

Université Abderrahmane Mira De Bejaia

Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département des sciences sociales

Mémoire fin de cycle, master

Option : sociologie du travail et des ressources humaines

***Thème : le rôle de la communication interne
sur la motivation du personnel***

Cas Pratique : Entreprise Portuaire De Bejaia

Réalisé par:

-M-: AZRINE Sofiane.

Encadré par:

-M- : MATI Ali

2014 - 2015

Remerciements

Je remercie en premier lieu Allah le tout puissant pour ses nombreuses inspirations.

Ainsi, je tien a exprimer mes sincères reconnaissances et vifs remerciements aussi à tous ceux qu'ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail surtout à mes parents mes sœur et mon frère.

Mes profonds remerciements s'adressent tout particulièrement à monsieur Mati. Ali pour ses Précieux conseils, ses orientations et sa disponibilité pour réaliser ce travail, sans oublier tout les enseignants qui mon enseigné, encouragés et orientés.

Je tien à remercier tout le personnel de L'entreprise Portuaire de Bejaia, en particulièrement la Direction (D.M.I) ainsi M^{elle} NASSRI et Monsieur RABHI .Z pour leurs accueils, orientations et soutiens.

Je tien également à remercier toutes les personnes qui mont soutenue et aidé durant mon stage et tout au long d'élaboration de mon mémoire, en particulier M^r Bayou. Djamel Edine.

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à mes proches et a tous mes amis, qui mon toujours soutenu et encouragé tout au long de ma formation.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A la mémoire de mes défunts grands père « AKLI »et « Rachid ».

A mes très chers parents qui n'ont jamais cessé de croire en moi, je leur
témoigne mon

Respect et ma reconnaissance pour leur présence qui embellit mon existence et
écoute.

A mon frère Nourdine.

A mes sœurs Nawal, Shahrazade et Sonia ainsi que son mari sahraoui.

A mes cousins, mes cousines, mes oncles, mes tantes.

A tous mes amis sans exception

Surtout fares.

A tous ce qui j'aime et ceux qui m'aime pour ce que je suis.

Le tableau des abréviations

Abréviations	Significations
E.P.B	Entreprise Portuaire de Bejaia
ONP	Office National des Ports
SO.NA.MA	Société Nationale de Manutention
CNAN	Compagnie Nationale Algérienne de Navigation
EPE	Entreprise Publique Économique
SPA	Société Par Action
DMA	Direction Manutention et Acconage
DDD	Direction Domaine et Développement
DG	Direction Capitainerie
DR	Direction Remorquage
DG	Direction Générale
DMI	Direction du Management Intégré
DFC	Direction Finances et Comptabilité
DRH	Direction Ressources Humaines

LISTE DES TABLEAUX

N°	Titre	Page
01	Répartition de la population d'étude selon le sexe	37
02	Répartition de la population d'étude selon l'âge	38
03	Répartition de la population d'étude selon niveau d'instruction	39
04	Répartition de la population d'étude selon l'expérience professionnelle	40
05	Répartition de la population d'étude selon la catégorie professionnelle	41
06	Répartition de la population d'étude selon le niveau de communication entre les salariés et les différentes structures de l'entreprise	42
07	Répartition de la population d'étude selon les techniques de communication qui attire le plus	43
08	Répartition de la population d'étude sur l'influence des informations données par le service de communication sur le travail au quotidien	44
09	La relation entre la bonne communication interne avec la catégorie professionnelle	45
10	La relation entre la communication informelle avec la catégorie professionnelle	46
11	La relation entre la communication avec le supérieur hiérarchique sur la catégorie professionnelle	47
12	La relation entre la communication interne comme facteur de motivation avec la catégorie professionnelle	48

Sommaire

Introduction

La partie théorique

Chapitre I : cadre méthodologique :

1. Les raisons du choix du thème.....7
2. Les objectifs du choix du thème.....8
3. La problématique.....9
4. Les hypothèses.....11
5. Définition des concepts clés.....12
6. La pré-enquête14
7. La méthode et les techniques utilisées.....14
8. Le choix de l'échantillon.....17

Chapitre II : les généralités sur la communication interne

1. Histoire et évolution de la communication interne.....12
2. les objectifs et forme de la communication interne.....12
3. les fonctions de la communication interne.....

Chapitre III : les outils et les enjeux de la communication interne

1. les outils de la communication interne.....
2. les enjeux de la communication interne.....23

La partie pratique

Chapitre I : présentation de l'organisme d'accueil

1. L'Histoire et la création de l'EPB.....25
2. Situation géographique27
3. Missions et activités de l'EPB.....28
4. Présentation des différentes structures de l'EPB.....30
5. Le service de communication au sein de l'EB.....34

Chapitre II : analyse et interprétation des résultats

1. Présentation, analyse et interprétation des résultats du questionnaire.....36
2. Vérification des hypothèses.....48

Conclusion

Liste bibliographique

Annexe

Introduction

Introduction

L'analyse des milieux professionnels constitue un domaine de recherches qui peut porter sur plusieurs aspects.

Aujourd'hui, avec les divers changements qu'ont connus ces milieux, les interrogations se sont multipliées, diversifiant par conséquent les axes d'investigation principalement ceux sur la ressource humaine dans sa composition et sa gestion.

Conscientes de sa place très importante, les entreprises tentent d'avantage d'investir sur cette dernière, afin de garantir à la fois sa satisfaction, et renforcer sa motivation car la motivation du personnel représente un enjeu d'une grande ampleur pour le bon fonctionnement et développement d'entreprise.

L'instauration d'une bonne communication interne fait figure actuellement de développement en matière de la gestion des ressources humaines dans les entreprises. Son introduction dans les organisations s'explique pour certains chercheurs par le besoin accru des managers et dirigeants d'adopter une approche participative du personnel dans la gestion des entreprises. Mettant en avant le principe mieux communiqué pour mieux motiver comme nous le confirme Jean- Marie Peretti « *l'entreprise de demain ne pourra remplir sa mission et atteindre ses objectifs que si elle améliore sa faculté à communiquer, à informer et à faire participer* »¹.

L'historique de la communication interne, nous montre que ses débuts remontent à la révolution industrielle et les besoins ressentis auprès des directions d'assurer une transmission d'informations et directives à son personnel.

Les premières formes de communication interne commencèrent avec les journaux internes d'entreprises et cela dès les années 1890, connaissant par la suite des étapes considérables dans son développement pendant un peu plus d'un siècle, ce qui a lui permit de définir et identifier ses fonctions, objectifs et rôles et faire apparaître de nouveaux types de communication plus exactement la communication interne et externe.

¹ Jean- Marie PERETTI, ressources humaines, 4^{ème} édition, Vuibert, collection gestion, Paris, 1994, p55.

La communication interne qui a fini par être un pivot dans la gestion quotidienne des entreprises, remplissant ainsi plusieurs objectifs qui dépassent en majorité des cas la simple action de communiquer des informations.

Dans cette présente recherche, nous nous sommes donné comme objectif d'étudier la communication interne et son rôle dans la motivation du personnel de l'entreprise Portuaire de Bejaia. En se basant sur : l'observation, entretiens, enquêtes, et questionnaires réalisés auprès, du personnel de cette entreprise publique économique.

Pour atteindre nos objectifs nous avons partagé notre plan de travail en deux parties qui sont :

- Première partie : cadre théorique et méthodologique :
 - Cadre méthodologique
 - Les généralités sur la communication interne
 - Les fonctions et les enjeux de la communication interne
- Deuxième partie : partie pratique analyse et interprétation des données :
 - Présentation de l'organisme d'accueil
 - Analyse et interprétation des résultats

La partie théorique

Chapitre I :

Cadre méthodologique

1. Raisons de choix du thème :

Le choix de notre sujet de recherche peut être justifié principalement par les raisons suivantes :

Tout d'abord concernant l'entreprise nous avons opté pour cette entreprise économique publique nationale, qui se présente comme l'une des meilleurs en matière de l'économie et de l'échange maritime et cela à travers le territoire national ajouter à cela l'accueil favorable de son personnel pour les stagiaires ce que nous avons déjà sentis lors de notre première expérience précisément lorsque nous avons réalisé notre avant-projet.

S'agissant, maintenant de l'étude du « le rôle de la communication interne sur la motivation du personnel de L'entreprise Portuaire de Bejaia » comme sujet de recherche, cela s'explique par l'importance accrue accordée à ce domaine dans la gestion des ressources humaines dans chaque entreprise, la communication interne se présente comme l'un des secteur auquel l'entreprise s'efforce à améliorer et à performer, l'EPB, a compris ce challenge, et à créer tout un service pour cette activité dont plusieurs prérogatives lui été assigné . À travers cette présente recherche on tentera de déceler son rôle dans cette entreprise, mais aussi de faire un lien entre la communication interne et la motivation chez le personnel de cette dernière.

Étant donné que nous avons, déjà étudié : « les facteurs de la motivation dans cette entreprise » lors de la réalisation de notre avant-projet, de la Licence, nous avons voulu, approfondir nos recherches sur ce sujet, pour mieux comprendre cette relation qui peut exister entre la communication interne et la motivation, qui est à nos yeux une relation essentielle dans le fonctionnement de l'entreprise.

Nous avons aussi voulu acquérir des connaissances multiples et nouvelles dans domaine de la gestion des ressources humaines. Ce thème nous offrira la possibilité de s'approcher un peu plus du terrain, durant cette période nous allons interroger une partie du personnel de cette entreprise et chercher toutes les informations nécessaires relatives à notre sujet, et ainsi de découvrir l'importance de la communication interne en général et son rôle dans la motivation du personnel de l'EPB en particulier

2. Objectifs de la recherche :

Nos objectifs à travers ce travail de recherche sont:

Premièrement ; de faire apparaître que la communication interne dans une entreprise et plus particulièrement au sein de L'entreprise Portuaire de Bejaia peut remplir plusieurs fonctions, mais aussi, de mesurer son impact sur la motivation chez le personnel de cette dernière,

Pour cela nous allons observer, étudier, et analyser, les moyens ,le fonctionnement et le ciblage de la communication interne ,dans un premier temps, en revanche dans la seconde partie , nous allons nous intéresser à aborder un autre élément qui est celui de la motivation , dans cette entreprise , en prenant en considération les résultats que nous avons obtenue lors de notre avant-projet et autres recherches , afin d'arriver à découvrir la relation qui peut exister entre ces deux variables

1) Comment la communication interne pourra-t-elle influencé sur le comportement du l'ensemble des salariés et par conséquent de les motivés dans l'accomplissement de leurs taches.

2) Définir le rôle exact de la communication interne, est -il seulement lies à une procédure administrative qui consiste à informer et communiquer des messages spécifique au personnel ou bien, elle vise d'autres ambitions relatives au développement et au progrès de l'entreprise.

3. La problématique :

Pour étudier l'importance de la communication interne dans une entreprise donnée, il nous apparut nécessaire de se conformer à certains principes et normes méthodologiques mais aussi, d'évoquer son historique, à la fois son apparition et les étapes de son évolution. La communication étant qu'un processus d'échange d'information entre deux ou plusieurs sujets, a été le sujet de recherche de penseurs et théoriciens qui l'ont étudiée on citera entre autres "Shannon et Weaver " ces deux précurseurs ont travaillé sur ce sujet dès 1945 à 1949 plus exactement dans "la théorie de l'Information", ils nous expliquent que la communication est un processus linéaire qui repose sur plusieurs étapes

Notre sujet porte certes sur la communication mais plus particulièrement sur la communication interne et son rôle sur la motivation du personnel de l'Entreprise Portuaire de Bejaia, la communication interne peut avoir des enjeux très important dans entreprise. D'après Nicole d'Almeida et Thierry Libaert a travers leurs ouvrage la communication interne de l'entreprise présente plusieurs avantages ils citeront entre autres : la mobilisation interne, celui d'agent ambassadeur, et enfin, celui de la préservation de l'avenir.

