

Cours N02 : La communication interne des entreprises

- ✓ Définitions de la communication interne de l'entreprise
- ✓ Formes de la communication interne de l'entreprise
- ✓ Objectifs de la communication interne de l'entreprise
- ✓ Moyens de la communication interne de l'entreprise

I. Définition de la communication interne :

La communication interne de l'entreprise peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une entreprise¹. Elle regroupe l'ensemble des processus d'échange, de transmission et de réception de messages entre les individus travaillant dans la même entreprise (corps administratif et employés). Ceci signifie que la cible principale de la communication interne est l'entreprise elle-même, ses cadres, ses salariés, ses employés.

La communication interne de l'entreprise peut être définie comme étant *l'une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système global d'entreprise des flux d'information et des échanges, sa particularité réside moins dans les techniques de communication utilisées que dans la cible visée, soit l'ensemble des salariés d'une entreprise, et dans les objectifs particuliers qui sont poursuivis*².

Ces actions visent d'une part à faciliter le travail commun et l'adhésion du personnel aux valeurs et aux objectifs de l'entreprise ; d'autre part, à les motiver à travers la formation et l'information sur la gestion courante de l'entreprise.

Donc, la communication interne est la gestion de flux d'informations à l'intérieur de l'entreprise. L'enjeu pour l'entreprise est canaliser ces informations, de les traiter, de façon à les diriger vers leurs utilisateurs. En effet, il ne faut pas se laisser envahir par une abondance d'information qui ne serait pas utiles à la prise de décision³.

¹ DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques, La communication interne « stratégies et techniques », DONUD, 3eme édition, 2013, p : 01.

² Nicole ALMEIDA, Thierry LIBAERT, «La communication interne de l'entreprise» 3eme édition, DUNOD, Paris, 2003, p09.

³ (BRENNEMAN R, SEPARI. S), économie d'entreprise, DUNOD, paris, 2001, p : 197

Il existe 3 **grands temps** de la communication dans l'entreprise : le quotidien, l'évènement, la crise. L'intensité, le rythme de la communication est différent d'un temps à l'autre.

a. Le temps quotidien :

Il représente la communication de tous les jours dans l'entreprise : entreprise des réunions, des entretiens, les arrivées et les départs, les formations, ... C'est le temps ordinaire de tous les jours.

b. Le temps de l'évènement :

C'est la communication de l'entreprise au temps des portes ouvertes, lancement d'un produit, expositions et foires, séminaires,...

c. Le temps de la crise : il s'agit de la communication en situation de crise telles que : les grèves, la situation de faillite, situation de crise, accidents,

II . Les formes de la communication interne :

Plusieurs formes de la communication interne peuvent être décrites. Et ce en prenant en considération deux critères essentiels : le nombre des récepteurs, le niveau hiérarchique des protagonistes de la communication et la nature de la communication (formelle/ informelle).

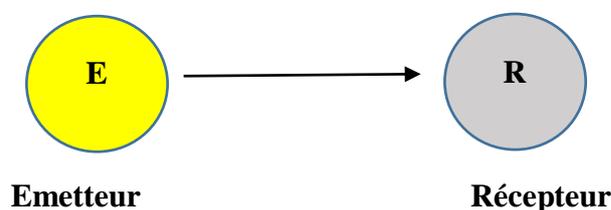
1. Selon le nombre de destinataires :

Si on prend en considération le critère du nombre des destinataires, nous distinguons entre trois (03) types de communication à l'intérieur de l'entreprise.

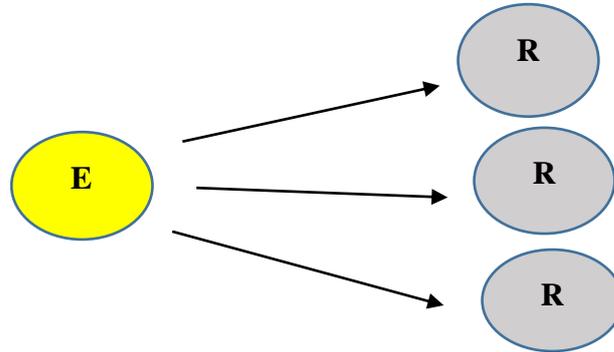
- **La communication interpersonnelle.**
- **La communication du groupe.**
- **La communication de masse.**
-

● **Une communication interpersonnelle :** Il s'agit d'un échange entre deux personnes.

