UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI
(UAC)
°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°
FACULTE DES LETTRES, ARTS ET SCIENCES HUMAINES
(FLASH)
°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°
DEPARTEMENT DE PSYCHOLOGIE ET DES SCIENCES DE L'EDUCATION
(DPSE)
°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°°

RAPPORT DE FIN DE STAGE EN PSYCHOLOGIE

Option *: Psychologie de la vie sociale et professionnelle*

ANALYSE DES PROBLEMES DE COMMUNICATION EN MILIEU HOSPITALIER : CAS DE L'HÔPITAL DE ZONE D'ABOMEY-CALAVI/SO-AVA

Réalisé par :

DANSOU K. Faith

Sous la supervision de **:**
Madame TOKPEME Aubierge
Contrôleur de l'action sociale

Lieu de stage **:**
Hôpital de Zone d'Abomey-Calavi / Sô-Ava

Année académique : 2016 - 2017

SOMMAIRE

DEDICACE II
REMERCIEMENTS III
LISTE DES SIGLES IV
RESUME V
INTRODUCTION 1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU CADRE DE STAGE 3
CHAPITRE 2 : PROBLEMATIQUE ET METHODOLOGIE 11
CHAPITRE 3 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS 21
CONCLUSION 28
BIBLIOGRAPHIE 29
ANNEXES 30
GUIDE D'ENTRETIEN ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
TABLE DES MATIERES 33

DEDICACE

Puisse Dieu, le Père Tout-puissant, bénir tous ceux et toutes celles qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail par leur soutien de diverses manières, par leurs conseils ou toute autre forme d'aide.

Spécialement, nous dédions ce rapport de stage à Monsieur **Esaïe Benneth DANSOU**

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce travail n'a été possible sans la solidarité, la disponibilité de personnes de volontés qui, malgré leurs multiples occupations, n'ont ménagé aucun effort pour nous aider. Nous voudrions alors qu'elles trouvent par ici l'expression de notre sincère reconnaissance. Notamment, notre gratitude va à l'endroit de :

- madame **TOKPEME Aubierge** épouse **TOSSA** contrôleur de l'action sociale, Responsable du Service Social de l'Hôpital de Zone Abomey-Calavi/Sô-Ava qui n'a ménagé aucun sacrifice pour nous encadrer et surtout pour nous fournir toutes les informations requises ;
- madame **DAKPANON Georgette** née **WOROU,** Inspecteur d'Action Sanitaire spécialiste en puériculture, chargée des démonstrations diététiques pour son encadrement au cours de notre stage ;
- à tout le corps professoral et administratif du Département de Psychologie et des Sciences de l'Education de l'Université Abomey-Calavi (UAC) pour la qualité de la formation ;
- au personnel de santé en général et en particulier le personnel de l'Hôpital de Zone Abomey-Calavi pour l'accueil indéfectible ;
- à une ouvrière qui m'est chère, ma mère ;
- et à tous ceux et toutes celles qui, de près ou de loin, ont contribué à l'élaboration de ce rapport par quelque manière que ce soit ;

Ceci est possible Grâce à Dieu pour sa gloire et sa bonté.

LISTE DES SIGLES

- CHU-Z : Centre Hospitalier Urbain de Zone
- CSA : Centré de Santé d'Arrondissement
- CSC : Centré de Santé de Commune
- DDS : Direction Départementale de la Santé
- IEC : Information- Education- Communication
- OEV : Orphelins et Enfants Vulnérables
- OMS : Organisation Mondiale de la Santé
- ORTB : Office de Radiodiffusion et Télévision du Bénin
- PV-VIH : Personnes Vivantes avec le Virus de l'Immunodéficience Humaine
- TPI : Tribunal de Première Instance
- UVS : Unité Villageoise de Santé
- VIH : Virus de l'Immunodéficience Humaine
- ZS : Zone Sanitaire

RESUME :

La communication en milieu hospitalier renvoie aux relations interpersonnelles entre employés, aux canaux de communication, à la transmission d'instructions de travail, etc. Ce problème de définition se concrétise davantage lorsqu'on demande aux agents d'exécution et aux cadres d'une structure ce qu'ils entendent par communication tardive ou par problème de communication. La signification que chacun donne au concept de communication diverge selon la catégorie d'appartenance.

L'objectif général de cette recherche est de Contribuer à l'amélioration de la communication au sein des agents de plusieurs services dans la zone sanitaire d'Abomey- calavi. Ainsi, au terme de notre recherche, nous constatons que les problèmes de communication aboutissent, pour les cadres, a un dysfonctionnement lors du processus de transmission d'informations alors qu'ils évoquent, pour les agents d'exécutions, des difficultés dans les relations interpersonnelles.

Cependant, les problèmes liés à la déficience, à la lenteur et à l'asymétrie de la communication dans la zone sanitaire ont suscité des perspectives afin d'améliorer la qualité de la communication.

Mots - clés : la communication – les problèmes de communication – la gestion de personnel et de conflit

ABSTRACT:

The communication in hospital area leads to interpersonal relations, between employers in communication chanal, in the transmission of works instructions, etc. the problem of meaning increase when workers and officers' of a company are asked to say what they know about problem of communication or slow communication. The meaning that each of them give to this expression of communication is different according to the group of which they belong.

The general objective of this work is to ameliorate the communication between employers of many services in the hospitable area of Abomey-calavi. By doing this, we finally realize that the problem of communication for the employers and officers is the origin of dysfunction in information transmision process, whereas this evoque for labours or employers many difficulties in interpersonal relations.

Meanwhile, the problem related to the deficiency, to the slowness and to the asymmetric of the information in the sanitary area brought out some perspectives to better to quality of the communication.

Key-words: **the communication – the problem of communication – Personnel and conflict management**

INTRODUCTION

La communication est au cœur de toutes les controverses, de tous les débats. Dans les organisations, « la communication est très souvent vue à la fois comme la cause de tous les maux, et le remède susceptible d'apporter une solution a tout problème : il est devenu courant (et commode) de ramener tout dysfonctionnement au sein du travail à un problème de communication. On parle de manque de communication, de mauvaise communication, de problème de communication. » (Cabin, 1998 : 240). La communication touche tous les domaines de la vie, qu'il s'agisse des relations personnelles, des échanges commerciaux ou, encore, du travail…

Dans le monde du travail, la communication est devenue un enjeu important. En effet, elle intéresse de plus en plus, les dirigeants et les gestionnaires des organisations qui voient en elle un moyen de consolider l'esprit d'entreprise nécessaire à la productivité. Ainsi, aux communications internes traditionnelles (notes de service, Intranet, arrêté, communiqué, information) s'ajoutent des babillards pour les employés, des boîtes à suggestions pour permettre une meilleure circulation de l'information. Comme le souligne Girin, il existe un « usage croissant du management participatif (cercles de qualité, groupes de progrès, projets d'entreprises, etc.) qui engage progressivement tous les niveaux hiérarchiques dans l'activité de parole » (1990 : 37). En somme, la communication est en vogue dans l'ensemble des organisations et les dirigeants y investissent efforts et argent.

La communication en entreprise renvoie aux relations interpersonnelles entre employés, aux canaux de communication (journal interne, téléphone, courriel), à la transmission d'instructions de travail, etc.