En outre, « Jandillier 1961» chercheur, qui a fait une relation directe entre la communication interne et la motivation. Il nous explique que la communication remplis deux rôles dans une Organisation, le premier est en relation directe avec la motivation qui consiste à créer des liens des cohésions et ainsi l'apparition d'un mode d'expression élargi dans le milieu professionnel entre les travailleurs. Pour le deuxième rôle celui-ci est plutôt opérationnel qui apparait par la disponibilité des informations nécessaire pour réaliser les opérations de production ce qui démontre la place qu'elle peut occuper comme le souligne « *l'entreprise doit développer sa communication interne car celle-ci est devenue la condition même de la performance ; elle est un élément central de tous les processus créateurs de valeurs* »¹

¹ Jandillier, cité par M^{elle} Boucheneb Bahia dans le mémoire master 2 en sociologie sous le thème *l'impact de la communication interne sur la motivation des salaires* cas pratique unité ALGRAN-Bejaia .université de Bejaia ,2011

les recherches portant sur la communication interne dans les Organisations ont beaucoup évolués et ont montrés son importance dans la gestion des ressource humaines , et son impact sur la motivation du salarier comme nous le confirme Jean- M arc DECAUDIN , Jacques IGALENS, et Stéphane WALLER dans leurs ouvrage la communication interne « *c'est en ceci que la communication interne apporte sa contribution car chacun de ces états recherchés pour le salarier (satisfaction, motivation , implication) Suppose que ce dernier soit non seulement informé mais qu'il puisse réagir et qu'il sente que son point de vue est pris en considération soit parce qu'il exerce une influence soit parce qu'il obtient des signes de reconnaissance* »² Avec cette conception le "le salarier" a acquis une nouvelle définition de celle d'exécutant à celle de collaborateur et par conséquent un élément central sur lequel l'entreprise doit investir d'avantage afin d'accroitre d'avantage, comme la soutenue l'économiste américain FISHER dans sa « théorie du capital humain».

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus notre objectif est d'étudier le rôle de la communication interne sur la motivation des salariés. Pour cela, nous avons choisis de traiter ce thème dans une entreprise économique étatique dénommée Entreprise Portuaire de Bejaia. (EPB). Pour mieux réaliser cette recherche nous poserons les questions suivantes :

« Quelle est la relation entre la communication interne et la motivation ? Est-ce – que la communication interne influence sur la motivation des salaries de L'EPB ? Peut- elle engendrée un effet d'efficacité sur ces derniers » ?

¹ Jean-Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS, et Stéphane WALLER, la communication interne, 2^{eme} édition, dunod, paris2009, p24.

4- Les hypothèses :

Pour répondre aux questions posées ci-dessus, nous avons essayé de formuler des hypothèses qui sont définies selon Madeleine Grawitz comme « *une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes* »³.

01) la communication interne dans une entreprise peut remplir plusieurs objectifs la motivation des salariés peut être l'une des objectifs principaux que vise l'entreprise.

02) la communication interne assure l'efficacité dans l'accomplissement des tâches des salariés tout en visant à mieux informer son personnel.

Ces hypothèses que nous avons formulés vont être soit confirmées ou infirmées, à la fin de notre recherche.

¹- GRAWITZ, Madeleine, Lexique des sciences sociales, 7ème édition, DALLOZ, Paris, 2000, p. 211.

5- Définition des concepts clé :

Dans cette partie sera consacrée à présenter un ensemble de définitions des concepts que nous considérons comme clé qui nous seront utile dans l'analyse et la maîtrise de notre sujet de recherche pour cela nous allons a la fois faire recours à des Dictionnaire de langue, Sociologique et autres ouvrages spécialisés .

Selon le Dictionnaire :

Le personnel : selon Dictionnaire Encyclopédique : *« ensemble des personnes employées dans un même service, même établissement, ensemble des personnes ayant la même profession »*

¹.

Le rôle : selon le Dictionnaire de sociologie : *« La notion a des sens variés et peut être abordée selon des perspectives diverses .du point de vue sociologique, le rôle désigne la configuration de modèles de conduites relativement stables associées a une position ou une fonction dans un système. »*²

La communication : selon le Dictionnaire fondamental de la psychologie : *« générer, processus et ensemble de comportements servent a la production, a la transmission et a la réception de d'information pour l'entremise des systèmes symbolique partagés et définis socialement »*³.

La communication interne : selon le Dictionnaire d'économie et de science social : *« elle correspond à la nouvelle fonction qui dans les entreprises consiste à faire circuler les informations entre la direction et les salariés, le journal d'entreprise en a été une première expression. »*⁴.

¹ Dictionnaire Encyclopédique, Emmanuel le Roy la durie .Ed, Philippe Auzou, paris, 2004, p 1510.

² - Dictionnaire de sociologie GILLES Ferréol PHILIPPE CAUCHE, Jean-Marie Duprez, Nicole GADREY, Michel Simon, Armand colin, 3^{ème} édition .Paris, 2009. P197.

³ -, Dictionnaire fondamental de la psychologie, BLOCH, Helene et autres, Larousse édition VUEF, paris, 2002, p692.

⁴ - Dictionnaire d'économie et de science social, Ellipses édition marketing S.A. paris, 2005.

La motivation : selon le dictionnaire de sociologie le Robert : elle renvoie à :

« Dans la philosophie classique et sa partie psychologique et morale classique, les motivations sont l'ensemble des considérations alléguées par le sujet comme motifs de ses actesaujourd'hui, dans un sens plus général et plus soucieux d'objectivité, on dira que les motivations sont les forces qui déterminent les actes d'un individu. »¹

Définitions opérationnelles :

La communication interne : peut être définie comme l'ensemble des actions et interactions entre deux ou plusieurs salariés celles-ci se produisent dans une entreprise donnée dont le but est de communiquer et d'informer.

La motivation : ce concept désigne une certaine attitude de bien être et satisfaction qui se traduit par la volonté de perfection et de progrès dans la réalisation d'une tâche spécifique dans le milieu professionnel.

¹ - André Akoun et Pierre Ansart, Dictionnaire de sociologie, le robert, France, 2006, p. 460.

6- La pré-enquête :

La pré-enquête est une étape très importante dans toute recherche scientifique et plus particulièrement dans une recherche sociologique. Elle permet généralement de découvrir l'environnement professionnel, et surtout d'appliquer nos connaissances théoriques que nous avons acquises tout au long de nos recherches mais aussi durant tout notre cursus. Dans notre cas, cette pré-enquête que nous avons entamés nous a permis de prendre un premier contact avec le terrain et ainsi d'avoir une idée sur l'ensemble des questions à poser sur notre sujet en prenant en considération les caractéristiques de la population étudiée.

On a consacré Cinq jours de la première semaine de notre durée de stage, pour s'entretenir avec les salariés en les interrogeant sur le cadre de travail en général et en particulier sur notre thème de recherche.

Cette étape, nous a largement aidé dans la formulation des questions, le choix des techniques de collecte des informations, et enfin de vérifier la faisabilité et mesurer la fidélité et la validité de notre questionnaire.

7- Méthodes et techniques de recherche :

Pour mieux analyser et comprendre notre thème il est nécessaire d'établir un cadre méthodologique afin de répondre à notre problématique et cerner les grands axes que nous allons aborder dans notre thème. Selon Madeleine Grawitz « *la méthode est un ensemble concerté d'opérations, mises en œuvre pour atteindre un ou plusieurs objectifs un corps de principes précédent à toute recherche organisée, un ensemble de normes permettant de sélectionner et coordonner les techniques* »¹, Pour mieux analyser le rôle de la communication interne sur la motivation du personnel au sein de L'entreprise Portuaire de Bejaia, nous avons envisagé de réaliser un cadre méthodologie adéquat à cette recherche.

Nous avons organisé notre travail en deux parties essentielles, en premier lieu, nous allons aborder le cadre théorique et méthodologique de la recherche qui consiste à présenter toutes les définitions et théories relatives à la communication en général et la communication interne en particulier, en se référant à des Dictionnaires et autres ouvrages spécialisés, pour

¹ GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11eme édition, Ed DALLOZ, paris 2006, p 352.

enrichir le contenu de cette recherche. Dans cette même partie, nous avons intégré l'aspect méthodologique de notre recherche qui se sera consacré à la présentation des méthodes, techniques, l'échantillon et la population étudiée, que nous allons choisir

Le cadre méthodologique de notre recherche sera composé des théories relatives à la communication interne dans une entreprise, cette composition est justifiée par le fait nous visons à la fois d'étudier la communication interne mais aussi son rôle sur la motivation du personnel au sein de l'entreprise EPB.

Dans la seconde partie, celle-ci sera consacrée exclusivement dans un premier lieu à la présentation de l'entreprise et ses différentes structures et plus particulièrement en se focalisant sur la Direction des Ressources Humaines, puisque cette Direction est en relation directe avec la réalisation de notre sujet de recherche. Mais aussi sur la direction management intégré D'où il est rattaché le service de Communication .Dans cette partie nous allons essayer aussi de nous intéresser au dépouillement, quantification, l'analyse et l'interprétation des résultats que nous avons obtenus afin de répondre aux questions posées dans notre problématique.

En sociologie, plusieurs méthodes peuvent être envisagées pour l'analyse d'un phénomène donné, on distingue généralement deux méthodes : la méthode qualitative et quantitative.

Le choix de la première ou de la seconde dépend nécessairement des intentions ou des objectifs du chercheur et des spécificités du thème et la possibilité qu'il nous offre pour l'utilisation de l'une d'elles ou des deux à la fois.

Notre choix s'est porté un peu plus sur une méthode de recherche quantitative qui s'appuie sur une série des administrés un échantillon accompagné d'un questionnaire que nous avons établi en respectant les normes méthodologique comme faisabilité et fidélité , et surtout l'assurance d'une anonymat de tout les sujets interviewés. Mais nous avons aussi utilisé certaines techniques de la méthode quantitative, comme l'après-enquête, l'observation, le questionnaire avec le personnel de cette entreprise sur le fonctionnement et la gestion de la communication interne.

Le choix de la méthode quantitative se justifie principalement par le but d'obtenir des réponses profondes, en analysant ce thème sur un grand nombre d'échantillon. Les résultats que nous offre cette méthode nous permettent de les quantifier et de traiter numériquement les données collectés.

Les techniques :

Pour M.Grawitz « *toute recherche à caractère scientifique, doit compter sur l'utilisation des procédés opératoires, rigoureux et susceptibles d'être appliqués dans la réalité que l'on appelle technique* »¹.

Afin de pouvoir rassembler les informations relatives à notre thème et de certaines techniques comme celle du questionnaire.

L'observation :

L'observation constitue presque la première démarche dans toute recherche scientifique. Elle permet de s'acquiescer de la réalité, nous avons utilisé cette technique dès le début de notre pré-enquête.

Le questionnaire :

Le questionnaire est l'une des techniques les plus importantes dans l'élaboration de la recherche, celui-là a été défini comme étant selon AKTOUF Omar, dans son ouvrage, méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations « *un ensemble de questions, écrites portant sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation, de construction et de passation. Il existe une grande variété de questionnaires que l'on classe selon le but visé : d'opinions, d'intérêts, de connaissances, de motivation* »².

Cette technique permet de faire une analyse quantitative afin redécouvrir les relations, mathématiques et de faire des comparaisons quantitatives

Nous avons utilisé cette technique dans le but de recueillir des données nécessaires correspondantes à notre thème, notre questionnaire est composé de trois axes qui sont organisés comme suit :

¹ GRAWITZ, Madeleine, Op cit, p.15.

