

# مقاربة تحليلية وصفية لدور الاتصال في ادارة وتسيير الازمات بالمؤسسة دراسة تجريبية سوناظراك كنموذج

الإعلام

:

.

:

/

---

الإطار المنهجي :

الإطار النظري :

الفصل الأول : الاتصال كنموذج تسيير بالمؤسسة

:

:

:

الفصل الثاني : الأسس النظرية لإدارة الأزمات بالمؤسسة

:

:

:

الفصل الثالث : نظام الاتصال ودوره في إدارة الأزمات بالمؤسسة

"

"

:

:

:

:

## الفصل الرابع :

.

.

.

:

.

:

.

+



"

"

"

"

"

"

(Atout)

"

. Absentéisme )

<sup>1</sup> عبد الرحمان عزي ومجموعة من الأساتذة, عالم الاتصال, الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية, ١٩٩٠ .  
<sup>٢</sup> Detrié. P, Broyez. C.: La communication interne au service du management, [http://www.oboulo.com/search.php?q=communication%20entreprise&from.=1] 45ko (٢٢-04-200٧),P : 2

<sup>٣</sup> François, ELDIN : **Le management de la communication : De la communication personnelle a la communication d'entreprise** (dynamique d'entreprise) Editions Liaisons, Paris, P : 274

<sup>٤</sup> Ernst & YOUNG : Lettre PME : Lettre d'information pour l'entrepreneur, [http://www.lettrepme.be] 20ko (05-٠٤-200٧), P : 1.

" (Philippe Détrie)

"

الأول القسم :

الثاني القسم

الأول :

الأول المبحث

( )

- -

,

.



♦♦ Intelligence Weekly ) IWP

(Top 100)

\* SUS

(Petroleum

( )

♦♦ La journée parlementaire panafricaine, Alger, 19 mars 2006 : l'Afrique une région stratégique pour le développement de Sonatrach à l'international, P : 03.

♦ Classement des entreprises énergétiques: Sonatrach élue au 12 rang mondial par le PIW  
Sonatrach-La Revue, N° : 46, Juillet ,2005. P : 07.



:

:

..

.

.

.

.

.

.

"

/

"

:

"

"

:

"

"

"

"

.4.1



"

"

-  
-  
-

∴  
∴

·  
:

·  
:

”

”

·  
:  
**.5.1**

·  
:  
**.6.1**

:

-

-

-

-

7.1 :

:

( )

( )

( )

"

"

•

"

"

•

"

"

•

"

"

"

"

( Alfred Chandler )

"

"

( Harvard )

<sup>1</sup> أبو قحف، عبد السلام، إدارة الأزمات، القاهرة، مطبعة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع، ١٩٩٩، ص ٥٤.

<sup>٢</sup> MICHEL Loray, Initiation Du Contrôle de Gestion, Ed : D'organisation, Paris 1993, P 07.

<sup>٣</sup> -. محسن احمد الخضيرى، إدارة الأزمات منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات، القاهرة، مكتبة مديولي، ١٩٩٠، ص ١٢٢.

<sup>٤</sup> RAYMOND Thigar MC Cejraw Hill La stratégie d'entreprise, Paris, 1984, P10.

<sup>٥</sup> -E.Astien, B.Bensousan, B.Esrig : Dictionnaire de Technologie de l'information et de la Communication, la Dicotheque Faucher, Paris, P200.

<sup>٦</sup> - ناصر داوي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، ط ١، الجزائر ، دار المحمدية العامة ، ١٩٩٨ ، ص : ٢٦٣ .







•

•

" ALBERT HENRY " -

" -G. Cherry - -

" -C.Cherry - -

"

( )

:

" : -B.F. Skinner- -

"

" : " -

<sup>1</sup>- Henry H. Albert M. : Principles of organisation and management , London, bridge, 1966 , P: 71.

" :

"

"

" :

" :

"

"

"

:

" :

"

" :

"

( )

"

"

<sup>١</sup> - يس عامر، نفس المرجع ، ص: ٢٨ - ٢٩ .

<sup>٢</sup> - عزى عبد الرحمان : عالم الاتصال ، مرجع سبق ذكره ، ص : ٢٧ .

<sup>٣</sup> - صلاح الدين جوهر : إدارة المؤسسات الاجتماعية ، أسسها ومفاهيمها ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٦ ، ص : ١٢٣ .

<sup>٤</sup> - إبراهيم الغمري : الإدارة : دراسة نظرية وتطبيقية ، ط ٣ ، دار الجامعات المصرية ، ١٩٩٢ ، ص : ٤٥٣ .

<sup>1</sup> - L. Hassib , P. Jacques – Gustave , N. Moimet , Les PME face au défi de l'intelligence économique , Paris , Dunod , 1997 , P 2 .

<sup>2</sup> -Ibid, L. Hassib, P. Jacques – Gustave, N. Moimet, P : 118.

"D.Katz et D.Kahn "

1.

: D.Katz and R.Kahen

<sup>1</sup> -Ibid, L . Hassib, P .Jacques – Gustave, N. Moimet, p : 122.

<sup>2</sup> - Bruno, Henri et François, Bonen, **Audit de la Communication Interne** , Paris , Les Editions D'Organisation , 1990 , p 57 .

( )

- 
- 
- 
- 
-

:( )

...

( )

( les managers )

(HERBERT Simon )"

:

:

)

.( ...

:

:

"

"

"

"

( )

<sup>1</sup> - Emmanuel PATEYRON, *La Veille Stratégique*, Paris, Economica, 1999, p 64 .

<sup>2</sup> - بسبوني إبراهيم حمادة : دور وسائل الاتصال في صنع القرار في الوطن العربي ، بيروت ، مركز الدراسات الوحدة العربية ، ١٩٩٣ ، ص ٩٠ .

"Philippe Schwebig" :

.a

:

---

<sup>1</sup> - ييس عامر، م س ذ، ص : ٥٧ .

<sup>٢</sup> - Philip KOTLER et Berbard DUBOIS, Marketing, Management, Paris, Nouveaux Horizons, 8ème Edition, 1994, p 7.

:

.

.

:

:

.

.

:

.

:

.

:

.

:

.

■

■

.

( )

( ... )

:

.

( )

"

"

-

-

:

- 
- 
- 
- 
-



(ALTO MAYO) " " ( - )

- ... -

( LIKARET ) " "

( )

...

:



)

.(

.

...

)

(

)

.( ...

.

.

:

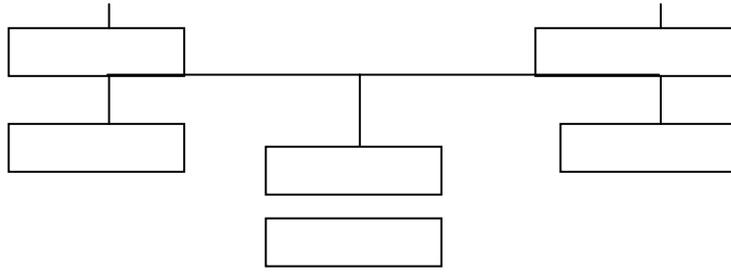
:

.( ) .

---

<sup>1</sup> - Jacques LAMBART, Op.cit, p 19.

<sup>2</sup> - Nicole D'almeida et Thierry Libaert, Op.cit, p : 14.

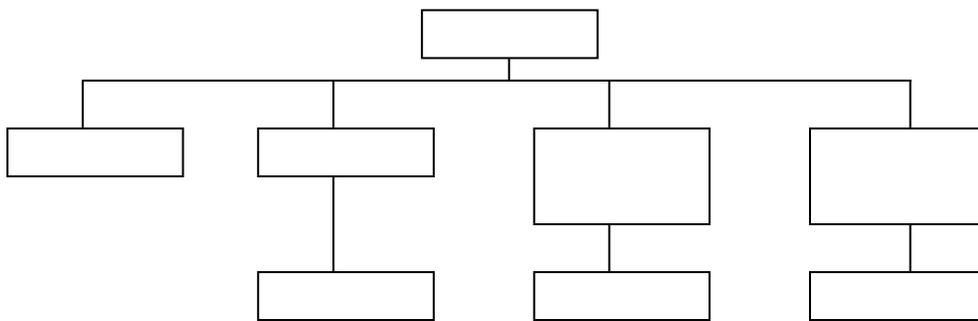


: (01)

:

)

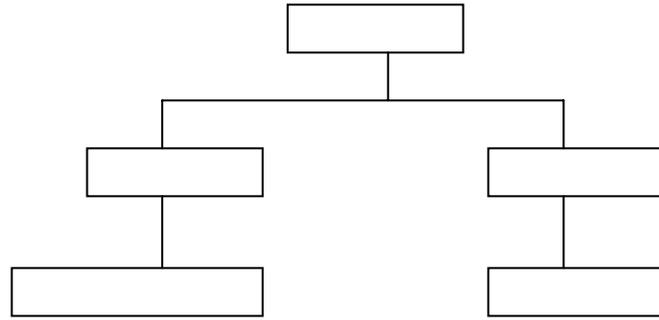
( 02



: ( )

:

. ( 03 )



:( )

:

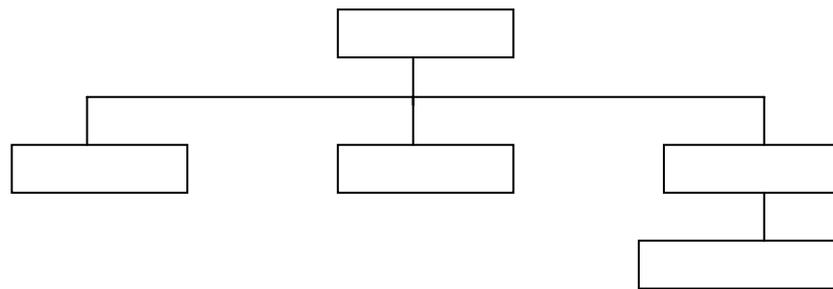
( )

( IBM )

.

.

.( ) .



:( )

•

•

-

•

•

•

(1) . ...

”

(Synergie)

(1) "

(2).

---

<sup>(1)</sup>-AYMOND Thigar, MC Cejraw Hill, *La Stratégie d'Entreprise*. Dunod, Paris, 1984, P : 122.

<sup>(2)</sup>-Ibid, P: 126.

