

UNIVERSITE A.MIRA BEJAIA

FACULTES DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

**LE RÔLE DE LA COMMUNICATION INTERNE
DANS L'ENTREPRISE**

ETUDES DE CAS : ALCOST SPA (BEJAIA)

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sociologie du travail et des ressources humaines

Présenté par :

TALEB Fahem

RABIAI Samir

dirigé par :

Dr. BELAIDI.A

Juin 2014

Remerciements

Ce travail n'aurait pu aboutir sans l'aide de nombreuses personnes.

La première personne que nous tenons à remercier est notre encadreur Dr .BELAIDI, pour l'orientation, la confiance, la patience qui ont constitué un rapport considérable sans lequel ce travail n'aurait pas pu être mené à bon port, pour ses bons explications qui nous ont éclairé le chemin de la recherche et sa collaboration avec nous dans l'accomplissement de ce modeste travail . Qu'il trouve dans ce travail un hommage vivant à sa haute personnalité.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à tous les professeurs qui nous ont enseigné et qui par les compétences nous ont tenu dans la poursuite de nos études. Enfin, en remercie tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

On dédie ce modeste travail à tous nos Amis

Sommaire

Introduction	I
Chapitre 1 Le cadre méthodologique	
1-la problématique.....	4
2-les hypothèses	7
3-Méthodologie	8
3-1 présentations de l'échantillonnage	9
3-2 processus d'analyse.....	10
4-difficultés rencontrés	10
5-définitions des concepts	11
Chapitre 2 cadres théoriques	
1- Les études précédentes	14
2- Sociologie de la communication	16
3- La communication interne.....	17
4- Relations humains dans la communication	19
5- Communication et intranet dans la GRH	20
6- Motivation dans la communication	22
Chapitre 3 présentations de l'entreprise ALCOST	
I-historique	24
2-implantation	24
3-mission	24
4-effectifs	25
II- domaine et activités de l'entreprise	25
1-activités principales.....	25
2-activités secondaires.....	26
III- système d'organisation de l'entreprise.....	27
1-attribution des services de l'entreprise.....	27

2-structure fonction rattaché à la direction générale	27
3-fonction audit et contrôle de gestion	28
4-direction administration et finance.....	29
5-direction commerciale.....	30
6-direction de développement	30
7-les outils de la communication utilisé a ALCOST.....	31

Chapitre 4 enquêtes comme auto-analyse

1-discussion des données auto-analyse	36
2-synthèse.....	50
Conclusion	53
Bibliographie.....	54
Annexe	57

INTRODUCTION

L'histoire de la communication est aussi ancienne que celle de l'humanité. Aujourd'hui comme hier, la communication et ses canaux sont les moyens de diffuser des informations à caractère culturel, au sens large sur les événements les découvertes et les traditions d'en garder la trace. La culture d'une communauté des personnes et sans doute l'élément le plus déterminant du contexte. L'image que nous donnons doit être confirmée par autrui. Le fait que le rôle, le statut et la place des acteurs soient bien identifiés permet aux interlocuteurs de se reconnaître dans une position sociale, d'éviter et d'assurer la crédibilité, L'identité situationnelle du locuteur est repérable dans l'énonciation¹. La communication est le vecteur de la connaissance et de la culture. Elle constitue le mode d'échange privilégié pour des communautés des personnes souhaitant partager des cultures communes.

La communication a aujourd'hui 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. Toute la vie de l'entreprise repose sur la collecte et la transmission des informations qui permettent de prendre des décisions correctes et d'assurer une bonne exécution. La communication est un outil essentiel dans la mobilité du personnel en entreprise. Une bonne communication permettra de mieux sensibiliser le personnel aux enjeux de l'entreprise, pourra aider la hiérarchie à faire descendre l'information et à la faire remonter ; aussi elle créera une identité d'entreprise dans une culture commune, permettra à chacun de s'exprimer et enfin elle pourra renforcer la

¹ http://www.memoireonline.com/01/10/3077/m_Le-role-de-la-communication-interne-en-entreprise--cas-de-la-compagnie-de-filature-et-de-sacherie-C10.html consulté le 28 MAI2014 – 11 :00

considération et le respect mutuel au sein de l'organisation. Les premiers pas de la communication interne apparaissent avec l'avènement de l'ère industrielle et le besoin des directions de certaines entreprises de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés, les moyens de communication interne ont aussi connu une évolution croissante depuis leurs apparitions. Au début des années 90.

Toutefois, les besoins en matière de communication et d'information se font sentir dans la plupart de nos entreprises. Pour s'inscrire dans cet ordre d'idées nous nous sommes intéressées aux problèmes que connaît ALCOST en matière d'information interne et de communication. Pour comprendre la communication interne à ALCOST nous avons bien vu de partager ce travail dans l'intérêt est de mieux comprendre la réalité de la communication interne dans cette entreprise et ces enjeux sur le plan de la motivation, résolution des problèmes.

Notre travail s'est présenté en quatre principaux chapitres : le premier aborde le cadre méthodologique qui se compose d'une problématique du thème, les hypothèses ainsi que la technique et la méthode choisie. Le second s'intéresse à la partie théorique qui contient : des fiches critiques de lectures et revues de littératures plus ou moins exhaustives.

Le troisième chapitre concerne une présentation organisationnelle de notre terrain d'étude ALCOST SPA qui comprend l'historique de l'entreprise, sa localisation, sa gamme de produits ainsi que les moyens de communication interne utilisé par cette organisation. Le dernier chapitre concerne les discussions et interprétations des données, puis une synthèse des résultats ou on aboutira la confirmation ou l'infirmité des hypothèses émises et enfin une conclusion.

CHAPITRE 1

METHODOLOGIE

1. QUESTION DE RECHERCHE

Une organisation est un milieu social dans le but de produire des services en s'appuyant sur la coordination des efforts des individus et/ou du groupe qui la constitue (Shimon, goslin2000). L'entreprise est une organisation. Dotée de moyens matériels, financiers et humains a pour mission d'accomplir de façon efficace les objectifs fixés. Elle représente aussi un ensemble de situation, de droit, de fait et d'activités (Patocki ,1997 : 63). Ainsi, comprendre l'entreprise et sa constitution en sorte de fait sociale spécifique, une sorte de communauté humaine plus au moins ouverte ou contraignantes. Dans cette association des hommes, elle convoite une production économique tributaire d'un ordre organisationnel.

S'inscrivant dans cet ordre organisationnel, la communication, à son tour, est d'une importance capitale. Elle reflète les interactions et les relations interpersonnelles qui huilent les rouages de toute l'organisation. De ce fait, elle représente le cœur de plusieurs processus organisationnels, car toute la vie de l'entreprise repose sur la collecte et la transmission des informations qui permettent de prendre des décisions correctes, et d'assurer une bonne exécution. Ainsi la communication permet à l'entreprise de mieux coordonner des actions pour atteindre ses propres objectifs, tout en facilitant les préparations et les réalisations de ses différents programmes (cf.shimon. Dolan et G 2000).

Par ailleurs, cette communication s'exerce sur deux niveaux : externe et interne. La première permet de s'adapter économiquement socialement et commercialement à son environnement ; pour la deuxième, dite interne, englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieure de l'entreprise (cf. Westphalen 2000 p.63). Dans cette double logique, bien que la communication est appelée à préconiser le bon fonctionnement de la structure, elle est souvent source de problèmes :

mal entendus, désaccord et autre d'ordre de nécessité de matière d'information et de communication, l'absence de l'information, à ce moment, pour les employées sur des activités de leurs services, sur les activités des autres peut facilement entraver à la mission de l'entreprise.

Indépendamment du secteur d'activité, la culture communicationnelle est l'âme de l'entreprise. C'est ainsi, que dans les différents conciliabules du quotidien professionnel, l'ensemble des ouvriers interagissent conformément au climat proféré. Le secteur de la confection, à son tour, obéit à cette donne ; l'entreprise à ce stade est appelé à ambitionner une valeur interactive pour garantir sa pérennité. Dans notre cas d'étude, et appartenant au secteur public, ALCOST semble nous présenter un terrain propice pour saisir sa culture d'entreprise en général et appréhender la culture communicationnelle en particulier.

S'inscrivant dans une perspective concurrentielle, ALCOST ambitionne une culture interne qui s'articule au contexte externe. Il va sans dire que cette articulation est tributaire d'une communication interne saine.

La culture communicationnelle au sein de l'organisme ALCOST comme toute entreprise est indispensable, elle est dans la mesure de toute relations interne, en terme de transmission d'information et d'articuler entre les différents mouvements des relations interpersonnelles, sachent que cette culture est au pied pour réaliser les différents objectifs de cette entreprise et son personnel.

Notre propos s'inscrit dans une perspective sociale et tente de répondre aux besoins de communication des salariés au niveau de l'organisation ALCOST SPA où il n'existe pas un service de communication mais un département des ressources humaines. Ce qui explique les problèmes de communication interne au sein de sa structure. A cet effet et

pour savoir plus sur la réalité d'ALCOST dans le champ de la communication, interne notamment, et les divers outils mobilisés pour intégrer son personnel : le motiver et le fidéliser à la réalisation des objectifs de ce fait ; nous tenterons de répondre aux questionnements suivants :

- Comment ALCOST construit-elle sa culture communicationnelle pour l'objectif de l'entreprise et le bien-être de son personnel ?
- Quels sont les outils mobilisés dans ce processus ?
- Le personnel est-il impliqué dans le choix de la politique communicationnelle ?