² AKTOUF Omar, méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, Québec, 1987, p.82.

- Le premier axe les données personnelles.
- Le deuxième axe la communication interne influence sur la motivation des salariés.
- Le troisième axe une bonne communication interne assure l'efficacité des salariés de l'EPB.

Ces trois axes se composent d'une série de questions tout en insistant aussi sur le principe de la clarté et d'objectivité à la fois des raiponces et des questions.

8- Le choix de l'échantillon :

Prélever un échantillon à partir d'une population mère nécessite le respect de certaines normes qui nous permettra surtout à la fin d'appliquer les conclusions obtenus sur l'ensemble des éléments qui constituent la population mère. Selon BREMOND, A, Gélédan « *Un échantillon est un sous-ensemble de la population étudiée, prélevé de façon à conserver les caractéristiques principales de celle-ci. Plus généralement, il s'agit d'un modèle réduit de la population étudiée* »¹.

Compte tenu du nombre important des personnels de l'EPB et dans l'incapacité de l'étudiée toute entière, nous avons limité notre échantillon au nombre 100 enquêtés que nous estimons assez représentatif pour notre étude.

La formulation de cet échantillon s'est faite sous le type de l'échantillon non probabiliste.

¹J. Bremond, A. Gélédan, Dictionnaire d'économie et de science social, Hatier, paris, 1997, p 151.

Chapitre II :

Les généralités sur la communication interne

1- Histoire et évolution de la communication interne :

Histoire de la communication interne remonte à la période de l'industrialisation qui a vu l'apparition de plusieurs entreprises alors les directions de ces entreprises se trouvaient dans la nécessité de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés.

Depuis l'apparition des premiers journaux internes En 1890. Il a fallu attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiée comme fonction à part entière.

Les années 80 verront alors s'institutionnaliser « les chargés de la communication interne » ou « responsables de la communication interne » puis naîtront en même temps les premières agences de conseil et de l'audit.

Les moyens de communication ont connu une évolution croissante depuis leurs apparitions. Au début des années 90, les médias « inventives d'action et d'aventure » étaient particulièrement appréciés avec le développement technologique les moyens de communication ont connu d'énormes progrès est la mise en place des systèmes de communication en ligne, vidéos conférence et autres modes de communication ultra moderne.

2- Les objectifs et formes de la communication interne :

La communication interne dans une entreprise peut remplir plusieurs objectifs selon Nicole d'Almeida et Thierry Libaert « *l'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande / offre d'information dans l'organisation.* »¹.

Objectifs de la communication interne :

Le recours à la communication dans les entreprises, nous laisse croire que les raisons sont multiples. Une entreprise est sensée être un lieu d'échanges entre les différents acteurs, ainsi, on communique pour agir (ordres...) et réagir (compte rendu...), Ou pour informer et s'informer, pour former, pour convaincre (justifier une action envisagée), pour restaurer la confiance et un climat serein et participer à la création d'un des actions collectives malgré la répartition des tâches mais l'objectif reste le même qui est celui du progrès et le développement de l'entreprise alors le rôle d'une bonne communication interne apparaît alors

¹ - Nicole D'Almeida, Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 4eme édition Dunod, Paris, 2002, P24.

plus que primordial. Ainsi, on peut regrouper les objectifs de la communication interne comme suit : Informer et expliquer, Fédérer et motiver, Animer la vie organisationnelle.

a) informer et expliquer :

Tout en nuanciant entre communication et information, la communication interne à un grand rôle à jouer notamment dans l'information des publics internes sur la vision, les enjeux stratégiques de l'organisation, les instructions de travail, les systèmes de rémunération et d'évaluation.... Cette information, accompagnée des explications nécessaires, constitue une réponse aux besoins du personnel en terme d'informations pertinentes et utiles pour se positionner d'abord dans le système et donner un sens à ses actions tout en sachant que ses efforts convergent vers l'objectif général de ce système.

b) motiver et fédérer :

S'il l'on s'intéresse à l'aspect individuel de la motivation, toute personne souhaite être prise en considération sur le plan psychologique et professionnel. C'est dans cette logique que réside le défi à relever par la communication interne qui se doit de favoriser le dialogue en permettant à chacun de s'exprimer, d'imaginer, de créer et de communiquer, et par conséquent modifier les habitudes et lutter contre la résistance aux changements. Selon Nicole D'Almeida et Thierry Libaert « *l'image que le salarié a de son entreprise des qualités requises pour y réussir et de son fonctionnement global conditionne en grande partie la motivation et l'implication de chacun* »¹.

Aussi, la communication interne permet de fédérer l'ensemble du personnel, motivé au préalable et pris en considération au double titre d'être humain et de collaborateur, autour du projet d'entreprise.

c) animer la vie organisationnelle :

En mettant en relation l'individu, le groupe et l'organisation, la communication interne crée une animation en engendrant des flux d'informations et en développant l'échange au quotidien entre les différents acteurs de l'organisation ce qui permet d'éluder le phénomène de routine et de stagnation qui agissent négativement sur la productivité individuelle et collective. La communication interne peut aussi selon Nicole d'Almeida

¹ Nicole D'Almeida, Thierry Libaert, Op Cit, p29.

et Thierry Libaert « *la communication interne accompagne le projet socio-économique de l'entreprise dont elle présente les objectifs réels* »¹ .

Les objectifs de la communication interne d'une manière générale :

- faire connaître la vie et la stratégie du personnel
- Identifier les attentes du personnel.
- Exige une fréquence et régularité elle évite les coupures et silences
- la motivation du personnel par le contrôle et l'évaluation des réalisations
- la prise de conscience
- établir un climat de confiance
- éviter la circulation des rumeurs
- former le personnel à la communication
- expliquer l'entreprise à ses finalités
- gérer une identité d'entreprise, une culture commune
- aider le management à animer son équipe
- aider la hiérarchie à faire descendre et remonter l'information

Les formes de la communication d'entreprise :

Généralement, chaque entreprise assure deux types de communication plus exactement la communication interne et externe selon :

a- La communication externe :

Cette communication vise directement un public externe, elle peut se réaliser sous plusieurs formes tel que ; le sponsoring, le mécénat, communiqués à l'adresse des médias selon J.dondoux, G.Kétele. A. Khalifa .D . Roux ,télécommunication pour entreprise« *toute entreprise qui ne veut pas subir l'environnement concurrentiel doit bien sur menée des stratégies de réductions des couts mais aussi et surtout mettre en place une politique de*

¹ - Nicole d'Almeida et Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 5eme édition, dunod, paris, 2007, p26.

différenciation en développant son réseau externe de communication avec tout ses partenaires. »¹

b- La communication interne :

Selon WESTPHALEM Mari : « *La communication interne englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieure d'une entreprise* »² .

. Les formes de la communication interne :

Pour toute organisation la communication interne s'avère nécessaire et même stratégique. Selon J. Dondoux, G. Kétele. A. Khalifa .D . Roux, télécommunication pour entreprise « *la communication interne a pour objet de favoriser les stratégies de réductions des couts, l'objectif final étant d'améliorer la productivité et donc de diminuer les charges* »³

Il apparait pour plusieurs chercheurs et spécialistes que la communication interne est moyen très efficace pour améliorer l'efficacité de l'organisation, renforce la cohésion du groupe et stimuler la motivation l'enthousiasme, l'efficacité et la d'innovation des salariés. Chaque a de ce fait un type de communication propre à elle. On peut citer la « communication descendante », « la communication ascendante ou alors la « communication horizontale ». Chaque type de communication, correspond à une vision stratégique de l'entreprise.

➤ La communication interne descendante :

Ou « hiérarchique » s'adresse à l'ensemble des salariés. Elle part du haut de la pyramide hiérarchique vers les employés et les ouvriers c'est la communication du « haut vers le bas » .elle a pour but de diffuser l'information réglementaires (règlement intérieur, mesures de sécurité), résoudre les conflits internes et informer et explique un projet à l'ensemble du personne.

➤ La communication interne ascendante :

Ou « salariale », elle part des salariés pour remonter vers la hiérarchie ou la direction. C'est la communication dite du « bas vers le haut. Elle peut être provoquée et organisée par les syndicats ou toute autre comite, comme elle peut être spontanée. La « communication

¹ - J. Dondoux, G, Kétele, A, Khalifa, D, Roux, télécommunication pour entreprise, édition E-EYROLLES, Paris, 1990, p.5.

² - Westphalem Mari, le Guide de la communication d'entreprise ,3emeEd, DUNOD Ed, paris, 2001, p.63

³ - J. Dondoux , G ,Kétele , A, Khalifa, D, Roux, Op Cit. p.5.

ascendante » permet de vérifier et de détecter d'éventuelles anomalies en matière de communication interne dans l'entreprise et faire remonter par la suite à la direction les réclamations et les attentes des salariés, à travers un dialogue et une écoute active.

Ce type de communication peut passer par la forme des tracts, de dialogue, de boîte à idée, de journal syndical, d'affichage, des lettres ouvertes, des débats, des réunions d'expression, des sondages....etc.

➤ **La communication horizontale :**

Elle favorise l'échange de l'information entre les différents acteurs de l'organisation, elle a pour objectif d'intégrer à la prise de décision et surtout à l'action de partage de connaissance entre les différents acteurs d'une entreprise. Exige une fréquence et régularité elle évite les coupures et silences.

3- Les fonctions de la communication interne ¹:

La communication interne remplit de multiple fonction :

➤ **Écouter :**

C'est dans cet esprit que les entreprises ont multiplié les baronnés très d'opinion, les enquêtes, les sondages internes, qu'elles ont multiplié les relais d'information à condition bien sûr que les informations puissent grimper la hiérarchie.

➤ **Informier :**

Pour mettre sur pied de véritable stratégie de communication interne l'entreprise dispose d'une palette de techniques sans cesse élargie : explosion des supports internes écrits, banalisation de l'audio visuel, développement des médias électroniques, borne et minitel.

Néanmoins la multiplication des outils de communication interne ne doit pas faire oublier l'essentiel : la composition d'une véritable politique qui associe au mieux les différentes techniques en fonction de leur qualité respective le support papier sera choisi pour sa rigueur, l'oral pour sa simplicité et pour son immédiateté, la vidéo pour son aspect affectif.

¹ M. H Westphalen, communicator 3ème édition, Danod, Paris, 2004, p 111.

➤ **Composer :**

La communication interne doit surmonter plusieurs difficultés :

- Éviter le décalage entre ce que les salariés vivent et pensent de leurs entreprise et le discours de l'entreprise sur elle même : tout en adoptant un langage motivant.
- Parler d'une même voix aux différents publique interne avec des outils spécifiques des messages clairs et des émetteurs différents
- Harmoniser la communication interne et externe : aucune action de communication externe d'envergure ne peut se poser d'un volet interne.

On retient alors que la communication doit faire lien entre tous ces pôles. Elle est un outil de gestion qui appui la stratégie générale, s'il n'y avait pas de communication interne, il y aurait un manque de coordination et une perte d'efficacité.

La fonction de la communication selon « jandillier 1961 » :

Selon lui la communication remplis deux grandes types de fonction :

La première est motivationnelle : celle-ci aide à l'amélioration des relations sociales d'une part mais aussi, elle permet l'émergence des solutions techniques dans la mesure où elle permet aux travailleurs de s'exprimer sur leurs activités.

La deuxième fonction selon lui est beaucoup plus opérationnel et /ou fonctionnel qui permet le flux d'information nécessaire pour qu'il y soit une interaction entre les travailleurs et les machines pour réaliser les opérations nécessaires à la production.