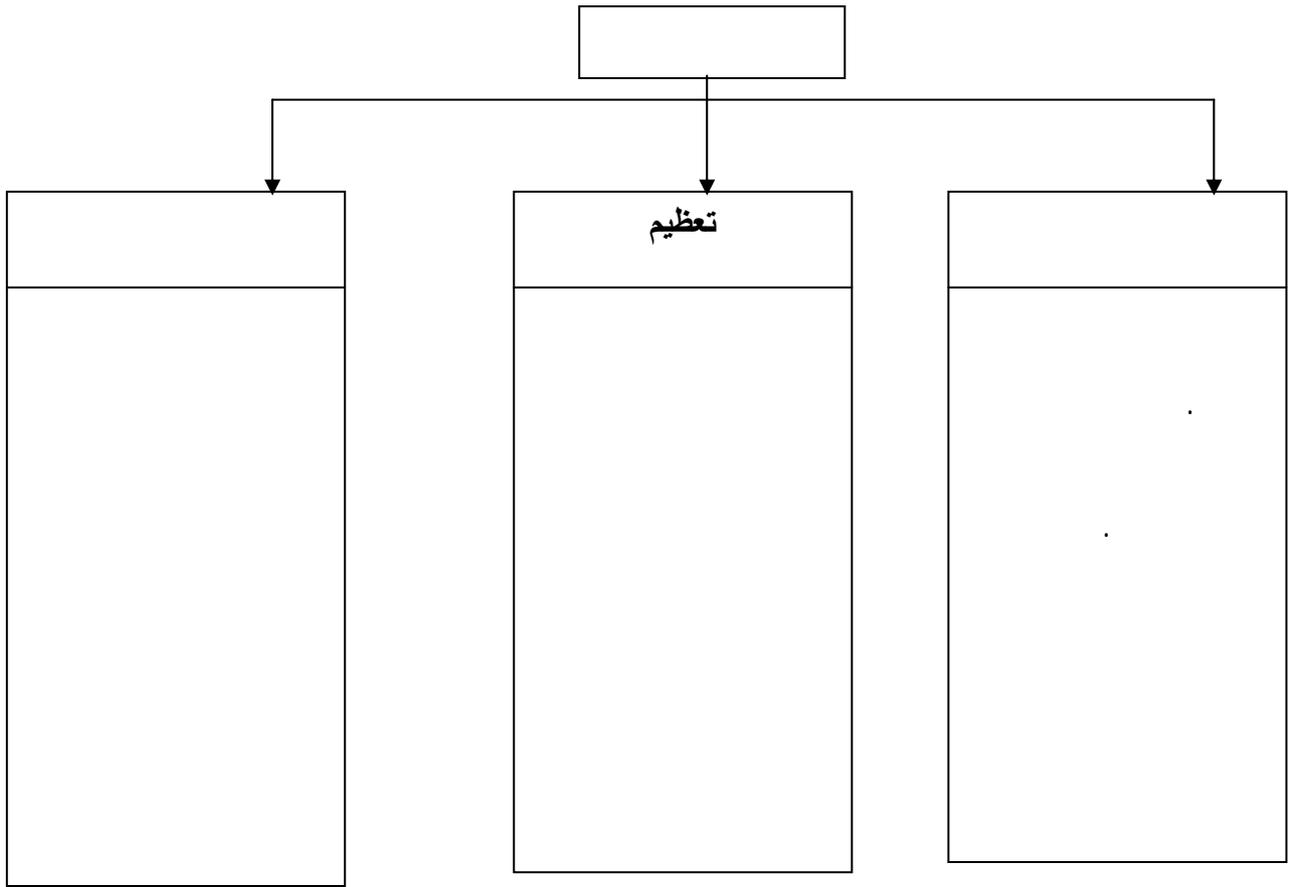
(1).

Les cibles



(05)

(05):



:

:

:

:

(1) . ...

:

:

(Marketing)

:

(Valider)

-

:

...

:

-

.

:

...

(1)

.

.

:

-

Les )

(cibles

.

not )

:

:

...

(de service

%

:

%

%

%

%

%

(1)

• -

•

•

•

-

•

•

•

-

(2).

•



•

•

•

•

•



( ... )

(1).

(2).

(2)

:

:

.( )  
)

.(

- 
- 
- 
- 

:

:

- 
- 
- 
- 
- 

:

---

<sup>1</sup> - FANELLY Nguyen-Thanh : *La Communication une Stratégie au Service de l'Entreprise*, Economica, Paris, 1991.P : 156.

Ibid , P: 168.

- 
- 

)

( )

(

:

:

( )

)

(

---

<sup>1</sup> - LAMBART Jacques, *Politiques Globales De Communication Interne M douze Etudes Des Cas d'Entreprise*, Paris, Moderne édition, 1981, P : 233.

)

( ...

: .

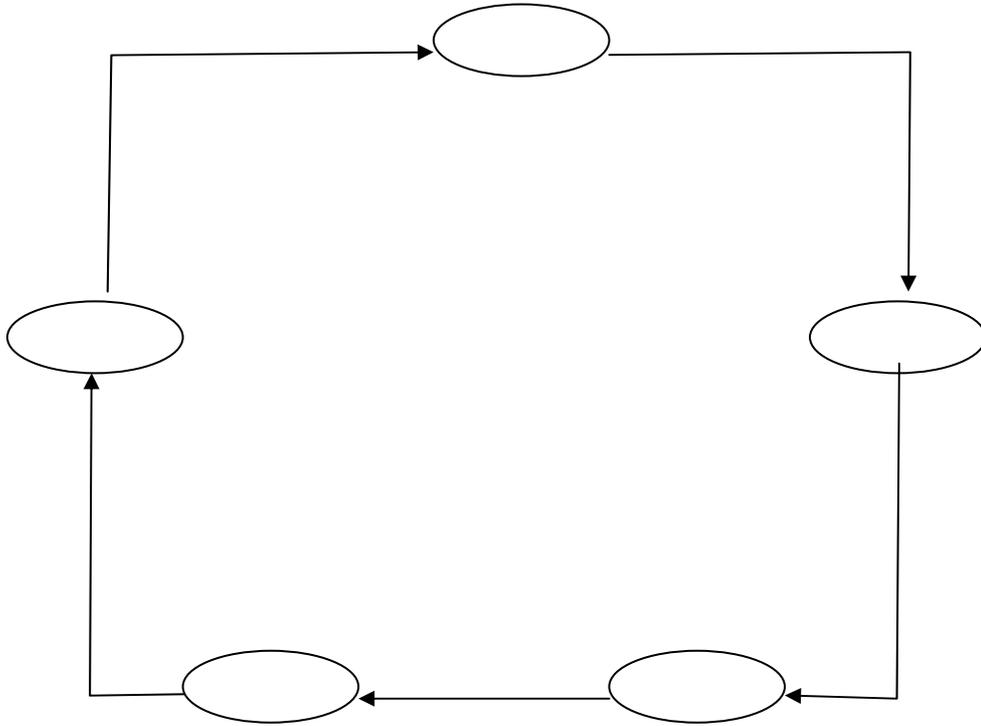
( )

: .

: .

: .

.( )



... "

... "

.( )

<sup>1</sup> - Philip KOTLER , op cit , P ٢١٢ .

<sup>٢</sup> - Philippe A .BOIRY , **Les Relation Publiques ou La Stratégie de la Confiance** , Paris , Eyrolles , 1989 , P 34

( )

...

---

<sup>1</sup> - Ibid , p 111 .

<sup>2</sup> - Christian Schneider , Communication , nouvelle fonction stratégique de l'entreprise , Paris , dunod , 1990 ,

p 52 .

<sup>3</sup> - François Charvin et Jean pierre Marhuenda , Communication et entreprise , Paris , Eyrolles , 1991 , p 18 .

( Image Perçue )

:

( Image Voulue )

:

:

:

...

.

.

:

.

:

.

- 
- 
- 

...

.

:

.

.

.

:

.

:

-

.

( )

.

:

-

.

:

-

.

:

-

.

( )

: ( )

·  
·  
·



# الأسس النظرية لإدارة الأزمات بالوحدة الاقتصادية

:

"

.

"

:

:

:

"

"

:

-

:

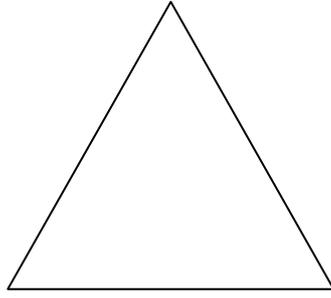
-

-

:

.

<sup>1</sup> - أبو قحف، عبد السلام. إدارة الأزمات. القاهرة، مطبعة الإشعاع للطباعة والنشر و التوزيع، ١٩٩٩، ص٥٤.



-6-

١- د. محمد رشاد الحملاوي، إدارة الأزمات : تجارب محلية وعالمية، القاهرة، مكتبة عين الشمس، الطبعة الأولى، ١٩٩٣. ص: ٨٠.

٢- الأعرجي عاصم حسين: إدارة الأزمات بين الوقائية و العلاجية: دراسة مسحية في المصارف الأردنية. الإدارة العامة. مجلد ٣٩ العدد ١ لأول ابريل ١٩٩٩، ص ٩٩.

- :

.

.

:

:

.

.

.

.

.

.

:

.

.