Dans le monde de travail, la communication est vue sous double aspect : il y a la conception que fait la catégorie des cadres et celle que fait la catégorie des agents d'exécutions. Alors, qu'entendent les travailleurs par problèmes de communication selon la catégorie d'appartenance ? Les réponses tendent à diverger. « De manière plus générale, il semble impossible que deux sujets

puissent percevoir un événement de la même manière, ne serait ce que dans la mesure où, occupant chacun une position spatiale propre, ils ne le voient pas sous le même angle. » (Vion, 1992 : 48-49)

Nous pensons que pour les agents d'exécutions, les problèmes de communication sont des problèmes de relation, alors que pour les cadres, ce sont plutôt des problèmes d'information.

D'entrée de jeu, il sera présenté au chapitre I le cadre juridique du stage et le développement des principales activités prestées ou non. Et la fin sera révélée aux difficultés rencontrées au cours du stage. Le chapitre II met en exergue la méthodologie de la recherche, après l'exposé de la problématique, les objectifs et les hypothèses du sujet. Viendront ensuite la revue de littérature. Nous terminerons ce rapport par le chapitre III qui s'articule autour des résultats, discussion et les perspectives.

Chapitre 1 : PRESENTATION DU CADRE DE STAGE

Dans l'optique de bien comprendre et maitriser la formation théorique enseignée sur l'organisation de la vie sociale et professionnelle, on est admis à un stage académique à l'hôpital de zone d'Abomey calavi / Sô-ava. Précisément, notre stage s'est déroulé au service social de l'hôpital, où nous avons exécuté plusieurs activités.

Cependant, le chapitre est divisé en trois sections à savoir : la genèse de l'hôpital de zone, le développement des principales activités prestées ou non et les difficultés.

I- GENESE DU CENTRE HOPITALIER UNIVERSITAIRE DE ZONE ABOMEY-CALAVI

Ici, il sera question de l'historique, de la mission et de l'organigramme de l'hôpital de zone d'Abomey-calavi /Sô-ava.

a- Historique

Conformément à l'arrêté ministériel n° 2225 /MSP/DC/SGM/CADZS du 10 mars 2000 créant la Zone Sanitaire, l'hôpital de Zone d'Abomey-Calavi / Sô-Ava est un établissement hospitalier public. Erigé sur un domaine de sept (7) hectares environs, il est situé à 400 mètres de la route inter-état Cotonou-Niamey en face de la Station Terrienne : Station Radio Maritime de l'Office de Radio et Télévision du Bénin (ORTB) et non loin du Tribunal de la Première Instance d'Abomey-Calavi (TPI). Cet hôpital de zone a été inauguré le 19 mai 2003 et a effectivement démarré ses activités le 16 août 2003. C'est ainsi qu'en 2004 le ministère de la santé a inséré le service social spécialisé dans la zone sanitaire d'Abomey-Calavi /Sô-Ava, crée par Madame TCHEGNON Suzanne. Actuellement, l'hôpital est devenu Centre Hospitalier Universitaire de Zone (CHU-Z) Abomey-Calavi/sô-Ava.

b- Mission

La mission du CHU-Z Abomey-calavi/ Sô-ava découlent de la politique sanitaire du Bénin qui a pour préoccupation de faciliter l'accessibilité

géographique des populations aux services de santé, donc aux soins du plus grand nombre de citoyens.

En général, le CHU-Z veille sur la santé de la population, surtout des patients. Alors, il a pour principales missions de :

- ✓ assurer les soins curatifs et préventifs à toute la population de la zone desservie en particulier et à tout autre usager quelle que soit sa provenance ;
- ✓ recevoir les cas référés par les formations sanitaires périphériques de la zone ;
- ✓ assurer l'accueil de tout usager admis pour un problème de santé ;
- ✓ créer les conditions favorables de travail au personnel pour en assurer la qualité des soins ;
- ✓ réduire les taux de décès maternels et infantiles ;
- ✓ assurer et développer l'information et l'éducation pour la santé ;
- ✓ prendre en charge les indigents quelle que soit leur provenance.

Et en particulier, le service social spécialisé s'occupe des personnes vivantes avec le VIH Sida et des indigents (orphelins et enfants vulnérables : OEV). De même, il assiste les individus qui ont besoins d'aide, en mettant l'accent sur les actions des œuvres humanitaires et sanitaires.

A cet effet, il a pour missions de :

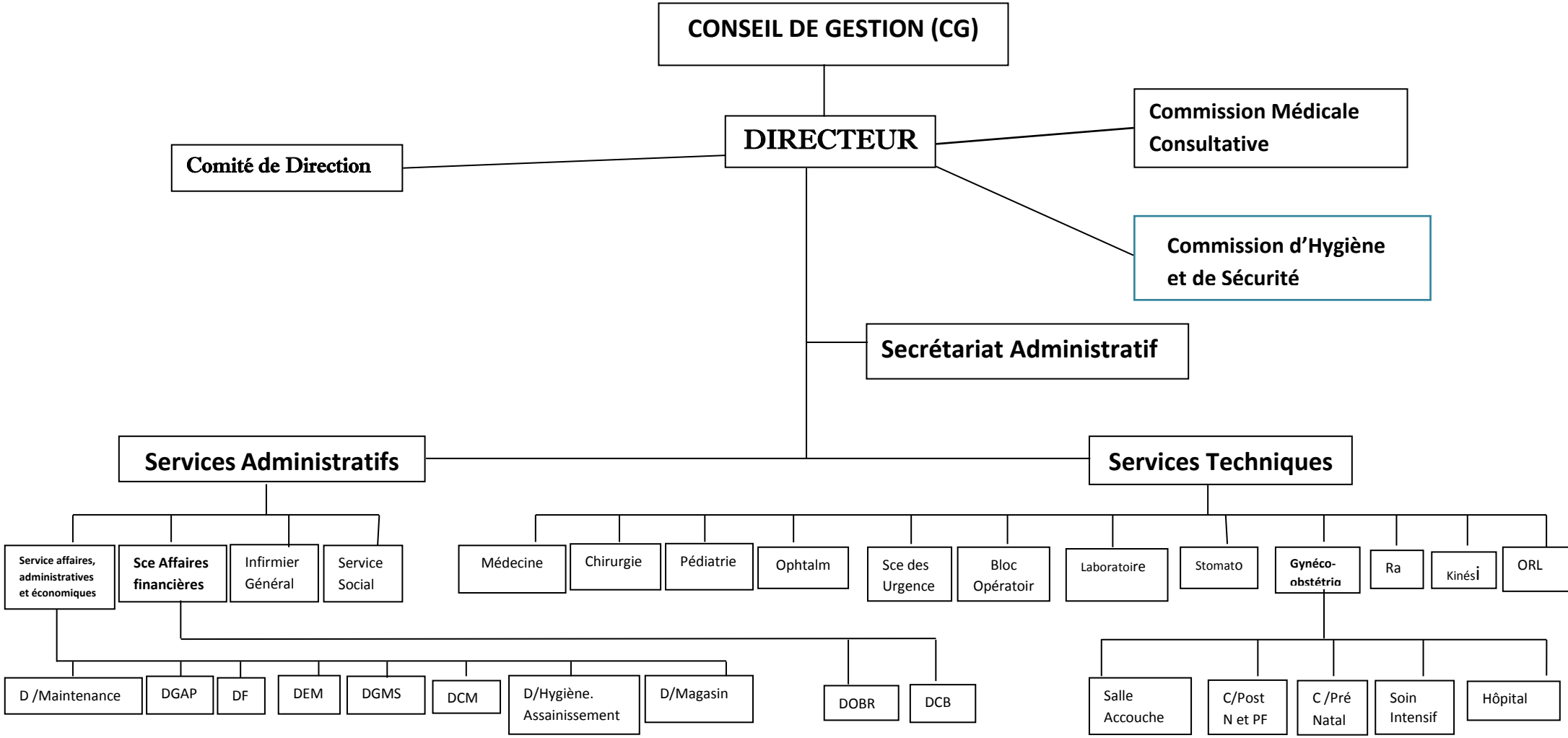
- ✓ assurer un bon accueil de tout indigent, orphelin et enfant vulnérable admis pour un problème de santé
- ✓ faire des séances d'information, d'éducation et de communication (I E C) sur la santé pour les mères nourrices
- ✓ faire des démonstrations diététiques pour les mères nourrices
- ✓ assurer la distribution des vivres aux malades hospitalisés, aux OEV et aux personnes vivantes avec le VIH
- ✓ faire des séances d'ETP aux personnes PV VIH