Chapitre III :

Les outils et les enjeux de la communication interne

1- Les outils de la communication interne :

Les outils de la communication internes peuvent être multiples leurs utilisation varies selon les objectifs de l'entreprise que nous avons cité ci-dessus on peut citer parmi ces outils :

a- Les moyens oraux :

Selon Nicole d'Almeida et Thierry Libaert « *l'oral est l'outil de communication interne le plus ancien.il connait actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaitre comme le plus efficace des moyens* »¹

➤ **Entretien individuel :**

C'est une conversation formalisée entre un cadre et l'un des subordonnés, il s'inscrit clairement dans une optique managériale et ce dont l'objectif d'évaluer chacun dans son activité et le positionner dans le plan de carrier.

➤ **La réunion d'information :**

C'est une réunion permettant à un certain nombre de membre de l'entreprise d'écouter une communication de la ou d'un agent d'encadrement et lui poser des questions.

➤ **La conférence :**

Est un exposé d'un sujet ayant un rapport avec la vie de l'entreprise par un supérieur hiérarchique.

➤ **Visite de l'entreprise ou journée porte ouverte :**

Elle permet aux salariés (aussi qu'a leur famille, le publique externe) de mieux connaitre les différents ateliers de l'entreprise, ses rencontres favorisent l'expression, le débat.

➤ **Les commissions et groupes d'étude :**

C'est une réunion de certain membre du personnel qui a pour but d'étudier un problème précis (d'ordre technique, et l'incitation à la créativité.

¹ Nicole D'Almeida, Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 4eme édition Dunod, Paris, 2002, p62.

➤ **Le déjeuner d'information :**

Il permet de réunir un groupe de membre du personnel qui pour but d'étudier un problème précis.

➤ **L'échange réunion :**

Réunion d'une quinzaine de personnes au maximum avec leur responsable hiérarchique direct, la réunion est suivie d'un compte rendu écrit, le but de ses réunions est d'amener chaque responsable à résoudre ses problèmes à niveaux.

b- Les moyens écrits :

La communication classique de transmission des informations, l'écrit est concéderai comme le pivot de la communication interne, comme le confirme Nicole d'Almeida et Thierry Libaert « *les moyens écrits constituent tout à la fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et en même temps un des facteurs de sa réussite* »¹

➤ **Le compte rendu de réunion :**

Est un moyen d'information efficace s'il rédige clairement de façon complète et objective et s'il est acheminé rapidement vers le destinataire. Le compte rendu représente un moyen d'information latérale, descendante et ascendante.

➤ **La note d'information :**

L'information diffusée à un grand nombre de destinataire par l'intermédiaire de la hiérarchie.

➤ **Le flash d'information :**

Note courte et de rédaction simple, destinée à informer sans retard le personnel.

➤ **Lettre au personnel :**

C'est un signé par le directeur et envoyé à tout ou à une partie du personnel d'un évènement important dans la vie de l'entreprise. Est utilisé pour informer le personnel des résultats et des projets (déplacement géographique, nouvelle unité de production.)

¹ Nicole D'Almeida, Thierry Libaert, op.cit., p31.

➤ **Le journal d'entreprise :**

Bulletin liaison spécialement conçu pour le personnel et adressé a domicile ou remis sur les lieux de travail.

Selon Nicole d'Almeida et Thierry Libaert « *le journal d'entreprise constitue l'élément majeur de la communication interne au point qu'il se confond parfois avec elle* »¹.

➤ **La boîte a idée :**

Ce sont des boites placées à un ou plusieurs endroits de passage permettant aux salariés de faire a la direction des suggestions sur tout ce qui touche a la vie de l'entreprise , sous forme de feuille écrits.

➤ **Enquête d'opinion :**

C'est une recherche des aspirations du personnel pour sondage. C'est-à-dire questionnaire destinée a l'ensemble des acteurs de l'entreprise pour des phénomènes qui visent le développement de l'entreprise.

➤ **La revue de presse :**

Elle consiste en l'envoi des extraits ou des analyses d'article de presse concernant l'entreprise, à des cadre pour leur montrer l'influence des circonstances extérieures sur les activités de l'entreprise.

➤ **La fiche de paie (message du mois) :**

Est systématiquement utilisée comme support de communication proximité avec des effets insoupçonnés sur l'implication des familles des salariés.

➤ **Télex et fax :**

Est utilisé pour l'envoi d'un « flash » d'information à ou plusieurs destinataires

➤ **Audio-visuelles :**

Elles sont des moyens permettant à un groupe de voir une illustration d'une conférence ou d'un exposé.

¹ Nicole D'Almeida, Thierry Libaert, op.cit., p32.

➤ **Le film d'information :**

C'est un court-métrage présente les activités de l'entreprise ou une partie d'elles ou de sensibiliser un problème spécifique. Il permet une compréhension et mémorisation efficace.

➤ **Le montage audio-visuel :**

Est utilisé pour présenter l'entreprise aux nouveaux employés.

➤ **Le journal téléphoné :**

C'est un bulletin d'information préenregistré sur un répondeur automatique et renouvelable périodiquement. Il permet la diffusion de nouvelles brèves concernant l'entreprise, et permet aussi d'informer le personnel sur les différentes activités.

➤ **Le message par haut parleur :**

C'est un flash d'information diffusé dans les ateliers à moment de pousse, il eut s'agit d'une annonce, d'une réunion ou de l'arrivée des visiteurs.

➤ **Le journal télévisé :**

Diffusion à l'aide de bande magnétique ou des séquences tournée à l'intérieure de l'entreprise.

c- Combinés :

Il s'agit d'outils intégrant divers supports, des plusieurs modes (oral, écrit et audio-visuel) permettant d'informer et de communiquer avec le personnel ou distinguer entre autre les supports suivants.

➤ **Salle d'information :**

C'est un hall doté de panneaux d'exposition, de photo, de graphique, des documentations, et des projections audio-visuelles destiné à informer le personnel.

➤ **Séminaire d'information :**

Réunion de longue durée de collaboration de l'entreprise, donnant lieu à des réflexions approfondies sur les problèmes du travail, en raison d'une rupture avec le travail quotidien en utilisant des procédés audio-visuel et des documents.

➤ **Procédure d'accueil et matériel d'accueil :**

Nouvel embauché avec l'entreprise et avec le service dans laquelle il sera travaillé.

d- Intranet : le nouveau moyen :

➤ **Un dispositif de communication très performant :**

L'intranet facilite et accroît considérablement les échanges informationnels de tous types entre les collaborateurs. L'intranet permet en effet le partage en réseau de l'information et de la communication. On y trouve l'actualité de l'entreprise, l'organisation les notes tout en un clin d'œil. Mais surtout la nouveauté et qu'il favorise le travail coopératif, la coordination de projet. Il rend l'entreprise plus réactive, donc plus performante.

➤ **Rapidité de propagation de l'outil :**

Apparu en 1995 en France, l'intranet c'est rapidement partagé à l'ensemble des entreprises de tous les secteurs d'activités.

➤ **Le courrier électronique :**

A quoi peut servir une messagerie électronique ?

A envoyer (et recevoir) toute sorte de documents : du courrier professionnel, de la correspondance personnelle, des notes de service, des graphiques, dessins, photos, courrier publicitaire ... mais elle permet également de s'abonner à des revues électronique. La messagerie électronique sert enfin à participer à des groupes de discussion ou forums, professionnels ou non, sur des thèmes très variés (économiques ...). L'e-mail est de loin l'application la plus utilisée sur Internet.

De nombreux avantages :

- Moyen de communication rapide, fiable et économique
- Permet de récupérer tous types de documents (tableaux, textes, photos ...)
- Manipulation enfantine et résultat immédiat

Chapitre III : les fonctions et les enjeux de la communication interne

- Moins intrusif que le téléphone puisque pas de contraintes de temps, de disponibilité
- Coût moindre que le téléphone ou le fax
- Plus sûr : pas de conditions de transport pouvant être affectées

2-Les enjeux de communication interne :

La communication interne est devenue une fonction nécessaire et indispensable qu'aide dans la réalisation des stratégies générales de l'entreprise, puisqu'elle lui donne le sens d'acceptation, une cohérence, des repères temporels et organisationnels et un feed-back constant entre elle et ses collaborateurs mais surtout avec son environnement. La prise de conscience de ce nouveau enjeu est apparue selon certains chercheurs au développement qu'a connu les nouveaux moyens de communication cela suppose les enjeux actuels sont majeurs afin de garantir la motivation et l'efficacité de son personnel.

a- la motivation du personnel :

Les chefs accordent de l'importance à la motivation du personnel, en constatant le rôle important qu'elle joue dans le développement, et la comptabilité à l'intérieur de l'entreprise, puisque l'individu ne peut se motiver lui-même, donc à l'entreprise que revient cette tâche. Pour sa réalisation elle s'appuie sur :

➤ La connaissance du minimum de l'entreprise :

L'ensemble du personnel s'interroge sur l'entreprise, ses activités et leurs rôles à également le fait que l'information est concentrée sur la catégorie des cadres en négligeant les autres.

➤ La diffusion du sens de l'action :

La communication nous permet de donner du sens à nos actions et de l'importance, et de valoriser son interlocuteur, et de permettre à chacun d'avoir le sentiment d'appartenance à l'entreprise et la cohésion dans le groupe.

➤ La cohésion des actions :

Une entreprise dans la réalisation de ses objectifs doit s'appuyer sur la coordination des actions de l'ensemble de ses acteurs, et le manque d'information peut générer les incohérences.

Chapitre III : les fonctions et les enjeux de la communication interne

Afin de garantir la cohésion des actions il doit avoir une diffusion de l'information assimilable, et adopte au niveau des interlocuteurs pour éviter de paralyser des actions. Le rôle du manager est de veiller sur la coordination des actions par trois conditions :

- ✦ La connaissance des objectifs stratégiques et les plans d'action.
- ✦ La capacité de transmettre l'information nécessaire à des collaborateurs.
- ✦ La capacité de faire remonter l'information.

b- Le changement de comportement et des mentalités :

Notre époque est marquée par changement rapide et perpétuel qu'oblige l'entreprise à s'adapter pour garantir leur service, la communication est un facteur de changement qui peut aider à l'acceptation de ce dernier par le corps social en faisant la liaison entre différents fronts de l'entreprise, car si l'ensemble du personnel n'est pas adhérent aux objectifs, le changement sera sans effet.

c- L'amélioration de la productivité :

Cet enjeu est le résultat des précédents, mais la communication porte d'une manière référentielle sur la diffusion des démarches, règles et du savoir faire, ...etc.

Peut concevoir à sa réalisation et lorsqu'il y a un manque dans une fonction, la communication est le signal, donc elle s'interprète avec les autres fonctions et aide le management à détecter et compléter les lacunes. La communication aide l'entreprise à proclamer son identité et la partager et régler le problème de l'intégration du personnel.

La partie pratique

Chapitre I :

Présentation de l'organisme d'accueil

Le port de Bejaia joue un rôle très important dans les transactions internationales vu sa place et sa position géographique.

Aujourd'hui, il est classé 2^{ème} port d'Algérie en marchandises générales et 3^{ème} port pétrolier. Il est également le 1^{er} port du bassin méditerranéen certifié ISO 9001.2000 pour l'ensemble de ses prestations, et à avoir ainsi installé un système de management de la qualité. Cela constitue une étape dans le processus d'amélioration continue de ses prestations au grand bénéfice de ses clients. L'Entreprise Portuaire a connu d'autres succès depuis, elle est notamment certifiée à la Norme ISO 14001 :2004 et au référentiel OHSAS 18001 :2007, respectivement pour l'environnement et l'hygiène et sécurité au travail.

