



**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET
POPULAIRE**

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique**

Université A. MIRA – BEJAIA

**Faculté des Sciences économiques, de gestion commerciales
Département sciences de gestion**



Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Filière : Gestion des ressources humains

Thème

Le recrutement et l'intégration des salariés

Au sein de l'entreprise

Présenté par :

Mouradi Mahrez

dirigé par :

Melakhessou Bilal

Remerciement

Je rends grâce à dieu de m'avoir donné le courage, la volonté et la force pour réaliser ce travail.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance et mes remerciements à tous qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Tout d'abord à Mr.Melakhessou Bilal directeur de ce mémoire, pour avoir dirigé ce travail, pour son écoute, ses conseils tout au long de la réalisation de ce travail.

Je ne peux terminer ces quelques lignes sans remercier tous mes proches pour leurs soutiens et leur encouragements en particulier mes parents, mon frère. Ainsi que ma femme qui m'ont toujours soutenu et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents pour leurs patiences et qui ont attendu et espérés ma réussite.

A tous qui me connaisse et tous ce qui ont marqué leurs existences dans ma vie.

Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

Tableau n°01 : L'évolution de la gestion des ressources humaines	07
Tableau n°02 : champ d'activité de la fonction RH.....	10
Tableau n°03 : Les étapes du processus du recrutement.....	07
Tableau n°04 : Les étapes du processus d'intégration.....	14
Tableau n°05 : Les acteurs du processus d'intégration.....	14

Liste des figures

Figure 01 : L'accueil et l'intégration.....	16
--	----

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : la gestion des ressources humaines et le recrutement	
Introduction	5
Section 1 : généralité sur la gestion des ressources humaines (GRH)	
1.1-aperçus historique de la GRH.....	6
1.2-la définition de la GRH.....	7
1. 3-les objectifs de la GRH.....	8
1.3.1- les objectifs fonctionnels.....	8
1.3.2- les objectifs implicites.....	9
1.4-les grands axes de la GRH.....	9
1.4.1- administrer.....	9
1.4.2-communiquer.....	9
1.4.3- gérer.....	9
1.5- la fonction personnel et la renaissance de la fonction RH.....	10
1.5.1-la fonction personnelle.....	10
1.5.2 L'administration du personnel.....	10
1.5.3-gestion du personnel	10
1.5.4-la gestion des ressources humaines (GRH).....	10
Section 2 : le recrutement au sein de la GRH.....	
1.1- l'émergence de la fonction RH et du recrutement	11
1.2- quelques définitions de la fonction RH.....	12
1.3- les activités de la fonction RH.....	13
1.3.1- l'administration du personnel	13

1.3.2- gestion des ressources humaines	13
1.3.3- fonction stratégique (développement social).....	13
1.4- la place de recrutement au sein de la GRH.....	14
1.4.1- les liens avec les autres fonctions GRH.....	15
1.4.1.1- le recrutement et la planification stratégique des RH.....	15
1.4.1.2- le recrutement et la gestion provisionnelle des effectifs	15
1.4.1.3- le recrutement et la formation	15
1.4.1.4- le recrutement et la gestion des carrières	16
1.5- autres fonction de la GRH.....	16
Conclusion.....	17
Chapitre II :	
Introduction.....	18
Section 01 :l'activité de recrutement.....	19
1.1- définition de recrutement.....	19
1.2- l'importance de recrutement des une entreprise	20
1.3- les objectifs de recrutement.....	20
2- les principales méthodes de recrutement.....	21
2-1- le recrutement interne.....	21
2.2- le recrutement externe	22
2.3- le-e- recrutement.....	22
2.4- les chasseurs de têtes	23
2.5- les candidatures spontanées.....	23
3- les processus de recrutement	24
3.1- préparation du recrutement	26
3.2- la recherche des candidatures.....	27
3.3- la sélection des candidats.....	27
3.4- accueille et intégration.....	28