Tout ceci doit être organisé et structuré, c'est pour cette raison qu'il est présenté l'organigramme de l'hôpital.

c- Présentation schématique de l'organigramme de l'hôpital

Il s'agit ici du schéma organisationnel de l'hôpital dans toute son intégralité sans la définition des sigles

ORGANIGRAMME DE L'HÔPITAL DE ZONE D'ABOMEY-CALAVI



Source : archive de l'hôpital de zone d'Abomey-Calavi

II- DEVELOPPEMENT DES PRINCIPALES ACTIVITES PRESTEES

Comme dans toute structure, il y a des activités qui sont soumise à l'endroit des stagiaires pendant le temps de stage. C'est ainsi que nous avons des activités prestées.

A- Les activités prestées

A ce niveau du stage, les expériences sont acquises sur l'enregistrement des courriers ; l'IEC, assistance sociale, le choix des OEV et la démonstration diététique.

1- Enregistrement des différents courriers administratif du service social

Tout comme dans toute structure, le traitement des courriers est obligatoire afin de situer les responsabilités en cas de différend quelconque. Le personnel du service social spécialisé veille rigoureusement au traitement des courriers à l'arrivée comme au départ des notes et documents sensibles du bureau. C'est ainsi qu'il dispose de cinq registres au vu de la politique sanitaire. A cet effet, des registres sont tenus au cours du stage, au jour le jour et cas par cas :

- le premier registre recueille l'imputation et le classement des dossiers relatifs aux nouvelles personnes admises dans le groupe des séropositifs et des OEV ;
- le second registre est pour l'identification et la régularisation hebdomadaire conçue au sujet de distribution des vivres aux malades hospitalisés;
- le registre administratif, traite des documents administratifs en général du service social spécialisé ;
- Le registre de permanence est destiné pour le suivi du traitement engagé et;
- Le registre des indigents, qui est une liste des indigents retenus.

2- Information – Education- Communication (I E C)

Cette partie de l'activité au cours de son déroulement a permis l'observation où on a appliqué plus les notions psychologiques telles que le behaviorisme et les outils de l'organisation sociale.

La cible retenue est les femmes nourrices et celles en âgé de procréer, disposée dans une salle de conférence au sein du CHU-Z. Cette séance est coordonnée par les animatrices qui sont toutes des assistantes sociales dans la maison. L'introduction du thème du jour consiste une information (car il n'y a pas de commentaire autour), son développement, sensibilisation et conseil font l'éducation par contre les préoccupations des femmes entrainant un débat pour aboutir à une communication. De même, les oratrices ont abordé les différentes étapes de vaccinations des enfants de zéro à cinq (0 à 5) ans et des comportements à tenir après cinq (5) ans en matière de vaccination et les vaccinations qu'elles-mêmes doivent faire du début de leur grossesse jusqu'à l'accouchement contre certaines maladies dangereuses.

Cette observation a favorisé l'analyse psychologique qui permet une introspection de la situation des dames en recueillant des questions de leurs bouches et prendre des réponses à ces questions par elles- mêmes, qu'est la doctrine élaborée par J. B. Watson qui propose de substituer une psychologie du comportement à une psychologie introspective, appelée le behaviorisme.

3- Assistance sociale

L'une des activités qui prend existence à partir des subventions de l'Etat est la distribution des vivres aux patients. Elle varie en fonction de la disponibilité des articles.

D'abord, nous procéderons à l'enregistrement des malades hospitalisés dans les salles d'hospitalisation des patients pour une poursuite du traitement de leur santé dans le registre en leur donnant un ticket d'identifiant pour chercher les vivres en programme car les vivres varient d'une session à une autre.

Ensuite, nous aborderons la distribution proprement dite des vivres retenus sous présentations de leur ticket.

Enfin, il est établi un bilan pour vérifier la concordance entre les registres et les bénéficiaires de vivre afin d'être sûr de la réussite parfaite de l'opération sociale au vu de respecter le principe double de la comptabilité (qui dit les ressources doivent être égales aux emplois). S'en suit la rédaction du rapport de l'activité pour laisser de trace administrative relative à cette séance.

4- Le choix des indigents

Avant toute opération d'assistance, il y a des préalables à faire, alors au nombre de ces derniers, il faut noter :

- l'identification de la personne qu'il soit dans le rang d'orphelin, enfant vulnérable ou personnes indigentes;
- une enquête suit l'identification réalisée par l'équipe du service social sanctionnée par un rapport d'enquête sociale ;
- la prise en charge proprement dit des personnes retenues ;
- l'accomplissement des formalités administratives envoyées à la préfecture et au ministère de la santé dans le but de retenir officiellement la personne enquêtée en tant qu'indigent ;
- invitations adressées au nouveau membre pour des différents programmes.

Cela est le résumé de la procédure des déterminants d'un choix porté sur une personne indigente.

5 - La démonstration diététique

C'est une activité qui consiste à montrer aux nourrices comment préparer une alimentation saine, équilibrée aux enfants et aussi comment donner à manger à ses enfants.

Après la définition du concept diététique, la séance de démonstration à consister à mettre en exergue une illustration sur le mets du début jusqu'à la cuisson, car le repas d'un adulte en matière des dosages diffère, de même que la quantité à consommer.

Il est à noter qu'on a rencontré quelques difficultés sur le parcours de la collecte des informations.

III- DIFFICULTES RENCONTREES

Le travail de collecte des informations a souffert de quelques difficultés qu'il convient de souligner. La première concerne la complétude des informations, en effet il a été un peu difficile pour avoir les renseignements sur certains agents. Pour se faire accepter, il nous a fallu deux semaines d'accoutumance avant que la crainte d'être considéré comme espion ne commence par se dissiper progressivement.

