

SOMMAIRE

INTRODUCTION :

CHAPITRE 1 : L'information

- I. La notion d'information
- II. La notion de donnée
- III. La notion de connaissance
- IV. La définition de l'information
- V. Les formes de l'information
- VI. Les supports de l'information
- VII. Les flux d'information
- VIII. La gestion des informations
- IX. Les outils de la gestion des informations
- X. Les rapports de l'information et de la Communication.

CHAPITRE 2 : Théorie de la communication

- I. Problématique de l'étude de la communication
- II. La communication interpersonnelle
- III. Définition et différents sens de La communication

CHAPITRE 3 : La communication interne

- I. Approche globale
- II. Les différents aspects de la Communication interne
- III. Les composantes de la Communication interne
- IV. Les avantages et les inconvénients de la communication interne
- V. Les applications de la communication Interne

CONCLUSION :

INTRODUCTION

Ce n'est qu'après la seconde guerre mondiale que le problème de l'information a commencé à être traité dans les entreprises japonaises et européennes.

Les journaux d'entreprise et la plupart des supports d'information utilisés aussi bien en communication externe qu'en communication interne sont apparus dans les entreprises de ces pays pendant les années cinquante à la lumière des expériences conduites aux États-Unis.

Dans les sociétés des pays industrialisés l'évolution des méthodes d'éducation s'est traduite par la liberté de pensée, les avancées démocratiques et surtout par le changement de la conception du système d'autorité à l'échelle de la société et de l'entreprise.

L'utilité de l'information se ressent à différents niveaux :

1. Au niveau de l'entreprise en tant qu'organisation ou entité globale :

L'information facilite les missions de la direction en éclairant la prise de décision par les dirigeants. Elle permet également la division et la coordination des missions

Au niveau des travailleurs:

a) L'information participe à une meilleure intégration des individus dans l'entreprise.

L'intégration se définit comme le degré d'appartenance à une collectivité: Plus

L'intégration est forte et plus le fonctionnement de la collectivité est satisfaisant. Pour le travailleur, l'intégration signifie, entre autres choses: La reconnaissance de son identité et de sa personnalité dans le vaste groupe qu'est l'organisation, ainsi que la considération de son entourage.

b) l'information assure donc l'adhésion des travailleurs chacun en ce qui le concerne aux objectifs de l'entreprise.

2. Au niveau des rapports de l'entreprise avec son environnement:

L'information facilite l'intégration de l'entreprise dans son milieu économique, politique, culturel etc. Bien entendu, nous poserons, plus loin la question de savoir quels sont les rapports de l'information et de la communication.

Pour le moment, nous dirons que la communication ne peut se réaliser que grâce à un échange d'informations. Mais, au fait, qu'est ce que la communication?

La communication est, d'abord, aujourd'hui, un mot à la mode. En effet, quand vous lisez de journal, quand nous écoutez la radio, quand vous regardez la télévision, vous êtes dans l'univers de la communication.

Dans la rue la publicité sur les panneaux d'affichage, la signalisation routière, c'est toujours l'univers de la communication.

Dans les bureaux, lorsqu'on parle de note de service, de réunion de travail, de rapport, de téléphone, de fax, de journal d'entreprise ou de négociation avec des partenaires étrangers, c'est encore l'univers de la communication. L'homme politique, le cadre, l'employé commercial et même l'agent d'accueil: tous font de la Communication!

- Le concierge de l'immeuble me rassure:«Il contient des épluchures de pomme de terre»

- Grâce à cette information le contenu du sac ne m'est plus inconnu.

- L'information a permis d'augmenter ma connaissance de la chose (qui est le sachet et son contenu).

. Au loin, j'entends des explosions en provenance d'une colline :

- Le chauffeur de taxi me dit: « c'est une carrière! »

- Grâce à cette information, la nature des explosions ne m'est plus inconnue.

- L'information a permis d'augmenter ma connaissance de ce fait ou de cet événement.

Déduction:

L'information augmente la connaissance des personnes, des choses, des faits ou des événements.

Définition de l'information:

L'information est une donnée qu'a un sens permettant d'augmenter la connaissance d'une personne, d'une chose, d'un événement, d'un fait ou d'une situation.

Quelques synonymes :

L'information a pour synonymes les termes suivants:

- 1- Idée, élément
- 2- Connaissance, savoir
- 3- Signe, ensemble de signes
- 4- Référence (nous apprendrons plus loin que le réfèrent est le sujet dont on parle dans la communication).

Observation: La dégradation de l'information:

L'information qui circule se dégrade de manière irréversible. Une information n'est vraiment utile que si elle est active.

Il faut donc être très vigilant sur les échéances à respecter et sur les dates de péremption c'est-à-dire sur la durée de validité des informations.

La plupart des informations ont un caractère temporaire qui varie périodiquement exemple: - L'âge d'un employé.

- Le nombre d'heures travaillées par semaine.

- La réduction sur les salaires etc.

Certaines informations cependant ont un caractère permanent exemple: - Une date de naissance.

Nous pouvons dire que l'information doit être considéré comme un produit frais qui doit être mis à la disposition de son utilisateur avant de déperir, exemple:

Il faut informer rapidement la protection civile sur un incendie qui vient de se déclarer, faute de quoi il sera trop tard.

- Les formes de l'information:

Une information peut être:

La forme orale ou auditive (audio)

Lorsque l'information est entendue, on dit qu'elle est de forme orale ou de type auditif

Lorsque l'information est entendue, on dit qu'elle est de forme orale ou de type auditif ou audio.

Exemples :

1- L'information transmise par téléphone interphone, haut parleur, enceintes acoustiques ou baffles.

2- L'information transmise par bande magnétique audio (cassette audio)

3- L'information émise par CD-ROM (compact disk, Read only memory).

La forme visuelle (ou vidéo) :

Lorsque l'information peut être visualisée, elle est dite de forme visuelle ou vidéo ou encore picturale

Exemple:

1. L'information reçue à travers un écran de télévision ou à travers le moniteur du P.C.
2. L'information peut être visualisée à travers des phénomènes physiques comme le rayon laser.

La forme audiovisuelle:

Lorsque l'information peut, à la fois être vue et entendue, on dit qu'elle est de forme audiovisuelle.

Exemples :

1. Film vidéo
2. Microfilm (archives)
3. Disquette
4. Disque dur
5. Disque optique numérique.

VI - Les supports de l'information:

Il s'agit des matières qui permettent de stocker, organiser, conserver et restituer l'information: Il y a lieu de distinguer deux grands types de supports:

- Le support papier
- Les supports magnétiques: Films et disques

- Les flux d'information :

a) Lexique:

Le flux signifie le débit, c'est-à-dire la quantité d'information qui s'écoule.

b) Définition:

Les flux d'information sont les échanges d'informations entre une organisation (exemple l'entreprise) et ses différents partenaires externes et internes, dans le cadre de sa mission ou de son activité.

c) Les différents types de flux:

On distingue les flux externes et les flux internes d'informations.

1- Les flux externes :

Ce sont tous les échanges d'informations entre l'organisation et ses partenaires externes. Il existe d flux entrants et des flux sortants.

Exemples pour une Entreprise :

- Les commandes adressées par les clients à l'entreprise
- Les commandes adressés par l'entreprise pour ses clients
- Les factures émises par l'entreprise pour ses clients

- Les factures émises par les fournisseurs pour l'entreprise - Les chèques émis par l'entreprise
- Les chèques reçus par l'entreprise

2. Les flux interne

Ce sont les échanges d'information qui assurent la communication interne entre les différents services l'entreprise permettant ainsi la réalisation de l'activité de l'entreprise:

Exemples :

- Le décompte des heures de travail de chaque salarié
- La comptabilité des entrées et des entrées et des sorties des marchandises du magasin (gestion stocks).

Les diagrammes des flux d'informations:

Toutes les informations (ou presque) qui circulent dans l'entreprise et à l'extérieur doivent être maîtrisées Les flux d'informations doivent être organisés (classés) et contrôlés grâce aux supports d'information : papier, disque magnétique, écran.

Afin de bien comprendre la circulation des informations, on élabore un diagramme de flux d'information

La gestion des informations:

a) Définition:

La gestion des informations consiste à définir la manière de les organiser, de les stocker, de les classer pour pouvoir y accéder rapidement.

Elle consiste aussi à envisager les moyens qui permettront de les utiliser pour les traiter (cf. outils de gestion des informations: moyens classiques et bureautiques)

b) La prise de décision:

Tout action réalisée par l'entreprise est la conséquence d'une décision ou d'un choix effectué à partir d'informations

c) L'utilisation de l'information pour l'entreprise :

L'information est utilisée par l'entreprise pour :

- Limiter l'incertitude des risques en rapport avec l'environnement dans lequel elle évolue
- Prendre efficacement les décisions nécessaires afin de réaliser et concrétiser les objectifs qu'elle s'est tracée.

d) techniquement les différents phases de la gestion des informations

Correspondent à une chaîne d'opérations successives plus détaillées que le cheminement précédent:

Dans les faits, le processus de gestion des informations est le suivant:

- Collecte
- Saisie
- Traitement
- Résultats
- Décision
- Action

1. La collecte des informations:

C'est le regroupement des informations se rapportant à un même sujet.

2. La saisie des informations ou mémorisation :

C'est l'opération qui permet d'enregistrer l'information sur un support pour en conserver la trace.

3. Le traitement des informations :

C'est l'ensemble des opérations effectuées sur les informations collectées: statistiques, coûts, ratios, pour obtenir des résultats qui permettent de prendre des décisions.

Application :

e) Exemple : pour créer une P.M.E, il faut:

- d'abord s'informer
- traiter les informations
- puis décider
- et agir

Observations: les décisions et les actions dépendent du résultat du traitement de l'information.