1- L'Histoire et la création de l'EPB :

Bejaia, une ville, un port. Au cœur de l'espace méditerranéen, la ville de Bejaia possède de nombreux sites naturels et vestiges historiques datant de plus de 10 000 ans, ainsi que de nombreux sites archéologiques recelant des objets d'origine remontant à l'époque néolithique.

Bejaia joua un grand rôle dans la transmission du savoir dans le bassin méditerranéen, grâce au dynamisme de son port, la sécurité de la région, la bonne politique et les avantages douaniers. Bougie a su attirer beaucoup de puissants marchands.

La Saldæ romaine devient un port d'embarquement de blé du grenier de Rome, ce n'est qu'aux XI^{ème} siècle, que Bgaieth, devenue Ennaceria, pris une place très importante dans le monde de l'époque ; le port de Bejaia devient l'un des plus importants de la méditerranée.

La réalisation des ouvrages actuels débuta en 1834, elle fut achevée en 1987. C'est en 1960 qu'a été chargé le premier pétrolier d'Algérie.

Le port de Béjaïa aujourd'hui est réputé mixte ; hydrocarbures et marchandises générales y sont traitées. L'aménagement moderne des superstructures, le développement des infrastructures, l'utilisation de moyens de manutention et de techniques adaptés à l'évolution de la technologie des navires et enfin ses outils de gestion moderne, ont fait évoluer le Port de Béjaïa depuis le milieu des années 1990 pour être classé aujourd'hui second port d'Algérie.

Le décret n°82-285 du 14 Août 1982 publié dans le journal officiel n° 33 porta création de l'Entreprise Portuaire de Béjaïa ; entreprise socialiste à caractère économique ; conformément aux principes de la charte de l'organisation des entreprises, aux dispositions de

l'ordonnance n° 71-74 du 16 Novembre 1971 relative à la gestion socialiste des entreprises et les textes pris pour son application à l'endroit des ports maritimes.

L'entreprise, réputée commerçante dans ses relations avec les tiers, fut régie par la législation en vigueur et soumise aux règles édictées par le sus mentionné décret.

Pour accomplir ses missions, l'entreprise est substituée à l'Office National des Ports (ONP), à la Société Nationale de Manutention (SO.NA.MA) et pour partie à la Compagnie Nationale Algérienne de Navigation (CNAN).

Elle fut dotée par l'Etat, du patrimoine, des activités, des structures et des moyens détenus par l'ONP, la SO.NA.MA et de l'activité Remorquage, précédemment dévolue à la CNAN, ainsi que des personnels liés à la gestion et au fonctionnement de celles-ci.

En exécution des lois n° 88.01, 88.03 et 88.04 du 02 Janvier 1988 s'inscrivant dans le cadre des réformes économiques et portant sur l'autonomie des entreprises, et suivant les prescriptions des décrets n°88.101 du 16 Mai 1988, n°88.199 du 21 Juin 1988 et n°88.177 du 28 Septembre 1988.

L'Entreprise Portuaire de Béjaïa ; entreprise socialiste ; est transformée en Entreprise Publique Economique, Société par Actions (EPE-SPA) depuis le 15 Février 1989, son capital social fut fixé à Dix millions (10.000.000) de dinars algériens par décision du conseil de la planification n°191/SP/DP du 09 Novembre 1988. Actuellement, le capital social de l'entreprise a été ramené à 1.700.000.000 Da, détenues à 100% par la Société de Gestion des Participations de l'Etat «Ports », par abréviation « SOGEPORTS ».

2- Situation géographique :

Le port de Bejaïa, est délimité par :

- Au nord par la route nationale N°9.
- Au sud par les jetées de fermeture et du large sur une largeur de 2 750m.
- A l'est par la jetée Est.
- A l'ouest par la zone industrielle de Bejaia.

➤ Mouillage

Connue pour être l'une des meilleures de la côte algérienne, la rade de Bejaia offre d'excellentes potentialités en matière de protection et des fonds propices à un bon mouillage, avec des profondeurs allant de 10m à plus de 20m . Abrisée de tous les vents sauf du nord est à l'est, la rade est limitée par une ligne imaginaire s'étendant du Cap Carbon au Cap Aokas. Pour les pétroliers la zone de mouillage est située à l'est du Chemin d'accès.

➤ Accès au Port

- La passe principale d'accès est large de 320m et draguée de 10 à 13.5m. Elle est formée par les deux musoirs du jet.
- La passe Abdelkader, large de 110m et draguée à 12m
- La passe de la Casbah, située entre le vieux port et l'arrière port, sa largeur est de 125m et draguée à 12m

➤ Bassins du Port

Le Port de Bejaia est constitué de trois bassins :

- Bassins de l'avant Port : Sa superficie est de 75 hectares et ses profondeurs varient entre 10m et 13.5m. L'avant Port est destiné à traiter les navires pétroliers.
- Bassins du vieux Port : Sa superficie est de 26 hectares et ses profondeurs de quai varient entre 6 et 8m.
- Bassins de l'arrière Port : Sa superficie est de 55 hectares et les tirants d'eau varient entre 10m et 12m.

3- Missions et activités de l'EPB :**a- Ses Missions**

La gestion, l'exploitation et le développement du domaine portuaire sont les charges essentielles de la gestion de l'EPB, c'est dans le but de promouvoir les échanges extérieurs du pays. Elle se doit d'assumer la police et la sécurité au sein du pays.

Elle est chargée des travaux d'entretien, d'aménagement, de renouvellement et de création d'infrastructures.

L'EPB assure également des prestations à caractère commercial, à savoir ; le remorquage, la manutention et l'acconage.

b- Ses Activités

Les principales activités de l'entreprise sont :

- L'exploitation de l'outillage et des installations portuaires.
- L'exécution des travaux d'entretien, d'aménagement et de renouvellement de la super structure portuaire.
- L'exercice du monopole des opérations d'acconage et de manutention portuaire.
- L'exercice du monopole des opérations de remorquage, de pilotage et d'amarrage.
- La police et la sécurité portuaire dans la limite géographique du domaine public portuaire

✦ Description des services :

- **L'acheminement des navires de la rade vers le quai** : Dans certains cas exceptionnels, d'arrivée massive en rade, les navires restent en attente dans la zone de mouillage (rade) jusqu'à obtention de l'autorisation de rejoindre un poste à quai. Cette dernière est délivrée après une conférence de placement qui se tient quotidiennement au niveau de la Direction Capitainerie.

L'acheminement des navires se fait par des opérations d'aide à la navigation identifiée par le remorquage, le pilotage et le lamanage.

- **Le remorquage** : Il consiste à tirer ou à pousser le navire, pour effectuer les manœuvres d'accostage, de déhalage ou d'appareillage du navire. Il consiste également à effectuer les opérations de convoyage et d'aide dans l'exécution d'autres manœuvres.

- **Le pilotage** : Il est assuré de jour comme de nuit par la Direction Capitainerie et est obligatoire à l'entrée et à la sortie du navire. Il consiste à assister le commandant dans la conduite de son navire à l'intérieur du port.

- **Le lamanage** : Il consiste à amarrer ou désamarrer le navire de son poste d'accostage.

- **Les opérations de manutention et d'aconage pour les marchandises** : elles consistent en :

- Les opérations d'embarquement et de débarquement des marchandises.
- La réception des marchandises.
- Le transfert vers les aires d'entreposage, hangars et terre-pleins, ports secs.
- La préservation ou la garde des marchandises sur terre-pleins ou hangar et hors port.
- Pointage des marchandises.
- La livraison aux clients.

La manutention et l'aconage sont assurés, par un personnel formé dans le domaine. Il est exercé de jour comme de nuit, réparti sur deux vacations de 6h à 19h avec un troisième shift optionnel qui s'étale entre 19h et 01h du matin. Pour des cas exceptionnels, ce dernier peut s'étaler jusqu'à 7 h du matin.

D'autres prestations sont également fournies aux navires et aux clients telles que :

- Enlèvement des déchets des navires et assainissement des postes à quai.
- Pesage des marchandises (ponts bascules).
- Location de remorqueurs ou vedettes (pour avitaillement des navires, transport de l'assistance médicale, assistance et sauvetage en haute mer).

4- Présentation des différentes structures de l'EPB¹

L'EPB est organisé selon des directions fonctionnelles et opérationnelles :

a- Directions opérationnelles :

Il s'agit des structures qui prennent en charge les activités sur le terrain et qui ont une relation directe avec les clients.

| DIRECTION MANUTENTION ET ACCONAGE (DMA)

Elle est chargée de prévoir, organiser, coordonner et contrôler l'ensemble des actions de manutention et d'aconage liées à l'exploitation du port. Elle abrite les départements suivants :

- **Manutention :** Qui comprend les opérations d'embarquement, d'arrimage, de désarrimage et de débarquement de marchandises, ainsi que les opérations de mise et de reprise des marchandises sous hangar, sur terre plein et magasins.

La manutention est assurée par un personnel formé dans le domaine. Elle est opérationnelle de jour comme de nuit, répartie en deux *shifts* (*période de travail d'une équipe*) de 6h à 19h avec un troisième *shift* opérationnel qui s'étale entre 19h et 01h du matin. Pour cas exceptionnels, ce dernier peut s'étaler jusqu'à 7h du matin.

- **Acconage :**

A pour tâches :

Pour les marchandises

- La réception des marchandises.
- Le transfert vers les aires d'entreposage des marchandises.
- La préservation ou la garde des marchandises sur terre plein ou hangar.
- Marquage des lots de marchandises.
- Livraison aux clients.

¹ Journal interne de l'Entreprise Portuaire de Bejaia.

▪ Pour le service

- Rassembler toutes les informations relatives à l'évaluation du traitement des navires à quai et l'estimation de leur temps de sortie ainsi que la disponibilité des terres pleins, et hangars pour le stockage.
- Participer lors de la Conférence de placement des navires (CPN) aux décisions d'entrée des navires et recueillir les commandes des clients (équipes et engins) pour le traitement de leurs navires.

| DIRECTION DOMAINE ET DEVELOPPEMENT (DDD) |

A pour tâches :

- Amodiation et location de terre pleins, hangar, bureaux, immeubles, installations et terrains à usage industriel ou commercial.
- Enlèvement des déchets des navires et assainissement des postes à quai.
- Pesage des marchandises (pont bascule).
- Avitaillement des navires en eau potable.

| DIRECTION CAPITAINERIE (DC) |

Elle est chargée de la sécurité portuaire, ainsi que de la bonne régulation des mouvements des navires, et la garantie de sauvegarde des ouvrages portuaires.