2. HYPOTHESES

Conformément au raisonnement discursif qui traverse notre problématique deux hypothèses, en réponse, à notre questionnement peuvent être proposées :

- Une politique communicationnelle ambitionnant la participation du personnel, tout en mobilisant des moyens adéquats au sein de l'entreprise peut favoriser la motivation dans un climat de convivialité professionnelle.

- Une communication interne saine qui permet la bonne circulation et l'échange et la fluidité d'information sur les trois niveaux ascendante descend horizontale

3. METHODOLOGIE

Il va sans dire que toute recherche scientifique se caractérise par une méthode qui s'inscrit dans « une procédure logique, celle-ci est peut être considérée comme l'ensemble des pratique particulières mises en œuvre pour que le cheminement démonstratif ainsi que son cadre théorique soient clairs, évidents et irréfutables » (cf. Actouf, 1987 ; 2006 : 27). De ce fait, et pour mener à bien notre recherches, il importe de cerner le cadre théorique tout en appréhendant notre terrain de recherche ; collecter le plus possible d'informations relatives à notre terrain : donc notre choix s'est orienté vers la méthode **qualitative**, qui nous semble, la plus adaptée à notre terrain. Ce qui nous permettra du coup de définir et de clarifier la réalité de la communication interne et son influence sur le bien du personnel au sien de l'entreprise public d'ALCOST.

Par ailleurs, toute méthode qualitative se veut comme une succession d'opérations et de manipulations techniques et intellectuelle mobilisées et opérées sur l'objet ou phénomène d'étude dont le but est de faire surgir la signification (cf. Mucchielli, 2012 : 205).

Il va sans dire qu'il ya une panoplie de formes de collecte de données, et dans un souci de maximiser l'information nous avons donc opté pour la technique de l'entretien. Cette technique est « *un rapport oral en tête à tête entre deux personnes, dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé* (Actouf. Op.cit. : 87) ». L'entretien permet par ailleurs d'explorer de manière approfondie l'univers des personnes interrogés.

3.1. PRESENTATION D'ECHANTILLON

L'échantillon n'est que « l'ensemble restreint d'individus provenant d'une population, qui servent du support à l'étude que l'on réalisé » (Akoun 1999 :65)

De ce fait, l'échantillon présente une partie de la population mère, notre population d'étude est de 13 personnes de la population mère qui contient 554 personnes qui est répartie entre les différentes catégories socioprofessionnels :

-cadre : on à pris 5/85.

-agent de maitrise : on à pris 4/128.

-agent d'exécutions : on à pris 4/341.

Cependant vu la complexité du terrain notre échantillon a été imposé.

3.2.LA PROCEDURE D'ANALYSE

Toute analyse de contenu qualitative s'organise au tour de trois pôles chronologiques : une pré-analyse, l'exploration de matériel, et traitement des résultats (l'inférence et l'interprétation) (Bordin ,2005). Les études qualitatives sont souvent mise sur pied pour explorer un nouveau champ, on confirme, on teste une théorie existante, ces données sont utilisées pour reconstruire le puzzle dans le traitement et l'analyse des données, la présence de la haute tension est indispensable pour arriver à tirer des conclusion, ces conclusion apparaîtront dans ce qu'il est coutume d'appeler un texte (Huberman,M.& Miles.A ,2005,p172).

La pré-analyse correspond à une période d'intuition, elle à pour objectif l'opérationnalisation et systématisation des idées de départ de

manière à aboutir un schéma précis du déroulement des opérations successives, à un plan d'analyse. Cette phase à trois missions principales, le choix de document, formulation des hypothèses et des objectifs et l'élaboration d'indicateur sur lesquels s'appuiera l'interprétation terminal. En 2^{ème} lieu, viens l'exploitation du matériel qui s'agit de procédure appliquée manuellement ou d'opérations effectuées par ordinateur, le déroulement du programme s'accomplit mécaniquement, cette phase longue et fastidieuse consiste essentiellement d'opération de codage, de compte ou rémunération en fonction de consignes préalablement formulée. Dans la dernière phase, s'introduit le traitement des résultats obtenus et l'interprétation qui consiste a un traitement significatif et validées (Bordin, Op.cit. :125-132).

4- Difficultés rencontrées

Notre recherche à connu quelques limites dues au fait que :

- le retard de nous accorder l'avis favorable pour commencer le stage.
- nous avons interrogé un nombre restreint de personnel.
- refus de répondre a certain questions par quelques interviewés.
- l'ensemble des interrogés ont refusé l'enregistrement de leurs réponses.

5- DEFINITION DE CONCEPTS

a. La communication.

Transmettre des savoirs entre les personnes, en formation initiale et en formation professionnel continue, en face a face ou à distance. C'est

non seulement savoir maîtriser l'émission de sorte que le ou les destinataires réceptionnent à l'arrivé le contenu communiqué (Champy 1998 :199).

b. La communication interne

Elle englobe l'ensemble des actes qui se produisent à l'intérieure des entreprise (Westphalen 2001 : 65).

c. La communication descendante

C'est l'information la plus communément mise en œuvre, la plus naturellement pratiquée le message partent d'un certain niveau hiérarchique destinés aux échelons inférieures (Ibid. : p66).

d. La communication ascendante

Elle prend le chemin inverse c'est-à-dire elle est la remontée des informations de la base vert la direction de l'entreprise (Ibid. : 66).

e. La communication horizontale

C'est un échange d'égal à égal, entre différents secteurs, services ou spécialités (*Idem.*).

f. Motivation

Est un facteur psychologiques conscient ou non, prédisposant l'individu animal ou humain a accomplir certain action ou à attendre vers certain but (Blanquefort 1994 :2).

g. Convivialité

Mode d'existence en communs fondé sur l'authenticité des rapports humains, la richesse et la réciprocité des échanges entre individus (Akoun 1999:115).

h. Climat

Climat de travail réfère aux perceptions que les membres d'une organisation ont leur environnement de travail. Il représente la mesure de la qualité avec lesquels les individus se sentent traités ou

considérées dans leur vie de travail. Ces perceptions influencent sur leur comportement et attitudes au travail².

i. Culture

L'étude des pratiques symboliques individuelle et collectives, dans tous leurs aspects relationnels, leurs significations, fonction et conséquence social (Akoune 1999 :125).

j. La participation

Représente l'habilitation des valeurs d'initiatives et de responsabilité prend de multiple forme, intéressante, actionnaire, création (Ferréol 2012 :213).

1- ² www.aliasconseil.com/doc/sante.organisationnelle/fp-analyse-climat.pdf . Consulté le 25MAI 2014 -16 :00

CHAPITRE 2

CADRE

THEORIQUE

1. LES ETUDES PRECEDENTES

La communication a fait objet de plusieurs travaux universitaires, la communication interne, notamment, a été abordé sous plusieurs angles concernant les acteurs économiques œuvrant dans la région de Bejaia. Dans ce qui suit, nous présenterons, sous forme synthétique, ces travaux et comme un tremplin pour notre recherche. Par ailleurs, notre sélection s'est arrêtée sur des entreprises visées : CEVITAL, UAB, ALCOST, SPA GENERAL EMBALAGE.

Pour celle de CEVITAL, le souci était de comprendre la communication interne face aux défis technologique, en vue de satisfaire à la fois le client et le salarié. Le questionnement s'articulait autour du rôle et influence de cette communication au sein de CEVITAL, tout en s'appuyant sur son instrumentalisation motivationnelle. Pour déboucher à une affirmation, bien que celle-ci ne soit nouvelle, la communication tout en motivant participe à une intégration des salariés. Peut-on maintenant dire que l'influence s'oriente vers une réaffirmation d'une appartenance et une intégration comme la motivation comme un corolaire. Sans pour autant critiquer la métrologie utilisée, jugée de notre part oblitérée, un objet clair et simple aurait été suffisant. Tout compte fait, l'étude ne nous paraît pas assez claire.

La seconde, ayant comme terrain UAB (l'Unité d'Aliment en Bétail), tente de comprendre la communication en relation avec la dynamique du groupe : en matière de circulation de l'information dans le groupe notamment. Le recours au questionnaire comme technique recherche, nous semble inadéquat dans ce travail. Un traitement superficiel avec des interprétations simplistes.

L'étude suivante, ALCOSTE comme terrain, tente de joindre par la communication, comme un facteur de motivation, l'adhésion des salariés à la réalisation des objectifs de l'entreprise, ainsi que les moyens de communication mobilisés pour une information fluide. Les postulats proposés ambitionnent une communication descendante, verticale, avec une logique causale.

Le recours au questionnaire comme outil de recherche. Il va sans dire qu'ALCOST accorde une importance à la communication descendante en s'appuyant sur les différents moyens. Or, nous relevons que la communication interne s'oriente dans un seul sens, et elle est aussi descendante ou verticale qui lui confère un caractère impératif et cassant. L'absence d'un va-et-vient dans l'information peut entraver la communication et déboucher vers un dysfonctionnement, ce qui a été négligé par ce travail.

La quatrième étude, SPA GENERAL EMBALLAGE, essaie dans un diagnostic au sein de l'entreprise, de comprendre comment la communication interne favorise-t-elle un climat convivial ainsi que les outils mobilisés à cet effet. Postulant, une communication interne rapprochée influe sur l'émergence d'un climat convivial en son sein. Egalement, les moyens adoptés qui favorisent une bonne diffusion de l'information. L'étude s'est focalisée sur la réalité du terrain en matière de communication interne pour bien cerner le questionnement, précédée par une pré-enquête, puis le recours vers une démarche quantitative.