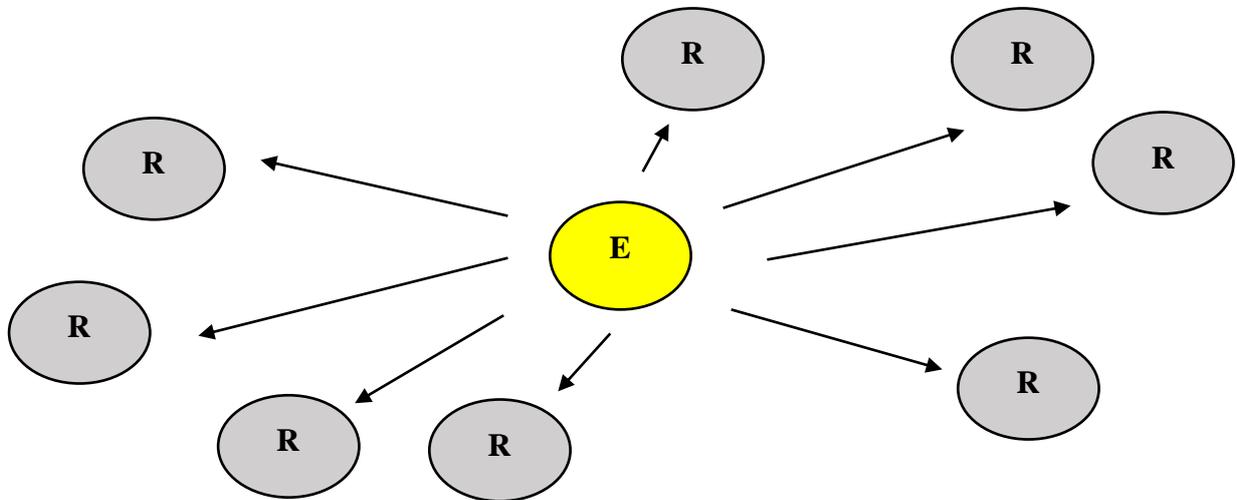
Exemple :



- **Une communication du groupe** : Il s'agit d'un échange avec plusieurs personnes, avec une catégorie de personnes.



- **Une communication de masse** : Il s'agit d'un échange d'une personne avec un grand public. Exemple



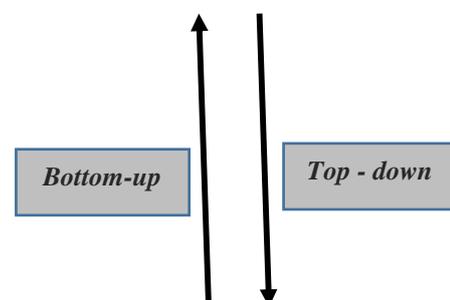
2. Selon le niveau hiérarchique :

Ce critère permet de distinguer deux formes de la communication interne : **la communication verticale** et **la communication horizontale**.

La communication est dite **verticale** lorsqu'elle s'établit entre des personnes de niveau hiérarchique différent, elle peut être, nous distinguons deux sous-types :

Bottom-up : la communication ascendante

Top-down : la communication descendante



La communication
verticale

• **La communication descendante** : lorsqu'elle part du haut vers le bas. C'est-à-dire le message est émis par une personne de niveau hiérarchique inférieur vers une autre personne de niveau hiérarchique supérieur. On l'appelle, aussi, la communication *top - down*.

• **La communication ascendante** : elle est celle qui monte de la base vers le sommet. C'est-à-dire le message est émis par une personne de niveau hiérarchique supérieur vers une autre personne de niveau hiérarchique inférieur. On l'appelle, aussi, la communication *bottom-up*.

La communication est dite **horizontale** lorsqu'elle s'établit entre des personnes de même niveau hiérarchique : entre ouvriers, entre chefs d'unités,...