Le temps accordé au stage n'a pas permis de rencontrer les acteurs de haut niveau comme nous l'aurions souhaité.

Le respect de la démarche méthodologique amène à l'analyse psychologique organisationnelle des acteurs qui expriment l'existence et l'importance de ce service sanitaire pour la population et surtout les personnes qui y interviennent.

Chapitre 2 : PROBLEMATIQUE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'histoire de l'accomplissement de cette fonction d'analyse et de synthèse de recherche, conduit à la formulation d'une problématique suivie des objectifs et des hypothèses. Tout ceci conduit à l'approche méthodologique.

I- LA PROBLEMATIQUE, LES OBJECTIFS ET HYPOTHESES

L'analyse d'un sujet part de sa problématique pour orienter ses recherches donc les objectifs afin de définir les hypothèses

a- Mise en évidence du problème

Le système de santé du Bénin est organisé sous une forme pyramidale à trois niveaux. Le niveau central, organisé autour du cabinet du ministère de santé publique a pour mission l'élaboration des politiques sanitaires, l'élaboration des normes et des standards, la mobilisation des ressources et la gestion de l'ensemble du système. Le niveau intermédiaire comporte actuellement six directions départementales de santé (DDS) avec pour mission de traduire en actions les politiques sanitaires nationales et d'organiser l'appui au niveau périphérique. Enfin le niveau périphérique est organisé en 34 zones sanitaires (ZS). La zone sanitaire correspond au niveau opérationnel le plus décentralisé. Elle peut desservir une ou plusieurs communes et couvre une population de 100 000 à 200 000 habitants. Elle regroupe autour d'un hôpital de zone, les structures privées et les structures publiques de santé de premier recours que constituent les unités villageoises de santé (UVS), les centres de santé d'arrondissement (CSA) et les centres de santé de commune (CSC) situés dans l'espace qu'elle dessert.

Les organes de gestion des zones sanitaires sont constitués d'un comité de santé dans lequel tous les intervenants publics sont représentés et qui définit la politique locale de santé et d'une équipe d'encadrement de zone sanitaire qui est l'organe technique de coordination des activités. La zone sanitaire est dirigée par un médecin coordonnateur. Cette pyramide use la doctrine et un des types d'organisation (l'organisation bureaucratique) de WEBER 1864-1920, « *c'est la*

plus performante car la hiérarchie est clairement définie, l'autorité est institutionnelle, elle relève des statuts de l'entreprise, elle set déterminée dans le cadre du contrat de travail. Les responsables d'un service ont des fonctions spécifiques, ils ne donnent des ordres qu'à leurs subordonnés directs », en oubliant les relations humaines au sein d'un niveau opérationnel du secteur où la communication est une nécessité impérieuse. En effet, l'espace qu'elle dessert, évolue dans le temps et dans l'espace avec la complexité de la communication qui crée des ennuis dans l'organisation, ce qui engendre des limites au type d'organisation. Au rang de ses dysfonctionnements, il faut noter un qui fera l'objet du thème formulé comme suit « **Analyse des problèmes de communication en milieu hospitalier : cas de la zone sanitaire d'Abomey-calavi/Sô-ava** ». L'idée a germée lors des démarches durant le stage où la communication a été traitée de lente, de retard et, constitue de problème pour les travailleurs. Le sujet vise à régulariser les problèmes liés cette relation.

C'est dans cette logique, que les objectifs généraux et spécifiques suivants sont retenus à travers ce rapport.

b- OBJECTIFS

Les objectifs sont subdivisés en deux, à savoir un objectif général et des objectifs spécifiques.

1- Objectif général

L'objectif général de la recherche se décline comme suit :

Contribuer à l'amélioration de la communication au sein des services dans la zone sanitaire d'Abomey-calavi.

Cet objectif général est scindé en des objectifs spécifiques.

2- Objectifs spécifiques

Au rang des objectifs spécifiques, nous avons à :

- Identifier les difficultés qui nuisent la communication interne ;
- Examiner les conséquences d'une communication tardive.

De part ces objectifs spécifiques sont attribués des hypothèses.

c- Hypothèses

L'atteinte de l'objectif général amène à poser des hypothèses afin d'analyser scientifiquement les maux du dysfonctionnement:

- L'absence d'un plan de communication dont l'exécution produira des informations judicieuses en temps réel ;
- L'inexistence d'un audit de l'information et de la communication interne.

L'analyse de la nécessité de communication interne dans des services impose le développement de la revue de littérature.

II- REVUE DE LITTERATURE

Ici, nous avons la clarification conceptuelle et la revue de littérature.

1- Clarification conceptuelle

Pour atteindre l'objectif général, nous allons définir les mots clés et expressions dans le contexte du sujet.

❖ Communication

Selon le dictionnaire Hachette édition 2004 « la communication est l'action de communiquer, d'établir une relation avec autrui, de transmettre quelque chose à quelqu'un. »

Au sens large, « La communication est l'action de communiquer, de transmettre des informations ou des connaissances à quelqu'un ou, s'il y a échange, de les mettre en commun », selon le dictionnaire La Toupie. Elle peut aussi se rapporter à l'action pour quelqu'un ou une organisation d'informer et de promouvoir son activité auprès d'autrui, d'entretenir son image, par tout procédé médiatique. Ainsi, la communication suppose alors des implications subjectives nécessitant de se préoccuper des modes de réception, d'appropriation du message. Pour Neveu Eric (2001), Une société de communication ? Edition Montchrestien, collection clefs, P.76 : « *Informer est surtout du ressort de la technique, communiquer est un problème de relations humaines* ». Alors, l'information désigne à la fois l'action de donner connaissance d'un fait ou d'un renseignement et cet élément de connaissance même susceptible d'être transmis à un public.

Pour nous, la communication est l'ensemble des interactions avec autrui qui transmettent quelque information. Il s'agit donc aussi de l'ensemble des moyens techniques permettant la diffusion d'un message auprès d'une certaine audience. La communication interpersonnelle est fondée sur l'échange de personne à personne, chacune étant à tour de rôle l'émetteur ou le récepteur dans une relation de face à face : la rétroaction est censée être facilitée sinon quasi systématique

- **Audit interne**

Selon le dictionnaire la hachette : l'audit est l'opération destinée à contrôler la bonne gestion et la sauvegarde du patrimoine financier d'une entreprise et l'application correcte des décisions prises.

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation, une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. » (IFACI, dans Manuel d'audit interne de juin 2015).

Pour nous, l'audit interne est l'activité libérale consistant à vérifier, contrôler et à comparer des décisions prises face aux prestés dans le cas, en vu d'apprécier la performance pour d'autres perspectives dans l'entreprise.