Les outils de gestion des informations :

a) Les outils classiques :

- Les documentations: technique, économique, juridique etc.
- Les catalogues
- Les revues
- Les courriers ;
- Les études économiques, techniques, scientifiques
- Les modes de classement
- Les procédés de classement

b) Les outils bureautiques :

De plus en plus, les entreprises ont recours à des moyens informatiques pour gérer les informations:

1. L'ordinateur :

C'est l'outil qui permet de saisir, traiter, mémoriser, éditer l'information.

Les périphériques sont des matériels reliés à l'ordinateur comme une imprimante.

L'ensemble: ordinateur + les périphériques est appelé CONFIGURATION INFORMATIQUE.

2. A côté des matériels de traitement:

IL y a les matériels de transmission de l'information comme le téléphone et le fax, ainsi que le télex.

Rapports de l'information et de la communication :

Bien qu'il soit trop tôt pour aborder ce sujet à ce stade de notre étude de la communication, il faut savoir que pour exprimer les rapports de l'information à la communication, la plupart des auteurs définissent l'information comme étant: « une donnée qui a un sens et qui est reçue dans le processus de communication

Dans son rapport à la communication, l'information peut être appréhendé sous différentes définitions :

- Une source qui se trouve à l'origine de l'émission de l'information
- Un système de codage qui consiste à uniformiser l'information
- Une voie de transmission par laquelle chemine l'information
- Un destinataire qui reçoit l'information
-

Des obstacles vont altérer ou perturber l'information dans sa transmission:

Ils sont d'ordre technique quelques fois, mais surtout d'ordre sémantique (en rapport avec le sens des mots, le langage) surtout et organisationnels, c'est à dire dans l'organisation.

L'information, dans sa transmission peut être interrompue par un conflit qui coupe les voies de transmission. Elle peut être, enfin, perturbée par une rétention d'information en vue d'en retirer un pouvoir.

Pour conclure cette partie sur une note d'humour, signalons que les praticiens font souvent la remarque souvent empreinte de réalisme :

«Une information circule d'autant mieux qu'elle est fausse et secrète»

PROBLÉMATIQUE:

Présenter la communication dans son ensemble est une tâche ardue car la communication est un domaine vaste et complexe qui touche l'ensemble des activités humaines.

Dans cette complexité existe-t-il une classification de la communication et quel type de communication est sensé nous intéresser de façon particulière? En fait, la typologie de la communication donne lieu à diverses classifications, dont la suivante:

- La communication interpersonnelle ou intersubjective.
- La communication de groupes.
- la communication dans les organisations.
- La communication de masse.
- La communication homme / machine.

Nous nous intéresserons en particulier à la communication interpersonnelle ainsi qu'à la communication dans les organisations, dans la mesure où l'entreprise est une organisation.

A l'occasion nous aborderons de façon succincte, la communication homme - machine et la communication de groupes qui s'intègre parfaitement à l'entreprise en raison et au nom du travail en groupe ou en équipes.

LA COMMUNICATION INTERPERSONNELLE OU SUBJECTIVE :

C'est celle qui s'instaure entre deux personnes ou sujets.

A. Rappel du fonctionnement d'un système d'information:

Nous avons vu, à propos de l'étude de l'information que pour fonctionner correctement, un système d'information nécessite la réunion des éléments suivants:

- Une source qui se trouve à l'origine de l'émission de l'information.
- Un système de codage qui permet d'uniformiser l'information.
- Une voie de transmission par laquelle l'information chemine.
- Un destinataire qui reçoit l'information.
- Des obstacles peuvent altérer ou perturber la transmission de l'information
- De même, un conflit peut couper les voies de transmission de l'information.
- Enfin, l'information peut faire l'objet d'une rétention en vue d'en tirer du pouvoir.

Ces règles générales vont nous permettre de mieux saisir et mieux comprendre le mécanisme de la communication.

B. Présentation du processus de communication :

Pour découvrir le principe de la communication, il y a lieu de se poser les questions suivantes:

Qui ?

Dit quoi ?

A qui ?

A propos de quoi ?

Par quel moyen ?

Pour quel effet ?

En 1948, H. LASWELL propose l'adaptation de ces questions au domaine de la communication. (The communication of ideas) et la question - programme devient :

- qui ? dit.
- quoi ? Par.
- quel canal ? A
- qui ? Et avec
- quel effet ?

~ Bibliographique :

Harold Dwight LASWELL est un sociologue américain (1902 - 1978) qui a étudié l'influence des informations sur l'opinion publique.

Les réponses aux six questions précédentes sont :

- Celui qui parle en premier appelé **Émetteur** dans la communication.
- Le contenu des informations transmises appelé **Message** dans la communication.

- Celui à qui l'information est transmise appelé **Récepteur** dans la communication.
- Le sujet dont on parle et qui est appelé **réfèrent** dans la communication.
- La langue utilisée appelée **code** dans la communication.

1- La voie de circulation des informations ou du message appelée **canal** dans la communication.

Les six éléments principaux forment le mécanisme de la communication appelé **processus de Communication**.

En plus des six éléments principaux, le processus de communication peut comprendre un autre complémentaire : L'outil est un élément spécifique que l'on trouve dans une forme particulière et moderne de la communication.

La communication homme - machine : qui met en présence, non pas deux ou plusieurs êtres humains, mais un être humain et une machine, telle l'ordinateur.

Dans cette forme de communication, l'outil représente le moyen matériel utilisé pour produire ou émettre des messages,

Exemples :

- L'ordinateur et ses périphériques, le téléphone, le fax, etc.

Les principaux éléments du processus de communication

De façon beaucoup plus rigoureuse, les éléments du processus de communication peuvent être comme suit:

L'émetteur :

- L'émetteur est le sujet.
- C'est de lui que part l'information ou le message C'est celui qui compose et envoie le message.

- Il peut s'agir d'une ou de plusieurs personnes. Il peut également s'agir d'un organisme, une institution, un
- groupe ou même d'un objet (en publicité)

Le Récepteur : la ou les personnes auxquelles est destiné le message, de manière volontaire ou involontaire

Le Référent :

C'est le sujet dont on parle et auquel émetteur et récepteur se réfèrent.

A propos d'un même référent, il est possible de composer plusieurs messages différents. Ça peut être une situation, un évènement, un thème, un sujet...

Le Code: c'est un ensemble de signes verbaux ou non verbaux propres à un groupe (et parfois même à un individu) qui donne une signification au message. C'est le point commun nécessaire à l'émetteur et au récepteur qui leur permet de communiquer et de se prendre.

Pour cela, il faut que les deux parlent la même langue, c'est-à-dire utiliser le même code.

Exemples Le morse.

- Le braille,
- Les gestes des sourds-muets.
- Le dessin.

Tout code est un système de conventions passées entre les membres d'une communauté humaine.

Le canal :

- C'est le moyen par lequel le message est transmis de l'émetteur vers le récepteur.
- C'est le chemin, la voie, le trajet utilisé par le message pour circuler.
- C'est l'espace parcouru par le message pour aller d'un point à un autre du processus de communication, c'est-à-dire pour aller de l'émetteur vers le récepteur.

Nos cinq sens sont des canaux physiologiques, c'est-à-dire naturels qui permettent la transmission de divers messages.

La vue : C'est un canal qui permet la transmission des messages de type visuel comme les images, les signes, les gestes etc.

L'ouïe : C'est un canal qui permet la transmission des messages de type auditif ou sonore comme le son, le signal ou le bruit.

L'odorat : C'est un canal qui permet la transmission des messages de type olfactif comme les odeurs agréables ou désagréables.

Le goût : C'est un canal qui permet la transmission des messages de type gustatif (sensation) : le sucré, l'amer, le salé, l'acide.

Le toucher : C'est un canal qui permet la transmission des messages de type tactile (sensation également) : chaud, épaisseur, finesse etc.

A côté de ces canaux naturels anatomiques, il existe des canaux techniques utilisés comme moyens et techniques de communication :

- Le téléphone et ses dérivés comme l'interphone, le mobile etc.
- La radiodiffusion.

Définition du processus de Communication:

Le processus de communication peut être défini comme l'ensemble des éléments qui permettent le fonctionnement de la communication.

Lexique : processus signifie mécanisme, chaîne d'opérations successives, système.

Retour de l'information ou feed.back :

Une fois reçu par le récepteur, le message va entraîner une réaction de ce dernier. Cette réaction est appelée l'effet produit, la rétroaction, le retour de l'information.

Mais, c'est surtout un terme anglo-saxon qui est utilisé pour désigner «l'information en retour» : **le Back.**

Représentation du feed-back sur le schéma simplifié de la communication:

Définition du feed-back :

Le feed-back est un *mot* emprunté à la Cybernétique. La Cybernétique est la science qui étudie les mécanismes de communication et de contrôle chez les êtres vivants et dans les machines:

« Est considérée comme feed-back toute forme de renseignement, de signal, d'information, de réponse qui, partie de la fin d'une opération est renvoyée vers l'origine ou le début de la chaîne. »

Le feed-back représente l'information en retour. Il est le message émis par le récepteur à l'intention de l'émetteur en réponse au message de ce dernier.

Le feed-back ou effet de retour ou encore alimentation en retour désigne aussi la perception de l'émetteur lui-même du message qu'il est en train de produire.

En effet, à tout moment l'émetteur est en situation de récepteur: il envoie le message et le reçoit presque simultanément. La réception lui permet de contrôler et d'ajuster la forme du message émis.