4- la stratégie de recrutement.....	28
Section 02 : l'intégration des salariés au sein de l'entreprise	29
1.1 préparation de l'accueil	29
1.2 –définition de l'intégration.....	30
1.3 Les objectifs de l'intégration.....	31
2- les acteurs de processus l'intégration et leurs mission.....	31
3- les étapes du processus d'intégration	32
3.1- la phase d'information.....	32.
3.2- la phase correspondant à l'apprentissage du métier	33
3.3- la phase de l'apport personnel à l'entreprise.....	33
4- l'impact de la réussite d'intégration au sein d'une entreprise.....	34
Conclusion	35
Conclusion générale.....	36

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Dans le cadre de la mondialisation et face aux rapides évolutions du contexte ; économiques, technologiques et sociaux, la capacité des entreprises à créer de la valeur et à générer de la croissance est devenue tributaire de leurs capacités d'adaptation aux pressions du marché.

En effet, l'efficacité d'une entreprise dépend de la compétence de ses employés ce qui fait surgir une relative prise de conscience de l'importance des ressources humaines (RH). Cette dernière qui a émergé dans la première moitié de XX^e siècle, est devenue aujourd'hui l'élément le plus important auquel s'intéressent les chercheurs vue son importance dans la création de la richesse dans l'organisation.

De ce fait, la gestion des ressources humaines (GRH) correspond à l'ensemble des activités permettant à une organisation de disposer des ressources humaines nécessaires et correspondant à ses besoins en termes de quantité et de qualité.

La fonction ressource humaine à pour principale mission la conduite du développement de la RH en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. C'est elle qui définit les stratégies et les moyens RH, les modes de fonctionnement organisationnels et toute la logistique de soutien nécessaire pour développer les compétences de la RH.

Parmi les activités qui permettent à une organisation de disposer de cette ressource, nous pouvons identifier : le recrutement, l'évaluation, la rémunération, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), la formation et la négociation avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

Pour le présent travail, nous nous intéressons à l'une des composantes de la GRH, à savoir le recrutement. Il consiste en la définition du besoin, la recherche des candidats et leur sélection. D'ailleurs Jean-Marie Peretti a identifié le

INTRODUCTION GENERALE

recrutement comme *«une opération ayant pour but de pourvoir un poste. Il contribue à faciliter la mobilité générale des ressources humaines¹»*.

Par conséquent, le recrutement est le processus qui consiste à fournir à l'entreprise des individus pour un poste de travail vacant. Pour se faire, l'organisation doit avant tout réaliser une étude sur l'ensemble des besoins jusqu'à l'accueil et intégration de nouveaux salariés. Chaque phase constitue un enchaînement de décisions qui dépendent les unes des autres.

L'activité du recrutement est indissociable de la vie de l'entreprise. Pour les grandes sociétés, c'est l'une des principales occupations du département des ressources humaines. Elle mérite beaucoup d'attention et une mûre réflexion de la part de l'administration, vu qu'elle génère des dépenses financières considérables pour accéder aux méthodes d'embauches les plus pertinentes.

Nous soulignons l'importance du recrutement dans l'efficacité et la bonne gestion des ressources humaines. Il permet de suivre les nouvelles recrues et de faciliter leur intégration pour qu'elles s'adaptent aux méthodes adoptées par l'entreprise. Les règles déontologiques², s'imposent au plus haut point : respect de la relation instaurée entre le recruteur et le candidat, la transparence, la confidentialité vis-à-vis des informations recueillies.

L'intégration des nouveaux salariés est l'étape la plus importante dans chaque organisation, elle dépend directement de l'efficacité de la politique de recrutement. Au cours de cette étape, le recrue apprend à connaître la politique et les normes de l'organisation, il se familiarise avec la culture et les valeurs de l'entreprise et augmente ainsi son sentiment d'appartenance au groupe, afin qu'il puisse pratiquer son travail correctement et efficacement³.

¹ Peretti Jean-Marie, « Dictionnaire des ressources humaines », Edition Vuibert, 2001, p 185.

² Jean-Marie Peretti. « Le recrutement Enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards » ,Edition Eyrolles ;Paris,2013,p21.