- **Relations interpersonnelles ;**

Les relations interpersonnelles permettent la construction de l'identité des individus. Au travail, elles comportent toutefois des particularités. Comme on le verra plus dans le statut et le pouvoir (lie au statut) influencent la communication. En effet, la position hiérarchique qu'occupe chacun des employés intervient dans son rapport à la communication. A titre d'exemple, les cadres sont soumis à une forte demande informationnelle de la part des subordonnés. A l'inverse, les exécutants se trouvent plutôt dans un contexte de « gestion » de la relation de pouvoir qui les lie à leur supérieur. *« Le travail*

simplifie, typique de la fonderie, de l'usinage et des chaines de montage, a une conséquence culturelle centrale : l'écrasement des différences individuelles sous le poids d'un destin collectif. Le phénomène quotidien, énorme, massif, consiste à redécouvrir sans cesse que l'on est contraint, comme les collègues, à rester dans une situation sans issue professionnelle. Une telle expérience conduit à éliminer comme secondaires et superficielles les différences individuelles. La fusion dans la ressemblance des destins, avec ce qu'elle emporte de rapprochement affectif et de camaraderie, est la seule façon de supporter la situation ». (Sainsaulieu, 1972 : 56). Par ailleurs, les relations interpersonnelles en milieu de travail sont fortement influencées par la place qu'occupent les travailleurs dans l'organisation. Les cadres et les ouvriers occupent des places distinctes, les premiers étant en position de pouvoir par rapport aux seconds. Comme *« le rapport hiérarchique implique l'existence d'une "position haute" et d'une "position basse" »* (Marc et Picard, 2000 : 38), les relations interpersonnelles s'en voient incontestablement marquées. En résumé, étant donne la « distance sociale » qui sépare les cadres et les ouvriers, ces derniers n'établissent que peu de relations entre eux. De plus, cette distance s'accentue entre les niveaux hiérarchiques des différents départements. Il est donc établi que la position hiérarchique influence le rapport que chacun des groupes entretient avec la communication, plus précisément le rapport a l'une des dimensions de la communication, soit l'information ou la relation.

A notre niveau, les relations interpersonnelles ne sont que des interactions entre les travailleurs d'une entreprise. Du fait de la variété des domaines à couvrir et des missions à conduire par le biais d'une gamme de compétences toujours plus étendue.

- **Management**

Pour le dictionnaire La Hachette édition 2004, le management est l' « ensemble des techniques d'organisation et de gestion des entreprises, des sociétés commerciales, etc. »

« *Le management est une activité humaine et sociale visant à stimuler les comportements, à animer des équipes et des groupes, à développer les structures*

organisationnelles et à conduire les activités d'une organisation en vue d'atteindre un certain niveau de performance » Plane J-M. **(**2003**).** De ce point de vue, le management se différencie assez nettement de la gestion qui fait plutôt référence à la recherche de l'allocation optimale de ressources rares pour mettre l'accent sur l'organisation. Ainsi pour F. Gortner et al (1994): « *La définition formelle la plus utilisée d'une organisation est la suivante: un groupe de personnes engagées dans des activités spécialisées et interdépendantes en vue d'atteindre un but ou réaliser une mission commune* ».

- **Les problèmes de communication :**

Les problèmes de communication sont nombreux mais nous les limitons au dysfonctionnement observé lors du processus de transmission d'information, plus particulièrement à la déficience, à la lenteur et à l'asymétrie de la communication. Toutes ces réalités sont des sources de frustration, de conflit dans le rang des employés. Ce qui va au contraire de l'efficacité voir de l'efficience recherché pour le bon fonctionnement de la structure.

2- Revue de littérature

La communication interne a fait l'objet de préoccupation de management dans les organisations, ce qui avait poussé certains auteurs à écrire. Car elle est au cœur d'un bon fonctionnement des activités dans la pléthore services que regorge la structure.

Avec **la communication interne au service du management, Paris, Liaisons, Phillipe Détrie et Catherine Meslin – Broyez (1995)** ont une approche originale qui place la communication interne au cœur de la nouvelle compétitivité. Pour eux, l'absence de cohésion interne est flagrante dans le management de nombreuses organisations. Ces acteurs expliquent cette situation par le fait que l'entreprise n'est pas une addition de compétences, mais une multiplication des compétences. Une seule erreur peut donc être préjudiciable à la performance de l'entreprise. De ces constats, ils assignent à la communication interne les rôles suivants : « encourager les comportements d'écoute, faire

circuler l'information, faciliter le travail en commun, promouvoir l'esprit de coopération. En un mot, développer le sens du collectif ». Leurs travaux nous révèlent par ailleurs que la communication interne est capitale en matière de management. Se fondant sur le fait qu'un de ses objectifs est l'établissement d'un climat de confiance, **Phillipe Détrie et Catherine Meslin – Broyez** soutiennent que « disposant davantage de possibilités de dialogue et moins soumis à un système hiérarchique dans leur recherche d'informations, les salariés sont invités à passer d'une logique d'obéissance à une logique de responsabilisation et d'autocontrôle ». Cet état de fait jouera fortement sur le rendement de l'organisation.

Alex Mucchielli (2001) ne dit pas le contraire dans **la communication interne : les clés d'un renouvellement, Paris, Ed. Armand Colin**. Il va même un peu plus loin en dressant un amer constat des conséquences que le dysfonctionnement de la communication interne peut engendrer. Il s'agit entre autres des surcharges d'informations à répercuter, de l'inattention de collaborateurs débordés, de l'inefficacité des outils d'information interne, de la circulation de rumeurs, de la valse des audits et des projets inutiles … Face à de tels phénomènes, l'auteur estime que les bonnes intentions, ne suffisent pas. Un effort inédit de compréhension s'impose si l'on veut que la communication interne puisse jouer le rôle grandissant que lui confèrent les attentes des salariés et les besoins des managers dans les entreprises. Pour cette raison, **Alex Mucchielli** aborde plusieurs points dont entre autres : l'audit de l'information et de la communication interne. Le principe de la gestion collective des problèmes d'information. L'implication des acteurs. La multiplicité des dispositifs et des moyens de communication interne. La communication interne comme outil de management. Le principe de la communication interne comme construction collective des situations… **Alex Mucchielli** en abouti à une nouvelle façon de penser la communication interne.

A notre niveau, une déficience de communication et parfois une asymétrie de l'information révèlent de l'absence d'un plan de communication dont

l'exécution produira des informations judicieuses en temps réel et aussi de l'inexistence d'un audit de l'information et de la communication interne.

Tout travail doit suivre une démarche afin de le rendre plus scientifique, on a la méthodologie de recherche qui se présente comme suit.

III- METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans le cadre de ce travail, la population de base retenue est constituée du personnel de l'hôpital de zone d'Abomey-Calavi toute catégorie confondue et la méthodologie adoptée est de nature qualitative du fait que les données collectées sont effectuées grâce à la revue documentaire, aux entretiens et l'observation avec la détermination d'un échantillonnage identifié sur la base du choix raisonné.

La recherche documentaire s'est attelée à faire le point de la littérature relative à notre sujet d'étude. L'observation participante directe a porté sur les diverses manifestations de la communication interne et du management au sein de la zone sanitaire. Quant aux guides d'entretiens, ils ont servi à recueillir les avis et les perceptions des différents acteurs sur la problématique de notre thème d'étude.

- **La recherche documentaire**

Au sein de l'organisation, nous avons consulté des rapports d'audit interne, tous ces documents ont servi de balises. En outre, des mémoires sur le management des ressources humaines, des journaux, des ouvrages divers, ont été exploités. Dans tous les domaines de cette étude, l'internet a également constitué une importante source d'informations. Bref la recherche documentaire a permis de rédiger la partie revue de littérature. Voyons l'utilité de l'observation participante dans le mémoire.