Elle assure également les fonctions suivantes :

- **Pilotage** : La mise à disposition d'un pilote pour assister ou guider le commandant du navire dans les manœuvres d'entrée, de sortie. Cette activité s'accompagne généralement de pilotins, de canots et de remorqueurs.
- **Amarrage** : Cette appellation englobe l'amarrage et le désamarrage d'un navire. L'amarrage consiste à attacher et fixer le navire à quai une fois accosté pour le sécuriser. Cette opération se fait à l'aide d'un cordage spécifique du navire.
- **Accostage** : Le port met à la disposition de ces clients des quais d'accostage en fonction des caractéristiques techniques du navire à recevoir.

| DIRECTION REMORQUAGE (DR) |

Elle est chargée d'assister le pilote du navire lors de son entrée et de sa sortie du quai. Son activité consiste essentiellement à remorquer les navires entrants et sortants, ainsi que la maintenance des remorqueurs. Les prestations sont :

- Le Remorquage portuaire.
- Le Remorquage hauturier (haute mer).
- Le Sauvetage en mer.

b- Directions fonctionnelles :

Il s'agit des structures de soutien aux structures opérationnelles.

| DIRECTION GENERALE (DG) |

Elle est chargée de concevoir, coordonner et contrôler les actions liées à la gestion et au développement de l'entreprise.

| DIRECTION DU MANAGEMENT INTEGRE (DMI) |

Elle est chargée de :

- La mise en œuvre, le maintien et l'amélioration continue du Système de Management Intégré (plans projets et indicateurs de mesure).
- L'animation et la coordination de toutes les activités des structures dans le domaine QHSE.
- La Contribution active à l'instauration et au développement d'une culture HSE au sein de l'entreprise et de la communauté portuaire.
- La Contribution dans des actions de sensibilisation et de formation à la prévention des risques de pollution, à la protection de l'environnement, la santé des travailleurs et à l'intervention d'urgence.

| DIRECTION FINANCES ET COMPTABILITE (DFC) |

Elle est chargée de :

- La tenue de la comptabilité.
- La gestion de la trésorerie (dépenses, recettes et placements).
- La tenue des inventaires.
- Le contrôle de gestion (comptabilité analytique et contrôle budgétaire).

| DIRECTION RESSOURCES HUMAINES (DRH) |

Elle est chargée de prévoir, d'organiser et d'exécuter toutes les actions liées à la gestion des ressources humaines en veillant à l'application rigoureuse des lois et règlement sociaux. Elle assure les tâches suivantes :

- La mise en œuvre de la politique de rémunération, de recrutement et de la formation du personnel.
- La gestion des carrières du personnel (fichier).
- La gestion des moyens généraux (achats courants, parc automobile, assurances, ...etc.).

✦ Les infrastructures et les équipements :**▪ Les infrastructures portuaires**

- Trois postes spécialisés peuvent recevoir des pétroliers allant jusqu'à 260m LHT avec un tirant d'eau maximum de 12,8 m.
- 19 postes à quai d'un tirant d'eau maximum 11,50 pour les navires transporteurs de marchandises divers, d'essences de vrac liquides ou solides, de colis de conteneurs de passages, véhicules ou animaux vivant.
- Port de pêche abritant des chalutiers et des petits métiers.
- Mini port de plaisance.
- Dock flottant pour la réparation navale d'une capacité de 15000 tonnes.

▪ Les principaux équipements

- Des grues mobiles sur roues de 40 à 90 tonnes de capacité.
- Des grues de quais de 15 à 80 tonnes de capacité.
- Des pelles mécaniques utilisables dans les cales des céréaliers.

- Deux ponts-basculés pour camions et wagons, d'une capacité de 60 à 100 tonnes.
- Des bennes preneuses.
- Des chariots élévateurs à 2,5 à 28 tonnes de capacité de levage.
- Quatre steaker de 36 à 45 tonnes pour le traitement des conteneurs.
- Quatre tracteurs RoRo et remorques.
- Équipement de lutte anti-pollution (barrage anti-pollution d'une largeur de 900m, dispersant marin, laboratoire spécialisé.....etc.).
- Pompes à grains (250 tonnes/heure).

5- Le Service de communication au sein de l'EPB:

Ce service a connu un changement vis-à-vis de son rattachement et après avoir été sous la Direction des Ressources Humaines (DRH), aujourd'hui ce service se trouve rattaché à la Direction du Management Intégré (DMI) suite aux opérations de restructuration que a connue cette entreprise dès le début des années 2000 visant à la modernisation et le développement de cette dernière , ce service est dirigé par un Chargé d'étude , catégorie.02 vue son importance accrue dans l'entreprise, L'entreprise Portuaire de Bejaia a met des exigences en termes de qualifications car il faut être titulaire d'un bac plus 4,et avoir 2ans d'expérience et maitrise de la langue arabe et française .

Ses taches :

- Veille à la mise en œuvre de la politique communication interne de l'entreprise
- Veille à la mise en œuvre et le suivi du plan de communication interne
- Responsable des affichages et suit l'assainissement des tableaux d'affichage
- Supervise les actions de sensibilisation (politique, dispositions, procédurales,..)
- Conçoit les questionnaires et effectue les sondages de communication interne.
- Contribue à la conception des supports de communication.
- Participe à l'organise d'événements relatifs aux activités de l'entreprise et au développement durable.

Ses compétences :

- Liées au poste et au système Management Intégré

-Référence fiche métier et compétence « communication »

Responsabilités :

-Coordonne toutes les activités de communication interne dans le cadre de ses prérogatives.

Relations hiérarchique :

-Direction du management intégré

Relations fonctionnelles :

-Toutes les structures

Chapitre II :
Analyse et interprétation des résultats

1. Présentation, analyse et interprétation des résultats de questionnaire

Tableau N° 01 : La répartition de la population d'étude selon le sexe :

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	52	52%
Féminin	48	48%
Total	100	100%

Le tableau ci-dessus nous indique que le taux des enquêtés(e) du « *sexe masculin* » est supérieur au « *sexe féminin* » soit 52 hommes et 48 femmes.

On peut donc constater une priorité légère des enquêtés(e) du « *sexe masculin* » qui est de 52% contre 48% pour le « *sexe féminin* ». Cette différence n'est pas très importante puisque elle est estimée à 4% seulement, au sein de cette entreprise on trouve que la répartition des postes et des tâches est presque équilibrée entre les deux sexes et aucune différence n'est tolérée entre les deux, une volonté de la part de L'entreprise Portuaire de Bejaia d'instaurer une certaine égalité entre les deux sexes en matière de recrutement, et de responsabilités selon des critères bien définis selon les exigences du poste .

Tableau N° 2 : Répartition de la population d'étude selon l'âge :

Age	Fréquence	Pourcentage
18a30ans	20	20%
31a40ans	48	48%
41a50ans	28	28%
51a60ans	4	4%
Total	100	100%

Nous remarquons d'après ce tableau que le taux le plus élevé est celui de la tranche d'âge qui se situe entre (31 à 40ans) avec un pourcentage de 48% suivi par la catégorie d'âge situé entre (41a50ans) avec un pourcentage de 28% tandis que la catégorie qui se situe entre (18a30ans)est représentée par un pourcentage de 20% ,enfin 4%pour la catégorie de (51a60ans).

On peut justifier la présence en forte moyenne de cette tranche d'âge par le fait que cette dernière représente une force active pudique à cette âge le salarie a une certaine capacité d'effectuer des taches divers .

Cela n'exclu pas la présence d'autres tranches d'âges comme celle de (18 à 30 ans) qui est représentée par un pourcentage de 20%, façon de garantir la continuité et la relève par la formation et l'intégration dans l'entreprise, cette catégorie est recrutée par plusieurs formes soit en CDI ou en CDD.

Autres tranche d'âge qui exerce au sein de cette entreprise est celle qui dépasse 50 ans, cette catégorie qui a un rôle beaucoup plus dans l'orientation et l'accompagnement des jeunes recrues.

Tableau N°3 : Répartition de la population d'étude selon niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	2	2%
Moyen	8	8%
Secondaire	28	28%
Universitaire	62	62%
Autre	/	/
Total	100	100%

Nous observons a travers ces présentes données que le niveau d'instruction de nos enquêtés est variable, mais aussi que le niveau d'instruction le plus répondu auprès de ces derniers est celui « *d'universitaire* » avec un pourcentage 62%, suivi de ceux qui ont un niveau d'instruction « *secondaire* » avec 28% tandis que pour le niveau « *moyen* » 8% et enfin 2% pour ceux qu'ont un niveau « *primaire* ».

Avec les multiples projets de modernisation que L'entreprise Portuaire de Bejaia a inscrits ces dernières années, leurs élaboration et suivit nécessite une élite hautement qualifiée cela explique la forte présence des universitaires au sein de l'entreprise.

A noter aussi que la répartition des taches a l'EPB se fait principalement selon le niveau de qualification.les diplômés universitaires sont présents dans différents Directions de l'EPB pour assurer le bon fonctionnement des nouveaux moyens ultra moderne (électriques, digital...).

Concernant ceux qui ont un niveau secondaire, ils exercent boucau plus des taches moins importantes on le trouve généralement dans des postes tels que : pointeur chef d'équipe contremaitre leurs travail s'effectue boucau plus au quai.

Enfin ceux qui ont un niveau d'instruction moyen et primaire ils assurent la fonction de l'entretien dans l'atelier et aussi dans le chargement et déchargement des carguions.

On remarque alors que l'EPB prône une politique qui est basé surtout sur une main-d'œuvre qualifiée.

Tableau N°4 : Répartition de la population d'étude selon l'expérience professionnelle

Début de carrière professionnelle	Fréquence	Pourcentage
5ans	34	34%
10ans	18	18%
15ans	20	20%
Plus de 15ans	28	28%
Total	100	100%

On remarque que l'expérience professionnelle que compte le personnel varie, ceux qui ont une expérience de 05 ans vient en tête de notre classement avec un pourcentage de 34% suivit, plus de 15 ans avec 28%, en suite ceux qui ont une expérience de 15ans avec un pourcentage de 20%, enfin ceux de 10 ans d'expérience avec un taux 18 %

On observe que ceux qui ont 5 ans d'expérience dans cette entreprise sont fortement représentés dans ce tableau avec un taux de 34%, cela démontre un recrutement massif ces dernières années ce qui témoigne du développement de l'entreprise et la création des postes d'emplois dans diverses domaines on citera entre autres finances et Comptabilité, ressources humaines, informatique, mécanique, entretien et autres qu'assure cette dernière.

Tableau N°5 : Répartitions de la population d'étude selon la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre	52	52%
Agent de maitrise	24	24%
Agent d'exécution	24	24%
Total	100	100%

D'après le tableau ci-dessous on observe que la majorité de nos enquêtés sont des « cadres » avec un pourcentage de 52%, suivit de celle des « agents de maitrise » et des « agents d'exécution » avec un pourcentage égal de 24 %.

Comme chaque entreprise, le personnel de L'entreprise Portuaire de Bejaia, est répartie en trois catégorie, la catégorie « cadre » vienne en pole position la création de nouvelles Directions a nécessité à la fois le renforcement de ces dernières d'un personnel apte a diriger et s'occupé du coté administratif et du control.

S'agissant des deux autres catégories-qui sont en moyenne égale, qui n'est pas assez nombreuse cela peut se justifié avec l'intégration des moyens et technique automatiques qui ne nécessite pas une main- d'œuvre dans l'exécution des tâches.

Le renforcement de ces Direction par des taches hautement qualifié à permet à l'Entreprise Portuaire de Bejaia de satisfaire sa clientèle en présentant des prestations à temps réel et records ce qui lui a donnée le titre de 2eme entreprise en matière de transport maritime.

Pour continuer cette dynamique l'EPB incite d'avantage sur sa ressource humaine don toute sa composition (cadre, agent de maitrise, exécutant) à cela par des fonctions portant sur « l'hygiène et sécurité » et les nouvelles techniques du « management ».

Tableau N°6 : Répartition de la population d'étude selon le niveau de communication entre les salariés et la différente structure de l'entreprise.

Le niveau de communication Entre salarié et structure	Fréquence	Pourcentage
Suffisamment	16	16%
Moyennement	82	82%
Pas du tout	2	2%
Total	100	100%

On remarque que les données obtenues sur le niveau de communication de nos enquêtés ont répondu d'une façon différente pour 82% ce niveau est plutôt « *moyen* » tandis que pour ceux qui trouvent ce niveau est plutôt suffisant sont de 16%, concernant ceux qui trouvent ce niveau « *pas du tout suffisant* » sont de 2%

On analysant ces données on peut apercevoir que ces salariés sont en moyen satisfait cela nous renseigne de l'existence d'une certaine entente, cohésion et complémentarité entre les salariés et les différentes structures soutenant ainsi la politique envisagée par L'entreprise Portuaire de Bejaia qui consiste a encouragée le travail en groupe. En offrant les moyens nécessaires qui garantissent cette communication régulière et partagée afin de réaliser les objectifs de l'entreprise.