:" " " " -

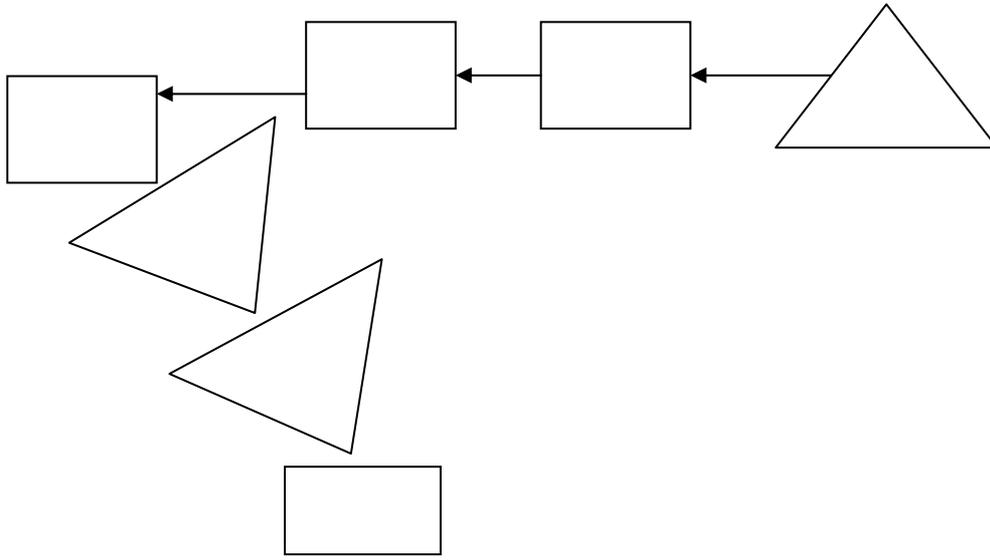
:" -

:" -

:" -

"

" " " "



-7-

- :

:

-

-

-

-

-

<sup>١</sup> - محمد شومان: الإعلام والأزمات: مدخل نظري وممارسات عملية، القاهرة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢،

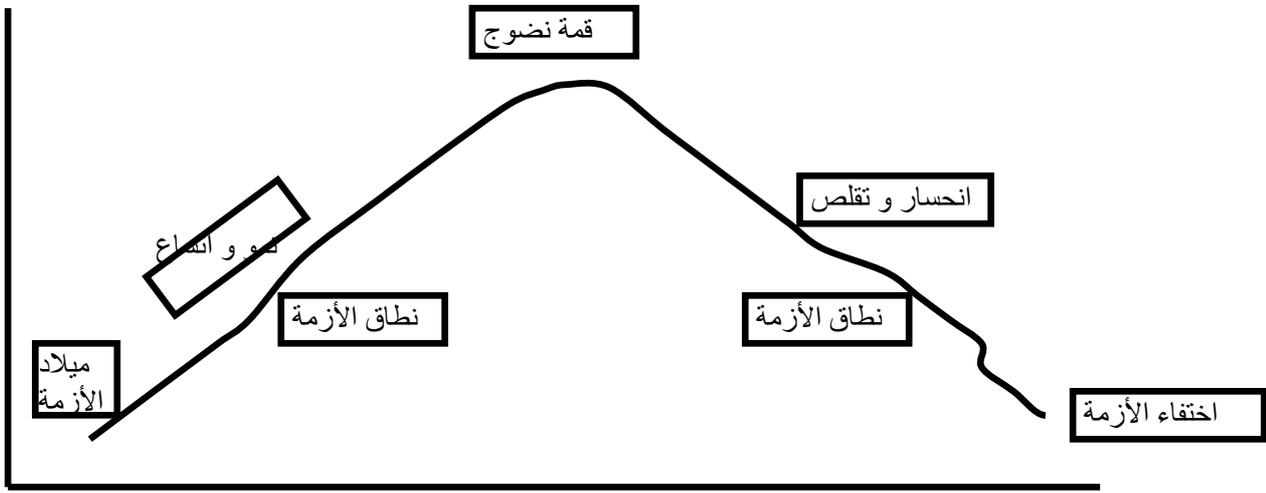
ص: ١٠٢.

<sup>٢</sup> - نفس المرجع، ص: ١١١.





<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>
<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p>



-9-



- :

.

- :

)

.(

- :

- :

:

- :

.

- :

١ - لوتسبرغ ارك وسيلفر بيرغ بيغلي , توجيه الرسالة الصحيحة عند وقوع الأزمة ، مجلة الثقافة العالمية ، الأردن، العدد : ٧٩، نوفمبر ١٩٩٦، ص ٣ .

٢ - نفس المرجع، ص : ١٤ .

:

.

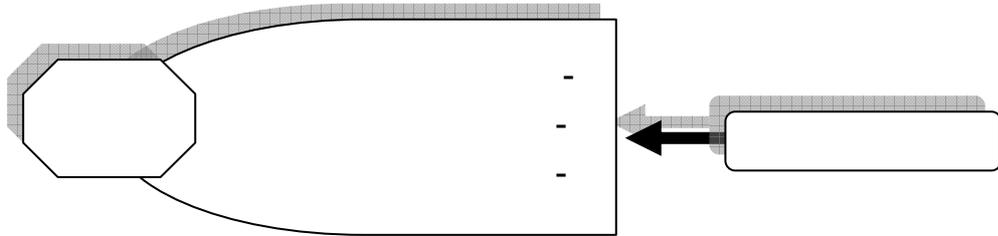
:

:

-

( )

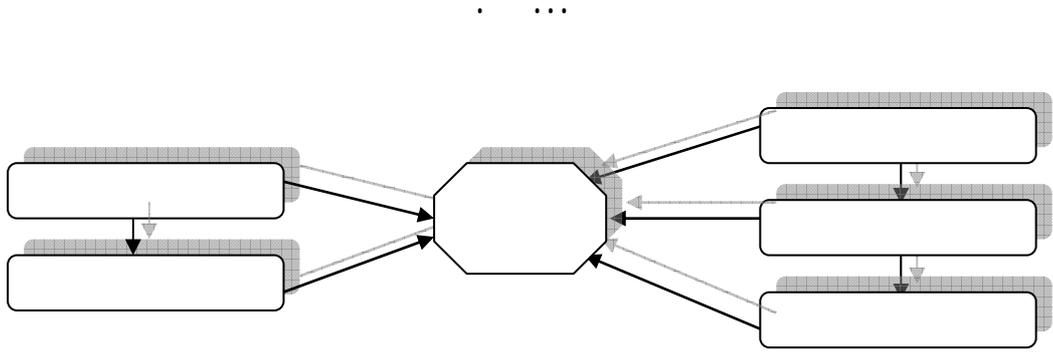
:



-10-

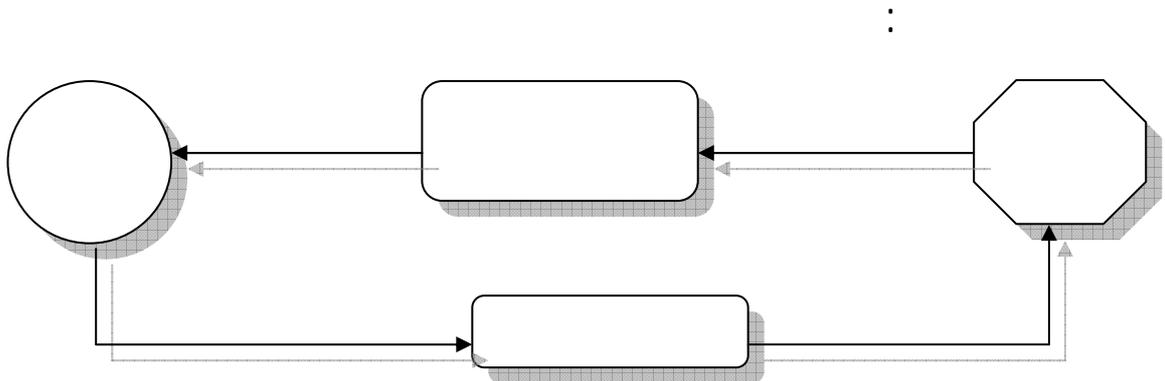
:

-



-11-

:



-12-

:

١ - نفس المرجع, ص ٧٢.

٢ - نفس المرجع, ص ٧٦.

: -

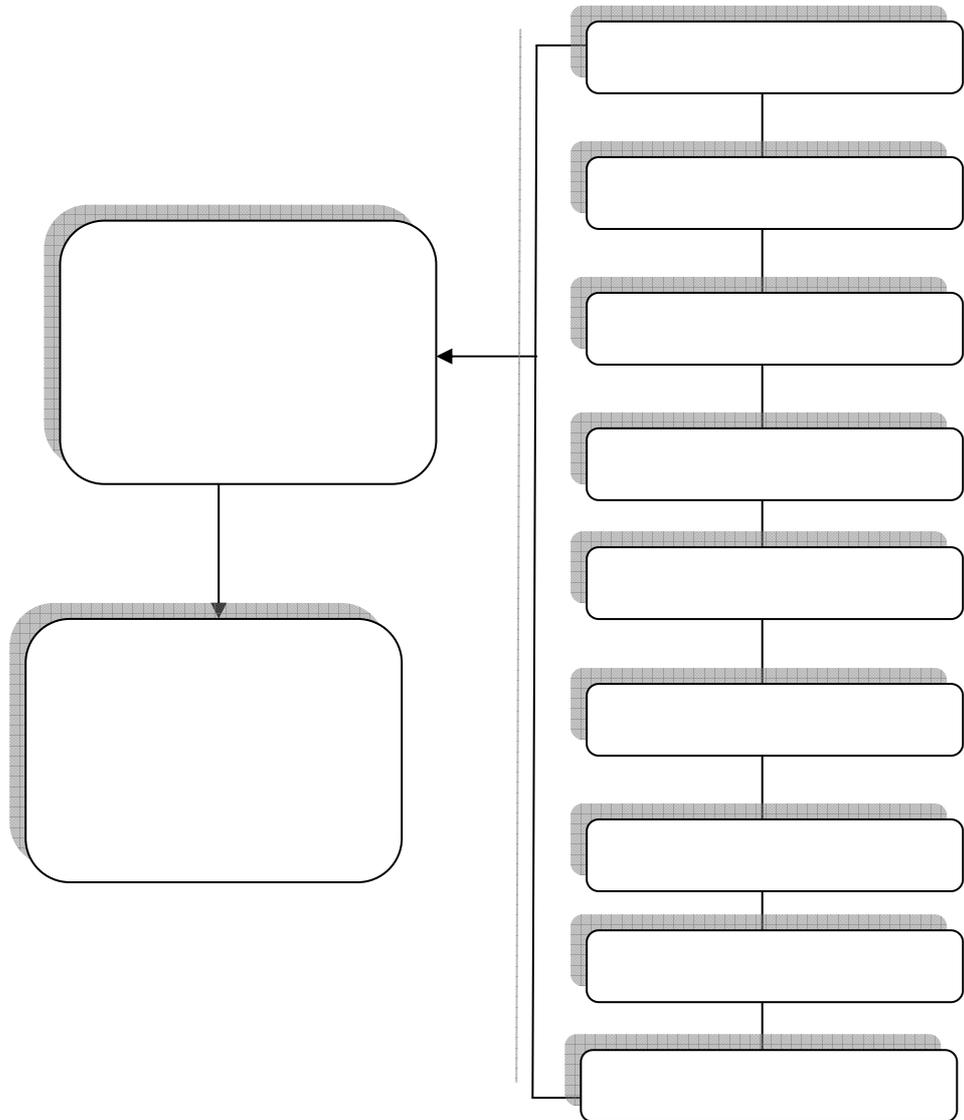
: -

. : -

.