Les résultats semblent affirmer l'importance du rôle joué par cette communication interne dans l'émergence d'un climat convivial au sein de l'entreprise, renforcée aussi par une diversité de moyens utilisés pour la diffusion et la transmission de l'information. Or, une réticence est manifestée de la part des informateurs qui dénonce un manque de fluidité

d'information, ascendante notamment, due peut être à l'inadéquation des moyens mobilisés.

2. LA SOCIOLOGIE DE LA COMMUNICATION

Arrivé à ce stade, une revue de littérature est plus que nécessaire, d'un côté elle permet de voir comment les auteurs, ayant pour champs d'intérêt la communication interne au sein de l'entreprise, ont abordé cette thématique ainsi que leurs interprétations, et de l'autre les éléments mobilisés dans leurs travaux notamment pour déboucher à de telle compréhension.

La sociologie de la communication, à son sens, balise un territoire aux fonctions larges, il est coutume d'entendre qu'une lutte incessante s'est engagée entre les différents moyens de communication. L'histoire sociale des médias et sa pluralité conduit à s'interroger sur le statut évolutif des sphères qui constituent ces moyens, sur leurs rapports, sur les acteurs qui l'animent. L'interaction oratoire est considéré par les sociologues comme pratique la plus socialisé ou les formes de relations par les quels les individus d'origine différents communique entre eux. Passant à parler sur l'apparition de nouvelles formes de communication tel que la : TV, radio, téléphone, ce dernier à son tour a joué un rôle très important aux services des relations humaines et dans l'histoire sociale et culturelle de la communication (Pedler, 2005).

D'emblée, la communication est la composante d'un system global d'organisation des flux d'information et des échanges (D'Almeida, Libaert, 2000). La communication globale est un élément essentiel du succès de l'entreprise, cette dernière a besoin de prendre parole pour expliqué ses missions (DEMONT-LUGOL et al., 2006). Or, l'identité d'une organisation est le system résultant de l'interaction de quatre types de facteurs : politique,

économique, structurel et symbolique. Ce dernier point renvoi à un imaginaire organisationnel qui permet aux salariés de se situer et s'engager. Il s'agit d'un des moteurs de motivation et l'implication de soi (D'Almeida, Libaert, *Op.cit.*).

3. LA COMMUNICATION INTERNE

C'est ainsi que la communication interne, reposant sur un circuit organisé par la direction, est destinée à toucher l'ensemble du personnel ; d'où l'objectif principal consiste à gérer de manière optimale le couple (demande/offre) d'information dans l'organisation. En somme, cette communication, dite interne, participe à la construction d'une image positive de l'entreprise (cf. *Ibid.*)

Pour cette mission, les différents moyens mobilisés pour véhiculer et transmettre les messages : les moyens écrits (journal de l'entreprise) et outils traditionnels comme (note flash, revus de presse...) et moyens oraux qui est l'outil de la communication interne le plus ancien et connaît actuellement un profonds renouvellement qui le fait apparaître comme le plus efficace des moyens disponibles (Idem.). L'outil d'audiovisuel (télé conférence....) et moyens informatique, l'intranet notamment, qui a pris une place primordiale dans les grandes entreprise favorisant une bonne et meilleures communication (DEMONT-LUGOL et al., *Op.cit.*). Avec l'avènement des TIC imposant l'intranet qui fluidifie l'information et la rend accessible à l'ensemble de salaries (cf. Peretti, 2006).

Mais, en parallèle, toute communication réussite doit être tributaire d'un plan qui répond à une cohérence d'efficacité, il est l'un des signes de professionnalisation de la fonction. Bien entendu, des problèmes peuvent exister et entravent cette fonction, tels que la relation des salariés à leur entreprise qui est aujourd'hui teintée de scepticisme, rescision et

délocalisation (DEMONT-LUGOL et al., Op.cit). Aussi, un ensemble d'erreurs générées de la mauvaise circulation d'information risquent de réduire l'ensemble des relations interpersonnel quelque soit la taille de l'entreprise (DEMONT-LUGOL et al., Op.cit).

Par ailleurs, les techniques de la communication interne commençant par ses différentes fonctions en premier lieu fonction logistique « circulation de l'information » ou toute entreprise quelque soit sa taille et son activité ne peut fonctionner sans échange d'information, soit descendante, ascendante ou latérale. En deuxième lieu une fonction managériale où les cadres constituant l'élément essentiel dans le système d'information, la bonne circulation d'information descendante ou ascendante dépend de leurs compétences. Passant ensuite à la fonction économique où il faut veiller à fédérer le personnel et le motiver pour disposer d'une équipe gagnante. En dernier lieu une fonction sociale qui se résume dans les différentes relations entreprise/personnel ce type de communication est souvent confié à la direction des ressources humaines (DEMONT-LUGOL et al., Op.cit. : 258-289).

Du coup, la place de la communication interne et relation a son public est le moteur qui permet l'accélération et l'amélioration des relations du personnel à l'intérieur de l'entreprise où elles contribuent à créer un meilleur climat social et même faciliter les différentes relations entre hiérarchie et personnel d'exécution se qui conduit à fédérer le personnel et le motiver pour avoir sentiment de fierté et d'appartenance s'appuient sur ensemble de moyens comme organisation d'évènement (fêtes, voyage, anniversaire..) (*Idem.*).

Plusieurs questions convergent vers un questionnement qui tente d'élucider, tout en insistant sur l'importance de la communication interne ; les contradictions ou les paradoxes qui peuvent émaner des questions qui

débouchent le plus souvent sur des réponses extrêmes avec l'extraordinaire de développement de l'entreprise, notamment, où l'homme a besoin de communiquer à l'intérieur de l'endroit où représente une base de toute technologie moderne dans les grands ou petites entreprises la communication interne est une nécessité peu importe leurs secteurs d'activités et leurs degré (technologique)

4. LES RELATIONS HUMAINES DANS LA COMMUNICATION.

Les relations humaines dans l'entreprise est une affaire de spécialité : commander est la situation qui consiste à remettre aux « spécialistes » le pouvoir de « régler » les problèmes de communication interne. Il importe de se focaliser et de travailler pour établir une bonne communication interne avant tout conflit qui parfois épuise la vie professionnelle et entrave à la fluidité de la communication

Il va sans dire que cette communication est influencée par plusieurs facteurs comme l'entourage social : la famille, difficulté économique, etc. De différentes sorte de communication, écrite entre autre, facilite la circulation de l'information au sein de l'entreprise par ces différentes moyens (livret11 d'accueille, notes de service, le journal d'entreprise...) ; la communication orale est de face-à-face occupe au sien de l'entreprise la majeure partie du temps relationnelle des acteurs de la vie dans l'entreprise. Or, les problèmes : conflits interpersonnel, mauvaise maîtrise de la communication pour l'ensemble des ouvriers (JEAN PIERRE ,2004) sont toujours à envisager dans le processus. Par ailleurs, la communication interne englobe un ensemble des actes de communication qui ce produisent à l'intérieur de l'entreprise, elle remplit de multiples fonctions : exposer (des résultats de bilans), transmettre (des informations), expliquer une nouvelle orientation entre autre. (Westphalen, 2000 : 63).

5. COMMUNICATION ET INTERNET DANS LA GRH

Nul doute que la communication de nos jours est indispensable, mobiliser les énergies pour emporter l'adhésion des intelligences et des cœurs à des valeurs et des objectifs communs. Elle est aussi au service de la motivation toute en effectuant des enquêtes de satisfaction pour connaître de près la réalité du climat sociale au sein de l'entreprise et de savoir ce que les salariés pensent, ressentent, espèrent et devenu un besoin impérieux. De ce fait, pour une entreprise qui ambitionne une communication interne, il importe pour elle de munir de différent moyens qui garantie la bonne diffusion de l'information entre autre : tableau d'affichage, boîte d'idée, journal d'entreprise, la lettre au personnel, téléphone, l'intranet,...etc. (Ibid. : 69-105)

Corolairement, l'intranet est l'outil le plus pertinent, il permet à moindre coût et en toute sécurité (seuls les membres autorisées peuvent accéder aux informations) le transport et le partage de texte, d'image et de sons entre le membre d'une même entreprise, où de même groupe, quelque soit l'endroit où ils se trouvent. Ce réseaux interne a de multiple applications, permettant ainsi d'échanger de courrier direct, des fichiers, de diffuser des annuaires, des guides de procédures, le compte rendu du comité de l'entreprise, et d'autres communiqués de presse, d'accéder à des bases de données, de participer à des groupes de travail,...etc. Tout cela en temps réel et sans préalable hiérarchique. L'apparition de ce nouveau moyens a changé radicalement la donne pour le personnel de l'entreprise, l'accès de l'information devient direct immédiate, interactive et décloisonner (Ibid : 109- 110).