- **L'observation**

Si les pratiques peuvent être révélées par l'administration d'un questionnaire et par des entretiens, l'observation permet d'appréhender d'autres aspects de la communication et du management. Pour les grands théoriciens de l'école de Palo

Alto s'accordent à reconnaître que « *tout est communication* ». Ce n'est justement que par une observation minutieuse qu'on peut un tant soit peu, catégoriser un style de management, déceler les failles d'un système de communication. C'est à travers cet outil de recherche que nous avons décelé une lenteur dans la communication. De l'avis du **Pr Serge Théophile Balima** et de **Marie-Soleil Frère (2003)** : « *Le but de la démarche est de voir, de sentir, d'éprouver soi même ce que les autres voient, sentent, éprouvent. Il s'agit de vivre de l'intérieur la culture, le milieu que l'on cherche à connaître* ». Cette stratégie a permis de décrire et de comprendre les comportements, les attitudes, les activités et les manières de faire de notre échantillon.

- **Entretien**

Il est à noter que l'enquête par questionnaire n'a pas fait l'objet d'outil de recherche officielle dans notre mémoire mais il est utilisé comme le guide d'entretien appliqué à l'échantillon retenu. Selon **Sangaré/ Compaoré Nestorine (2001),** dit pour sa part que : *« échantillonner, c'est choisir une partie (échantillon) d'une population pour la représenter. Quand la population choisie est homogène, on peut extrapoler ou généraliser les conclusions de l'enquête réalisée sur un échantillon ».* Pour induire l'analyse à la population totale.

- **Sélection de l'échantillon**

La technique d'échantillonnage est non probabiliste, c'est-a-dire qu'il est procédé à l'échantillonnage par choix raisonné. Il est établi les critères de sélection afin de rencontrer plusieurs types de travailleurs. Ces critères sont les suivants : l'ancienneté de l'employé dans la maison et la variété des postes occupés

- **Ancienneté de l'employé dans la maison :** cette variable est retenue afin d'avoir des renseignements sur le mode de gestion de la communication interne des années antérieurs.
- **Variété des postes occupés** : le choix de ce critère permettra de cerner ce que chaque groupe (les cadres et les exécutants) entend par

communication lente ou par problème de communication et, ses motifs suivi de leurs propositions de corrections.

Il est important de mentionner que ces critères ne sont que des indicateurs généraux qui permettront de cibler les employés à approcher. Aux employés qui répondront au moins à un critère.

A partir de l'analyse inductive, il est présenté des résultats, discussion et les perspectives qu'ils iront par la suite appliquer aux propos de chaque catégorie dans l'organisation. Ces approches seront développées au prochain chapitre.

CHAPITRE 3 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Ce chapitre mentionne comme objectif la description d'analyse des approches de solutions et les perspectives.

I- PRESENTATION DES RESULTATS

La présentation des données et les résultats sont développés ici.

a- Présentation des données

les outils de recherche sus énoncé dans la méthodologie, nous ont permis de collecter des données ci-après :

A titre d'observation, les constats sont, au secrétariat administratif de la direction départementale de la santé pour avoir mon titre d'affectation du lieu de stage, le courrier a subi une lenteur de traitement de deux semaines dont le motif est inscrit au non disponibilité du cadre compétent pour son traitement (cadre d'instruction en mission). Or la note envoyée a un délai suivant la programmation scolaire de l'université. Ceci vérifie mon hypothèse qui parle d'une absence d'un plan de communication dont l'exécution produira des informations judicieuses en temps réel.

Ensuite au lieu de stage, l'hiérarchie de gestion de personnel nous a instruits dans le service social où nous sommes en permanence fréquentation avec les OEV et certains patients hospitalisés, ce qui relève des pratiques d'un psychologue clinicien. Nous, gestionnaire de ressource humaine (défini la politique et traité toutes les questions liées au personnel) jouons pleinement le rôle des psychologues cliniciens ceci dû à la mauvaise communication et /ou manque de communication bref un problème de communication qui traduit l'inexistence d'un audit interne de l'information et de communication.

Enfin, les supports écrits traitent essentiellement des questions d'organisation et de fonctionnement des services. A la zone sanitaire d'Abomey-Calavi, les plus couramment utilisés sont la note de service, la note circulaire, la décision. Elles n'obéissent pas à une périodicité précise de parution. Parfois ces supports écrits sont affichés à une date postérieure à celle de démarrage d'application de l'information (au tableau d'affiche, le constat est axé sur la date

de traitement du courrier et l'écart important remarqué sur le courrier et sa date d'application). Ces observations montrent qu'il n'y a pas eu des audits de l'information et de la communication interne.

Cet outil d'observation ayant réveillé notre attention sur le volet communication dans sa dimension de dysfonctionnement a poussé la recherche à une autre source d'information qu'est l'entretien.

Les quelques entretiens réalisés sont transcrites en presque totalité. Cette étude se basera sur les deux catégories de travailleurs à savoir : la catégorie des cadres et celle des agents d'exécutions. Parce qu'on a centré l'analyse sur le double aspect de la communication qui se résume ainsi.

La lenteur observée dans la communication est tantôt question de «niveaux », tantôt de « fonctions ». Néanmoins, d'un commun accord, la communication est à la fois contenu et relation: «*la communication comporte le plus souvent deux visées distinctes : faire passer un contenu et définir la relation entre les interlocuteurs*.» (Marc, 1998b : 119) Dans le même sens, les chercheurs de Palo Alto ont affirmé que «*outre, la communication présente deux aspects : le contenu et la relation, tels que le second englobe le premier et par suite est une métacommunication »*

b- Les résultats

La communication est le moteur de toute activité humaine. Par conséquent, elle est indispensable dans la prise de décision, du suivi et de l'évaluation des activités. Elle a fait l'objet d'une observation minutieuse et de sondage par entretien au cours de notre recherche.

A la zone sanitaire d'Abomey-Calavi, les actes les plus couramment pris sont : la note de service, la note circulaire et la décision. Ces actes sont généralement diffusés sur affiche, à l'intention du personnel concerné. Ils ont un caractère obligatoire parce que revêtant une valeur décisionnelle et réglementaire. Le contenu est relatif aux missions, aux affectations du personnel, etc. mais l'outil d'information le plus fréquent est la note de service. Elle ne respecte pas une périodicité précise de parution. Parfois ces actes administratifs

sont affichés avec retard, à une date postérieur à la concrétisation de l'information.

Les entretiens réalisés sont transcrits en quasi-totalité. Cette recherche s'est basée sur deux catégories de travailleurs à savoir : la catégorie des cadres et celle des agents d'exécutions. Parce que nous avons centré l'analyse sur le double aspect de la communication qui se résume dans l'affirmation de (Marc, 1998b : 119) qui dit : la lenteur observée dans la communication est tantôt question de «niveaux », tantôt de « fonctions ».

De part ces aspects dans l'organisation, les problèmes de communication naissent. Nous avons :

- Les différentes catégories, en l'occurrence la catégorie des agents d'exécution et la catégorie des cadres, qui ne perçoivent pas avec la même importance les problèmes de communication, en particulier la déficience, la lenteur et l'asymétrie.
- Pour les agents d'exécutions, la déficience de communication est le problème de relation.
- Quant aux cadres, le manque de communication est un problème d'information.