:

:



-13-

-

:

.

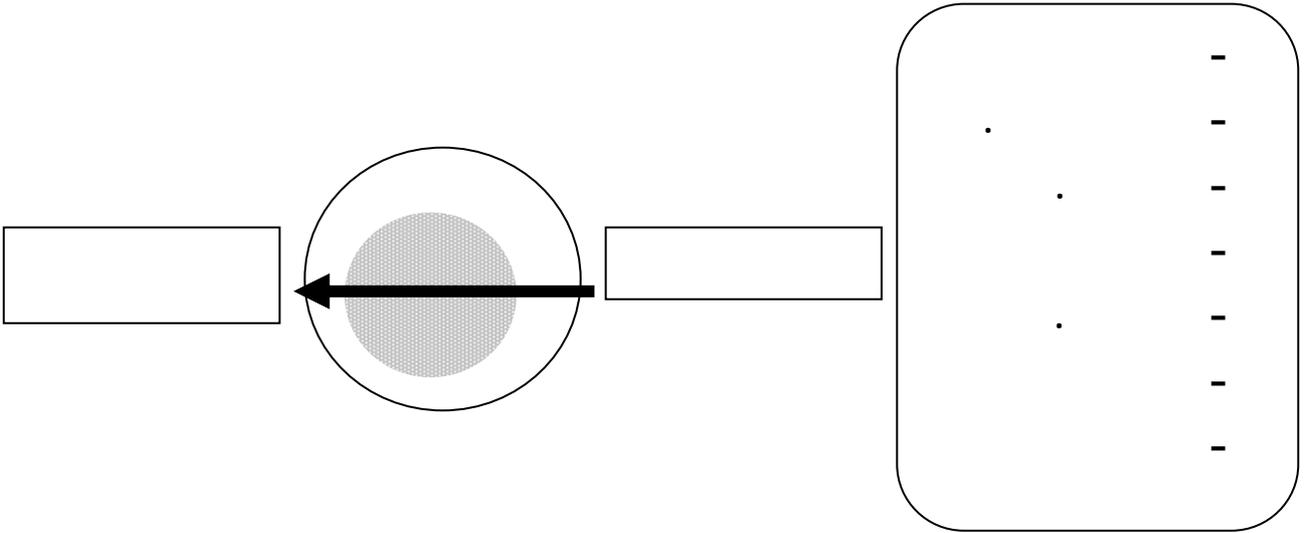
-

.

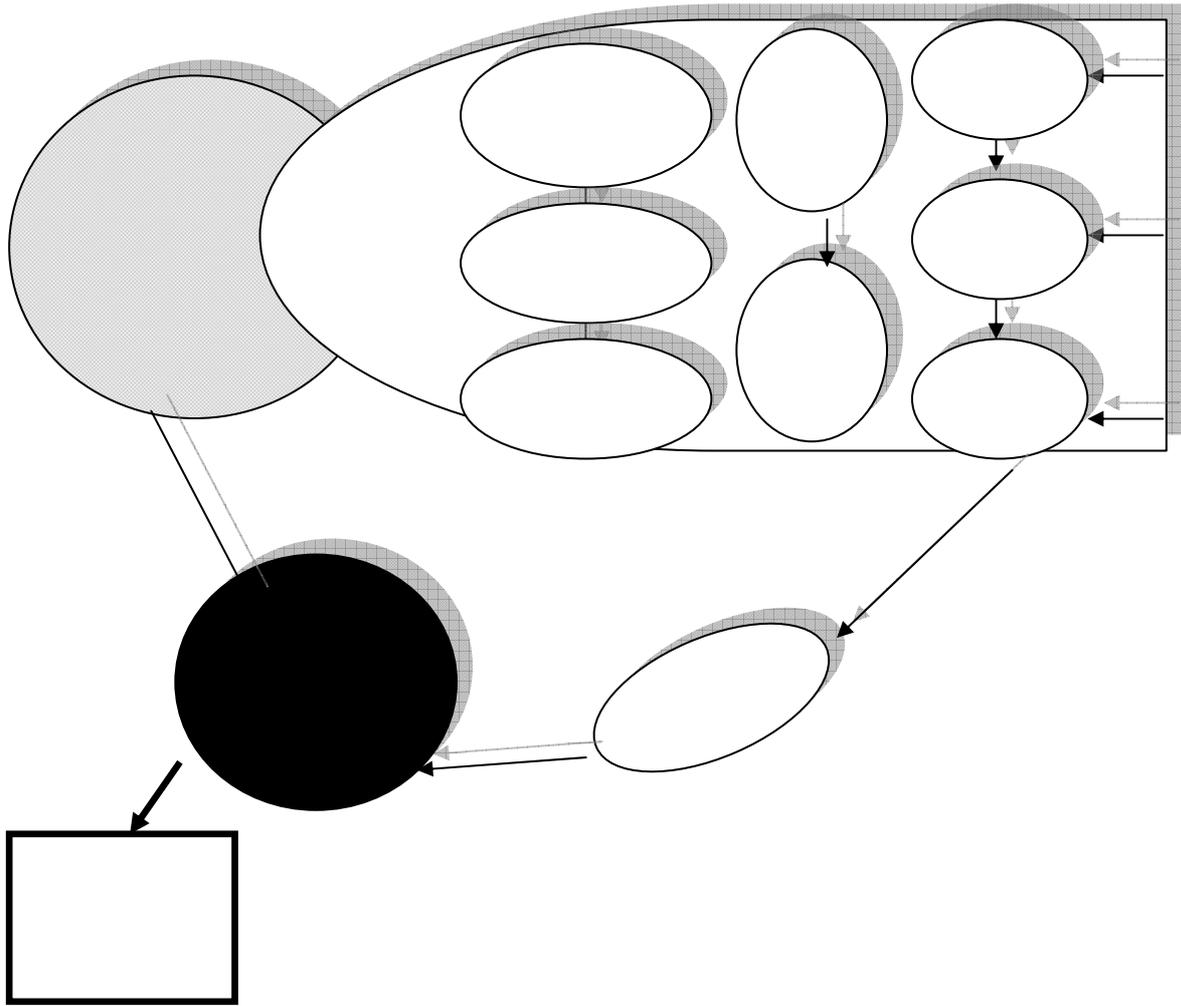
-

.

.



-14-

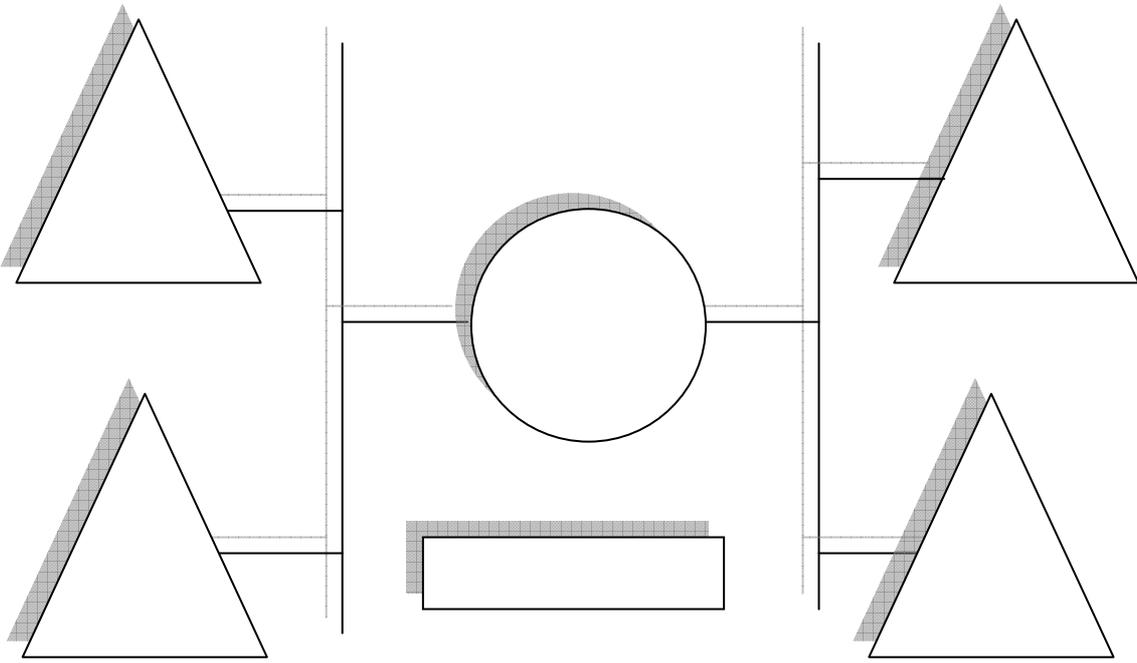


-15-

- :

·  
- :

:



-16-

:

-

.

:

:

.