CODAGE ET LE DECODAGE DU MESSAGE :

LE CODAGE OU ENCODAGE :

1. Définition:

Le codage est l'action de choisir des mots, des symboles, en fonction du sens que leur donne l'émetteur.

2 . Le niveau de langage : définit par le vocabulaire, la syntaxe, l'expression. IL permet le codage (et le décodage).

Les éléments du langage varient en fonction du milieu social et culturel de l'émetteur ou de récepteur.

3. Les niveaux de langage : distingue généralement:

- le langage populaire non surveillé ou local comme l'argot ou le patois.
- Le langage commun ou standard: compréhensible par un large public (télévision).
- - le langage soutenu: réservé au monde scientifique, littéraire etc.

4- fonction du codage:

Permet à l'émetteur de choisir le code le plus adapté et le meilleur canal, celui qui permettra la transmission us efficace du message.

Le codage: a pour objectif une bonne compréhension réciproque du message à la fois par l'émetteur et le récepteur, c'est-à-dire la réalisation d'une communication efficace.

La langue de réciprocité peut déboucher sur une incompréhension et une réaction inappropriée du récepteur, au message.

Le canal comprend :

- la voie orale,
- la voie écrite,
- les signaux, (fanions des courses automobiles, fumée des indiens)
- le geste,
- le contact physique: embrasser ou frapper quelqu'un. peut dire du codage ou de l'encodage qu'il constitue l'emballage mental du message à transmettre,

LE DECODAGE :

1. Définition : L'action de déchiffrer les mots, les symboles en fonction du sens que leur donne le récepteur.

2. Le niveau de langage : Il permet également le décodage des messages.

3. Fonction du décodage : Le décodage permet au récepteur d'interpréter le message. Il implique une série d'interrogations dont les deux plus importantes sont :

4- objectif:

Le décodage au même titre que le codage, a également pour objectif une transmission et une ne réception du message, c'est-à-dire une communication efficace.

Remarque :

Il y a lieu de ne pas confondre communication efficace et communication efficiente :

La communication efficace : La communication efficace suppose une transmission et une réception extrêmement précise des informations, une compréhension complète par l'émetteur et le récepteur ainsi que l'adoption des actions appropriées.

La communication efficiente : Est celle qui cherche à minimiser le temps et les coûts dans l'échange des informations

On peut considérer qu'une communication est efficiente si le message est transmis par une voie moins onéreuse que les autres voies possibles.

Les bruits ou obstacles à la communication:

1- Définition :

Les bruits sont des anomalies de transmission dans un message.

Exemples : Erreurs d'interprétation du message liées au comportement du récepteur (ou de l'émetteur) ce sont les bruits sémiologiques :

- Mauvaise utilisation ou interprétation d'un message. ce sont les bruits sémantiques (Sémantique = signification, sens des mots).
- Problèmes rencontrés dans la structure d'un groupe humain ou une organisation ce sont les bruits organisationnels
- difficultés de fonctionnement d'appareils, de systèmes électrique, électronique, mécanique ce sont les bruits techniques :

Les bruits sont des phénomènes parasites aléatoires pouvant surgir au cours d'une communication longue et la perturber.

Le bruit désigne tout ce qui n'est pas voulu dans la transmission du message, mais qui s'impose quand le dans la communication.

Exemples :

- son qu'on ne peut pas entendre
- image qu'on ne veut pas voir
- mauvaise impression d'un texte.

La conséquence extrême du bruit serait un message totalement non décodable à la réception.

Les freins à la communication sont donc des facteurs négatifs qui empêchent la réalisation d'une communication efficace.

2. Autres appellations :

- bruits
- obstacles
- freins
- facteurs d'échec - maladies - barrières

3. Classement :

Les freins à la communication peuvent être classés en deux grandes catégories :

Les barrières collectives et les barrières individuelles.

Les barrières collectives: Elles comprennent :

- les bruits organisationnels
- les bruits techniques
- les bruits économiques

Les barrières individuelles : Elles comprennent :

- Bruits sémantiques
- Les bruits d'attitude ou de comportement ou les bruits psychologiques :
- Les bruits socioculturels (politique, culture, religion etc...)

Les barrières collectives proviennent de l'organisation même. Elles comprennent 3 types de bruits :

1. les bruits organisationnels proviennent essentiellement des réseaux d'information complexes comportant de nombreux relais qui créent au sein de l'organisation des difficultés de communication.

Exemple :

- Transmission lente des informations
- Déformation de l'information
- Rétention de l'information
- Remontée difficile de l'information de la base vers le sommet.
- Oublis dans la transmission de l'information.

2. les bruits techniques: Deux types de causes sont à l'origine des bruits techniques

- causes matérielles
- causes immatérielles

Parmi les causes matérielles, on peut citer l'imperfection des moyens de communication:

a) Un canal mal choisi ou inadapté :

Exemple :

- Des explications orales au lieu d'un schéma.
- La description d'un document par téléphone au lieu de sa transmission par télécopieur.

b) Des équipements en panne. Inexistants ou mal choisis et pourtant nécessaires au travail :

Exemples :

- Téléphone en dérangement ou coupé
- Panne ou coupure d'électricité.
- Coupure pendant une émission télé.

Parmi les causes immatérielles, on peut citer :

- une ambiance bruyante, exemple : bruit de machines dans un atelier, bruit du trafic de voitures,
- une réunion mal préparée exemple: lieu mal choisi: mauvaise disposition des tables etc.
- Un horaire de travail mal conçu ou mal adapté.
- Effectif du personnel insuffisant ou trop important etc.

3. les bruits économiques :

Sont des obstacles à la communication en raison:

- du coût élevé des communications
- du coût exorbitant du matériel et des équipements.
- Manque de moyens, divergence d'intérêts, etc.

b) les barrières individuelles:

Elles proviennent des individus eux-mêmes c'est-à-dire de l'émetteur et du récepteur dans la communication interpersonnelle, en tant que situation.

1. Les bruits sémantiques :

La sémantique est l'étude du sens, de la signification des mots. Ils ont pour origine le message ou le code.

Exemples de bruits sémantiques relatifs au message: explications confuses, imprécises, incomplètes.

Exemples de bruits sémantiques relatifs au code :

- Langage trop compliqué, spécialisé.
- Mots à double sens,

- Mauvaise définition des termes de base.

Les bruits sémantiques sont une mauvaise utilisation ou une mauvaise interprétation d'un mot, d'une expression, d'une phrase.

2. Les bruits sémiologiques ou bruits d'attitudes et de comportement:

La sémiologie est la science qui étudie les systèmes de signes, c'est-à-dire les comportements non verbaux (paralangages).

Les bruits d'attitudes sont les obstacles à la communication ayant une cause psychologique et affective profonde.

a) Définition de l'attitude: L'attitude est la manière d'être d'un individu à l'égard des autres individus, dans une situation de communication.

C'est également sa manière d'être vis à vis de la situation de communication elle-même.

L'attitude conditionne les réactions physiques des individus, c'est-à-dire, leurs comportements,

Exemple :

Si l'attitude d'un individu est constituée par de la réserve. Les comportements de cet individu peuvent se traduire par:

- De l'éloignement, du retrait
- Du mépris
- Un refus de communiquer, de toucher la main de l'autre etc.

b) Définition du comportement :

Ce sont les actes les gestes révélateurs de l'attitude intime et profonde de l'individu. Ces actes peuvent être conscients ou inconscients.

c) Tableau d'exemples d'interférence attitude/ comportement:

Attitudes	Comportements
Rejet, antipathie	Agressivité
Emotivité	Blocage physique, abandon
Confiance, assurance	Action, initiative
Compréhension	Collaboration, aide
Tolérance	Liberté de pensée et d'action

d) Exemples de bruits d'attitudes et de comportements:

- La recherche ou le refus du contact et du dialogue (attitudes subjectifs de sympathie ou d'antipathie)
 - La crainte d'un supérieur hiérarchique par un subordonné et l'inverse: le mépris du subalterne (crainte ou mépris de l'autre).
 - L'incompréhension des problèmes des enfants, par les parents ou des éducateurs et l'inverse: l'incompréhension des enfants pour les problèmes d'adultes.
 - Dans une conversation, chacun veut exprimer ses idées sans réellement considérer celles des autres (Manque ou insuffisance d'écoute) Ou bien chacun va chercher à imposer son point de vue en faisant pression sur son interlocuteur. Ce qui entraîne des blocages et des résistances. (Rapports de force)
 - La peur de révéler sa personnalité qui donnerait un certain pouvoir à l'autre. (peur du jugement de l'autre).
 - Demander une autorisation d'absence à son supérieur hiérarchique au mauvais moment (fatigue, colère etc.) (Mauvaise préparation du récepteur à recevoir le message).
-
- Les comportements négatifs au sein d'un groupe: qui empêchent les progression du travail et la réalisation des objectifs, comme:
 - Le blocage systématique :
 - L'opposition rivale,
 - La distraction du groupe
 - le mutisme

- **Autres barrières:**

- Il y a lieu, pour être complet, de signaler d'autres formes d'obstacles à la communication.

a) Les obstacles d'ordre culturel et sociologique :

Ce sont les. Modes de pensée, les opinions, le langage, la culture de l'émetteur et du récepteur

Les différences de conception philosophique qui peuvent s'opposer et constituer ainsi un obstacle à la communication.

Il en est de même pour le milieu socio-économique qui fait que la préoccupation de l'émetteur et de réception peuvent être différentes suivant leur origine sociale respective.

Le niveau intellectuel, l'âge, les générations déterminent les niveaux de langage et il peut être difficile de trouver des sujets de conversation commune.

b) les obstacles d'ordre politique :

Se traduisant par des différences d'idéaux et d'objectifs ou de projets de société

c) Enfin les obstacles d'ordre religieux :

Les différences d'éthique, de croyance

b) Essai de définition :

Le cadre de référence est un système, c'est-à-dire un ensemble organisé et structuré, englobant divers composants.