En somme, les problèmes de communication interne au sein de la zone sanitaire d'Abomey-Calavi font défaut, du fait de l'inexistence d'un plan de communication dont l'exécution produira des informations judicieuses en temps réel. S'agissant de la seconde hypothèse, qui stipule : l'inexistence d'un audit de l'information et de la communication interne, on est sensé de savoir que toutes ces réalités sont des sources de frustration, de conflit dans le rang des employés. Ce qui va au contraire de l'efficacité voir de l'efficience recherché pour le fonctionnement de l'hôpital de zone d'Abomey-calavi.

Dans l'idée de pousser la réflexion plus loin dans notre travail, il est ouvert l'analyse sur la présentation des résultats, ainsi que la synthèse réalisée pour relever des pertinences sur le sujet de recherche.

II- ANALYSE DES RESULTATS

La communication est le moteur de toute relation humaine. Alors, il est à rappeler que la communication interne joue un rôle majeur dans toute société. Les établissements engagés dans les dynamiques de changement ont à consolider leur système de communication interne. La qualité de la communication impacte de nombreux champs : les échanges d'information entre professionnels, le degré de motivation au travail, la qualité des relations, le sens des valeurs associatives.

A cet effet, la structure réalisera le plan de travail communicationnel, le contrôle interne et l'audit interne de communication en visant des objectifs qui se déroulent comme suit :

- Etablir un état des lieux de la qualité de la communication ;
- Du système d'information ;
- De la mise en œuvre de la parole institutionnelle ;
- Des modes de relation et de communication interprofessionnelle ;
- Définir les axes d'amélioration ;
- Etablir un plan de communication adapté aux besoins des établissements.

Ainsi, les résultats obtenus dans les entretiens et observations qu'on a réalisés, montrent bel et bien un écart de compréhension entre les deux groupes à propos de ce qu'ils entendent par problèmes de communication. Pour les cadres, ce sont des problèmes d'information; pour les agents d'exécutions, des problèmes de relation.

Par ailleurs, l'analyse fera ressortir des nuances importantes. Premièrement, plus les cadres occuperont un statut hiérarchique fonctionnel élevé, moins nombreuses seront les sous-dimensions relationnelles relevées. De surcroit, plus ils occuperont un statut hiérarchique fonctionnel élevé, plus les problèmes d'information se rapporteront aux instructions de travail plutôt qu'aux messages organisationnels. Deuxièmement, pour les agents d'exécutions, il est observé que les problèmes de relation s'inscrivent à travers la reconnaissance identitaire.

De part ces deux grandes idées, il sera approfondi judicieusement à la réflexion sur les détails afin de proposer finalement des solutions.

Les cadres sont essentiellement préoccupés par la dimension informationnelle de la communication. Indépendamment de l'analyse des données faite au regard de nos objectifs de recherche, il ressort que ces cadres sont littéralement surchargés (charge de travail) et qu'ils sont non seulement plus ou moins préoccupés par la dimension relationnelle de la communication, mais qu'ils n'ont pas les effectifs (temps de réunion, proximité physique) pour investir dans la relation, surtout avec les agents d'exécutions. En somme, les cadres sont débordés et la dimension informationnelle de la communication représente une source de préoccupation et de difficulté dans l'exécution de leurs tâches.

Chez les agents d'exécutions, les problèmes de communication se rapportent incontestablement à la relation. L'analyse des entretiens a permis également de constater que peu qu'employés relatent un manque de considération des compétences ou de l'individu. Lipiansky (1992), affirme *« Si on se rappelle la nécessite des besoins identitaires, soit le besoin d'existence, le besoin d'intégration, le besoin de valorisation, le besoin de contrôle et le besoin d'individuation ».* On peut conclure que les besoins primaires des employés sont à peine comblés.

En résumé, la surcharge de travail qui afflige les cadres et la non-reconnaissance identitaire chez les employés semblent deux problèmes inquiétants, qu'on a identifié sous le couvert des problèmes de communication.

En effet, la reconnaissance, l'écoute, la confiance, la considération, la dimension humaine et, au bout du compte, la reconnaissance identitaire relèvent plutôt des politiques de la structure et de l'influence de ces politiques sur le climat relationnel que du contexte économique. Ce contexte exige, certes, une rationalisation des effectifs comme une modification des chaines de montage, mais il n'implique pas forcement la non-reconnaissance des compétences des travailleurs ni la deshumanisation des rapports. Comme le dit Chanlat (1990 : 719), « *la mise en place de certains types d'organisation du travail, la reconnaissance ou non de l'expérience, la prise en compte de la parole, le développement du pouvoir ou de l'autonomie relèvent dans l'entreprise de la direction ».* Au surplus, une organisation qui par l'entremise de son organisation

du travail, de ses politiques de gestion et de communication, n'encourage pas les individus à s'impliquer dans la dimension relationnelle de la communication contribue à détériorer les rapports interpersonnels, voire à les rendre déficients.

Par conséquent, tout semble en place pour entraîner une détérioration du climat et des relations interpersonnelles. Tel qu'il est mentionné plus tôt, les individus qui souffrent de solitude et qui entretiennent des relations interpersonnelles pauvres ou restreintes sont susceptibles de vivre « *des tendances dépressives, des idées noires, des sentiments d'échec et de dévalorisation »* (Marc et Picard, 2000 : 7).

A l'analyse des résultats, il est pertinent de réfléchir aux conséquences des observations apportées. Les facteurs de risque susmentionnés s'apparentent à certains éléments d'analyse qu'on a abordée. On retrouve en effet des facteurs directement liés à la communication, tels que la circulation de l'information, les pauvres relations.

Il est donc nécessaire, lorsque l'on parle de problèmes de communication, de prendre en compte l'information et la relation. Il faut également garder à l'esprit que la relation est beaucoup moins, pour ne pas dire aucunement, encadrée par les systèmes formels de communication et que la dimension relationnelle de la communication représente un problème sérieux sur lequel il apparaît nécessaire de continuer de se pencher.

Enfin, mesurer, évaluer ou diagnostiquer la communication dans les organisations est une préoccupation délicate. Pour l'instant, les organisations qui tentent de prendre le pouls de l'état de la communication, de mesurer la réussite ou l'échec de la communication doivent prendre en compte le fait que la communication revêt non seulement une signification polysémique chez les différents individus, mais que ses multiples facettes font de la communication un objet difficilement saisissable.

A l'instar de l'analyse des résultats, il est à recommander des perspectives afin d'atténuer les conséquences négatives d'une communication tardive.

III- LES PERSPECTIVES

Au vue des problèmes liés à la lenteur de la communication dans la zone sanitaire d'Abomey-Calavi, nous avons suggéré des principes ci-après :

- Rédiger ou disposer d'un annuaire procédurale propre à la communication ou l'information pressante ;
- Installer un système de contrôle interne de la communication ;
- Réaliser des audits d'information et de communication interne ;
- Installer une boîte de suggestion aux usagers et aux personnels de la zone sanitaire ;
- Prêter une attention minutieuse aux mémoires surtout la partie problèmes et recommandations.