Ce n'est pas un hasard si la communication interne est rattachée à la DRH dans plus de la moitié des cas, c'est en raison de la complémentarité évidente entre les objectifs de l'une et de l'autre, la communication interne

est parfois considéré comme une sous fonction de la DRH. Il est utile de situer la communication interne par rapport à la DRH car les deux missions sont très complémentaires, la DRH peut être présentée à partir d'un découpage en trois niveaux : administratif, opérationnel et stratégique, le premier niveau qui est très important mais qui n'est pas rattaché en relation directe avec la communication interne, mais le deuxième niveau qui est le niveau opérationnel qui consiste à offrir des prestations de service (recrutement et mobilité) sont autant d'actes de GRH réalisées ou simplement supervisées par des responsables de RH, la communication interne est les prestations de GRH sont en étroite relation car fondamentalement elles agissent sur les mêmes motivations, elles influencent les mêmes ressources individuelles et parfois complémentarité est si étroite qu'il importe de préciser les frontières, les relations sociales qui sont toujours sous la responsabilité de la DRH, la délimitation des frontières s'impose car la gestion de ces relations comporte des activités d'information, de consultations, de négociations dont la ressemblance avec la communication interne apparaît évidente, en fin le niveau stratégique, la DRH apporte sa contribution à la réflexion menée par DG, elle apporte évidemment les concours de politique RH à la mise en œuvre des orientations stratégiques et sur ce point la relation avec la communication interne est en niveau très étroites dans la mesure où l'une et l'autre n'ont pas une simple mission de présentation ou d'explication mais visent à une véritable appropriation. La communication interne ne peut fonctionner à vide, elle est au levier qui doit contribuer à faire partager le devenir de l'entreprise par son personnel, la communication interne est un outil qui ne survivra pas s'il n'y a pas derrière une main qui sait pourquoi et comment l'utiliser, dans toutes les organisations contemporaines, la communication interne trouve ses fondements autour des constats suivants : travailler, c'est communiquer, communiquer c'est prendre part, en fin communiquer c'est rendre possible la performance globale. (Decaudin, 2009 : 24-53).

6. LA MOTIVATION DANS LA COMMUNICATION

La motivation n'est pas un simple trait de personnalité qui serait indépendant du contexte mais c'est la résultante complexe de contraintes économique, technologique, organisationnelles et culturelles, ceci qui fait de la communication interne des facteurs et ressort de la motivation qu'elles puissent faire l'objet d'une appropriation individuel. Le rôle jouée par l'existence d'une information fiable, et son bon déroulement permet de crée des relations interpersonnels, plus flexibles qui favorise a son tour de concilier le libre exercice de l'innovation avec le respect des normes organisationnels et le besoin de s'impliquer vers des butes de niveaux élevé, c'est donc une manière de faciliter l'intégration des butes individuels aux buts organisationnelles dans la mesure ou chaque individu constate les efforts de l'organisation pour l'aider a atteindre ses objectifs et pour le laisser libre des moyens nécessaires pour les atteindre. Le partage d'information représente alors tout a la fois, une preuve de confiance et un moyens de donner de la visibilité, donc reconnaitre les efforts individuelles.(Claude Lévy B ,2003.)

CHAPITRE 3

L'ENTREPRISE ALCOST

COMME TERRAIN

D'INVESTIGATION

I -Historique de l'entreprise

L'origine de la société remonte à l'an 1974, date de la mise en exploitation du complexe.

L'entreprise ALCOST était une unité de l'ex entreprise SONITEX (Société Nationale des Industries Textiles) dénommée CCB (Complexe Costume de Bejaia) mise en exploitation en 1982, à la suite de restructuration de la société SONITEX, qui a donné naissance à plusieurs entreprises dont ECOTEX (Entreprise de Confection Textiles). L'unité CCB a été rattachée à cette dernière³.

En 1998, l'unité a été érigée en SPA avec la dénomination « Société Algérienne des Costumes. » par abréviation ALCOST/EPE/SPA.

Elle a été rattachée successivement aux Holdings « HOLDMAN » (Holding Industrie Manufacturières), puis « AGROMAN » (Holding Industrie Agro-alimentaires et Manufacturières), et actuellement à la SGP (Société de Gestion des Participations) industries manufacturières groupe C&H (Groupe Confection et Habillement).

-Son siège social est situé à Bejaia route des Aurès BP 107.

-Son capital social est fixé à 213 800 000 DA.

2- Implantation

L'entreprise ALCOST est implantée au centre ville de Bejaia et à proximité des différentes voies de communication telles que l'aéroport, le port maritime et la gare de chemin de fer.

3- Missions

³ -tiré de documentation interne.

Les missions essentielles de l'entreprise sont la production, la distribution et la commercialisation de tous types de vêtements.

Elle a également pour objet social la participation à toute entreprise, groupement d'intérêt économique algérien ou étranger se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

4- Effectifs

L'entreprise emploie actuellement 554 agents dont 463 temporaires répartis come suit :

- Cadres : 85 dont 59 temporaires.
- Maîtrise : 128 dont 64 temporaires.
- Exécution : 341 dont 340 temporaires.

II-Domaine d'activité de l'entreprise ALCOST :

Dans l'entreprise ALCOST ; on peut distinguer deux types d'activités :

- Les activités principales.
- Les activités secondaires.

1-Les activités principales de l'entreprise :

Elles concernent essentiellement les opérations d'exploitation, de gestion, de développement et de la production en matière de confection et de bonneterie, le chiffre d'affaire d'ALCOST est constitue essentiellement de la production vendue, vente de marchandise et vente de matières premières.

2- Les activités secondaires :

Elles sont utilisées comme suite :

- Importation et distribution de tissus, fournitures et accessoires de confection au mètre, à la pièce et kilogramme.
- Importation d'article d'habillement en kits destinés à la transformation.
- Exportation d'article d'habillement, ligne de maison, layette, tissus et couvertures.
- Distribution en gros de chaussures et maroquineries.
- Achat, vente et distribution de tout bien immobilier (magasin hangar, dépôt, etc.)
- Promotions immobilières.
- Formation et assistance technique.
- Réalisation de toutes opérations commerciales, financières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

ALCOST se réserve le droit d'ouvrir sur l'ensemble du territoire national :

- Des unités de distribution en gros.
- Des magasins de commerce au détail.
- Des dépôts de stocks.

- Des unités de confection.

III- système d'organisation de l'entreprise ALCOST

1- Attribution des services de l'entreprise (fonction de chaque service)

A- La direction générale

Cette fonction joue le rôle de coordination entre les différentes fonctions mise en place.

Elle comprend à la fois :

B- Une activité administrative :

Chargée de collecter et analyser les informations nécessaires à la bonne gestion de l'entreprise.

C- Une activité de prise de décision :

- Le Président Directeur Général (PDG) dans ses fonctions est assisté par un conseiller administratif, un conseiller technique et un conseiller commercial.

2- Les structures fonctionnelles rattachées à la direction générale :

Elles regroupent les structures :

- Audit et contrôle de gestion.
- Hygiène et sécurité

3- La fonction Audit et contrôle de gestion

Procède à une appréciation de l'efficacité des systèmes et procédures mise en place et s'assure de leur conformité ainsi que du contrôle de gestion et budgétaire de l'entreprise.

A- La fonction hygiène et sécurité

Permet la gestion préventive, de la sécurité et de l'hygiène au sein de l'entreprise.

B- Les structures opérationnelles

B-1 la direction exploitation :

Elle est organisée en trois départements fonctionnels : technique, maintenance et fabrication.

B-2 Service technique :

C'est la technostructure pour les départements maintenance et fabrication. C'est là où se trouvent tous les standards et programmes des départements de maintenance et de fabrication.

B-3 Service maintenance :

Il est en relation avec les deux autres départements, son personnel est spécialisé par atelier, mais il reste cependant quelques agents de maintenance polyvalents pour intervenir sur n'importe quel matériel. La aussi, des standards de maintenance sont respectés.

B-4 Service fabrication :

Les ateliers sont spécialisés en fonction des produits et des tâches communes aux différents produits. Le matériel est obsolète mais bien entretenu, son remplacement nécessite un important financement

qu'ALCOST ne peut se permettre dans l'immédiat. Certains ouvriers sont polyvalents et peuvent intervenir sur n'importe quelle opération de fabrication. Ils assurent le contrôle des produits (malfaçon).

4- la direction administration et finance :

Trois départements coexistent autour de cette direction :

4-1 Service administration général et moyens généraux :

Ce service est chargé de la mise à disposition des moyens nécessaires au profit des différentes structures de l'unité.

4-2 Service ressources humaine :

Ce département englobe les services de gestion de personnel (paie, carier, formation). Le service social qui gère les congés (annuels et maladies). Le personnel de ce service est ancien et maîtrise assez bien sa tâche malgré les moyens matériels sont insuffisants.

4-3 Service comptabilité et finance :

Il est chargé de la gestion comptable de l'ensemble des opérations de l'entreprise. Il est structuré en deux services :

- Service comptabilité général.
- Service comptabilité analytique et budget.

5- la direction commerciale

Elle est organisée en trois départements

A- Service approvisionnement :

Ce département doit être en mesure de fournir à l'entreprise les métiers premières, marchandises, outillages et fournitures dans les meilleures conditions de coût, de mode de paiement et de délai de livraison.

B- Service programmation et suivi des marchés et des commandes :

Ce service est chargé du lancement en production des commandes passées par la direction commerciale. A la réception d'une commande le service programmation établit un ordre de fabrication en respectant les instructions et les consignes du bon de commande.

C- Service ventes :

Ce service est chargé de la vente proprement dite (présentation d'échantillons et prospection auprès des clients).