C'est la réserve culturelle de l'émetteur qui lui permet d'organiser et de donner un sens à son message.

Le code référence de l'émetteur contient:

- les informations détenues par l'émetteur, c'est-à-dire les idées, sur capital linguistique.
- Le savoir, les connaissances, la mentalité.
- Les normes, les valeurs morales, sociales religieuses (honnêteté, croyances, formule, patrie, travail etc.)

c) Fonction:

C'est dans son cadre de référence que l'émetteur:

- Conserve ses informations,
- Prépare son message,
- Choisit son code et son canal d'après les objectifs qu'il veut atteindre dans la communication.

d) Observation:

Le cadre de référence comprend également l'ensemble des connotations des termes ou des mots employés par l'émetteur.

Qu'est ce que la connotation d'un mot, d'un terme, d'un concept?

C'est tout ce que le terme peut évoquer, suggérer, impliquer d'une façon claire ou vague chez celui qui s'en sert.

Exemple: les termes: " prolétariat" ou " aliénation" possèdent dans l'idéologie marxiste, une épaisseur, une profondeur de sens différente par rapport au sens de ces mots dans le dictionnaire commun.

Deuxièmement les objectifs à atteindre:

Il s'agit d'un résultat préalable de l'image ou de l'idée de l'effet à produire, conçu et attendu à l'avance par l'émetteur du récepteur et de la situation de communication.

Exemple: le comptable de l'entreprise téléphone à un client pour demander le paiement d'une facture.

Troisièmement: les attitudes de l'émetteur:

- envers, le destinataire du message et à l'égard de la situation de communication avec lui.

a) attitude de l'émetteur envers le destinataire du message : Ce sont les attitudes envers le récepteur pris comme individu. Ici, entrent en jeu, par exemple, les sentiments de sympathie ou d'antipathie. Les stéréotypes, c'est-à-dire les formules banales et dépourvues d'originalité, les préjugés, la connaissance de l'opinion de l'autre, exerce une action spécifique sur le message de l'émetteur à destination du récepteur.

b) attitudes envers autrui. en général ; C'est-à-dire la conception des humains et des rapports humains par l'émetteur.

Le style général de l'émetteur dans ses communications exprime ces attitudes:

- Tel est avare de paroles
- Tel est méprisant,
- tel autre pointilleux, chaleureux, soupçonneux etc.

c) L'attitude exprime ce oui est sous- entendu: Et qui, en conséquence, n'est pas exprimé par un langage verbal. Il s'agit plutôt d'un langage du corps, un paralangage.

L'attitude est le révélateur de la pensée réel de l'émetteur qu'il en ait ou non conscience.

L'attitude peut aider à la compréhension du message de l'émetteur, Soit au contraire, elle peut contribuer à atténuer ou même à contredire le message. Elle peut même brouiller le message par le filtrage des informations et gêner ainsi la compréhension.

d) Exemples d'attitudes:

- Positives: intérêt, attention, encouragement, sympathie, chaleur etc.
- Négatives: manque d'intérêt, manque d'attention, distraction, soupçon, réticence etc.

Quatrièmement: les règles et les normes régissant la communication dans le milieu social considéré :

Chaque milieu social, chaque organisation possède ses propres règles de communication qui tiennent compte de la fonction spécifique de ce corps social et de sa mentalité propre.

Exemples: L'armée, la police, les enseignants, le corps de la santé, l'institution judiciaire sont des milieux sociaux spécifiques qui possèdent chacun ses propres règles et normes de communication

Le salut militaire en est l'exemple frappant.

Ainsi, chaque milieu social, va fixer la liste de ce qui se fait ou ne se fait pas, de ce qui est bien ou mal, correct ou incorrect, d'après ses propres règles régissant la communication, sa communication qui tiennent compte de la spécificité de ce milieu et de sa mentalité.

Par ailleurs, le statut social, c'est-à-dire la place occupée par l'émetteur (et le récepteur) dans la hiérarchie de la société influence la communication.

Exemple : Les recommandations du wali au Maire d'une ville sont en fait des ordres déguisés. Il en est de même du trafic d'influence ou l'émetteur influence les décisions d'un récepteur socialement et hiérarchiquement moins bien placé que lui.

Cinquièmement: Le système des relations

La communication met en relation des individus qui échangent des messages dans le cadre d'un système de relations partagé par les acteurs.

a) Définition:

Le système de relations peut se définir comme un ensemble d'éléments qui construisent la relation vivante vécue par les personnes.

b) Le groupe

un individu appartient à un groupe, une organisation, exemple: la famille, l'école, le milieu professionnel, les diverses associations.

Le groupe se définit comme une unité sociale composé d'un certain nombre d'individus en relation ou en en interaction.

c) L'objectif commun aux membres du groupe :

Les membres du groupe doivent être réunis par la poursuite de buts identiques qui favorisent les échanges interpersonnels.

L'objectif commun doit être partagé par suffisamment de membres pour orienter le groupe à travailler dans le même sens: Il constitue les motivations du groupe.

d) La structuration du groupe :

A mesure que les groupes fonctionnent, ils ont tendance à se structurer en répartissant les fonctions entre les membres qui le composent.

La structuration du groupe se manifeste à travers:

- Des statuts.
- Des rôles.
- Des normes.

1) Le statut:

C'est la position d'un individu dans le groupe, c'est-à-dire la position hiérarchique.

Le statut définit les relations formelles de l'individu avec le reste du groupe (formelles = formulées avec précision)

2) Le rôle

C'est l'ensemble des comportements spécifiques du possesseur du statut.

Exemples :

- Le chef doit être sérieux, responsable.
- Le vendeur doit être souriant, disponible etc.

3) La norme;

C'est la règle de comportement qui doit être partagée par les membres du groupe. Tout groupe se crée des normes spécifiques.

L'ensemble des normes (règles, habitudes, idées, croyances) constitue la culture du groupe.

e) Groupes d'appartenance et groupe de référence :

Groupe d'appartenance

C'est un groupe auquel on appartient de fait, au sein duquel on est inséré et dans lequel on joue un rôle.

Exemples:

- La famille est le groupe d'appartenance de chacun de ses membres. .
- La classe est le groupe d'appartenance de l'élève.

1. Groupe de référence:

C'est un groupe auquel on s'identifie ou auquel on désire s'identifier et dont on adopte les normes et les valeurs.

Exemple:

Un employé ambitieux qui aspire à faire partie de l'équipe de direction de son entreprise, essaiera de se comporter comme les cadres dirigeants au point de copier de leur langage, leur façon de s'habiller, de fréquenter les mêmes lieux.

b) Conclusion:

Les groupes de référence ne coïncident pas nécessairement avec les groupes d'appartenance. Si les normes du groupe auquel on appartient (système d'appartenance) sont compatibles soit totalement ou partiellement avec les normes prises pour modèles (système de référence), alors l'individu adhérera totalement au groupe ou acceptera les compromis nécessaires à sa participation au groupe.

Dans le cas contraire, il ne parviendra pas à s'intégrer du groupe et vivra très mal cette situation contradictoire.

Il en résultera des problèmes de comportement et des situations de conflit avec le groupe.

II - Les variables en rapport avec de récepteur :

Les variables en rapport avec l'émetteur sont valables pour le récepteur car, dans une situation de communication totale (émission de messages et feed back en circuit fermé) le récepteur (R) devient émetteur (E) puis redevient récepteur et ainsi de suite.

Deux exceptions sont cependant à signaler :

1. L'utilisation de l'information par le récepteur :

Cette variable, est à mettre en parallèle avec, les objectifs de l'émetteur et dont la destinée dépend de l'utilisation de l'information par le récepteur (possibilité de rétention, de déformation de blocage etc.) c'est ce que le récepteur compte faire de l'information reçue.

2 - L'état de préparation du récepteur : Est-ce que le récepteur s'attendait à la réception du message. (Est-il pris au dépourvu ou bien s'est il prépare au feed back ?)

III - Les variables en rapport avec le Canal :

Ce sont en fait des difficultés (freins, obstacles) propres au canal de transmission, dans sa nature même:

a) Le brouillage: Perturbations qui rendent le message inaudible (naturelles ou artificielles)

b) Les interférences: Superposition de deux ou plusieurs messages.

c) Les blancs: Ce sont les passages à vide.

d) Les signes indéchiffrables:

IV - Les variables en rapport avec le message et le code :

Ce sont les bruits ou freins ayant fait l'objet d'une étude à part.

Les qualités ou les défauts du message interviennent de toute évidence dans le passage ou le blocage de la communication.

Pour que la communication passe, il faut que émetteur et le récepteur utilisent le même code.

V - Une variable importante : le feed back

a) Définition:

Tout signal, renseignement, information ou message qui, parti de E vers R est renvoyé vers son origine E est considéré comme feed back. (Retour de l'informât

b) Les formes du Feed Back :

4 formes

1. . L'information récurrente systématique:

. Lexique : Récurrent = qui revient en arrière

Exemple : Les communications militaires dans lesquelles le Feed Back porte non seulement sur la compréhension du contenu du message, mais aussi sur la qualité de la transmission.

« Ici, capitaine X, je vous reçois 5/5

2. L'interrogation finale de la part de l'émetteur et la réponse du récepteur:

Exemple :

Les interrogations orales ou écrites, les compositions et les examens, dans la pédagogie traditionnelle.

3. L'interrogation de l'émetteur pas les auditeurs :

Pour clarifier les points obscurs, rectifier les malentendus.