Le travail qui se réalise à l'Entreprise Portuaire de Bejaia revêt un caractère de complémentarité entre les Directions que compte cette entreprise cela oblige une bonne circulation d'information et une mise entente entre les salariés, alors pour cela l'EPB essaye d'avantage de vieller à renforcer l'esprit d'équipe à titre d'exemple :entre les différentes Directions en fusionnant plusieurs Directions en une seule Direction qui est celle de la Direction Management Intégré ,témoigne de la volonté de cette entreprise d'atteindre un service de qualité.

Tableau N°7 : répartition de la population d'étude selon les techniques de communication qui attire le plus.

Les techniques de communication qui vous attire le plus	Fréquence	Pourcentage
Écrites	40	40%
Orales	22	22%
Audio visuelles	28	28%
Combiné	10	10%
Total	100	100%

D'après les données du tableau ci-dessus on remarque que 40% de l'effectif enquêté(e) préfère la voix écrite suivi de 28% de ceux qui préfère la voix audio-visuelles et de 20% pour la voix orales, enfin 10% combinées.

En remarque, que la plupart des salariés préfèrent être informé par voix écrite, cela peut être justifié par les avantages qu'elle renferme comme par exemple : la facilité, la transmission et la circulation ainsi la compréhension rapide de l'information.

L'écrit qui était toujours considéré comme le pivot de la communication interne, une réalité qui vient d'être confirmée par nos enquêtés, son utilisation dans cette entreprise peut avoir plusieurs formes tels que : l'affichage le journal de l'entreprise et messages électroniques.

Ajouter à cela que l'Entreprise Portuaire de Bejaia tient à réaliser des réunions de travail avec l'ensemble des salariés dans les objectifs sont variables, cette forme de communication aussi attire un nombre important de salariés.

On a constaté aussi que l'EPB a diversifié les moyens de communication puisque on trouve par exemple une information qui est diffusé en plusieurs techniques à titre d'exemple

lorsque il s'agit d'un plan de formation cette formation est communiquée aux salariés par voix écrite, orale, audio-visuelle.

Tableau N°8 : Répartition de population d'étude selon l'influence de l'information donnée par le service de communication sur le travail au quotidien

L'influence de l'information Données sur le travail au quotidien	Fréquence	Pourcentage
Complètement	22	22%
Moyennement	58	58%
Pas du tout	20	20%
Total	100	100%

Sur l'influence de la communication interne sur le travail quotidien nos enquêtés nous ont répondues d'une façon variable car pour 58% des enquêtés trouvent que cette influence est « *moyenne* », alors que pour 22% jugent que cette influence est « *complète* », mais pour 20 % cette dernière ne représente aucune influence.

On retient que les salariés sont influencés par l'information donnée de leur entreprise cette influence dépend du temps, moyen de sa diffusion et de son contenu, cela incite l'Entreprise Portuaire de Bejaia de prendre en charge tout ces éléments dans le souci de perfectionner d'avantage le service de communication , en communiquant tous les informations surtout les plus essentielles pour la réalisation des objectifs de l'entreprise ,cette dernière qui motive en premier lieux et qui implique son personnel en deuxième lieux

Tableau N°9 : la relation entre la bonne communication interne avec la catégorie professionnelle

La bonne communication interne La catégorie Professionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	38	73.07	14	26.93	52	100
Agent de maitrise	20	83.33	4	16.66	24	100
Exécutant	18	75	6	25	24	100
Total	76	76	24	24	100	100

Sur cette question la majorité de nos enquêtés (e) ont répondu par un "oui" avec un pourcentage de 76%, en prenant ce résultat par catégorie on trouve que 73.07 % de la catégorie cadres ont répondu par oui, cette même réponse est représentée de 83.33% auprès de la catégorie agent de maitrise.

Pour ceux qui ont choisis de répondre par un non sont de 24%, un taux inférieur par rapport au oui.

On observe que la communication interne présente dans cette entreprise a eu des effets très positifs sur l'ensemble de nos enquêtés car ces derniers approuvent son bon fonctionnement, qui apparait sous plusieurs formes certains ont justifiés leurs réponses par la continuité, fluidité et rapidité qui la caractérise surtout l'intégration de nouveau moyens de communication tel que le site de l'entreprise, message aux boites emails aux salaries.

Tableau N°10 : la relation entre la communication informelle avec la catégorie professionnelle

La communication informelle catégorie professionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	50	96.16	2	3.84	52	100
Agent de maîtrise	22	91.66	2	8.34	24	100
Exécutant	18	75	6	25	24	100
Total	90	90	10	10	100	100

Concernant la question de l'impact de la communication informelle et sa répercussion sur le climat convivial la majorité des enquêtés ont répondues par un oui avec un taux de 90%, la catégorie cadre vient en première position avec un pourcentage de 96.16% suivit directement de celle d'agent de maîtrise avec un pourcentage 91.66%, contre un non avec un pourcentage de 10%, cette réponse est représentée par 25% chez la catégorie d'exécutant.

Conscient des effets négatifs de la communication informelle dans le fonctionnement de l'entreprise la majorité de nos enquêtés ont confirmés l'idée que, cette dernière peut nuire au climat de travail , pour certains les rumeurs, le bouche-à- oreille là où les informations circulent sans aucune vérifications ou authenticité , et qui peuvent portées sur plusieurs sujets tels que les promotions, le recrutement , la formation , la nomination.

Afin de diminuer toute forme de communication informelle l'Entreprise Portuaire de Bejaia essaye d'assurer une communication continuelle, ajoure à large diffusion a l'ensemble de son personnel.

Tableau N°11 : la relation entre la communication avec le supérieur hiérarchique sur la catégorie professionnelle

la communication avec le supérieur hiérarchique catégorie professionnelle	Fluide		Moyen		Absente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	34	65.38	18	34.62	/	/	52	100
Agent de maitrise	6	25	18	75	/	/	24	100
Exécutant	10	41.66	10	41.66	4	16.68	24	100
Total	50	50	46	46	4	4	100	100

En voulant savoir un peu plus sur la caractéristique de la communication entre les salariés et supérieur hiérarchique on a remarqué que : la plupart des enquêtés ont répondu qu'elle est fluide avec un pourcentage de 50%, dont 65.38% des cadres approuve cette réponse, pour 46% de nos enquêtés trouvent cette communication moyenne.

Pour cette question aussi certains estiment que cette communication est absente avec un pourcentage de 4%, surtout chez les exécutants

On analysant les réponses de nos enquêtés on a conclu que la communication entre les deux parties : salariés et supérieur hiérarchique est partagée entre fluide, moyenne et absente, même-ci que nous l'avons mentionnés ci-dessus que la majorité la désigne « fluide » ce qui nous mène à dire que le rapport en général entre les deux parties est bon ce qui contribue à l'apparition d'une certaine motivation, et facilité dans l'accomplissement des tâches

L'Entreprise Portuaire de Bejaia privilégie la communication basé sur la réciprocité c'est-à-dire un échange d'information régulier entre les salariés eux même et entre salariés et responsable.

Tableau N°12 : la relation entre la communication interne comme facteur de motivation avec la catégorie professionnelle

la communication interne comme facteur de motivation catégorie professionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	44	84.61	8	15.39	52	100
Agent de maitrise	20	83.33	4	16.67	24	100
Exécutant	22	91.66	2	8.34	24	100
Total	86	86	14	14	100	100

Le tableau ci-dessus nous renseigne sur la définition de la communication interne comme facteur de motivation ou non, en reprenant les données obtenues on constate que pour 86% de nos enquêtés placent cette dernière comme facteur de motivation , pour 84.61% cadres la trouve ainsi ,même réponse pour les exécutants avec un pourcentage de 91.66%

Contre 14% qui pensent que la communication interne ne représente guère un facteur de motivation, cette idée on la trouve avec un pourcentage très élevé chez les agents de maitrise avec un pourcentage de 16.67%.

Sachant que la motivation au travail peut dépendre de plusieurs éléments, d'après les réponses collectées auprès de nos enquêtés cette dernière demeure un facteur de motivation, en argumentant leur dires par : « *que tout savoir sur mon entreprise, être au courant des tout les changements qui s'opèrent dans mon entreprise, en temps réel et rapide me motive a donné plus et être plus motivé. Je veux que mon entreprise m'informe d'avantage sur ses projets, et ses perspectives d'avenir, ces informations sont importantes pour ma motivation.* »

Ayant compris son rôle dans la motivation de son personnel, l'entreprise Portuaire de Bejaia, a renforcer ce domaine d'une manière très significative par son service de communication en intégrant des stratégies modernes en cette matière mais aussi d'être à l'écoute permanent de son personnel.

2- Vérification des hypothèses :

Après avoir quantifié, analysé et interpréter les résultats des données collectées et dans l'objectif été de vérifier la conformité de nos hypothèses allant de ce principe nous nous sommes arrivé conclure que nos hypothèses sont confirmé à des degrés divers tout au long des réponses obtenues .

Pour la première hypothèse qui porte sur la communication interne influence sur la motivation des salaries

Nous avons pu la confirmer auprès de nos enquêtés puisque 86% ces derniers la présente comme facteur de motivation cette confirmation été unanimes auprès de nos enquêtés en prenant à al fois divers caractéristique de notre population d'étude tels que : l'âge, l'expérience professionnelle, le niveau d'instruction, et la catégorie professionnelle et ajoutant aussi que toute sorte de communication informelle peut déstabiliser le climat convivial du travail d'après 90% de nos enquêtés.

Nos interrogations aussi sur le bon niveau de communication nous ont aussi permet d'apercevoir de 82% de nos interrogés (e) affirment que ce niveau est moyen cela nous conduit directement à dire que l'entreprise doit prendre en charge ce facteur en procédant à sa modernisation et de développement et multiplication des moyens surtout les moyens écrits puisque 40% de nos enquêtés préfèrent ce moyen.

Pour la deuxième hypothèse

La bonne communication interne assure efficacité des salaries de L'entreprise Portuaire de Bejaia :

A travers cette recherche nous avons aussi constaté que non seulement la communication interne est facteur de motivation mais surtout elle joue un rôle important dans l'efficacité de nos enquêtés du temps que 58% disent que cette dernière les influence moyennement dans leurs efficacité quotidienne, tandis que 22% de nos enquêtés ont répondues que son influence sur leur efficacité est complète. Cette influence d'après nos enquêtés apparait sous divers formes à la fois dans la communication avec un supérieur hiérarchique et entre les structure existantes au sein même de l'entreprise et entre les salaries eu même.

Conclusion

Conclusion

Cette recherche que nous avons effectuée nous a largement permis d'acquies des connaissances à la fois dans la gestion et le fonctionnement de l'entreprise en l'occurrence celle de L'entreprise Portuaire de Bejaia.

Nous avons aussi arrivé à conclure et en toute modestie que le fonctionnement de l'entreprise dépend de plusieurs composant qui doivent être coordonnés et reliés.

Nous nous sommes intéressés au rôle que joue la communication interne sur la motivation du personnel de L'entreprise Portuaire de Bejaia. Par cette étude nous avons constaté que la communication interne est d'une importance majeure dans la motivation et l'efficacité des salariés dans l'exécution des tâches.

Nous avons conclu aussi, que l'entreprise portuaire de Bejaia donne beaucoup d'importance à la communication interne, la création de service de communication affirme cette hypothèse, tout en intégrant des stratégies modernes en cette matière mais aussi d'être à l'écoute permanent de son personnel.