6- la direction développement

Elle est chargée de développer le produit et les techniques de fabrication et de gestion. Elle se compose de :

A-Service veille technologique

Ce service est chargé de développer l'utilisation de l'outil informatique au sein de l'entreprise.

B-Service création styles et modèles :

Ce service veille à la création des nouveaux styles de l'habillement et de la confection et établir des nouveaux modèles dans le domaine de textiles.

C-Service qualité

Sa mission est de contrôler la qualité du produit et des matières premières et veiller au respect des normes de qualité

Les outils de communication utilisés à ALCOST

1- Le téléphone : est un acteur omniprésent dans une entreprise il peut être utilisé comme outil d'information ascendante (ligne ouvert aux question du personnel), latérale ou descendente(réunion par téléphone)(Westphalen 2001 :101)

2- L'intranet : l'intranet est un réseau privé d'entreprise ,utilisant les technologies de l'internet (tels le courrier électronique ,les liens hypertextes les moteur de recherche),mais en circuit privé(étant réservé aux membre d'une même entreprise).il permet ,a moindre cout et en tout sécurité ,le transport et le partage de textes ,images et sons, entre les différents membre d'un groupe, quel que soit l'endroit ou ils se trouvent. (*ibid* :396)

3- Revue de presse : elle est la diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l'entreprise (Almeida 2000 :45)

4- Note de service : la note est quantitativement le premier outil de communication dans l'entreprise. Toutes entreprises quel que soit leurs taille ,y ont recours. Elle poursuit le même types d'objectif et entraine généralement les mêmes réactions. Elle est pour objectif de fixer les règles du fonctionnement interne, de tracer les directives, d'informer sur les orientations et les modifications juridiques, technique ou commerciale (*ibid* : 46).

5- L'affichage : parent pauvre de la communication interne, l'affiche est souvent réduite au minimum indispensable de la législation sociale relative au droits d'expressions des salariées et a l'affichage des délibérations des instances représentatifs. Bien gérer le types présente de nombreux d'avantage, il permet de prévenir, sensibiliser, informer les salariées (*ibid* : 50)

6- La réunion :

Dans les entreprises, les réunions se suivent et ne se ressemblent pas : réunion plénière ; assemblée générale, réunion de service, groupe de réflexion, conférence, cercle de qualité...etc. Elles apportent le meilleur comme le pire. Le meilleur si elles sont limitées en fréquence, et préparées dans leurs contenu. Le pire, si elles sont nombreuses et anarchique. La « réunionnisme » est un effet, un mal qui guette toutes les entreprises. Ses inconvénients sont multiples : perte sèche pour l'entreprise (réunir plusieurs personnes est un investissement qui ne justifie que s'il génère des retombées) ; irritation des participants qui ont le sentiment d'avoir perdu leur temps ; piètre image externe (les salariés sont injoignables, perpétuellement en réunion) (Westphalen 2000 :102).

Avant :

-choisir la date ; s'assurer au préalable que les intervenants et les participants importants sont disponibles.

-Fixer une durée déterminée (par exemple : « réunion de 11h à 13h »). cela donne aux auditeurs une indication et leur permet de s'organiser en conséquence. En outre, cela accélère les échanges : quand la fin approche en France, les langues se délient.

-Pénaliser les retardataires et faire respecter les temps de parole.

-Sélectionner les participants, afin de former un groupe homogène. Composé d'individus complémentaires. Préférer les petits effectifs : à cinq ou à dix, on travaille généralement mieux et plus vite qu'à 20 ou 30.

-Concevoir un ordre du jour précis, et le communiquer à l'avance aux personnes concernées. Éventuellement, répartir les rôles et les missions entre les différents participants.

-Nommer un animateur de débat.

-Assurer une logistique parfaite : disposition de salle, accueil des participants, mise à la disposition du matériel nécessaire, pause caféetc.

Pendant :

-diriger la réunion, respecter l'ordre du jour pré-établi, sans pour autant museler l'auditoire.

-Sérier puis traiter les problèmes les uns après les autres. Il n'est pas question d'éviter à tous prix les digressions. Ce sont des pauses utiles, et instructives, permettant de connaître les préoccupations de ses invités. Mais elles doivent être encadrées, c'est-à-dire limitées dans le temps, et pondérées : un débat exagérément polémique risque d'être difficile à recentrer.

Après :

-Rédiger un compte rendu de la réunion dans les plus brefs délais.

-Le distribuer aux participants par mail ; en afficher, si nécessaire, une synthèse sur le tableau d'affichage interne.

-Surveiller scrupuleusement l'application des décisions et des idées qui ont été proposées lors de la réunion. Rien n'est plus décevant pour les participants que de constater qu'aucune suite concrète n'est donnée à leurs propos.

-Prendre, le cas échéant, un prochains rendez-vous avec date, lieu et ordre du jour. Cela n'est pas « un coup d'épée dans l'eau », mais qu'elle s'inscrit dans une impulsion globale.

CHAPITRE 4

L'ENQUETE COMME

UNE AUTO-ANALYSE

1- DISCUSSION DES DONNEES : AUTO-ANALYSE

Chaque recherche scientifique doit mettre en évidence un objectif à réaliser, qui s'applique sur une population d'étude qui sera le sujet sur lequel porte l'investigation. Cet objectif dans sa finalité est d'arriver. Notre propos ici est d'entrer en dialogue avec les données collectées afin d'affirmer ou d'infirmer nos conjectures.

L'enquêtée N° 1

Agée de 33 ans, célibataire, et licenciée en gestion ; notre enquêtée occupe le poste de : chef de service management à ALCOST depuis 2009. Celle-ci était recrutée suite à une annonce d'offre d'emploi colportée par une personne proche. Le diplôme était conformé au poste offert. Pour elle les différentes relations qui l'attache aux employées soit collègues ou subalternes sont un ensemble de relations conviviales et des bons rapports même avec les autres services ; d'où, selon elle, la bonne alliance avec les chefs département. La façon dont l'information interne circule se base sur un ensemble de moyens : écrit (note de service, affichage) ou oral (réunion, téléphone). En somme, selon notre informatrice, cet ensemble de moyens et d'outils paraît peu efficace et insuffisant pour assurer la fluidité de la transmission d'information. Il va sans dire que la transmission d'information interne est un véritable appui sur lequel la direction se soucie, d'ailleurs elle lui accorde une importance majeure dont le but d'assurer le bon déroulement des relations interne et ainsi de certifier un management (interne/externe) de qualité. Par ailleurs, le capital communicationnel accumulé jusqu'à ce jour par ALCOST depuis sa naissance ; ne marque aucune singularité pour la caractériser. Non plus une politique communicationnel qui la différencie par rapport aux autres entreprises. Le communicationnel porte implicitement la dimension d'appartenance ; qui enfin de compte prend

la même allure de ce fait le sentiment d'appartenance est liée au contexte : « *Chaque employé travaillant pour une entreprise, quelque soit sa tâche, il sentira une tendance à son poste et a son environnement* ».

Selon notre informatrice, la formule adoptée par ALCOST dans ses relations avec ses employées dépend entièrement du chef hiérarchique. Les réunions représentent un champ d'expressions où il est permis de s'exprimer sur les différents besoins au travail. Comme proposition pour améliorer la politique communicationnelle est de créer un climat convivial, la mise en disposition de l'intranet et d'établir des relations plus vives avec les chefs hiérarchiques. Sur ce point, l'internet existait naguère à ALCOST ; mais, vu l'usage ludique de ce moyen a poussé les responsables de le supprimer.

L'enquête N° 2

La chargée de l'exécution, âgée de 35 ans mariée diplômée universitaire, recrutée tant que telle depuis 2011 chargée. Son choix de travailler à ALCOST était boosté par « *[le] marié [travaillant à ALCOST] qui a pris part de [la] demande de travail à ALCOST vue la bonne image [a priori] sur cette entreprise* », l'avis favorable pour la demande était rapide.

Les relations internes entre les différents employés sont dépendantes de la personne, son éducation et son bagage intellectuel et social ainsi que le niveau d'instruction. Par contre le rapport entre employé/direction, ainsi qu'avec les responsables hiérarchiques « *sont strictes* » ; cela ne signifie pas que la véritable relation avec eux n'est pas aimable « *... le cas du PDG qui dispose d'une valeur élevée et porte du respect aux salariées dans le but de les motiver* ». Il est bien évident que la

déclaration recèle des méfiance et que les mimique qui émanent de l'informatrice ponctuant l'entretien est un révélateur qui s'inscrit dans les non-dit de ces relations.

L'information en interne est transmise par note de service, panneaux d'affichages, assemblée générale, réunion, convocation et téléphone. Ces différents moyens et outils mobilisés semblent «... *non efficaces par ce que le champ de l'information est très vaste ...*». Mais bien que ces moyens apparaissent insuffisants l'entreprise n'épargne pas ses volontés pour véhiculer toute information « *La direction d'ALCOST prend vraiment soin de la transmission de l'information interne d'où à chaque réunion se [réitère] le problème de communiquer l'information* ». Une telle donnée confirme, selon l'informatrice, l'absence d'une politique communicationnel la distinguant des autres entreprises qui sont munies d'une vraie politique communicationnelle bien étudiée. L'ensemble des formules adoptées par l'entreprise dans ces relations avec ses employées s'avère futile ; d'où la nécessité d'une amélioration. Le point solide de sa politique communicationnelle se situe dans les réunions, « *un vrai champ d'expression et tout le monde est à l'écoute* » de l'autre coté le point faible ce distingue dans le manque de moyens et le chargé de la communication dans l'entreprise. Pour offrir une information interne fluide et créer un climat d'ambiance de communication et d'être motivé au travail, ça nécessite l'intranet, résolution de problèmes de contrat et plus de respect entre responsables et subordonnés et une définition des tâches. Par ailleurs, le renforcement des liens à l'interne se fait par le quotidien au travail ; et l'identification peut se faire ainsi selon des niveaux : travail ou entreprise ou groupe. Ainsi le sentiment d'appartenance, pour notre informatrice, qui considère ALCOST comme son deuxième toit « *[elle] l'aime et aime son travail et ce qu'elle fait*».