. Exemple:

- Les auditeurs d'une station de radio qui appellent par téléphone cette station pour participer à une émission en Questionnant ou en apportant des éclaircissements.
- Les lecteurs d'un journal qui écrivent à la rubrique « Courrier des lecteurs » pour réagir à la publication d'une activité ou d'une enquête.
- Le débat et la discussion, dans le cadre d'un cours académique ou les étudiants (les récepteurs) interrogent à leur tour, leur professeur pour clarifier les points obscurs développer une idée etc.

3. Les signes non verbaux du F.B :

Les mouvements de la tête, des yeux, les postures, les mimiques de l'auditoire sont autant de feed Back, qui permettent de modifier le discours et l'adapter à son auditoire.

Les effets du feed back :

1. Effet sur l'émetteur:

Le feed back renseigne l'émetteur sur les conditions, bonnes ou mauvaises de la réception du message.

L'émetteur pourra ainsi modifier le message et mieux l'adapter pour éliminer les obstacles à la compréhension.

2. Effet sur la relation émetteur elle-même:

La fermeture du circuit entre deux interlocuteurs A et B augmente la sécurité de A.

- Par la diminution ou la suppression de l'apprehension et de l'incertitude.
- Par l'augmentation de la sympathie pour B.
- Par l'intensification de la confiance entre A et B.

- Par la facilitation des communications ultérieures par suite de l'apprentissage mutuel des codes, des rôles, des normes respectifs.

La taille de l'entreprise et son organisation font que celui qui a un information à divulguer (l'émetteur) et celui auquel elle est destinée (le récepteur) ne sont pas, la plupart du temps, en contact direct.

En conséquence, la communication ne peut s'effectuer qu'à travers des chemins par lesquels transitent les messages: Les canaux d'information.

On distingue deux types de canaux: Le canal organisé ou formel et le canal non organisé ou informel.

1. Les canaux organisés :

1.1. Le canal hiérarchique :

Il permet de véhiculer les informations du sommet de l'entreprise vers sa base et vice-versa, à travers différents relais: C'est la voie hiérarchique.

1.2. Le canal des instances représentatives_:

C'est celui qui découle des dispositions légales fixant les prérogatives accordées aux instances représentatives en matière d'information.

Les représentants du personnel ont le droit d'être consultés par la direction sur de nombreux problèmes sur lesquels ils expriment leur avis, comme ils ont le droit de se concerter avec le personnel.

Le canal des instances représentatives est également un canal qui véhicule des informations dans les deux sens (ascendant et descendant).

Les instances concernées sont :

Le comité d'entreprise

- le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail,
- les délégués du personnel
- les délégués syndicaux.

Le bon fonctionnement de ce canal dépend en partie, du climat des relations entre les partenaires sociaux ; il repose essentiellement sur le respect des dispositions légales et conventionnelles par les partenaires.

L'action syndicale a, certes, pour objet la défense des intérêts des travailleurs, mais elle est aussi destinée à informer le personnel et à préserver les relations et le dialogue entre employés et employeurs.

Elle représente ainsi l'un des autres canaux principaux qui maillent l'Entreprise et véhiculent l'information légale à destination des délégués du personnel, du comité d'hygiène et de sécurité et des représentants syndicaux.

Vecteurs d'information, interlocuteurs de la direction, les syndicats entrent ainsi davantage que l'ensemble et le reste du personnel dans la communication interne de l'Entreprise

Cette fréquentation quotidienne des supports et des moyens de communication qui échappent à la plupart des travailleurs permet aux syndicalistes de cerner assez précisément la communication d'Entreprise

1.3 Le canal média.

a) **Définition** : C'est un canal qui permet le transit direct des informations entre un émetteur et des récepteurs éloignés, sans que l'information ne passe par des lignes hiérarchiques ou par des instances représentatives.

b) **But** : le but de ce canal est de délivrer une information homogène et de faire communiquer de façon régulière des acteurs qui n'ont pas l'occasion de se rencontrer ou qui se rencontrent rarement

Voici, à titre d'exemples : quelques médias :

- L'affichage,
- Le compte-rendu de réunion,
- La note d'information,
- Le journal d'entreprise,
- Le flash d'information,
- Le tract,
- Le montage audio-visuel.

A travers cette palette non exhaustive de supports de l'information, il s'agit, pour le chef d'entreprise de maîtriser le contenu et la diffusion de l'information.

Aussi, avant toute action dans ce domaine, on cherchera à éliminer tout ce qui n'est pas indispensable pour ne retenir que:

- L'information concernant les règles, les procédures, c'est-à-dire tout ce qui permet aux collaborateurs de travailler efficacement,
- L'information concernant les événements de l'entreprise qui permet de comprendre ce qui s'y passe et donc de développer la motivation,
- L'information concernant la « philosophie » de l'entreprise, sa culture, son histoire, ses traditions, ses objectifs, sa mission, sa politique afin de créer un sentiment d'adhésion et d'appartenance.

2. le canal non organisé ou informel :

C'est celui qui fonctionne sur la rumeur, à partir des contacts spontanés entre les personnes.

Si dans l'entreprise, l'information organisée est inexistante ou défectueuse, elle passera essentiellement par le canal avec toutes les aberrations que cela comporte.

C. LES RESEAUX DE COMMUNICATION :

1. Définition :

Le réseau peut être défini comme l'ensemble des relais par lesquels l'information transite entre un émetteur initial et récepteur final.

Les réseaux se forment dans le contexte de communication de groupe ou de communication dans une organisation dans laquelle les échanges s'effectuent en suivant une voie, à l'exclusion de toutes les autres : les réseaux peuvent être formels ou informels.

2. les différents types de réseaux :

- Le réseau en ligne ou en chaîne : L'information passe successivement et nécessairement d'un maillon vers un autre.
- Le réseau centralisé (en étoile) : L'échange est unidirectionnel d'un émetteur vers un ou plusieurs récepteurs et vis versa.
- Le réseau complet (tout azimut) : échange direct et libre entre tous les éléments du réseau.
- Le réseau en cercle (boucle): le même réseau en chaîne sauf que le récepteur final a un lien avec l'émetteur initial.
- Le réseau hybride : combinaison entre les différents réseaux.

D. LE SYSTEME D'INFORMATION DE L'ENTREPRISE :

Une politique de communication au sein d'une Entreprise consiste, avant toute chose dans la mise en place d'une pratique d'une circulation de l'information, par le biais d'un système d'information de management (SIM)

1. définition : Le SIM est un ensemble structuré et coordonné de moyens matériels et humains dont la finalité est de saisir, traiter, stocker, transférer en temps opportun, les informations générales ou spécifiques en vue de permettre au management le pilotage de l'organisation.

2. nature des informations traitées : indépendamment des outils de traitement, un système d'information génère des informations de nature différente :

- informations spécifiques, opérationnelles
- informations stratégiques

- informations générales de type consommatoire.

En effet, d'un point de vue systémique, une organisation telle une Entreprise peut être définie comme un système global composé essentiellement de 3 niveaux :

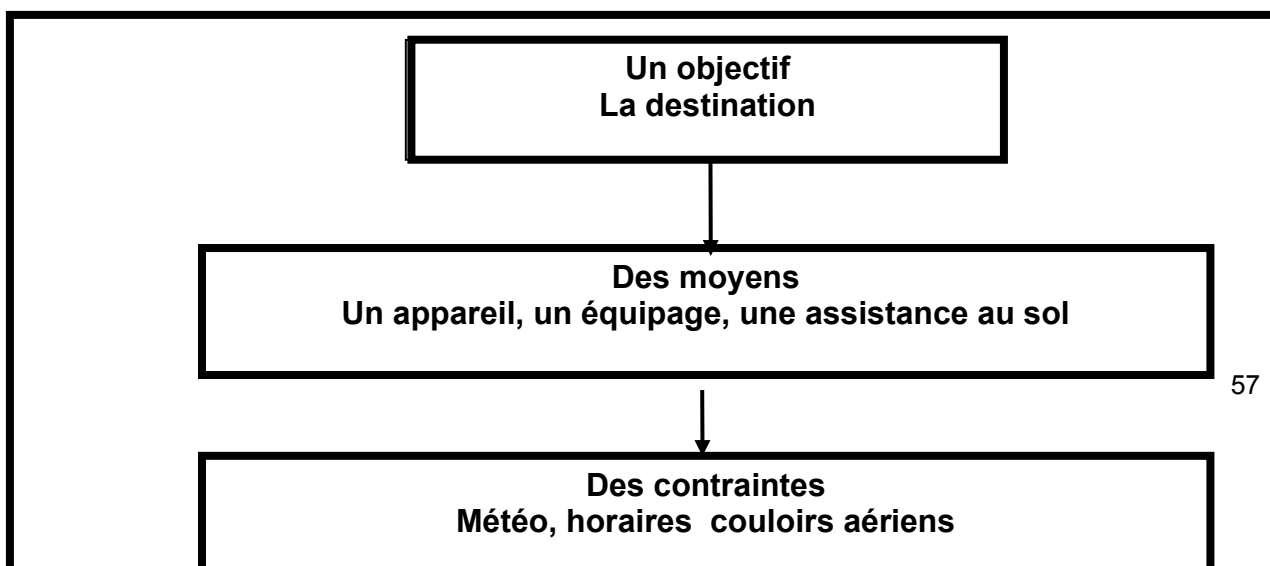
- Un niveau d'orientation et de pilotage
- Un niveau de gestion opérationnel
- un niveau intermédiaire qui assure le lien et la représentation de toute l'activité des deux premiers niveaux appelé « système informationnel »