3. **Selon la nature de la communication** : ce critère permet de distinguer entre deux formes de communication dans une entreprise :

- **La communication formelle**
- **La communication informelle**

La communication est formelle lorsqu'elle est officielle, codifiée, réglementée, prévue sinon planifiée et passe par les voies hiérarchiques selon des procédures strictes. C'est l'exemple de la communication dans une réunion, entretien, un compte rendu, un rapport,....

La communication est informelle quand elle s'établit hors des cadres normatifs imposés par l'entreprise, s'inscrivant dans le cadre des affinités et des rencontres entre les personnes sans liens hiérarchiques ou fonctionnels entre elles. Cette forme de la communication interne traduit les différents échanges qui se font entre le personnel et les différentes discussions qui abordent des questions et des sujets ne s'inscrivant pas dans le cadre du travail.

4. **Selon la direction des échanges** :

Ce critère nous permet de distinguer entre deux types de communication :

La communication unidirectionnelle est celle qui se réalise à sens unique, elle va dans une seule direction. L'information est simplement transmise au destinataire (réunion d'information par exemple).

La communication bidirectionnelle est une communication qui se caractérise par son principe de réciprocité, elle laisse une place à la rétroaction (feed-back). L'information est transmise et dans l'autre sens une information est transmise en retour (réunion discussion par exemple).

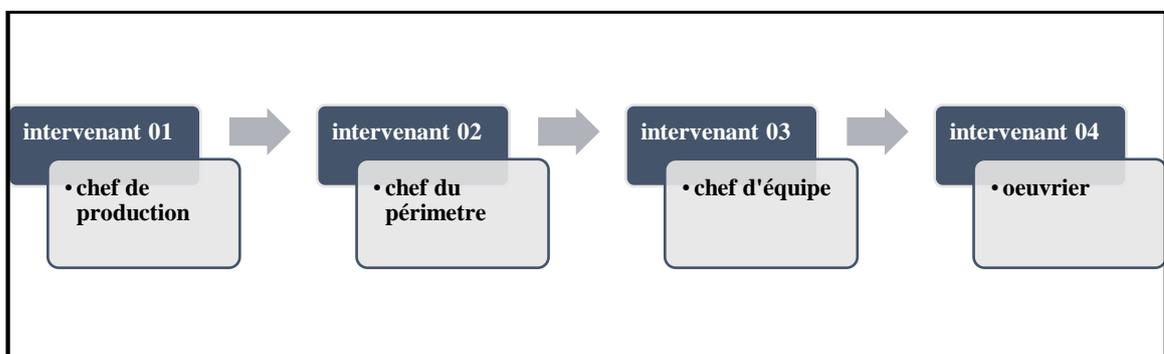
5. selon le trajet du message : La communication se déroule **au travers du réseau qu'elle active**. Un réseau de communication est une structure qui présente un nombre de personnes et les normes qui encadrent le sens de la communication¹. Selon le trajet de la communication dans l'entreprise, deux classes se dégagent :

- ✓ **La communication centralisée**
- ✓ **La communication non centralisée**

- ✓ **La communication centralisée**

Dans cette classe, on distingue la communication en chaîne, la communication en « y », et La communication en croix. Dans cette classe, la source du message est connue.

La communication en chaîne : Les informations sont transmises de façon linéaire en passant d'une personne à l'autre en fonction de l'entreprise de la structure. Comme l'exemple illustré dans la figure ci-dessous :