L'enquêté N° 3

Technicien supérieur par formation, célibataire âgé de 32ans, est recruté depuis 2013 dans le commercial comme chargé d'achat des marchandises puis transféré vers le service d'exécution. Son arrivé à ALCOST suite à une annonce et une demande d'emploi, puis retenue pour sa compétence acquise.

L'ensemble des relations entre employé (collègues, subalternes) se passe en aisance ainsi que le rapport entre employé et direction. Pour l'information interne, celle-ci est transmise de bouche-à-oreille, téléphone, réunion, affichage. Ces moyen peuvent paraître insuffisant d'où la nécessité de les améliorer pour une efficacité communicationnelle en interne et de répondre ainsi la norme. Pour la direction, l'information interne et sa transmission est un sujet où elle met les point sur les 'I'. Par manque d'expérience et d'ancienneté au sien de l'entreprise, notre informateur déclare forfait à toute suggestion ou savoir sur l'accumulation d'un capital communicationnel qui peut exister ou la caractériser.

Ainsi, selon notre enquêté, les formules adoptées par ALCOST dans ses relations avec ses employées n'ont pas été claires, mais la direction est entrain d'instaurer une formule plus disposante surtout ce qui concerne le marketing. Le point vigoureux d'ALCOST dans sa politique de communication se situe dans sa publicité et son marketing, qui s'inscrit surtout dans la communication externe ; de l'autre coté sa vulnérabilité réside dans sa communication interne notamment le manque d'intranet. Pour être motivé au travail et de faciliter du coup la mission de la communication interne avec une information plus claire, un bon salaire semble de mise selon l'informateur, une nomination et une disposition de l'intranet qui s'avère l'outil le plus frappent dans la

communication récent. L'enquêté affiche ses besoins ce qui explique à la fois sont identification comme tout employé pour définir son appartenance.

L'enquêté N° 4

Responsable de services comptabilités générale, 49 ans marié, avec un niveau d'instruction moyen. Recruté en 2001, à travers une demande d'emplois mais surtout appuyée par des personnes influentes dans l'entreprise. Les relations plutôt à « *l'algérienne* », elles dépendent d'une personne à une autre, parce qu'y a celle qui aime inclure la vie privée dans le professionnel. Mais « *généralement ça ce passe bien* ». Le seul rapport qui attache l'employé à la direction c'est bien que des directives qui viennent de la direction ça se limitent ici. L'information interne est pilotée par un ensemble de moyen et outils comme l'affichage, réunion, note de service. Ces moyens ce manifestent peux efficace et insuffisante en terme de transmission de l'information interne.

La direction de l'entreprise alloue une énorme importance pour l'information et sa circulation entre les différents départements où le PDG veille à la résolution des conflits communicationnels. On comprend ainsi la réalité du capital communicationnel qui s'accumule, qui est aussi en extension et en remarquable amélioration. ALCOST dispose de différent point fort et point faible dans sa politique de communication mais « *je ne peux pas [les] citer, je les garde pour moi* ». De ce fait ; pour avoir un climat convivial et fluide en termes de communication interne et de transmission d'information, il importe selon notre informateur d'introduire l'intranet avec une limitation des relations entre employé dans le cadre de travail. Le sentiment d'appartenance se fidélise au travail surtout « *je me sens fidèle à mon travail* ».

L'enquête N° 5

31ans, mariée avec une formation en comptabilité, elle travaille à ALCOST depuis 2009, après une intervention d'une personne influente.

Les relations avec les employées se déroulent généralement bien, et ce malgré quelques entraves avec ceux qui incluent le personnel dans le professionnel. D'autre part, le rapport avec la direction se veut comme une relation purement professionnelle, et qui se résume à l'exécution des ordres donnée « *à la moindre erreur l'employé paye cache* ». Par ailleurs, Téléphone, affichage, réunion, sont les moyens mobilisés pour que l'information interne se transmet à l'ensemble des employés, mais ces moyens restent insuffisante surtout pour un poste pareil.

La direction accorde une importance pour la transmission de l'information, dont le but est d'assurer la bonne circulation des informations de sorte que le travail soit à jours. Or, ALCOST ne dispose pas d'un capital communicationnel qui la caractérise ou qui la particularise mais c'est le minimum qui s'impose quand même. Les formules adopté par ALCOST dans ses relations avec ses employée est disent plutôt descendante que ascendante « ordre → exécution ». Pour le point fort et faible d'ALCOST en termes de communication interne, l'interviewée ne donne aucune réponse ce qui signifie la non disposition d'une source fiable. La convivialité au sien d'ALCOST exige plusieurs moyens tel que la mise en place de l'intranet qui s'adhère l'outil de communication interne le plus courant, la prise en considération de la part de la direction des besoins des employées et une communication ascendante aussi bien que descendante pour une motivation subtile au sien de l'entreprise ALCOST.

Pour le sentiment d'appartenance ; notre enquêtée semble, selon nous, superficielle, notamment que celle-ci lors de l'entretien le responsable qui intervenait à sa place acquiescée sans rétorque.

L'enquêté N° 6

33ans, célibataire, licencié en anglais, ainsi qu'une formation en informatique, travaille à ALCOST depuis 2013 comme agent de maintenance de matériel informatique. Postulée pour une offre d'emploi en maintenance informatique, a été retenu pour le poste. Concernant sa relations avec ses collègues, elle déclare avoir une très bonne relation un point qui permet de faciliter la transmission et la circulation de l'information dans les différents secteurs, et de même, elle affiche une relation bienveillante avec la direction de son secteur et même la direction générale.

La communication interne, dans le service maintenance du matériel notamment est transmise soit par note de service, téléphone et courrier électronique. Ces moyens, selon elle, généralement paraissent efficaces pour la circulation de l'information interne. La transmission de l'information interne occupe une place importante ; et où la direction vérifie que l'information soit bien transmis et reçus dans les moments exacts ce qui permet de faire face à une rupture inattendu d'information. Cependant, ALCOST ne dispose pas d'un capital communicationnel qui la caractérise tout simplement une communication primaire en voie d'installation. Une année de service ne révèle rien pour son appartenance a l'environnement et a l'entreprise ALCOST, mais elle met des efforts pour une intégration au sien du groupe. La formule adopté par ALCOST en termes de relations employé/direction en matière de communication est dans le bon sens car l'information interne soit ascendante ou descendante est bien circulée. Ce qui parait comme une faille de

communication interne et de transmission d'information se situe dans l'inquiétude de non-transmission des messages. Pour un climat dit conviviale, l'interviewé suggère l'intranet pour relier les autres services pour une rapidité de transmission d'information et d'instructions sans avoir à se déplacer.

L'enquêtée N° 7

39ans, mariée, recrutée depuis 2009 pour le poste de gestion des stocks et pièces de rechanges respectant la déontologie du processus du recrutement « *demande, sélection, entretien, embauche* ».

En notion de relations entre employées, l'enquêtée le décrit comme « *climat familiale* », même pour les rapports avec la direction le bon climat et de bons rapports prennent place. Quant à la réception d'information interne, le recours aux moyens plus utilisés de nos jours, note d'affichage, réunion, convocation ; mais ceci reste insuffisant au niveau d'efficacité selon notre enquête.

Le mécanisme de l'entreprise consiste au bon déroulement de et circulation de l'information interne qui représente le grand souci pour la direction dans le but de gérer l'ensemble des tâches accordées aux employés. L'informatrice déclare un développement et une accumulation d'un capital communicationnel qui peut favoriser positivement à l'image de l'entreprise. Par contre, les formules adoptées par cette organisation en termes de relation responsable/employé sont vraiment dans le bon sens. Au-delà de cette volonté, ce capital communicationnel insuffisant ne permet pas jusqu'à maintenant à l'entreprise d'être à jour et aux normes mondiale. Mais avec une politique communicationnelle, où l'employé peut s'exprimer librement et de contester selon le règlement intérieur de l'entreprise, chose qui n'est pas dans les entreprises privées,

ce qui avantage largement le secteur publique. Bien entendu ; pour arriver à créer un climat de haut niveau en notion de communication interne et de transmission d'information, l'indispensabilité d'intranet et une augmentation du salaire pour une motivation de travail. Le sentiment d'appartenance, chez notre informatrice, avec ses cinq ans de service, se considère comme une partie essentielle d'ALCOST « *deuxième toit* ».

L'enquête N° 8

29ans, célibataire diplômé universitaire, occupe le poste du chargé du marketing depuis 2012 ; suite à une postulation a été retenu par le service commercial. Les différents liens en terme de relation avec l'ensemble des employés (collègues/ subalternes) s'inscrivent dans un climat familiale où le respect et le sentiment de partage entre les camarades, ce qui semble aussi en bon terme en ce qui concerne le rapport employé/directions peut ce résumer dans les informations transmises de la direction dans un cheminement hiérarchisé destiné au employés. La transmission d'information interne est véhiculé sous un ensemble de moyens et outils comme : note de service, affichage, réunion, courrier et téléphone, ressemblances, ces moyens mise pour la transmission d'information interne au sein d'ALCOST s'avère d'une moyenne efficacité mais insuffisante.