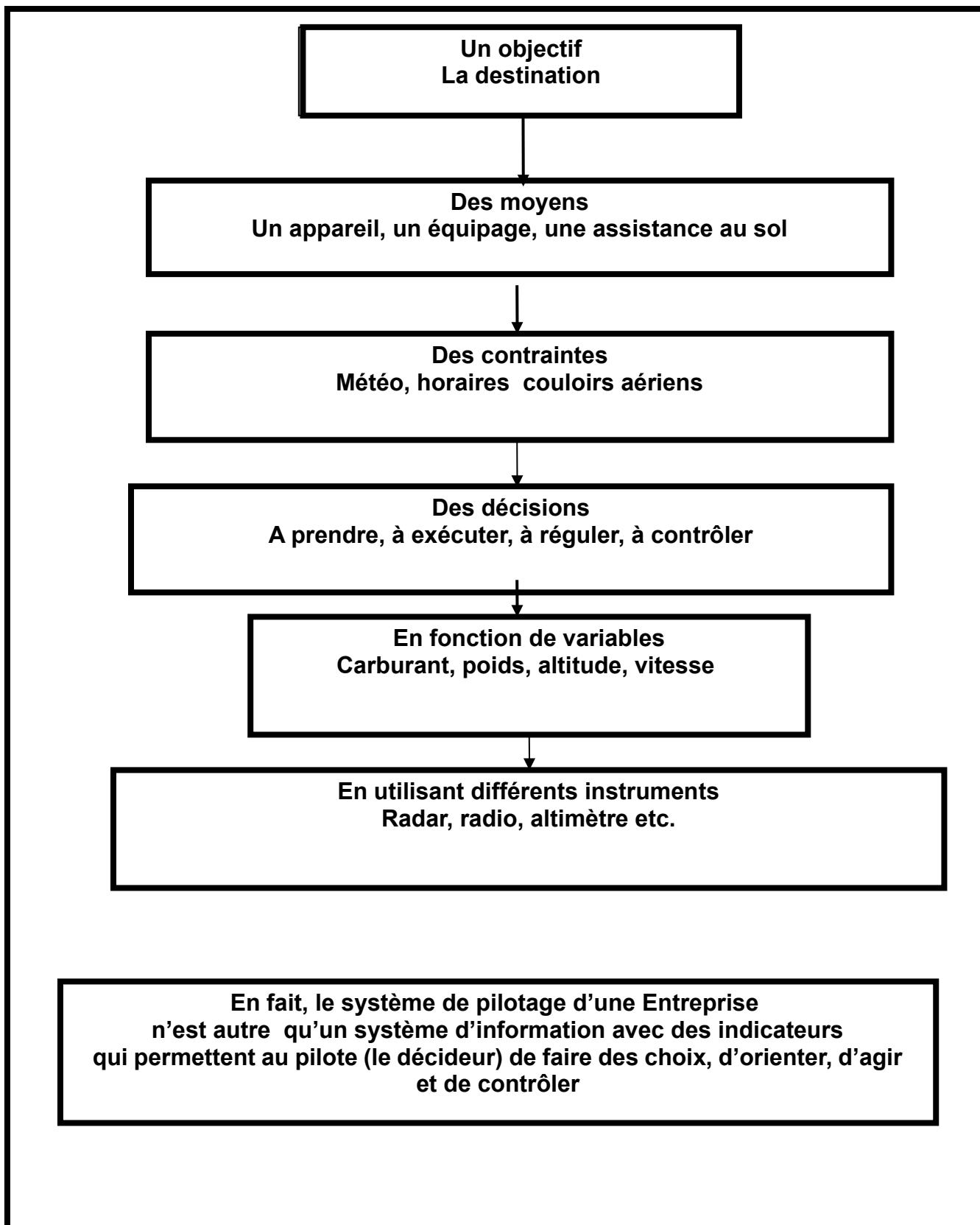
3. synthèse : considéré du point de vue systémique, on peut dire d'un système d'information qu'il constitue la représentation intégrée de tout le dispositif informationnel, des moyens humains et matériels, mis en œuvre en vue d'assurer en temps opportun le pilotage de l'entreprise.

4. le système d'information au service du pilotage de l'entreprise :

Exemple concret :

Le pilotage d'un avion s'opère grâce au système d'information qui sont de plus en plus automatisés, dans les conditions définies dans le schéma suivant :





5. Le pilotage d'une entreprise s'appuie sur son système d'information:

Chaque fois qu'une décision importante est prise, elle s'appuie sur une information: a côté des acteurs de production classiques - travail et capital - il est devenu nécessaire de prendre en compte l'information: Le système d'information constitue donc bien la base de la direction et de l'orientation de L'entreprise.

Dans toute organisation et donc dans toute entreprise, le système d'information possède au moins quatre fonctions indispensables:

- Fournir à chacun les éléments dont il a besoin pour effectuer son travail:
- Définition des missions, instructions, données à, utiliser exemple les tableaux de bord sociaux fournissent les informations indispensables à l'action des services des ressources humaines.
- Satisfaire les aspirations des travailleurs qui souhaitent comprendre le sens de ce qu'ils font, exemple: Le journal d'entreprise donne des informations sur les choix stratégiques de l'entreprise
- Connaître en continu les évolutions de l'environnement de l'entreprise de façon à opérer toutes les régulations utiles, exemple: Fonctionnement d'un vigie technologique au Japon aux USA pour le compte d'une entreprise algérienne,
- Assurer la coordination des missions des différents personnels et des services de l'unité de façon à ce que chacun exprime son potentiel mais travaille en cohérence avec l'ensemble.

E . LES DIFFERENTS SENS DE COMMUNICATION EN INTERNE :

Dans l'entreprise, il existe trois sens de communication ou tout au moins de l'information :

1. la communication descendante : C'est celle qui vient du sommet de la hiérarchie vers la base. Appelée également « divergente » parce qu'elle diverge en s'écartant d'une personne vers un grand nombre, elle comporte tous les éléments d'information émanant de la hiérarchie et destinée à l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Dans ce mode de communication, les outils les plus utilisés sont le journal de l'Entreprise, la note de service, les directives.

2. La communication ascendante: C'est celle qui part de la base et remonte vers le sommet de la hiérarchie, elle est aussi appelée « convergente », parce qu'elle converge en se concentrant d'un grand nombre de personnes vers un Destinataire unique. Il s'agit de l'ensemble des pratiques visant à faire remonter vers la hiérarchie les attentes et les besoins d'information des salariés.

Les principaux moyens de ce mode de communication sont les réunions de service, les sondages et les enquêtes auprès du personnel, les boîtes à idées

3. La communication latérale: Elle s'effectue entre personnes ou services de même niveau hiérarchique et elle se développe également le plus souvent à travers les réunions de travail. Dans ce cas bien précis, il s'agit bien de communication, car la véritable communication est, par définition un échange.

La communication des employé et travailleurs divers doit être évidemment encouragée, mais elle est aussi à contrôler.

III. LES COMPOSANTS DE LA COMMUNICATION INTERNE :

A. Les objectifs :

- 1. les différents types d'objectifs :**
- 2. se procurer ou donner des informations :**

L'information est à la base de toutes les organisations et sous tend l'activité de ses différents organes. A cet égard, l'information doit réunir un certain nombre de qualités : fiabilité, disponibilité, actualité.

C'est l'étape la plus réponde dans les entreprise où la communication est assimilée à de la simple diffusion d'informations diverses.

Elle entraîne une communication purement descendante basée sur la croyance qu'il suffit d'informer parfaitement les travailleurs pour que ceux-ci comprennent et se mobilisent.

Exemple : le journal d'entreprise illustre bien cette croyance lorsque la richesse de la présentation sert à pallier le manque d'interactivité au profit d'informations unilatéralement positives.

3. résoudre des problèmes : L'entreprise est un lieu où s'exerce continuellement tout un ensemble de pressions: Commerciales, sociales, financières, managériales etc., auxquelles elle doit répondre de façon adéquate, en fonction des acteurs en présence, de la situation et des contraintes rencontrées.

4. Organiser des activités : Le domaine administratif est, ici, tout particulièrement visé puisqu'il a pour fonction essentielle de collecter, diffuser et surtout de traiter des informations en vue d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. La communication permettra d'organiser ces activités en interne.

5. faire accepter : Il ne suffit donc pas de diffuser de l'information, encore faut-il convaincre pour faire adhérer. Les techniques d'information et les techniques de persuasion sont différentes. Convaincre signifie écouter les arguments d'autrui et y répondre au travers d'un échange et, seul cet échange permet l'appropriation du message par le personnel. A défaut, ce message restera à l'état d'information considérée comme subjective, voire manipulatrice. Faire accepter participe d'une démarche d'écoute et de dialogue et la communication est ici, requise puisqu'elle vise à obtenir une réaction positive en retour.

6. faire agir : ici, nous sommes en présence de la dimension opérationnelle de la communication interne qui vise à influencer positivement le comportement de l'agent de telle façon qu'il devienne capable d'utiliser les informations reçues au bénéfice de l'Entreprise après les avoir avalisées. C'est en ce sens que la communication interne se situe au cœur du management par sa capacité à produire une réaction, un comportement.

Lorsqu'il reconnaît son rôle et qu'il conscience que cette perception est partagée par la direction, le travailleur peut se surpasser.

4. caractéristiques des objectifs :

Les objectifs doivent être :

- clairs, précis,
- réalistes, mesurables,
- limités, réalisables,
- assortis de moyens,
- assortis d'outils de contrôle,
- assortis d'objectifs de remplacement.

.Cette information peut concerner les perspectives d'avenir, le fonctionnement des instances représentatives etc.

C. Les outils:

1. Définition :

Le support peut être défini comme un moyen matériel ou immatériel destiné à stocker, organiser, véhiculer et diffuser l'information, il a pour synonyme le terme: Média.