³ HERVE B. l'intégration de la vae dans les pratique de gestion des ressources humaines, (principes d'initiative

Etant donné l'importance de l'intégration des salariés face aux perspectives à venir, il est important pour le gestionnaire des ressources humaines d'améliorer les pratiques d'intégration. Plus les salariés sont impressionnés par l'accueil qu'ils reçoivent, plus leur estime augmente et plus leur intégration s'effectue dans de bonnes conditions.⁴

Ainsi, l'entreprise doit désormais concilier efficacité du recrutement et respect du candidat pour s'adapter aux différents changements. Cependant une légitime question quant à l'intégration et l'insertion des salariés au sein de l'entreprise peut être posée et présentée sous la problématique suivante : **Comment peu-t-on réussir une opération d'intégration dans une entreprise ?**

De notre question principale découlent des questions secondaires à savoir :

- ✓ Quels sont les avantages de l'intégration des nouveaux salariés pour la gestion des ressources humaines ?
- ✓ Comment bien intégrer les nouvelles recrues dans une entreprise ?

Pour apporter des éléments de réponses à ces questions, nous supposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : l'intégration des nouveaux salariés dans l'entreprise apportent de nombreux avantages pour la gestion des ressources humaines.

Hypothèse 2 : L'entreprise adopte des moyens modernes pour la réussite de l'intégration de ses nouvelles recrues.

Pour tenter de répondre à notre question, notre recherche s'est principalement basée sur la consultation d'ouvrages divers, mais aussi par l'accomplissement d'un stage pratique d'une période d'un mois au sein de l'entreprise NAFTAL.

et esprit d'entreprise) édition région centre Paris, 2007, p.29

⁴ <https://www..nutcache.com/fr/blog/accueil-et-integration-des-nouveaux-salaries/>

Les raisons du choix du thème :

- Le thème de recherche est parmi les préoccupations de la GRH.
- Acquérir des connaissances dans le domaine de la GRH et particulièrement dans le processus de recrutement et d'intégration.
- La curiosité de connaître comment s'effectue un recrutement au sein des entreprises.
- Savoir quelles sont les stratégies adoptées par une entreprise dans l'intégration des nouveaux recrutés.

Les objectifs de la recherche :

Notre recherche vise à atteindre les objectifs suivants :

- Montrer que le développement d'une entreprise dépend de la reconnaissance des travailleurs dans leur savoir faire.
- Identifier l'importance de la gestion des ressources humaines à travers ces différentes fonctions à savoir : Le recrutement et l'intégration.
- Connaître clairement le contenu de l'opération de recrutement au sein de l'entreprise NAFTAL ; ainsi que leur mode de gestion.
- Découvrir si le processus de recrutement s'effectue d'une manière objective.

CHAPITRE I

Introduction

Aujourd'hui, la plupart des entreprises ouvrent dans un environnement caractérisé par une mondialisation de l'économie, où la concurrence est prédominante, et pour que ces derniers assurent de progression ils doivent non seulement investir dans le capital physique mais aussi sur le plan immatériel (le capital humain), le savoir-faire et le transfert technologique.

De ce fait, les chercheurs en science de gestion développent est considèrent un nouveau paramétré de mesure de la compétitivité et de la performance des entreprises qu'il s'agit bien de la gestion des ressources humaines.

Ainsi, la gestion des ressources humaines est l'ensemble de mesure permettant d'organiser le travail et de traiter des travailleurs de manière qu'ils puissent faire valoir autant que possible leur capacité intrinsèque afin d'obtenir un maximal rendement pour eux-mêmes et pour le groupe.

Actuellement, la gestion des ressources humaines contribue largement à la réalisation des objectifs stratégique de l'entreprise, il vise à acquérir un personnel motivant et compétent avec l'environnement interne de l'entreprise. Ainsi, l'une de ses activités principales est le recrutement.

Section 01 : Généralités sur la gestion des ressources humaines (GRH)

Dans cette première section nous allons d'abord présenter les différentes phases de l'évolution de la gestion des ressources humaines, on s'intéresse par la suite à définir quelque concept de base pour mieux cerner l'intitulé de ce chapitre.

1-1-Aperçus historique sur la GRH

L'industrie naissante utilisant une main d'œuvre très peu spécialisée dont les performances étaient faibles et les méthodes de travail étaient exclusivement empiriques.

Vers 1880, un courant de pensée économique a émergé grâce aux travaux et les idées du père fondateur de l'organisation scientifique du travail (OST) Frederick Winslow Taylor⁵.