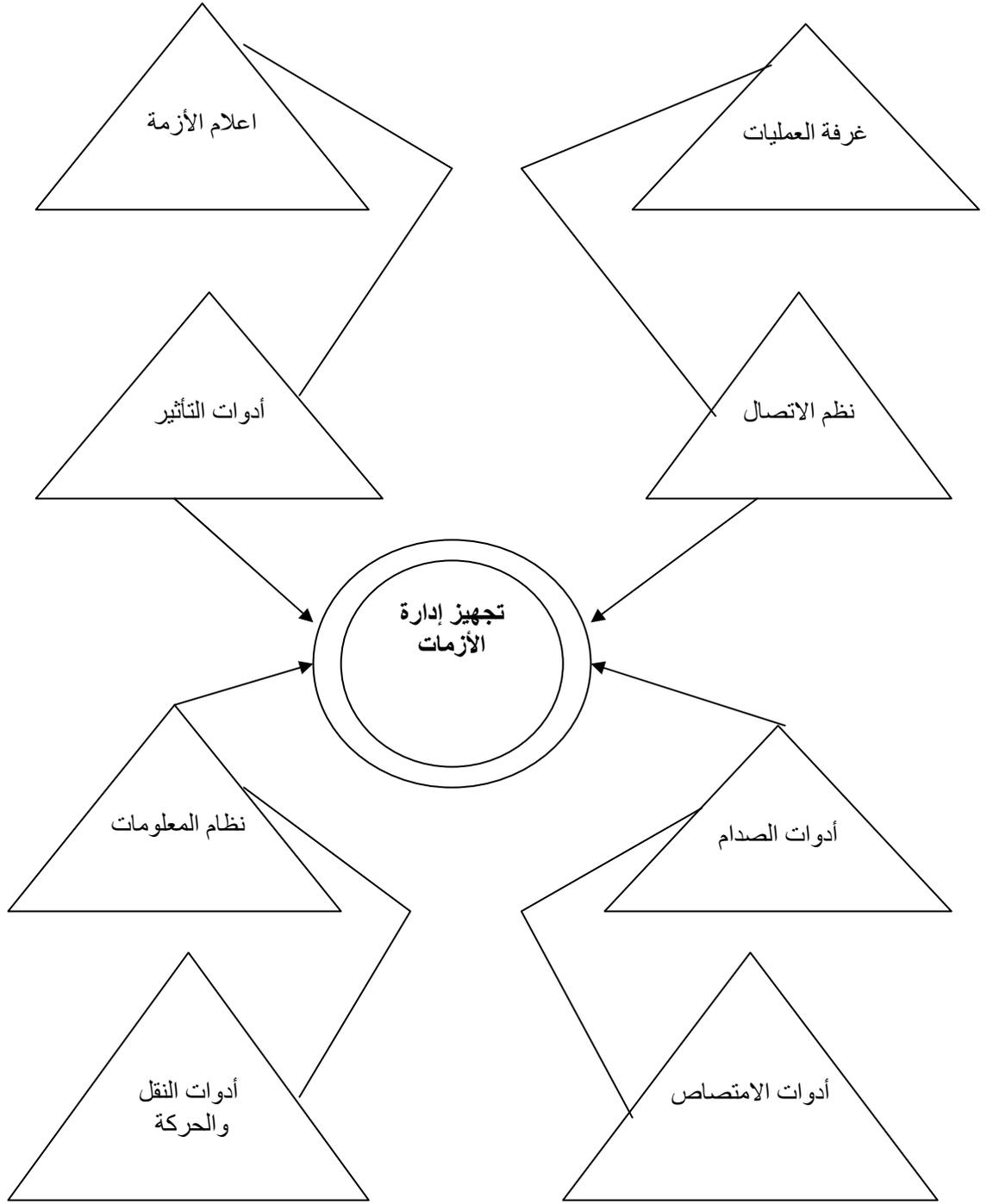
:



.

.

:



-17 -



:

....

:

(

...

(

(

(

(

(

” ”

:



:

:

.

.

:

.

.

:

.

.

.....

.....

.....

.....

- a
- b
- c
- d
- e

.....



## الفصل الثالث

### نظام الاتصال ودوره في إدارة الأزمات بالمؤسسة

## نظام الاتصال ودوره في إدارة الأزمات بالوحدة الاقتصادية

: - - :

"

"

"

-

-

.

:

/ - Coombs - / - Sicard - / . - Fearh Banks -  
. - Roux- Dufort

)

( ...

:

:

:

:

:

:

<sup>1</sup> - Thomson Learning , **Crises in Organisation**, Titel copy , London, 2000, P : 12.

<sup>2</sup> - Johanson Winni et Frandsen Finn, **Gestion De Crise, Société, Management, Communication , Culture**, Nancy , 2000, Paris , P : 165.

: (Bonoit) ❖

(William Bonoit )

.( ... - - )

( Bonoit )

:

: " " -

" "

" "

" "

: -

( )

" "

( Bonoit )

: -I

.....

: -II

,

: (Bonoit)

.

.

.

: -III

:

:

.

:

.

:

:

.

:

:

: - III

(Bonoit )

.

: -

(Bonoit )

:

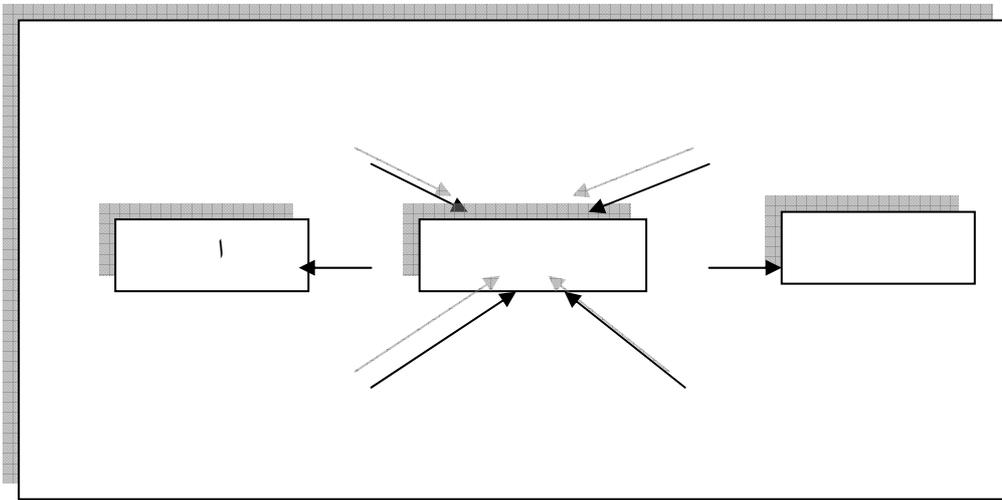
(Bonoit )

(Johanson Winni et Frandsen Finn )

..

:

.



- 18 -

:

❖

:

.

<sup>1</sup> - Johnson Winni et Frandsen Finn, Op.Cit, p : 189.

<sup>2</sup> - Roux-Dufort, **La Gestion de crise ; Un enjeu stratégique pour les organisations** , Boeck , Bruxelles , p : 246.

-L'anticipât - :

( )

:(*Matérielle*) -

Typologie de )

:(**Le recensement**) -

(crise

/ / /

... /

-NESTLE-

.( ) -  
-  
-  
-  
:  
\*  
/  
\*  
... )

( Frank – Jeficins )

‘BIG-BANG

( )  
:  
:  
:  
:  
)  
(  
)  
(  
:  
)

:(L'ouverture) .

:

( )

:(La dynamique) .

:(Le doute) .

: -

.( )

...

:

( )

:

.( )

( / )

:

:

- :

.

.

.

:

-

:

)

.(

:

-

-

-

.

:

❖

( )

- 
- 
- 

)

(

(Patrick Ladadec)

:

:

-

:

-

:

-

<sup>1</sup> - Patrick Lagadec, **La Gestion des Crises**, Paris, Ed. D'Organisation, 1995, p 26.

<sup>2</sup> - Régis Reveret, Jean Nicolas Moreau, **Les Média et La Communication de Crise**, Paris, Economica, 1997 p : 157 .

<sup>3</sup> - Maude Tixier, **La Communication De Crise – l'entreprise en état de choc**, Paris, Brigitte fourmier, 1993, p : 15.

<sup>4</sup> - **Les Média et la Communication De Crise**, Op.Cit , p : 157 .

<sup>5</sup> - Thierry Libaert, **l'Entreprise En Etat De Choc**, Paris, Ed. de l'environnement , 1998 , p : 115 .

<sup>6</sup> - Patrick Lagadec, **Stratégie De Communication en Situation de Crise**, Paris, Futuribles, 1986 ,p: 78

(Pierre Piotet)

:

Front De Refus ( ) -

. L'abonné Absent -

. Le Bouc Emissaire -

.L'amalgame - ) -

:

**: Le Didactisme** .

**: Le Récit Fictionnel** .

)

: .

. ( ...

:

: .I

:

: -

· : -

: , -

'  
( )  
(Mercedes)  
( )

( )

( Mérieux )

( - )

-

(Golfech)

( )

)

( ...

)

,( ...

:

:

-

: -

: -

" La Marque "

( ) - -

: -

:

:

(Comega )

Virengue Richard

( )

(Ecosse)

.( )

:

(Jean

Pierre)

:

:

- - Seveso

" "

:

( )

(Reckitt et Coleman)

<sup>1</sup> - Jean Pierre Piotet, Communication De Crise : Quelles Stratégies, Op. Cit, p 119.

<sup>2</sup> - Michel Bland , Communication out a crisis , Oxford, London, 1993, p 23

(Thierry Libaert)

:

:

-

( ' )

- Listeria-

" "

:

-

:

-

:

.

)

( ...

– Lyonnaise / Générale Des Eaux

---

<sup>1</sup> - Jean Pierre Piotet, Communication De Crise : Quelles Stratégies, Op. Cit, p 119.

<sup>2</sup> Ibid, p78.

( )

:

( )  
( ... / )

- Lyonnais

"

"

...

"

"

"

"

.4

( / / )

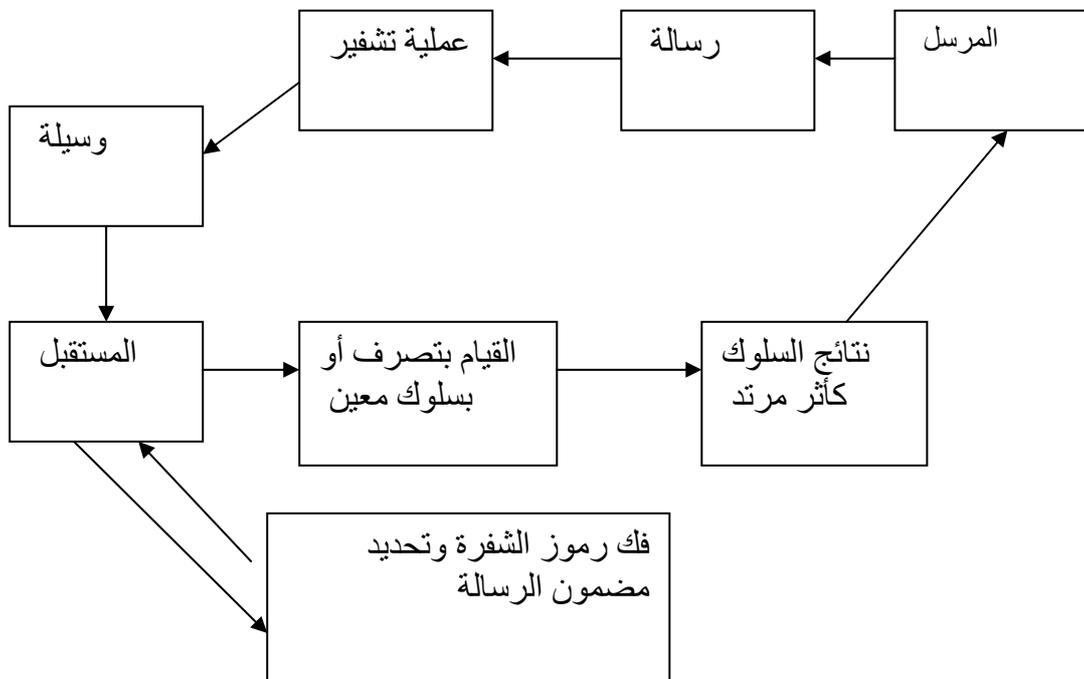
<sup>1</sup>- Ibid, p 223

<sup>2</sup>- Thierry Libaert, Op .Cit, p 156.