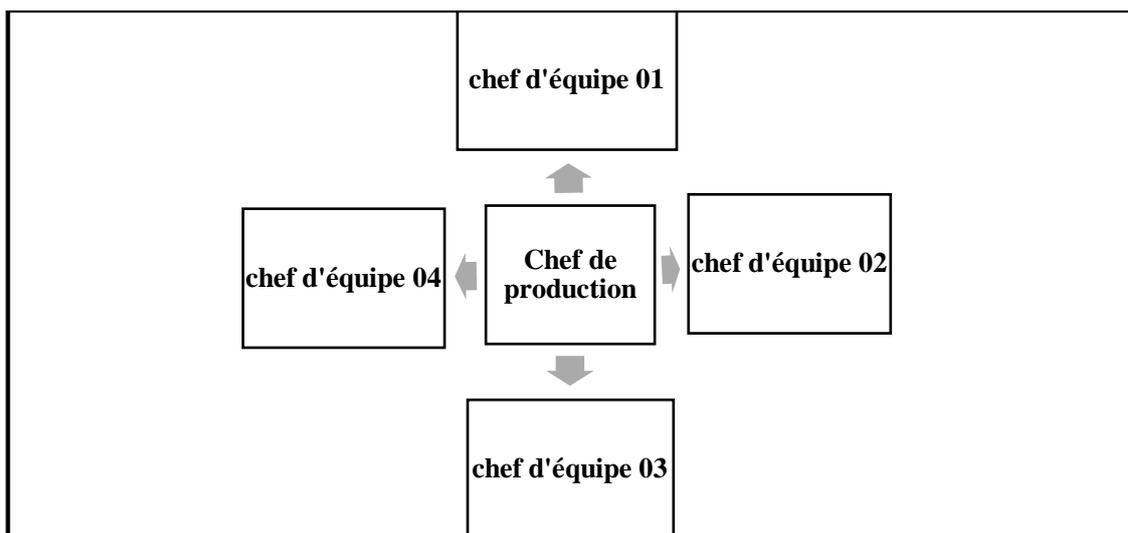


La communication centralisée dans son type en chaîne

¹ Christophe Schiffer, techniques de communication, la Cellule de Formation du programme, Belgique, 2011, p28.

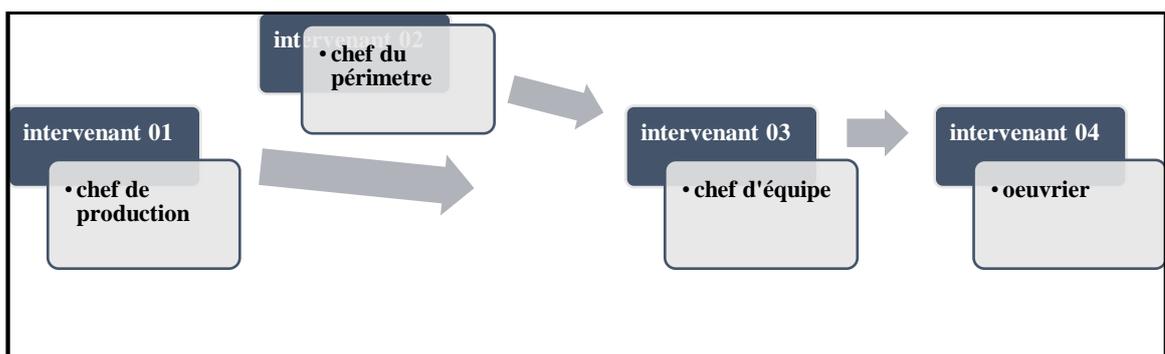
• **La communication en croix** : La communication en croix se fait par la personne centrale qui reçoit et envoie les informations aux autres membres du réseau. Ceux-ci ne peuvent communiquer directement entre eux. Ils doivent passer par la personne au centre du réseau qui peut centraliser toute l'information et jouer un rôle de leader.

Exemple : un chef d'unité qui envoie à la fois les mêmes informations aux chefs des groupes sans que ces derniers communiquent entre eux. Cet exemple est illustré sur la figure ci-dessous.



La communication centralisée dans son type en croix

• **La communication en « y »** : Il s'agit d'une variante du réseau en chaîne. Un membre de la chaîne est en contact avec une personne non membre de la chaîne.