Nous pouvons dire que la communication interne participe largement à la motivation du personnel comme nous l'ont confirmé 86% des salariés de l'EPB.

Les entreprises quelque soit leurs tailles petites ou grandes , privées ou publiques ,ou leurs créneaux d'activités ont compris le défi et le rôle important de la communication dans le développement quotidien de celles-ci , alors allant de ce principe , certaines entreprises consacrent des budgets très significatifs pour ce domaine, non seulement pour faire valoir leur services et prestations mais , elle visent aussi ,un peut plus loin, le but étant de nouer une relation durable et fiable à la fois avec leurs clients mais aussi avec leurs collaborateurs, la communication en entreprise est devenu au fil du temps et surtout avec les développements des moyens de communication un nerf au qu'elles les entreprise se concurrencés pour mieux communiquer et ainsi plus informer . Ce résultat nous l'avons constaté dans ce présent travail de recherche.

L'Entreprise Portuaire de Bejaia en opérant une vaste opération de restructuration de ses services et plus exactement en intégrant une nouvelle Direction management intégré a voulu

plus d'efficacité de qualité dans la gestion le rattachement du service de communication à cette nouvelle Direction est une démarche qui consiste à donner plus d'envergure puisque comme nous l'avons mentionnée ci-dessus la communication interne est un facteur de motivation ainsi le renforcement et le développement de ce service représente une certaine nécessité .

Étant donné que la totale perfection dans la motivation des salariés est difficile à réaliser , mais, comme nous l'avons constaté que en grande majorité des salariés que nous avons interrogés sont satisfaits des prestations de service de communication, tout en exigeants des améliorations continuent et la diversifications des moyens , ajouté a cela plus de fluidité dans la circulation des informations entre salariés eux-mêmes mais aussi entre responsables et salariés .

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages :

1. AKTOUF Omar, méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, Québec, 1987.
2. Jean- Marie PERETTI, ressources humaines, 4^{eme} édition, Vuibert, collection gestion, paris, 1994.
3. Jandillier, cité par M^{elle} Boucheneb Bahia dans le mémoire master 2 en sociologie sous le thème l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés cas pratique unité ALGRAN-Bejaia .université de Bejaia ,2011
4. Jean-Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS, et Stéphane WALLER, la communication interne, 2eme édition, dunod, paris2009.
5. GRAWITZ, Madeleine, Lexique des sciences sociale, 7eme édition, DALLOZ, paris, 2000.
6. GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11eme édition, DALLOZ, paris, 2006.
7. J. Bremond, A. Gélédan, Dictionnaire d'économique et de science social, Hatier, paris, 1997.
8. J. Dondoux, G, Kétele, A, Khalifa, D, Roux, télécommunication pour entreprise, édition, E-EYROLLES, paris, 1990.
9. M. H Westpholen, communicator 3éme édition, Danod, paris, 2004.
10. Nicole D'Almeida,, Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, ,4eme édition Dunod, paris,2002.
11. Nicole d'Almeida et Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 5eme édition, dunod, paris, 2007.
12. Westphalem Mari, le Guide de la communication d'entreprise ,3emeEd, DUNOD Ed, paris, 2001.

Dictionnaires :

1. Dictionnaire d'économie et de science social, Ellipses édition marketing S.A. paris, 2005.
2. Dictionnaire Encyclopédique, Emmanuel le Roy la durie .Ed, Philippe Auzou, Paris, 2004.
3. Dictionnaire de sociologie GILLES Ferréol PHILIPPE CAUCHE, Jean-Marie Duprez, Nicole Gadrey, Michel Simon, Armand colin, 3^{eme} édition .Paris, 2009.
4. Dictionnaire fondamental de la psychologie, BLOCH, Helene et autres, Larousse édition VUEF, paris, 2002.
5. Dictionnaire de sociologie, André Akoun et Pierre Ansart, le robert, France, 2006.

Annexes

LE QUESTIONNAIRE

Université **ABDERAHMANE MIRA DE BEJAIA.**

Faculté des lettres et sciences humaines et sociales

Département de sciences sociales.

Niveau : Master02, spécialité : sociologie du Travail et des Ressources Humaines.

Dans le cadre de la réalisation d'un Mémoire de recherche, en vue de l'obtention d'un Diplôme Master. sociologie du Travail et des Ressources Humaines sous le thème « *le rôle de la communication interne sur la motivation du personnel de L'Entreprise Portuaire de Bejaia* », nous vous prions de bien vouloir nous accorder un peu de votre temps, pour

Répondre à cette série de questions avec une certaine précision et honnêteté possible, afin

D'obtenir des résultats fiables et représentatifs pour un travail scientifique. Nous tenons à vous préciser que vos réponses seront exploitées dans un cadre scientifique, ou l'anonymat sera respecté,

Merci de votre collaboration.

Mr. AZRINE Sofiane

Le questionnaire : le rôle de la communication interne sur la motivation du personnel de l'entreprise portuaire de Bejaia

1) axe : Données personnelles :

Sexe : homme femme :

Age : 18a30ans

31a 40ans

41a50ans

51a60ans

Niveau d, instruction : primaire secondaire universitaire moyen autre

Début de carrière professionnelle depuis : 5ans 10ans
15ans plus15ans

Catégorie professionnelle : cadre agent de maitrise
exécutant

Rattaché à la structure :

Fonctionnelle : DG, DGA, DMI, DRH, DFC,

Opérationnelle : DR, DC, DL, DMA, DDD,

2) axe : la communication interne influence sur la motivation des salariés :

Question N°1 :

Y a- t-il une bonne communication interne au sein de votre structure ?

Oui non

Si non

pourquoi ?.....

.....

QuestionN°2 :

Y a- t-il un bon niveau de communication entre les salariés et les différentes structures de votre entreprise ?

Suffisamment

Moyennement

Pas du tout

Question N°3:

Quels est les types du support utilisés ?

Site internet de l'EPB

Boite email,

Affichages

Note de service

Autres

Question N°4:

Quelle est l'importance de la multiplication de ces moyens sur votre motivation ?

Très importante

Importante

Moins-importante

Aucune importance

Question N°5 :

Quels sont les techniques de communication qui vous attire le plus ?

Écrites

Orales

Audio visuelles

Question N°6 :

Pensez-vous que ces outils de communication favorisent l'émergence d'un climat convivial dans votre entreprise ?

Oui

non

Question N°07

D'après vous la communication informelle peut –elle déstabiliser ce climat convivial dans votre entreprise ?

Oui

non

Comment ?.....

.....

..

Question N°8 :

Comment jugez –vous la communication avec votre supérieur hiérarchique ?

Fluide

Moyenne

Absente

Question N°9 :

Considérez-vous la communication interne comme facteur de motivation ?

Oui

non

Si non pourquoi ?

Si oui pourquoi ?

Question N°10 :

D'après –vous y a-t-il une relation entre la communication interne et la motivation ?

Oui

non

Si non pourquoi ?

3) axe : la bonne communication interne assure l'efficacité des salaires de l'EPB

Question N°11 :

L'efficacité engendrée par une bonne communication interne dans l'exécution des tâches est due à :

La transparence

L'implication

La participation

L'accessibilité

Autres

Question N°12 :

Est-ce que pour vous le fait de bénéficier d'une bonne communication interne vous rend plus efficace et motivé?

Oui non

Question N° 13 :

Pouvez-vous nous dire à quel niveau ?

Élevé

Moyen

Faible

Question N°14 :

Est-ce que les informations données par votre service de communication influencent sur votre travail au quotidien ?

Complètement

Moyennement

Pas du tout

Question N°15:

Est-ce que le service de communication de votre entreprise répond à vos besoins ?

Suffisamment

Moyennement

Pas du tout

Question N°16:

Quelles sont vos suggestions pour améliorer et accroître votre motivation et efficacité au travail ?

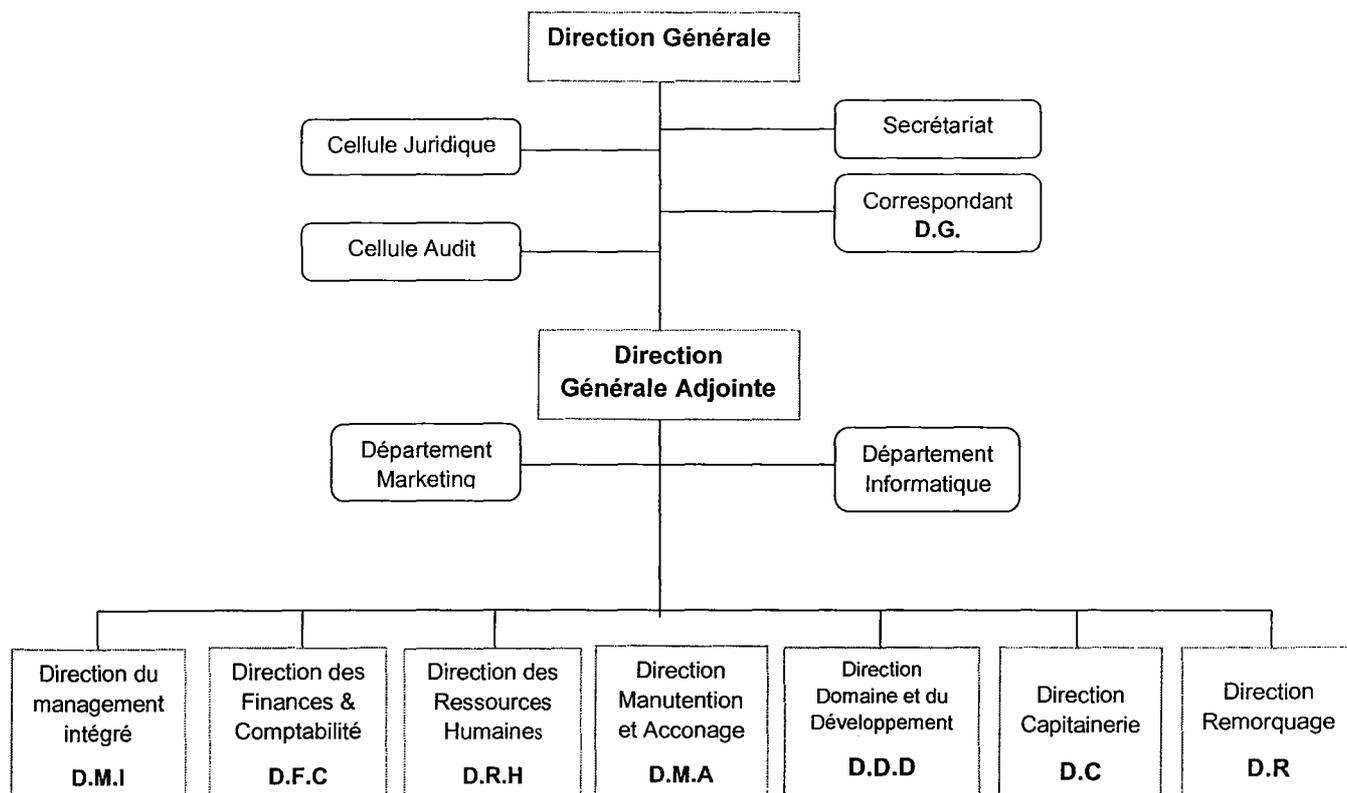
Participation collective

Diversification des moyens de communication

Plus de transparence et d'accessibilité

Autre.....
.....

Organigramme général de l'Entreprise Portuaire de Bejaïa



Source : document interne de l'EPB.

PROCESSUS D'ACHEMINEMENT D'UN NAVIRE