( )

( )

.



:

.

...

:

...

.

:

...

.

:

“ ...

“

.

:

:

:

:

:

:

.

:

❖

:

(

)

(

.(

(

(

(

(

:

-

-

-

-

-

-

-

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•



.

.

.

:

:

(

.

:

(

:

(

.

(

..

(

(

.

:

-

-

-

-

-

:

-

.

:

.

.

.

-

-

-

-



:

(La Société National De Transport Et De Commercialisation Des Hydrocarbures)

.

-

(La Société National Pour La Recherche, La Production, Le Transport Transformation et La Commercialisation des Hydrocarbures).

"

"

...

" (Holding)

"

SPA

( )

\*

<sup>1</sup> Cherif, Ouabdesslam: L'esprit d'entreprise, clé du développement: Réflexion d'un manager, La Dicotheque Faucher, Paris, P : 52.

Ahmed, SAID : La recherche pétrolière en Algérie : Projet histoire, P : 42

(Internationales) \*\*

\*

( )

\*\*\*

♦ ( )

♦♦

(Intelligence Weekly Petroleum ) IWP

Top 100

.SUS

حسب إحصائيات ٢٠٠٥\*

\* Sonatrach :Filiales nationales,

[http :www.Sonatrach-dz-com/filiales-/nationales.htm] 15 ko (0٢-٠٧-200٧), P:01.

\*\* Sonatrach :Filiales internationales,

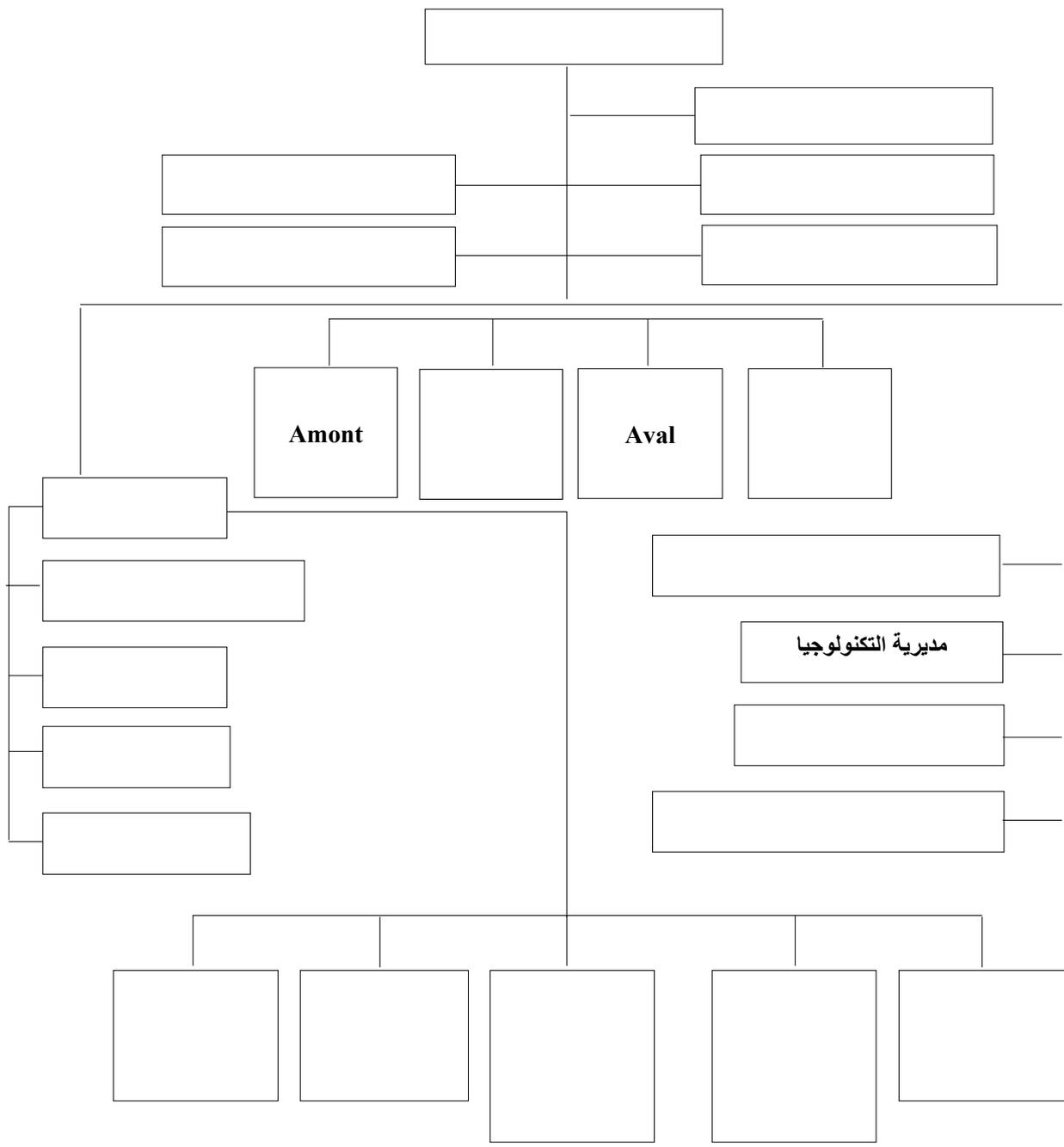
[http :www.Sonatrach-dz-com/filiales-/internationales.htm] 15 ko (0٤-٠٣-200٧),P:01.

\*\*\* La journée parlementaire panafricaine, Alger, 19 mars 2006 : l'Afrique une région stratégique pour le développement de Sonatrach à l'international, P:26

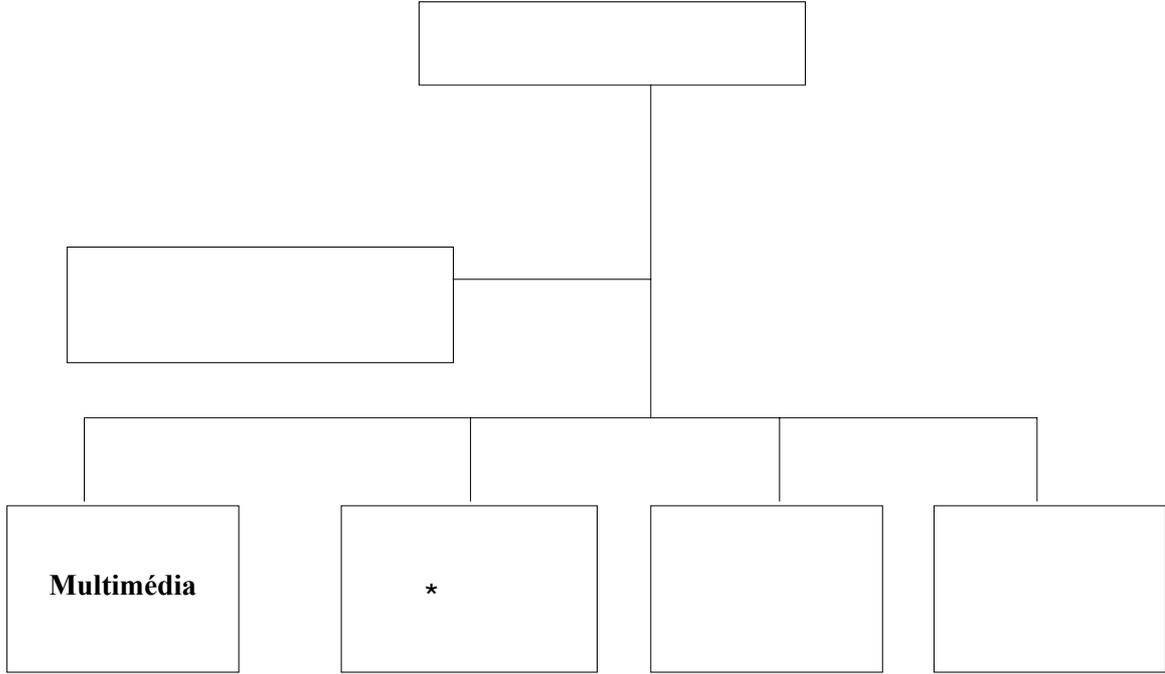
♦♦ Ibid, P : 03.

♦ Classement des entreprise énergiques: Sonatrach élue au 12 rang mondial par le PIW Sonatrach-La Revue, N° : 46, Juillet ,2005. P : 07.

:



:



#### مهام مجموعة الاتصال الداخلي:

- تنظيم سير المعلومة الصاعدة، النازلة والأفقية.
- تطوير نشاطات الاتصال من اجل إقحام الجماعات لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تنظيم الأبواب المفتوحة وذلك بغية التعريف بالمؤسسة.
- تنظيم تظاهرات مختلفة كالمحاضرات والمعارض غير ولايات الوطن.
- تطوير فضاءات الاتصال وتنشيط شبكاته.
- تسيير وتطوير المنشورات وركائز الاتصال الداخلي: كمجلة سونطراك-المجلة، كراس-سونطراك، الجريدة المصورة.
- التحليل المنتظم لمختلف القضايا والمواضيع المرتبطة بصلة مباشرة مع نشاطات المؤسسة.
- تقديم تقرير سنوي حول حالة الاتصال في المؤسسة.
- متابعة جميع الأحداث الخاصة بالمؤسسة من اجل تغطيتها.
- ضمان تواجد المراسلين الصحفيين في مواقع الأحداث في التظاهرات ومختلف المناسبات.
- نشر معلومات جديدة تتعلق بالاكشافات والمشاريع الجديدة.
- المشاركة في مختلف أنشطة المديرية.





:

” ”

-

.-

.

.

.

.

.

:

:

-

.

:

-

” ” ”

... ” ” ” ”

- :

.