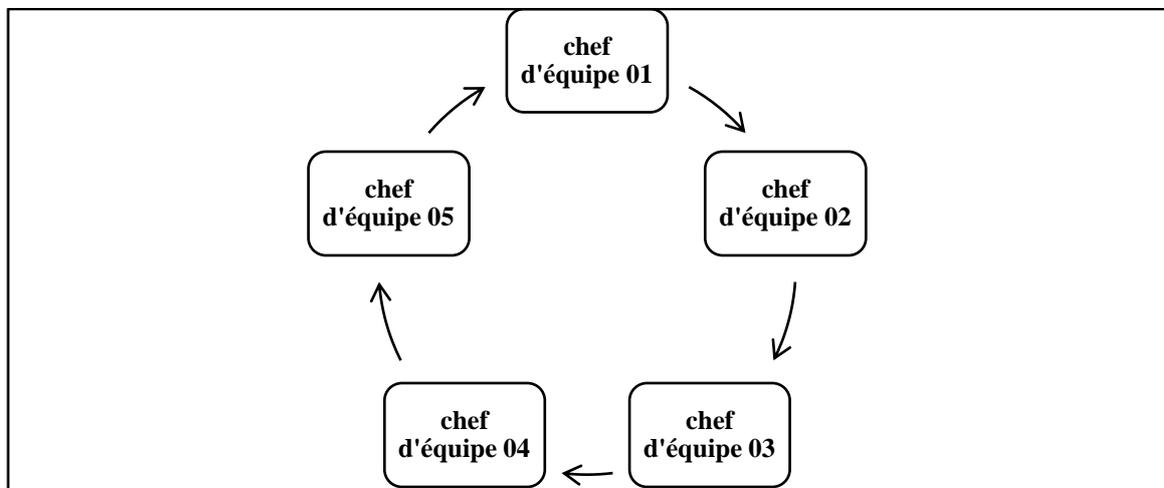


La communication centralisée dans son type en « y »

✓ **La communication décentralisée** : appelées aussi la communication non centralisées. Dans cette classe, nous retrouvons les deux types : la communication en cercle et la communication en toile d'araignée. Les types de cette classe sont caractérisés pas la non connaissance de la source de l'information.

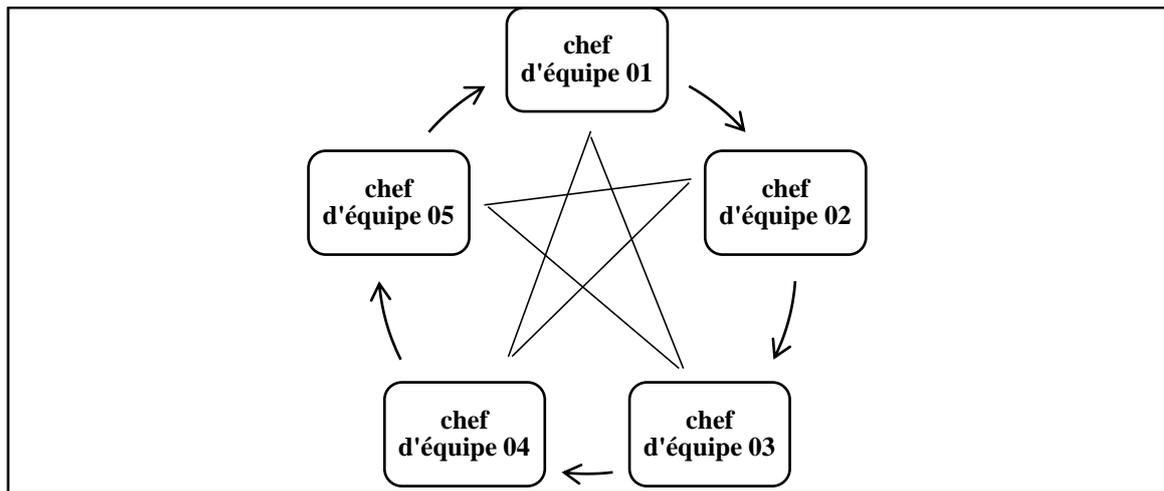
La communication en cercle :

L'initiative de la communication est possible pour chacun des membres du réseau. La communication peut débiter au niveau de n'importe qu'elle personne faisant partie du cercle. Il est difficile d'y exercer un leadership puisque chaque personne n'a de contact qu'avec certains autres membres.



La communication décentralisée dans son type en cercle

La communication en toile d'araignée : L'information circule dans tous les sens et entre toutes les personnes. Ce type de réseau favorise la participation de ses membres. Il implique cependant une certaine lenteur dans les prises de décision liées à la nécessaire discussion entre les personnes.