Parmi les principales missions de la direction le problème d'information interne où elle veille à assurer un climat communicationnel clair qui attache l'ensemble du personnel de l'entreprise et être à jours pour résoudre les différentes difficultés rencontrées. Selon notre informateur, avec ses deux ans d'expérience, ALCOST véhicule plutôt une communication standard et non un capital communicationnel qui fait d'elle une organisation s'adaptant aux normes mondiale en termes de communication. Dans ses formules adoptées avec ses employées en

terme de relation descendante ; celles-ci se déroulent dans le bon sens. Pour la relation ascendante, l'informateur déclare qu' « *il n'est pas en relation direct avec la direction mais plutôt elle fonctionne sur un ordre hiérarchique* ». Le point qui ce dit fort d'ALCOST dans sa politique communicationnelle se situe dans les réunions où chaque employé s'exprime et donne son avis, de l'autre côté son point faible est désigné dans la façon de rédaction et de langue pour les personnes chargés de la saisie qui peut déformer l'information. Par ailleurs l'amélioration des conditions de travail et d'être motivé et même faciliter le rapport communicationnel plusieurs supposition doit ce mettre en place dont le respect de l'échelle descendente et ascendante, moyens informatisés, la bonne division des tâches. Du coup, le sentiment d'appartenance est lié au bien être au travail.

L'enquête N° 9

37ans, marié, recruté en 2011 avec un niveau terminal occupant un poste dans la GRH, comme chef de section du personnel. Une demande d'emploi suivant le processus du recrutement. Dans la mesure où le travail dans cette entreprise s'affiche serré et actif, cet interviewé ne cache pas que même avec une charge de travail pareille, les relations avec ces collègues et subalterne s'annoncent conviviales et une facilité de communication, ce qui aussi le cas pour les relations avec les autres départements et la direction. La mission d'informer l'ensemble ou les différents départements de l'entreprise est une tâche que nous exécutons nous même après être reçus de la part de la direction générale. Cette information est pilotée à base des notes de service, réunion, affichage, téléphone, rassemblement, convocation, courrier électronique. Inefficacité de ces moyens paraissent dans plusieurs problèmes de communication interne et la transmission massive des messages. La

transmission d'information interne et sa mise en circulation est primordiale selon l'informateur pour les missions de la direction.

Par ailleurs, ALCOST depuis son existence n'as pas accumulé un capital communicationnel la caractérisent des autres mais plutôt c'est une communication classique. Les formules adoptées par ALCOST dans ses relation avec ses employés sont dans le bon sens, le respect de l'ordre hiérarchique pour consolider la bonne relation descendente ascendante. ALCOST, taille et statut, est confrontée a des point fort dans sa politique communicationnel (les réunions) ainsi que des failles qui ce résument dans le retard de la transmission de l'information. Pour l'amélioration du climat communicationnel au sien de l'entreprise et d'assurer le bon déroulement de la communication avec la transmission de l'information interne est conditionné à la présence de l'intranet, et de disposer d'une certaines liberté dans le sens du travail pour avoir le sentiment de responsabilité et être motivé. Qui favorisera, à son tour, le sentiment d'appartenance : *« Le fait de travailler pour n'importe quelle entreprise tu te mettras à une réalité de sentir le devoir d'accomplir les tâches pour assurer les buts de l'entreprise ».*

L'enquête N° 10

53ans, marié, avec niveau d'instruction primaire, travaille à ALCOST depuis 1984 comme magasinier. L'informateur d'une part affirme dûment que les relations entre employées sont très bonne voir même aider et à conseiller les nouveau recrues pour mieux s'adapter à l'environnement interne de l'entreprise ; d'autre part, il nie toute existence d'un rapport qui l'attache à la direction. Cela ne veux pas dire qu'il y a pas de communication entre eux mais plutôt une communication indirect organisée par la voie hiérarchique, l'information interne est donc représenté d'une manière précaire ou globalement elle n'est pas clair

« *affichage une fois par hasard* » comme aussi ALCOST ne dispose d'aucun capital communicationnel qui la différencie ; mais tout le temps on entend parler d'un capital qui est entrain de ce construire.

Comme cité au par avant les formules adoptés dans cette entreprise en matière de communication et transmission de l'information interne (descendante/ ascendante) sont pas à la hauteur. L'unique point qui semble un avantage pour l'ensemble des employés est bel et bien la réunion parce que c'est un champ où les employés peuvent s'exprimer. Pour arriver à une meilleure convivialité au sien de cette entreprise, l'esprit d'équipe s'impose pour une force à l'entreprise et une certaines communication, en va-et-vient, descendante et ascendante. Au-delà de ces critiques, et après ses 30années de service, ALCOST représente sa deuxième maison et qu'il essaie de donner le meilleur de lui-même.

L'enquête N° 11

36ans, marié, diplômé universitaire, recruté depuis 2010. Son recrutement ne diffère pas de celui des autres. L'ensemble des relations (employées/subalternes) sont plutôt une ambiance familiale régnant dans leur service. La relation avec la direction, « *est une relation purement professionnelle ; ordre établie par la direction et l'exécution de la mission* ». Par ailleurs, affichage, courrier interne, réunion, sont les moyens par les quels ils reçoivent l'information interne, où ces différents moyens et outils semble efficace mais insuffisants vue l'environnement concurrentiel. La direction fait de l'information interne son premier souci dont le but d'un coté de régler le problème de circulation de l'information et de répondre aux enjeux de l'environnement. ALCOST semble avoir une communication tout simplement globale.

Généralement les formules adoptées par l'organisation en terme de relations avec ses employées (ascendante/descendante) sont en dégradation. Le point fort de l'organisation se situe dans sa veille sur la transmission de l'information mise en circulation pour chaque département, le point considéré comme faible est toujours le manque de l'intranet. En somme, pour créer un climat communicationnel et convivial, il importe d'être à jour avec la mondialisation et la diversité des moyens de communication, une augmentation du salaire pour une motivation au travail. Tout compte fait, un simple sentiment qui attache notre informateur à l'entreprise, « *c'est le second endroit fréquenté quotidiennement* ».

L'enquête N° 12

35ans, depuis 2007 travaille dans le service de vente et facturation, dans le poste de comptabilité de gestion. Les relations qui lient les employées entre eux est excellente, un climat de travail très sympa. De ce fait, le rapport avec la direction est à jour « *on demande toujours des réunions quand il y a un problème d'information, et la mise de dialogue et de proposition en accord pour son exécution* ». Aussi, le recours au moyens plus connus pour la transmission et la diffusion de l'information interne (voir supra) qui selon notre informatrice semblent satisfaisants et efficaces pour la circulation de l'information soit descendante ou ascendante. La preuve que la direction veille à être à jour d'où l'ordre s'applique et chaque information ou document met en transmission doit être signé par chaque service ou celui-ci est reçus.

La relations adoptée par l'entreprise envers ses employés notamment responsable/employé est excellente dans ces trois niveaux, descendante, ascendante et verticale, « le contact entre chaque service est à jour ». Le point fort qu'on peut déduire de l'organisation se situe

dans les réunions, où chaque tâche à accomplir la précède une réunion pour la négociation de son exécution. Pour terminer, l'employé ce voie utile dans l'organisation, aime son travail et l'apprécie.

L'enquête N° 13

50ans, marié avec un niveau d'instruction de moyen, il y est à ALCOST depuis 1988 occupe le poste de chef département de vente. Son embauche à cette époque été facile « *le travail nécessité pas autant de formation et de diplôme et sans oublier le chômage n'existé pas encore pendant les années 80* ». En ce qui concerne du relationnel, malgré quelque écart, dans l'ensemble les différentes relations entre employés est plus que bien « *voir même une ambiance familiale* », en terme de rapport avec la direction est considéré comme climat sociable et non pas fonctionnel.

Pour la communication interne, celle-ci est dépendante de l'information elle-même, elle peut être transmise via le téléphone, courrier, écrite, réunion, « *oui, tout les moyens sont mobilisés* » pour que l'information soit bien diffusé et transmise à son endroit. Dans chaque réunion ; il y a une ligne qui est tracée sur la transmission et la mise en circulation de l'information interne qui « *veille à ce que l'information soit bien reçus par ses employés* ».

Par ailleurs, le capital communicationnel s'envient ; il « *se construit petit à petit disent a 50% en matière de capital communicationnel depuis les années écoulées* ». Toute formule adoptée est dans le bon sens, elle offre toutes les possibilités pour satisfaire les besoins humains et matériels. L'informateur ne distingue ni point fort ni faible, selon lui « *l'information interne ou externe doit être prise en charge par un service bien définit* ». « *L'honnêteté* », éviter tout conflit «

ici, on est la juste pour travailler, pourquoi ce compliquer les choses ?! »
et un climat serein et professionnel.

2- SYNTHÈSE

Suite à la discussion des données collectées durant notre recherche sur le terrain (ALCOST) à travers les entretiens menés avec une population composée de cadre intermédiaire, des exécutants et maîtrise.