C'est le papier des notes de service, l'affiche, le journal, la bande ou le disque vidéo etc.

2. Les différents supports de communication interne:

On distingue les supports (ou médias) de :

- Communication orale,
- Communication écrite,
- Communication médiatisée.

2.1 Les supports de communication orale:

On peut citer :

- L'entretien de face, de recrutement, d'évaluation et de négociation commerciale,
- L'entretien téléphonique interne, c. La conférence, d. La réunion,
- La visite d'entreprise,
- L'opération « portes ouvertes »,
- Les stages de formation.

2.2. Les supports de communication écrite Ce sont notamment: a. La note de service, b. Le compte-rendu, c. Le rapport,

- Le procès-verbal,
- Le journal d'entreprise,
- L'affichage,
- La boîte à idée,
- La fiche de paie.

2.3. Les supports de communication médiatisée:

Il y a lieu de distinguer :

- La réunion téléphone,
- L'audio et la visioconférence,
- Le court métrage filmé,
- Le journal télématique interne, e. La musique d'ambiance.

2.3 Schéma des communications écrites ascendante et descendantes :

2.4 SCHEMA DE LA COMMUNICATION INTERNE

3. les moyens informels de la communication interne :

Ce sont des moyens immatériels relatifs aux humains.

1. L'attention aux individus:

Aucune politique de communication interne ne sera efficace si les travailleurs éprouvent le sentiment d'une absence de considération.

Le simple fait pour le directeur d'entreprise, le responsable des ressources humaines ou le chargé de la communication de pouvoir appeler un maximum de travailleurs ou d'employés par leur nom et prénom et, éventuellement de pouvoir les interroger sur un aspect de leur vie familiale (Naissance de x, entrée à l'école de y, maladie de z) marquera une attitude de respect profitable aux relations sociales,

2. La forme des rapports entre le personnel:

Beaucoup de responsables érigent le tutoiement en règle quasi obligatoire dans les relations internes à l'entreprise,

L'idée tacite est d'engendrer une image égalitaire tout en améliorant la sympathie entre les employés,

IL est préférable d'éviter une généralisation abusive du tutoiement et de susciter une relation franche et respectueuse dans le vouvoiement lorsqu'elle est nécessaire.

3. La rumeur:

C'est le plus vieux media du monde et l'une des sources privilégiées de l'information au sein de l'entreprise, mais c'est aussi l'un des plus lourds obstacles à la communication interne

a) L'apparition et la diffusion de la rumeur :

La rumeur apparaît dans toutes les entreprises, mais prioritairement dans celles qui communiquent peu.

La rumeur est un palliatif à un manque de communication ou à une communication abondante mais déconnectée de la réalité perçue par les travailleurs.

Elle se manifeste également dans les services où règne une certaine tension ayant une cause particulière comme, le changement du directeur ou le plan de licenciement, comme elle se manifeste à la suite d'une mauvaise ambiance généralisée : L'information diffusée à ces occasions est très majoritairement négative,

L'une des caractéristiques essentielles de la rumeur est sa rapidité de circulation et elle porte en elle un élément de valorisation de son émetteur qui lui permet de délivrer une information qui apparaît comme confidentielle et elle circule d'autant plus rapidement que chacun a intérêt à sa diffusion

b) Les techniques d'extinction de la rumeur

Dans l'hypothèse où la rumeur est infondée, il convient d'abord de déterminer son origine et de détecter qui peut en être le bénéficiaire:

Si la rumeur attaque un chef de service, ce peut être un employé sanctionné ou un adjoint qui brigue la place.

A défaut de retrouver la source, il est nécessaire de culpabiliser les propagateurs afin que ceux-ci ne puissent se valoriser en diffusant de fausses informations, en communiquant sur l'aspect « insensé » de cette information, en saturant l'ensemble des récepteurs par une communication intense, IL faut donc informer le maximum de travailleurs et d'employés pour éteindre la rumeur en mettant tout en oeuvre pour la qualifier de rumeur.

Bien évidemment, il est toujours préférable d'anticiper sur les différentes rumeurs possibles car les entreprises qui communiquent de façon régulière et crédible sont celles où les rumeurs sont les plus faibles.

E. Les acteurs de la communication interne:

Il existe deux types d'acteurs à considérer dans la communication interne: Les acteurs institutionnels et les acteurs réels.

1. Les acteurs institutionnels:

Ce sont les institutions, les organes, les structures qui interviennent dans le déroulement réel de la stratégie de communication interne:

- Direction,
- Département,
- Service,
- Conseil etc.

2. Les acteurs réels:

Ce sont des personnes qui exercent ou non une fonction de responsabilité et qui manifestent leur présence par des actes ayant des implications dans des situations de communication.

Les acteurs réels d la communication interne sont intégrés dans les structures de l'entreprise à différents niveaux hiérarchiques et, à ce titre en constituent les éléments:

- Cadres dirigeants,
- Cadres supérieurs,
- Cadres moyens,
- Maîtrise,
- Opérateurs, techniciens, ouvriers etc.

Les acteurs institutionnels et les acteurs réels constituent l'ensemble des émetteurs et des récepteurs impliqués dans le processus de communication interne.

Dans la communication chaque acteur agit en fonction d'une préoccupation qui initie le contact puis le dialogue, en fonction de ses objectifs et de sa personnalité: c'est le rôle de l'acteur émetteur.

Chaque acteur agit aussi en tant que destinataire: il est, alors, sollicité par l'initiateur pour réagir et contribuer au traitement de la préoccupation commune: C'est le rôle de l'Acteur récepteur.

Les acteurs de la communication interne sont intégrés dans les structures de l'entreprise à différents niveaux hiérarchiques:

- Cadres dirigeants,
- Cadres supérieurs,
- Cadres moyens,
- Maîtrise,
- Différents postes opérationnels: Opérateurs, techniciens, ouvriers etc.

F. La structure:

1. Les éléments de la structure :

Le schéma suivant met en évidence les éléments de la structure déterminants pour l'efficacité de la communication interne:

2. Les types d'échanges :

a) À l'intérieur d'une même strate :

- Relations, contacts et communications des cadres entre eux.

b) Entre les strates:

- Relations entre opérateurs et maîtrise.

c) Entre les strates et les structures spécialisées :

- Relations des différents niveaux et fonctions avec les experts extérieurs.

4. Explication:

La structure de l'entreprise est constituée par les liens existants entre les différents niveaux hiérarchiques ou strates et, au sein d'un même niveau, par les liens existants entre un service et un autre.

La question qui se pose est la suivante: Cette structure est-elle un bon ou un mauvais support de communication interne ?

En d'autres termes, est-elle suffisamment perméable à l'information, permet-elle une transmission rapide de l'information, déforme-t-elle ou non l'information à chacun de ses relais ?

Les composants de la structure doivent être analysés dans leurs effets sur la communication interne.

G. Le coût de la communication interne:

Le coût est un élément important de la communication, à ce titre, il intervient dans les décisions et il est analysé dans les bilans.

Les principaux éléments du coût en matière de communication sont :

- . Les investissements en matériel, supports, formation etc.
- . Les consommations en produits, temps, énergies.

H. Les lois de proximité :

Dans la communication, il y a des règles à respecter: Ce sont les lois de proximité qui prescrivent la cohérence entre ce qui est dit et ce qui est fait.

Voici trois exemples sur les lois de proximité :

- Il est recommandé d'associer aux problèmes traités toutes les personnes concernées et rien qu'elles,
- Il est conseillé de n'afficher que sur les lieux de passage,
- . Il est indispensable pour parler de qualité de distribuer des documents de qualité.

1. Les lois de proximité concernent :

- Les messages,
- Les acteurs,
- Les médias.

2. Pour chacun de ces trois éléments. Elles sont prises en compte sur cinq plans et en cohérence dans un contexte:

- Physique,
- Social,
- Psychologique,
- Intellectuel,
- Moral.

3, Représentation schématique:

3.1 Le plan physique:

- Disponible,
- Consultable,
- Accessible,
- Géographiquement proche.

3.2 Le plan social:

- Adapté à la culture,
- Aux habitudes collectives ?
- Aux personnes
- Facilite les échanges

3.3 Le plan moral :

- Ne choque pas les mœurs,
- Discret
- Evite les effets de mode.

3.4 Le plan intellectuel :

- Compétence,
- Langage,
- Intelligence,
- Développement personnel,
- Forme de raisonnement,

3.5 Le plan psychologique :

Ne rebute pas par:

- Sa complexité
- Sa nouveauté
- Répond aux goûts

Les objectifs de la communication ne sont atteints que si les lois de proximité sont respectées.

IV. AVANTAGES ET DIFFICULTES DE LA COMMUNICATION INTERNE:

A. Les avantages:

1. La communication interne répond à un besoin des salariés :

Face à la crise de confiance que connaissent les syndicats, ces derniers cherchent de plus en plus à s'assurer le soutien de la base.

Il s'agit d'être à l'écoute des travailleurs et intégrer le discours revendicatif.

Aussi, dès que le manque d'information et de communication est ressenti par les travailleurs, les syndicats ne peuvent faire autrement que d'encourager le développement de la communication.

2. La communication interne tend à réduire la rétention de l'information :

Dans la mesure où la rétention de l'information tend à déresponsabiliser les travailleurs, les partenaires sociaux ne peuvent qu'approuver le principe

de la communication selon lequel l'information doit être transmise, partagée et enrichie en vue d'une meilleure efficacité collective.

3. La communication introduit davantage de concertation :

Elle suppose un élargissement du dialogue social avec les employeurs. Dans cette optique, elle prétend bannir le monopole de l'information des dirigeants, elle développe la liberté d'expression.