Tout devoir de mémoire relève un problème, qui est traité et développé suivant des données en fonction d'une méthode pour aboutir à une synthèse. C'est ainsi que la conclusion retrace les leçons sur la communication interne.

CONCLUSION

La communication en milieu hospitalier: information ou relation? Nous répondons que la communication est à la fois information et relation. Si on l'a qualifie de lente, difficile ou problématique, la communication est malgré tout essentielle et elle joue un rôle fondamental chez les individus, dans les organisations.

Cette recherche visait à déterminer ce qui sous-tend des problèmes d'information et des problèmes de relation pour les cadres et les exécutants afin de contribuer à l'amélioration de la communication au sein des services dans la zone sanitaire d'Abomey-calavi. On a pu établir une tendance pour chacun des informateurs. Pour les cadres, les résultats montrent que plus le cadre occupe une haute position dans la hiérarchie, plus ce sont les messages concernant les instructions de travail qui posent problème.

Par ailleurs, pour l'essentiel, chacun des cadres définit les problèmes d'information différemment. Pour les uns, ce sont plutôt les supports de transmission qui posent problème alors que, pour les autres, c'est le flux d'information. A l'inverse, chez tous les exécutants, un dénominateur commun se dégage de l'analyse des données. En effet, le rapport à l'identité réunit ces derniers. Ces résultats ont amené à proposer quelques solutions. En effet, ce rapport constitue une exploration qui pourrait permettre d'approfondir les déterminants, les facteurs et les conséquences des problèmes de communication. Par ailleurs, si les deux dimensions de la communication posent problème, nous constatons que la dimension informationnelle est plus explicite et qu'elle est déjà prise en compte par le système organisationnel, tandis que la dimension relationnelle est plus floue et qu'elle n'est pas intégrée dans le mode de gestion de l'organisation. Ce constat est lourd de conséquence parce qu'il explique, entre autres, l'apparition de problèmes de santé psychologique au travail.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

BRUN, Jean-Pierre, BIRON, Caroline, MARTEL, Josée et Hans IVERS (2003), *Évaluation de la santé mentale au travail : une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines*, IRSST, Rapport de recherche R-342, 100 p.

CHANLAT, Jean-François (1990), « Stress, psychopathologie du travail et gestion », p. 709-721.

Detrie P., Meslin-Broyez Cath. (2002), *La communication interne au service du management*, Paris, Liaisons

F. Gortner, Julienne Malher et Jeanne Bell Nicholson (1994) in, *La gestion des organisations publiques*, Presses Universitaires du Québec, P.44

IFACI, dans Manuel d'audit interne de juin 2015

LIPIANSKY, Edmond M. (1992), *Identité et communication*, Paris, Presses universitaires de France, 262 p.

MARC 78, Edmond et Dominique PICARD (2000), *Relations et communications interpersonnelles*, Paris, Dunod, 126 p.

MARC, Edmond (1998b), « Le face-à-face et ses enjeux », dans Philippe Cabin (coor.), *La communication : états des savoirs*, Auxerre, Editions des Sciences humaines, p. 119-124

Mucchielli Alex. (2001), *La communication interne- Les clés d'un renouvellement*, Paris, Ed. Armand Colin

Mucchielli Alex (1983), *Rôles et Communication dans les Organisations*, Paris, éditions ESF

Neveu Erik (2001), *Une société de communication ?* Edition Montchrestien, Collection clefs, 3è édition, P.76

Plane Jean-Michel. (2003), *Management des organisations: théories, concepts, cas*, Paris, Dunod.

ANNEXES

Guide d'entretien

Etudier les conséquences d'une communication lente à la zone sanitaire d'Abomey-calavi

Depuis quand vous êtes affecté ici ?.....

1) La communication interne est- elle parfaite ?
   Oui ☐
   Non ☐
2) Quelles sont les difficultés que vous constatez sur ladite communication ?
   Mauvaise ☐
   Lente/lourde ☐
   Manquée ☐
3) Pensez- vous qu'elles créent des dysfonctionnements ?
   Oui ☐
   Non ☐
   Si oui, lesquels……
4) Les dysfonctionnements observés sont-ils fréquent ?
   Oui ☐
   Non ☐
5) Sont-ils liés à un manque de texte approprié à la communication interne ?
   Oui ☐
   Non ☐
   Autres……
6) Y a-t-il des réunions internes sur le mode de gestion de la communication ?

Oui ☐

Non ☐

7) Pensez vous que l'audit de communication interne régularisera les situations ?

Oui ☐

Non ☐

8) Avez-vous des propositions de solutions pour remédier à ces dysfonctionnements ?

Oui ☐

Non ☐

Si oui, lesquelles……

Comment procéder :.....

9) Selon vous, qu'est ce qu'on entend par problème de communication ?

Problème d'information ☐

Problème de relation ☐

Autres problèmes…….....

10) L'audit de la communication et vos propositions peuvent ils résoudre les difficultés ?

Oui ☐

Non ☐

Identification

Nom :

Prénoms :

Sexe :

Autorité administratif ☐

Chef service ☐

Fonctionnaire simple ☐

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE I
DEDICACE II
REMERCIEMENTS III
LISTE DES SIGLES IV
RESUME : V
INTRODUCTION 1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU CADRE DE STAGE 3
I- GENESE DU CENTRE HOPITALIER UNIVERSITAIRE DE ZONE ABOMEY-CALAVI 3
A- HISTORIQUE 3
B- MISSION 3
C- PRESENTATION SCHEMATIQUE DE L'ORGANIGRAMME DE L'HOPITAL 5
II- DEVELOPPEMENT DES PRINCIPALES ACTIVITES PRESTEES.. 7
A- LES ACTIVITES PRESTEES 7
1- ENREGISTREMENT DES DIFFERENTS COURRIERS ADMINISTRATIF DU SERVICE SOCIAL 7
2- INFORMATION – EDUCATION- COMMUNICATION (I E C) 8
3- ASSISTANCE SOCIALE 8
4- LE CHOIX DES INDIGENTS 9
5 - LA DEMONSTRATION DIETETIQUE 9
III- DIFFICULTES RENCONTREES 10
CHAPITRE 2 : PROBLEMATIQUE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE 11
I- LA PROBLEMATIQUE, LES OBJECTIFS ET HYPOTHESES 11
A- MISE EN EVIDENCE DU PROBLEME 11
B- OBJECTIFS 12
1- OBJECTIF GENERAL 12
2- OBJECTIFS SPECIFIQUES 12
C- HYPOTHESES 13
II- REVUE DE LITTERATURE 13
1- CLARIFICATION CONCEPTUELLE 13
2- REVUE DE LITTERATURE 16
III- METHODOLOGIE DE RECHERCHE 18
CHAPITRE 3 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS ... 21
I- PRESENTATION DES RESULTATS 21
A- PRESENTATION DES DONNEES 21

B- LES RESULTATS 22
II- ANALYSE DES RESULTATS 24
III- LES PERSPECTIVES 27
CONCLUSION 28
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES 29
ANNEXES 30
GUIDE D'ENTRETIEN 31
TABLE DES MATIERES 33