.  
 :  
 . = -  
 = -  
 . = ( ) -  
 : ❖  
 :  
 . -  
 . -  
 .( ) -  
 .

				( )								
100												

:

()

% .		
% 40	24	
% 31.67	19	
%100	60	

::

.

()

		(%)		(%)		(%)	
%21.66		00		41.66		17.64	3
%26.66		42.10		33.33		00	00
% .		57.89		25	6	.	
%15		00		00	00	.	
%100		100	19	100	24	100	17

% .

()

()

%26.66

%21.66

.

%15

% .

% .

%17.64

%41.66

%25

%

%57.89

%42.1

( )

% 100	17	% 64.70		%35.29		
% 100	24	%37.5		%62.5		
% 100	19	%57.89	11	%42.10		
%100		%51.66		%48.33		

%48.33

-3-

%51.66

%35.29

% 64.70

%62.5

%37.5

%57.89

( 4 )

% 100	17	% 58.82		%41.17	
% 100	24	% 75		%25	
% 100	19	%84.21		%15.78	
% 100		%73.33		% 26.66	

-4-

%73.33

.% 26.66

— —

%41.17 % 58.82

% 75

— —

%25

%84.21

...

(5)

% 100	17	% 76.4		%23.52		
% 100	24	%79.16	19	%20.83		
% 100	19	%84.21		%15.78		
% 100		% 80	48	% 20	12	

% 80 -5-

% 20

%23.52

% 76.4

" " :

%

.% 84

(6)

% 100	17	% 17.64		%82.35		
% 100	24	%58.33		%41.66		
% 100	19	%73.68		%26.31		
% 100		% .		% .		

-6-

%82.35

%17.64

%41.66

%58.33

%73.68

%.%26.31

( )

% .		% .		% .		%00		
%16.66	10	%00		% 16.66		% .		
%31.66	19	% 10.5		% 25		% .		
%13.33	08	% 26.3		% 12.5		% 00		
% 05	03	% 00		% 00		% .		
% 6.66		% 21		% 00		% 00		
%100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%31.66

%16.66

%26.66

%

" "

% 6.66

05

%47.05

% .

% .

% 25

%45.83

% 16.66

% 12.5

( / )

% .

%

% 26.3

.10.5

( )

% .		%00	00	%	00	%23.52		
%		%00		% 00	00	% .		
% .		%00	00	% 00	00	% .		
% .		%00	0	% 4.16	01	%17.64		
%		%10.52	02	%08.33	02	%11.76		
%		% 21		%04.16	01	%5.82		
% .		%21.05	04	%08.33	02	%5.82		
% .		%00	00	%00	00	%5.82		
%		%00	00	% 08.3	02	%5.82		
% .		%31.57	06	%46.25	11	% 00		
% .		%10.52	02	%20.83	05	% 00		
% 100		% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%28.33

%11.66

%20

%10

%7

%10

%3

%5.82

%17.64

%11.76

%46.25

%20.83

%17

%.%04.16

%31.57

\*

( )

% 100	17	% 17.64		%82.35		
% 100	24	%70.83	17	%29.16	07	
% 100	19	%94.73		% 0.52		
% 100	60	% 63.33	38	%33.33		

% 63.33

- -

%33.33

% 17.64

%82.35

:

%70.83

,%29.16

( )

% 100	17	% 47.05		%52.94		
% 100	24	%87.5		%12.5	03	
% 100	19	% 100	19	%		
% 100	60	% 80	48	%20		

- -

%20

% 80

.

- -

%52.94

.

%12.5

.

%87.5

:

.

( )

%25		%00		%20.83	05	%58.82		
%11.66		%00		%08.33	02	%29.41	05	
%25		%00		%54.16	13	%11.74	02	
%6.66		%00		%16.66	04	% 00		
%100		%		%100	24	%100	17	

- -

- -

-

-

%11.66

%25

%29.41

%58.82

%.11.74

%54.16

%08.33

%20.83

:

( )

% 100	17	% 35.29		%64.70			
% 100	24	%33.33		%66.66			
% 100	19	%36.84	7	% 63.15	12		
% 100	60	% 35	21	% 65			

% 65

- -

% 35

%64.70

%66.66

.% 63.15

( )

%13.33		% 10.5	02	%16.6	04	%11.76		
%16.66		%21	04	% 16.6	0	%11.76		
%21.66		% 10.5		% 20.8	05	%35.29		
%35		% 36.8	07	%33.3	08	%35.29		
%13.33		% 21	04	%12.5	03	%5.88		
%100		%10	19	% 100	24	% 100		

%35

- -

%13.33

%21.66

%16.66

%35.29

%11.76

%.05.88

( )

% 20.83

% 33.33

%16.66

%.12.5

% 36.8

%21

% 10.5

( )

% 100	17	% 35.29		%64.70		
% 100	24	%33.33		%66.66		
% 100	19	%36.84	7	% 63.15	12	
% 100	60	%35		% 65		

- -

% 65

%36.84

( )

%		% .		%		% .		
% .		% .		% .		% .		
% .		%		% .		% .		
% .		% .		% .		%11.85		
%		%		% 00		% 00		
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%53.33

%

%13.3

%41.17

% .

%

%.8

%20.8

%70

%20.8

( )

% .		% .		% .		%35.29		
%10		%00		% .		%23.52		
%20	12	%00		% .		%23.52		
%26.66		%10.5		% .		%		
% 11.6	07	% 26.3		% .		%00		
% 6.66		% 21		% 00		% 00		
% 100		% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%20

%26.66

% .

% 11.6

%10

% 6.66

%35.29

%23.52

% .

%37.5

% 33.33

% .

.%8.33

%

26.3

.% 21

(17)

%10	06	%		%		% .		
%23.33	14	% .		%		% .		
%15	09	%10.5		% .		% .		
%10	06	%05.26		% .		%11.76		
% 13.3	08	%15.78		% .		% .		
% 15	09	% 10.5		%		% .		
%11.66	07	%21.05		% .		% 00		
% 100		% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%23.33

% 15

% 13.3

%20

% .

%35.29

%17.64

%25

%16.66

%12.5

%31.57

%21.05

%15.78

(18)

% 100	17	% 47.05		%52.94		
% 100	24	%87.5		%12.5	03	
%00	00	%00	00	%00	00	

% 100	41	% 70.73		% 29.26		
-------	----	---------	--	---------	--	--

- -

%

% 29.26 :

70.73

.

%52.94

% 47.05

.

%87.5

%12.5

.

.

(19)

% 100	17	% 47.05		%52.94		
% 100	24	%87.5		%12.5	03	
% 100	19	% 100	19	%		
% 100	60	% 80	48	%20		

- -

% 80

%20

.

%52

%47.05

%12.5

%87.5

(20)

%		% .		%		% .		
%68.33	41	%73.68		% 75		% .		
% 11.6	07	% 21.5		% 00		% 17.6		
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

%20

%68.33

% .

% 17.6

% .

% 75

%

%73.68

(21)

% 100	17	%00		%	17		
% 100	24	%00		%100	24		
%100	19	%00		%100	19		
% 100	60	%00		% 100	60		

- -

( )

%		% .		%		% .	
% .33	4	%73.68		% 75		% .	
% .	0	% 21.5		% 00		% 00	
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100	

- -

%73.33

%6.66

%20

%70.54

%29.41

% 75

%

%73.68

21.5

( )

%		% .		%		% .		
% .		% .		% .		% .		
% .		%		% .		% .		
% .		% .		% .		%11.85		
%		%		% 00		% 00		
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%53.33

%

:

%.%13.3

%13.3

% .

%.% .

%29.41

% .

" - "

:

( )

% .		%00	00	%	00	%23.52		
%		%00		% 00	00	% .		
% .		%00	00	% 00	00	% .		
% .		%00	0	% 4.16	01	%17.64		
%		%10.52	02	%08.33	02	%11.76		
%		% 21		%04.16	01	%5.82		
% .		%21.05	04	%08.33	02	%5.82		
% .		%00	00	%00	00	%5.82		
%		%00	00	% 08.3	02	%5.82		
% .		%31.57	06	%46.25	11	% 00		
% .		%10.52	02	%20.83	05	% 00		
% 100		% 100	19	% 100	24	% 100		

% .

%28.33

%10

%6.66

%5

• •

%23.52

% .

.% %5

%46.25

%20.83

%08.33

.

%31.57

%21.05

. %10.52

( )

%16.66	10	% .		%16.66		% .		
%21.66	13	%5.63		%20.83		% .		
% 48.3	29	%45.83		%45.83		% 17.6		
%13.33	08	10.53		%16.66		%17.7		
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

%48.3 ( )

%21.66

%13.33

%16.66

%41.17

%29.41

%45.83

%20.83

%45.83

. . . .

( )

.

%18.33	1	% .		%16.66		%35.29		
%21.66	13	%5.63		%20.83		%41.17	07	
%50	30	%45.83		%45.83		%23.52		
%10	06	%10.53		%16.66		%00	0	
% 100	60	% 100	19	% 100	24	% 100		

- -

%50

%21.66

%18.33

.

%41.17

% 35.29

%23.52

.

"Sonatrach-News"

:

www.manaraa.com

%20.83

%45.83

%16.66

%16.66

%.45.83

( )

%21.66	13	%26.31	05	%16.66	04	%17.64		
%13.33	08	%17.78	03	% 8.33	02	% .		
%20	12	%17.78	03	%25	06	%17.64		
%8.33	05	%5.26		%12.5		%5.88		
%11.66	7	%10.52	02	%12.5	03	%11.64		
%6.66	4	%5.26	01	%8.33	02	%5.88		
%6.66	4	%00	00	%08.33	02	%11.64		
%1.66		%00	0	%5.26		%11.64		
%00	0	%00	0	%00	00	% 00		
% 100		% 100	19	% 100	24	% 100		

%20

%21.66

%13.33

%11.66

%8.33

%6.66

%17.64

%11.64

%25

%12.5

,%08.33

%17.78

%26.31

-

-

.



:

:

-

.

-

.

-

.

-

%30

.

-

%

.

-

%

.

( )

.

\_\_\_\_\_

... :

//

www.manaraa.com

Table with 2 columns and 10 rows. The second column contains a percentage symbol (%).