La communication centralisée dans son type en toile d'araignée

III. Objectifs de la communication interne :

La communication interne - qui doit rester cohérente avec la communication externe et qui vise essentiellement à établir un dialogue entre la direction et les employés, mais également entre ces derniers- se fixe les objectifs suivants¹ :

○ Informer et s'informer :

La communication interne a un grand rôle à jouer notamment dans l'information des publics internes sur la vision, les enjeux stratégiques de l'entreprise, les instructions de travail, ... Cela permet une diffusion claire et précise des informations au sein de l'entreprise. En effet l'un des rôles les plus importants de la communication interne de l'entreprise est d'assurer la bonne circulation de l'information au sein de l'entreprise

○ Motiver :

L'entreprise étant un groupe d'hommes et de femmes travaillant ensemble, il est essentiel de les faire adhérer au même projet, d'orienter leurs efforts dans la même direction. Et ce en les encourageant et en les motivant à s'investir davantage dans le projet de l'entreprise. Pour ce, la communication interne doit favoriser le dialogue en permettant à chacun de ces personnes de s'exprimer, d'imaginer, de créer et de communiquer.

○ Faciliter les relations individuelles et collectives :

¹ 1 DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques, *La communication interne « stratégies et techniques »*, DONUD, 3eme édition, 2013, p 25.

Par une bonne communication interne et avec le développement des échanges au quotidien avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise, les relations individuelles aussi bien en vertical qu'en horizontal s'entretiennent, se renforcent et se maintiennent. La communication interne permet d'animer la vie quotidienne des entreprises et crée un climat et une ambiance favorisant le travail.

- **Prévenir tout mouvement social** : et ce par l'écoute et l'identification des besoins des employés. Ecouter et identifier les problèmes et les besoins de ses employés permet à l'entreprise d'éviter des situations de l'insatisfaction du personnel qui peut être à l'origine des mouvements sociaux de mécontentement.

VI. Les moyens de la communication interne :

3. les moyens de la communication interne :

L'entreprise dispose d'une palette de moyens de communication qui peuvent être utilisés pour communiquer avec ses employés. Cette palette est faite de plusieurs moyens de différentes natures.

- ✓ Généralement, on distingue 4 modes de communication dans une entreprise :

- ✓ **La communication verbale** : Il s'agit de transmettre les messages et l'information au sein de l'entreprise oralement à l'aide des **moyens oraux**.

- ✓ **La communication écrite et/ou visuelle** : les échanges peuvent se faire par voie écrite grâce aux **moyens écrits**.

- ✓ **La communication audiovisuelle** : le diaporama, la séquence vidéo, ...

- ✓ **La communication numérique** : Les entreprises ont tendance d'utiliser **les moyens technologiques** dans les échanges internes.

Chaque mode de communication présente des avantages et des inconvénients. Le choix est lié à l'objectif, aux moyens matériels et financiers, au public cible visé. L'entreprise dispose d'une palette de moyens de la communication interne. Ils peuvent être classés en :

- ✓ **Moyens oraux**

- ✓ **Moyens écrits**

- ✓ **Moyens technologiques**

A. Les moyens oraux de la communication interne : Dans ce volet, nous retenons deux formes de la communication orale les plus fréquentes dans une entreprise :

- L'entretien

- La réunion

B. Les moyens écrits de la communication interne : dans une entreprise, les moyens écrits sont très nombreux et divers, nous citons :

- Une note de service
- Une note d'information
- Un compte rendu
- Un rapport
- Une lettre/ une demande
- Un affichage
- Une boîte à idées
- Un journal de l'entreprise

C. Les moyens technologiques de la communication interne : ils sont résumés essentiellement au :

- Le téléphone
- L'intranet
- L'extranet
- La visioconférence.
- Le Mail, et autres

C. Les moyens technologiques de la communication interne : Les TIC remplissent des fonctions diverses au sein de l'entreprise : collecte, traitement, stockage et circulation de l'information. **L'internet** et **l'intranet** permettent la récupération et le partage de l'information de tous les postes de travail quelle que soit l'heure¹. **Les blogs, wikis et les listes de diffusion** facilitent la communication et la coopération entre les membres d'une équipe². **Intranet, internet, mail, blog, visioconférence, télé réunion**, sont par conséquent juxtaposés aux autres outils de circulation de l'information dans l'entreprise.

Les **TIC** ont modifié la structure de la circulation de l'information, et par là même, de nouvelles formes de communications se sont développées dans l'entreprise.

¹ Hervé KOUAKOU, LES OUTILS DE LA COMMUNICATION ENTREPRISENELLE, op.cit.

² Ibidem.