4. La communication interne contraint l'employeur à s'exposer :

Communiquer oblige l'employeur à s'engager publiquement en publiant dans la presse d'entreprise les objectifs et les positions de la direction.

La communication interne permet de préciser les projets de la direction et conduit celle-ci à tenir compte du changement social dans l'évolution de l'entreprise.

5. Autres avantages de la communication interne :

Pour le personnel, elle :

- Sensibilise, motive, crée l'adhésion, responsabilise,
- Assure la formation et l'information,
- Mobilise les intelligences et le savoir-faire, 5.2 Pour l'entreprise, elle:
Assure la participation,
- Améliore les résultats,
- Facilite une politique réaliste,
- Tire bénéfice d'un bon climat social,
- Améliore la productivité et la qualité,
- Rend l'entreprise plus compétitive,
- Enfin, globalement, elle contribue au règlement des problèmes.

B. DANGERS ET DIFFICULTES DE LA COMMUNICATION INTERNE :

1. S'attaquer à des problèmes de communication dont les solutions nécessitent des préalables :

Exemples :

Faire de la communication sans avoir, au préalable, défini les objectifs de l'entreprise, ou bien vouloir mobiliser un personnel insuffisamment rémunéré.

2. Pratiquer une communication en désaccord avec les actes de ses promoteurs:

Un constat éprouvé:

Les 2/3 des effets d'un message proviennent de la concordance du message et de l'acte de son émetteur.

En d'autres termes, le message c'est l'exemple

- C'est ce qui explique les réticences vis-à-vis des mauvaises gouvernances dans tous les domaines.

3. Faire de la communication pour de la communication :

C'est-à-dire croire qu'elle suffit, à elle seule, à résoudre tous les problèmes. Il faut, au contraire, commencer par essayer d'apporter des solutions aux problèmes en s'aidant de la communication à chaque étape et ne pas croire qu'il suffit de diffuser un message pour qu'il soit suivi d'effet.

4. d'autres difficultés peuvent apparaître à propos des différentes composantes de la communication interne :

. Objectifs, Contenu,

- Médias,
- Acteurs,
- Structure,

- Proximité etc.

V. LES APPLICATIONS DE LA COMMUNICATION INTERNE :

A. Le plan de communication interne :

La communication interne étant pleinement justifiée par sa contribution au règlement des problèmes, il convient de la mettre en place et de la gérer.

Cela suppose des prévisions de résultats en la matière, d'où l'élaboration d'un plan de communication interne: un outil de gestion pour l'entreprise et un outil de travail pour les acteurs.

1. Les préliminaires au plan de communication interne:

Avant d'établir efficacement un plan de communication interne, il faut, au préalable, régler quelques -préliminaires :

- Posséder un service de communication interne pour établir et gérer le plan,
- Avoir accès aux médias internes et externes,
- Avoir compétence dans l'utilisation des médias ou être assisté par des experts fiables,
- Etre apte à évaluer les effets de la communication,
- Connaître les préoccupations et les problèmes à résoudre par la communication interne,
- Connaître les ressources de la communication interne,
- Considérer la communication comme un moyen et non comme une finalité.
- Mener une réflexion permettant de répondre à un certain nombre de questions servant à définir les orientations de la communication interne: L'ensemble des réponses constituera le plan de Communication interne.

2. Généralement ces Questions sont les suivantes :

2.1. Quel est l'objectif recherché ?

- Information, motivation,
- Climat social, apaisement etc.

2.2 Quelle méthode utiliser?

- Participation des différents personnels,
- Travail en staff (assistants, conseillers),
- Recours à un expert ou à un consultant.

2.3 Quels messages faut-il faire passer?

2.4. Quels sont les points forts et les points faibles de la communication interne actuellement?

2.5. Quelles sont les cibles prioritaires?

2.6. Quels moyens utiliser?

2.7. Quelle (s) échéance (s) faut-il fixer pour obtenir des résultats? –

2.8. Qui pilotera les différentes actions programmées?

2.9. Comment mesurer les actions à initier?

2.10. Quel budget faut-il y consacrer?

3. Le plan médias :

Pour atteindre les objectifs de communication, dans le cadre d'un plan de communication interne, plusieurs médias seront utiles.

Cependant, dans le souci d'un bon rapport qualité: prix et afin de ne pas gaspiller les ressources, il faut bien choisir les médias et coordonner leur exploitation par le biais d'un plan médias, lequel aura pour objectif d'optimiser leur exploitation.

A. La mise en place de groupes d'expression :

Aux termes de la loi, les salariés peuvent s'exprimer sur tous les aspects relatifs aux conditions de travail, au poste de travail, à l'environnement matériel et humain, au contenu et à l'organisation du travail, aménagement des horaires etc.

Des propositions concrètes sont formulées au chef d'entreprise.

Il s'agit de la reconnaissance d'un droit à l'expression directe et collective en faveur des salariés.

L'expression des salariés dans l'entreprise doit s'effectuer dans le respect du rôle des membres élus par le personnel et des représentants syndicaux.

Les groupes d'expression peuvent se réunir sur les lieux et pendant les heures de travail, la rémunération des participants est maintenue et les opinions émises ne peuvent donner lieu à aucune sanction.

B. La constitution de cercles de Qualité:

1. Définition:

C'est un groupe de volontaires: Ouvriers, techniciens, agents de maîtrise, employés administratifs qui travaillent dans la même section ou à la fabrication d'un même produit et qui se réunit pendant les heures de travail.

2. Rôle :

- Formuler des suggestions pour améliorer la qualité du produit ou du service, -
- Rechercher une meilleure compétitivité de l'entreprise,
- Développer les facultés d'innovation du personnel etc.

La mise en place des cercles de qualité suppose une volonté politique de la direction avec un projet en matière de communication interne si l'on veut, à la fois, obtenir de bons résultats économiques ainsi qu'une plus grande intégration du personnel.

CONCLUSION:

Comment améliorer l'efficacité de la communication interne?

1. En reconnaissant l'importance de la communication:

Un grand pas pour améliorer la communication consiste à admettre qu'elle occupe une place essentielle dans la gestion de l'entreprise.

Grâce à elle, le dirigeant découvre les problèmes, dresse les plans, donne des instructions et vérifie les résultats. La communication nous apprend à formuler clairement nos messages, à écouter avec intérêt, à réagir rapidement et avec considération.

2. En utilisant l'instrument des relations humaines:

L'étape suivante consiste à reconnaître que la communication est un moyen d'améliorer les relations humaines: En effet, la communication la plus efficace intervient entre des personnes qui ne partagent pas forcément les mêmes points de vue.

Donc tout responsable qui favorise les bonnes relations avec les membres du groupe aura moins de difficulté à communiquer avec eux en tenant compte du facteur humain. .

3. En planifiant la communication:

Cela signifie exprimer clairement ses messages et faire preuve d'une bonne écoute soi-même tout en cherchant à obtenir une bonne écoute des autres.

La manière et le moment de communiquer comptent tout aussi bien que le contenu de la communication.

4. En créant un climat constructif:

Il faut chercher à établir un cadre de travail qui favorise la communication vers le haut. La communication du bas vers le haut doit être encouragée et doit être liée aux efforts accomplis pour atteindre les résultats recherchés.

Il est nécessaire d'exprimer de l'intérêt pour les problèmes et les opinions des subordonnés, de ne pas opérer de discrimination à l'égard de qui que ce soit et de favoriser ainsi la communication ascendante.

5. En luttant contre la rumeur:

La rumeur est un élément normal, de toute organisation et la meilleure démarche est d'apprendre à la connaître pour s'en servir: Il faut l'écouter, connaître qui la dirige, comment elle fonctionne et quelles informations elle véhicule.

6. En étant ouvert aux informations en retour:

Il faut se servir des différentes informations en retour (Feed-back) secrétées par la communication interne et les étudier pour trouver des réponses aux diverses préoccupations.

Elles permettent de révéler si la communication interne est ou n'est pas efficace et donc de l'améliorer

7. Enfin, en évitant la sur communication :

Un excès de communication est tout aussi déplorable qu'un défaut de communication car il existe toujours un danger à trop parler sur un sujet qui n'a qu'un intérêt accessoire pour la personne qui reçoit l'information ou qui ne satisfait qu'un besoin mineur et occasionnel.

La communication interne st l'une des pierres d'assise d'une entreprise solide.

Des travailleurs et des employés bien informés sont en mesure de prendre des initiatives et des décisions éclairées.

Les personnes qui sentent qu'elles ont une part active dans le succès de leur entreprise travailleront plus fort à l'atteinte de ses objectifs:

N'est-ce pas là la finalité même de la communication interne ?

REPERES BIBLIOGRAPHIQUES

1. DIMITRI WEISS

- Communication et presse d'entreprise - série 1971 PARIS.

2. FRANCIS BALLE

- Médias et société Monchrestien - 1980 PARIS.

3. H. LESCA

- Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise
Mac Graw Hill 1989.

4. F.GONDRAND

- L'information dans les entreprises et les organisations. Les éditions
d'organisation 4/5 1988.

5. JP. LEHNISCH

- La communication dans l'entreprise - PUF 1985. 6. BERNARD
WOYENNE

- La presse dans la société contemporaine - Armand Colin édition 1962.

7. T. LIBAERT

- La communication d'entreprise Gestion - Poche. Jouve PARIS 1998.

8. RICHARD D.IRIOM

- Les principes du management - Economica. 1985 PA

9. MARIE. FRANCE et PRESSE LEBEL

- Organiser la communication interne.

Editions organisation - Chihab. PARIS - ALGER 1985.