:

( )







: 1 \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_

.1999 : \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_ :

: \_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_



:"Sonatrach-News"

### **Références :**

- . Raymond Thigar MC Cejraw Hill : **La stratégie d'entreprise**, Paris ,1984.
- . E.Astien,B.Bensousan,B.Escrig : **Dictionnaire de Technologie De l'Information et de La Communication**,La Dicotheque Faucher, Paris, 2000.
- . Henry H .Albert M. : **Principales Of Organisation And Management** , 1966 .
- . Bemard NORLAIN et Loic LA SPIERE,**Maîtrise de l'information et prospective stratégique**, Economica,Paris, 1999.
- . L . Hassib , P .Jacques – Gustave , N. Moimet , **Les PME Face Au Défi De l'Intelligence Economique**,Dunod,Paris,1997.
- . Henri Fayol :**Administration Industrielle et Général**, Enag/Edition ,Alger, 1990.
- . F.W.Taylor : **La Direction Scientifique Des Entreprises**, Enag/édition. Alger, 1992.
- . Henri Fayol : **Administration Industrielle et Général**, Enag/édition. Alger, 1990.
- . Constantin Lougovoy : **L'Information Et La Communication De l'Entreprise**, PUF, Paris, 1974.
- . Bruno,Henriet et François,Bonen,**Audit De La Communication Interne**,les éditions d'organisation,Paris, 1990.

- .Emmanuel PATEYRON , **La veille stratégique** ,Economica, paris, 1999.
- .Philippe schwebig : **Les communications de l'entreprise**, Mc. Grawhill, Paris, 1988,
- .Fanelly Nguyen-Thanh : **La communication une stratégie au service del'entreprise**, Economica, Paris,1991.
- .Philip KOTLER et Berbard DUBOIS , **Marketing , management** , Nouveaux horizons , 8 éme édition, Paris, 1994.
- .Nicole D'AL MEIDA et Thierry LIBAERT, **La Communication Interne De l'Entreprise**,Dunod, Paris, 1998.
- .Jacques LAMBART,**Politiques globales de communication interne M douze études des cas d'entreprise** ,Moderne édition, Paris,1981.
- .Dominique Beau, Sylvain Daudel : **stratégie d'entreprise et communication**, Dunod, Paris,1992.
- .J.P.Lehnisch : **La communication dans l'entreprise**, PUF.
- .Phillipe A .BOIRY, **Les Relation Publiques Ou La Stratégie De La Confiance**,Eyrolles, Paris,1989.
- .Christian Schneider , **Communication , Nouvelle Fonction Stratégique de l'Entreprise**,Dunod,Paris, 1990.
- .François Charvin et Jean pierre Marhuenda,**Communication et Entreprise**,Eyrolles,Paris,1991.
- .Marie Hélène Westplalene,**Le Communicator : Guide Opérationnel Pour La Communication d'Entreprises**, Dunod, Paris,1989.
- .Tierry Libaert :**La Communication de Crise**,Dunod,Paris,2001.
- .Patrick Lagadec, **La Gestion Des Crises**, ed.d'Organisation, Paris, 1995.
- .Maude Tixier , **La Communication De Crise** – l'entreprise en état de choc , Brigitte fournier, Paris,1993.
- .Régis Reveret , Jean Nicolas Moreau , **Les Média et La Communiacion De Crise** ,Economica, Paris,1997.

- .Thierry Libaert , **l'Entreprise En Etat De Choc**,Ed. de l'environnement, Paris,1998.
- .Patrick Lagadec , **Stratégie De Communication En Situation De Crise** ,Futuribles,Paris,1986.
- .Jean Pierre Piotet,**Communication De Crise : Quelles Stratégies** !,Futuribles, Paris, 2004.
- .Michael Regester,**Crisis Management**, Oxford ,2 eme Edition, London , 1998.
- .Michel Bland , **Communication Out a Crisis** ,Oxford, London, 1993
- .Tixier , M , **La Communication De Crise , Enjeux et Stratégie** , McGraw- hill,, Pairs,1991.
٣٣. Thomson Learning , **Crise in Organisation II** ,Titel Copy, London, 2000.
٣٤. Johanson Winni et Frandsen Finn, **Gestion De Crise,Société, Management, Communication,Culture** ,Nancy,Paris,2000.
٣٥. Rouxx-Dufort, **La Gestion De Crise ; Un Enjeux Stratégique Pour Les Organisations** , Boeck , Bruxelles,2003.

## Revues

- Association Française de Communication Interne (AFCI) : **Les cahiers de la communication interne**, N°06, Paris, février 2000.
- DAVILOS, M et PENFORIVIS, J. L : **Le français de la communication professionnelle**, Clet, Paris, 1993.
- ESTIVALS, Robert : **La communication fonctionnelle dans l'entreprise** : Revue de bibliologie : Schéma et schématisation, N°: 43, 1<sup>er</sup> trimestre, SBS, Paris, 1996.
- Science De La Société : **Systèmes d'information organisationnels**, Revue publié avec le concours du CNRS et du centre nationale du livre, N°63, Presse universitaire, Montreuil,2004.
- La Direction De **Communication Et Stratégie D'image** : Sonatrach-La Revue, N° :01→ 49, Novembre, ANEP, ALGER,1995.
- Paulre B. : « **L'entreprise système : nouvelle approche et termes nouveaux** », Revue Internationale de systémique, n° 4, Paris, 2001.

## Sites Internet

- . BOISTEL, Philippe : **La communication d'entreprise : Un élément majeur de la politique générale des entreprises ?**,  
[http://www.Crcom.ac-verssalles.fr/IMG/doc/ph\\_Boistel.doc](http://www.Crcom.ac-verssalles.fr/IMG/doc/ph_Boistel.doc)- [05/02/2007]
- **SONATRACH : Filiales internationales**,  
[[http :www.Sonatrach-dzcom/filiales/internationales.htm](http://www.Sonatrach-dzcom/filiales/internationales.htm)][04/03/2007]
- **SONATRACH : Filiales nationales**,  
[[http :www.Sonatrach-dz-com/filiales-/nationales.htm](http://www.Sonatrach-dz-com/filiales-/nationales.htm)][02/07/2007]
- L'information et la communication dans l'entreprise,**  
[http://bestofcompta.free.fr/OGE/Information\\_et\\_communication\\_dans\\_l\\_entreprise.htm](http://bestofcompta.free.fr/OGE/Information_et_communication_dans_l_entreprise.htm) ]

ملحق رقم (٠١):

استمارة استبيان

\_\_\_\_\_

:

,

.

,

.

.

/

\*

:

.

:

.....

.....

- 
- 
- 
- 

:

- 
- 
- 
- 
- 
- 

-

-

-

-

-

-

.....

:

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

.

-

-

-

-

-

-

-

-

- 
- 
- 
- 

-

-

-

-

.....

-

•  
•

: :

- 
- 
- 
- 

.....:

:

- 
- 

.

•

-

.....

.....

.....

-

.....

.....

.....

:

•

- 

- 

- 

.....:

:

•

- 

-

- 
- 
- 
- 

.....

:

- 
- 
- 
- 
- 
- 

.....

:

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

.....

- .
- .

-

-

-

..... :

-

.

.

-

-

-

..... :

:

.

-

-

-

-

-

..... :

:

.

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

- 
- 
- 

.....:

- 
- 
- 
- 

.....:

- .
- .
- .
- .

.....:

:

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

.....:

□

□

□

□

:

:

:

:

:

:

## ملحق رقم (٠٢)



## La communication A Sonatrach

### PLAN

- Présentation de Sonatrach
- Présentation de Sonatrach
- Supports
- Sondage interne
- Améliorations
- Perspectives
- Conclusion

#### **Présentation de Sonatrach**

Ses métiers: l'exploration, la production, le transport par canalisations, le traitement, la liquéfaction et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux.

Un effectif de 50 000 travailleurs  
Dont plus de 50% exercent au sud et sur les installations industrielles.

Et plus de 100 000 pour tout le groupe ( avec les filiales).

#### **Présentation de Sonatrach**

Il est impératif pour Sonatrach de :

- Se faire connaître
- Faire connaître sa politique
- Faire connaître ses résultats

A ceux qui les réalisent, c'est-à-dire a ses personnels,

#### **Pour :**

Expliquer et convaincre

Fédérer et susciter la fierté de l'appartenance au groupe

Faire adhérer aux objectifs

Impliquer dans la mise en œuvre

Responsabiliser sur les résultats

Se faire comprendre d'eux les écouter

*La communication interne accompagne la mise en  
Place de la stratégie de l'entreprise et contribue  
A son succès*

### **Supports de la communication**

#### **La revue de presse**

- Quotidienne
- Spécialisée dans les hydrocarbures, le marché Pétrolier et l'économie
- Informe le management de la situation énergétique nationale et internationale

#### **L'Info-express**

Outil de communication interne, éditée à chaque événement  
Diffusée à toutes les structures de l'entreprise par fax et E-mail  
Afficher au niveau des espaces dédiés

*Pour une information crédible et cohérente*

#### **Sonatrach-la Revue**

Revue interne mensuelle  
A chaque travailleur sa revue  
Fait le lien entre les collectifs et l'entreprise

*Donne l'information, la même information  
Aux collectifs*

#### **Sonatrach News**

Journal Vidéo Interne Bimensuel  
Destiné à toutes les structures de l'entreprise  
Diffusé par le système d'affichage vidéo

*Communiquer par l'image et le son*

#### **Sondage Interne**

- Juger la notoriété de Sonatrach
- Evaluer les impacts de la communication interne
- Apporter des réajustements

#### **Améliorations**

## Les brainstormings

Action de communication ayant une grande implication directe des collectifs dans la détermination de la stratégie

Vise à améliorer l'existant de Sonatrach, tant sur le plan de la vision que sur celui des stratégies et des performances.

## Le concours de la réduction des coûts

- Une action de communication particulière
- S'inscrit dans la démarche globale de l'entreprise, "Produire mieux avec moins de dépenses"
- Les faibles bénéficiaires des résultats obtenus

La communication joue un rôle important dans  
Le succès de cette activité

## Réseau de correspondants

- Assurer la cohérence de l'information
- Assurer la circulation de l'information descendante, Ascendante et transversale
- Disposer d'un contact terrain, créer des relais, des liens, être au cœur de l'ensemble des métiers et des activités
- Généralisation des espaces de communication
- Mise en place des structures locales de communication
- Installation du système de messagerie et d'information interne
- Développer de nouveaux outils et supports de communication : Sonatrach Info, les messages de PDG, le Fil des agences....

---

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:(07)

:(08)

:(09)

:(10)

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )

:( )