Pour synthétiser, trois principaux axes sur les quels s'articulent nos conclusions ; le premier fédérant l'ensemble des relations entre employées, d'une part, nos informateurs nous ont révélé un climat communicationnel conviviale entre employées, débouchant sur des rapports de familiarisations et un esprit consensuel et empathique dans leurs services ce qui permet une bonne circulation d'information interne entre eux ; peu ou prou informelle, outrepassant tout entrave qui peut sévir dans le service pour ainsi briser la rigidité formel jusqu'à toucher l'esprit professionnel : « *La vie personnelle qui chevauche la vie professionnelle* », ce qui semble, de notre point de vue, influencer négativement sur la vie professionnel.

D'autre part, on remarque une divergence de réponses notée relative au rapport employée/direction, dont certains confirment la bonne alliance avec la direction et la disponibilité des moyens nécessaires permettant la bonne diffusion de l'information sur l'ensemble des salariées jusqu'à se confondre dans sa pratique au « *social et non pas professionnel* ». A l'opposé, il y a ceux, de leur point de vue, considèrent que le rapport qui les attache à la direction est limité : « *relation purement professionnel, l'exécution des instructions* ». Une telle vision, signifie que la direction ne fait pas participer ses

employés à réalisation des objectifs de l'entreprise. Ce qu'on peut donc retenir comme point essentiel, c'est bien les contradictions entre ces différentes réponses le cas de notre informateur qui déclare d'un côté « *de bons relations avec la direction* », de l'autre côté il nie « *les formule adopté par ALCOST en terme de relations avec les salariées ne sont pas dans le bon sens* », cela pourrait être due aux niveaux d'information sur ce sujet, ou bien l'incompétence de certains informateurs, ce qui nous laisse supposer une méfiance de leur part.

A un autre niveau, on trouve la motivation au travail, celle-ci « *n'est pas un simple traitement de personnalité qui serait indépendant du contexte mais c'est la résultante complexe du contrainte économique, technologiques, organisationnel et culturelle, ceci qui fait de la communication l'uns des facteurs et ressort de la motivation* »(Leboyer, 2003). L'ensemble de nos informateurs souhaitent de mettre en place une politique communicationnelle conviviale basée sur un processus d'information assez solide, et établir ainsi des bonnes relations entre direction et employées ; renforçant, d'une part, leur motivation et, d'autre part, assurer leur participation à la réalisation des différents objectifs de l'entreprise. Ces employées souhaitent par ailleurs d'améliorer des moyens de communication en les modernisant pour une vélocité de transmission en toute sécurité. Ceci évitera tout conflit qui peut être engendré : « rumeur », un souci communicationnel.

Pour terminer avec l'appartenance, jugée primordiale par nos informateurs notamment si celle-ci est représentée « *comme deuxième toit* ». Une manifestation qui s'affiche clairement chez nos informateurs.

Tout compte fait, il nous semble que la politique communicationnelle adoptée par ALCOST est plus ou moins fragile, ceci est saillant dans les commentaires des personnes qui n'occultent pas leurs souhaits de mobiliser des moyens plus adéquats pour une communication interne conviviale qui servirait à la réalisation des objectifs communs (personnel/entreprise).

Par ailleurs, ALCOST, véhicule des points solides dans sa communication interne horizontale ou la transmission d'information et fluide entre les différents membres d'employés et de service, pour la communication descendante, en respectant l'ordre hiérarchique, cependant le niveau ascendant l'organisation connaît des failles où la majorité de nos informateurs confirment la négligence de ce facteur par la direction de l'entreprise.

Il est très difficile de s'annoncer strictement sur la communication interne d'ALCOST, mais le point le plus saillant que nos entreprises véhiculent jusqu'à nos jours des contradictions et des antagonismes qui ne sont pas prêts de disparaître.

CONCLUSION

Nul doute que la communication de nos jours est indispensable dans la vie de l'entreprise car elle englobe l'ensemble des actes qui se produisent à l'intérieure, il import de cultiver un langage facile, dont sa vélocité ne fait que renforcé les relations interne, dans le but est la réalisation des objectifs tout en mobilisant les différents énergies. La transmission de l'information doit être la première préoccupation de l'entreprise, dont la direction doit accorder une importance primordiale pour assurer le bon déroulement des relations internes. La communication interne est l'un des facteurs les plus importants pour motiver les employer, tout en effectuant des enquêtes de satisfaction pour connaître de prêt la réalité du climat social au sein de l'entreprise et de savoir ce que les salariés pensent, ressentent, espèrent. En adoptant un rapport communicatif qui fédérant des relations saines entre employé et direction à travers une transmission d'information ; et d'aider l'employé pour qu'il puisse être à jour sur ce qui se déroule à l'entreprise, cela conduira à développer le sentiment d'appartenance et de responsabilité chez l'employé.

Malgré les problèmes qui connait ALCOST en terme de communication interne qui semble être dus au manque d'un service qui se charge de cette mission ; ALCOST est obliger d'emboiter le chemin imposé par l'environnement extérieur en se conjuguant avec les nouveaux enjeux qui l'accompagnent ; il importe, pour elle, de développer sa politique communicationnelle pour assurer le bon déroulement des relations internes et la réalisation de ses objectifs par les moyens adéquats.

BIBLIOGRAPHIE

- Daniel, P-M. (1997)., « *Elément de la sociologie du travail et de l'organisation* ». Paris.
- D'Almeida, N et autres (2001). « *La communication interne de l'entreprise* ». Paris : 2^{ème} Ed.
- DEMONT, L & Autres. (2006). « *Communication des entreprises* ». Paris : 2^{ème} éd, Armand Colin.
- DECAUDIN, J-M & autres. (2009). « *La communication interne, stratégies et techniques* ». Paris : 2^{ème} Ed Donald.
- Huberman M et autres, (2005), « *Analyse des données qualitatives* », 2^{ème} Ed, Paris.
- LAMIZ B, A. SILEM, (1997) .edition marketing, SA.
- Le Boyer C-L, (2003) « *La motivation dans l'entreprise, model et stratégies* », 2^{ème} Ed, Paris.
- Lehnish, J- P (2004), « *La communication dans l'entreprise* », A.Mauguin, Blida-Algérie.
- Madeleine B & autres, (1994), « *Motivation et compensation, approche graphologique et psychologique* » Paris
- Pedler, E (2005). « *Sociologie de la communication* ». Paris : Armand Colin.
- Sainsaulieu, R. (1997). « *Sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement* ». Paris : 2^{ème} Ed Dalloz.
- Shimon, L& autres. (2002). « *Psychologie du travail et comportement organisationnel* ». 2^{ème} éd Gaëtan MORIN ,3trimestre.
- Wastphalen H (2001). « *Communicator, guide de la communication d'entreprise* ». Dunod ,3^{ème} Ed.
- Wastphalen H (2004). « *Communicator, guide de la communication d'entreprise* ». Dunod ,4^{ème} Ed.

LES OUVRAGES Méthodologiques et dictionnaire

- Actouf, O. (1987). « *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations* ».
- André A & autres(1999), « *Dictionnaire de sociologie* », le robert seuil.
- Borden L, (2005) « *L'analyse de contenu* », France, Vendôme impression.
- Dubois J (2002), « *Lexis Larousse de la langue française* ».
- Ferréol G (2012), « *Dictionnaire de sociologie* ». Paris, 4^{ème}Ed, Armand colin.
- Laurence B, (2005) « *L'analyse de contenu* ». France : Vendôme impression.
- Mucchielli, A (2012). « *Dictionnaire des méthodes qualitatives et sociales* ». Paris : 3ed Armand colin.
- Philippe Ch. (1998), « *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et la formation* »2^{ème} Ed, Nathan.

THESES ET MEMOIRES

- « La communication interne au sein de l'entreprise Algérienne et son impact sur le dynamique de groupe, UAB » université de Bejaia, 2012 réalisé par Kachebi, Naima.
- « La communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL »université de Bejaia, réalisé en 2012 par Baziz, Kamel.
- « La communication interne et l'adhésion des salariées a la réalisation des objectifs de l'entreprise, ALCOST » université de Bejaia, 2012, réalisé par Belhadj, Dyhia.

SITE INTERNET

- www.aliasconseil.com/doc/sante.organisationnelle/fp-analyse-climat.pdf.
- http://www.memoireonline.com/01/10/3077/m_Le-role-de-la-communication-interne-en-entreprise--cas-de-la-compagnie-de-filature-et-de-sacherie-C10.html.

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN

- Comment êtes vous arrivé à ALCOST, et/ou occuper ce poste ?
- Comment ça se passe les relations entre employés ? (collègue, subalterne)
- Comment se déroule le rapport entre employé et direction ?
- Comment recevez-vous l'information interne : note de service etc. ?
- Pensez-vous que la direction se soucie de la transmission de l'information ?
- Pensez-vous qu'ALCOST a accumulé un capital communicationnel qui la caractérise depuis son existence ? comment ?
- Comment voyez-vous votre appartenance à ALCOST ?
- Pensez-vous que la formule adoptée par ALCOST dans ses relations avec ses employés est dans le bon sens ? relation responsable/employé. Descendante/ascendante.
- Pensez-vous que les différents moyens et outils mobilisés dans sa communication interne sont suffisants et efficace ? Comment ?
- Selon vous, où se situe le point fort D'ALCOST dans sa politique de communication interne ? et où se trouve son point faible ?
- Avez-vous des propositions pour un meilleur climat ; convivial en sein d'ALCOST?