Le Taylorisme a favorisé le principe de parcellisation et la spécialisation des unités. L'organisation scientifique du travail proposée par Taylor repose sur deux principes fondamentaux :

- La division horizontale consiste à découper les tâches des ouvriers et à les définir élémentaires en tâches et secondaires et répétitives.
- La division verticale consiste à séparer entre le travail de conception qui est une fonction des dirigeants et les ingénieurs et le travail de l'exécution qui est une charge des ouvriers et les employés.

Après 1945, la période a marqué le passage de la fonction personnel à la gestion active des ressources humaines.

A la suite des luttes syndicales qui contestaient les pratiques abusives du Taylorisme, le droit social voit le jour et l'équilibre de la méthode de gestion des hommes⁶.

Vient ensuite le Fayolisme qui a distingué six fonctions principales dans l'organisation ; commerciale (achat, vente, échange), financier (la recherche optimale des capitaux), comptable (le bilan, les statistiques), technique (transformation, fabrication), sécurité (protéger les biens et les personnes) et la fonction administrative qui recouvre les tâches de direction.

⁵ www.i-manuel.fr consulté le 27/01/2020

⁶ Weiss Dimitri, les ressources humaines, édition organisation, paris, 2001, p 354

Un autre courant de pensée a été développé par l'école des relations humaines et les idées d'Elton Mayo qui a partir de ces expériences met le point sur l'importance de l'intégration au sein d'un group de travail⁷.

La différence entre les deux courants de pensées, au début la théorie Taylorienne stipule que l'homme travail parce que il est obligé et ces taches sont source de son enrichissement ; contrairement a la vision de l'école des relations humaines qui selon eux l'homme travail par amour et par dépendance vis-à-vis de son group.

1-2-Définition de la GRH

Bien que les définitions de la GRH soient nombreuses, plusieurs auteurs ont essayé la définir ;

Selon P. Roussel « la gestion des ressources humaine est l'ensemble des activités qui vise à développer la capacité collective des personnes qui travaillent dans l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la GRH aura pour mission de conduire le développement des ressources humaines, en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. la GRH définissent les stratégies et les moyens en RH. Les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise »⁸.

L.Cadin,F.Guérin quant a lui « la gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent a une entreprise de disposer des ressources humaines correspondant a ses besoins en quantité et en qualité »⁹.

Gilbert P souligne que lors de l'introduction des démarches de qualité au sein d'une organisation, il est habituel aujourd'hui de considérer GRH comme un ensemble de processus en interrelations. Cette notion de processus défini comme une série d'activités finalisées aboutissant à une prestation offre une base de réflexion pour réfléchir sur l'organisation du système d'information de la GRH¹⁰.

⁷ Yves Emery, François Gonin « dynamiser la gestion des ressources humaines » presse polytechnique et universitaires Lausanne, 2006.

⁸ Roussel, citée par MORENO M, «Gestion des ressources humaines- GRH», IAE-UTI ? PARIS, 2008, p5.

⁹ L.Cadin ,F.Guérin et F.Pigeyre « gestion des ressources humaines »édition Dunob 2007.

¹⁰ GILBERT P citée par EXBRAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R ; «le système d'information ressources humaines (SIRH) : Un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise »MBA-MRH Université de Dauphine, 10-2010, p29.

LACONO G; pense que la GRH est une discipline récente. Elle dérive de plusieurs champs disciplinaire de l'économie, du droit, de la gestion. Elle se situe également à la confluence de la philosophie, de la psychologie et de la sociologie. Ces emprunts successifs et multiformes font la richesse, et l'intérêt de la discipline. Mais en révèlent également sa fragilité¹¹.

A partir des définitions cité ci-dessous ,nous pouvons résumer la définition de La gestion des ressources humaines GRH comme un ensemble de pratique mise en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation.

Ces ressources humaines correspondent à l'ensemble des salariés, les ouvriers, les cadres et les fonctionnaires appartenant à l'organisation.

1-3-Les objectifs de la GRH

Après avoir donne une définition de la notion GRH, voyons quels sont les objectifs. Les fonctions et les activités propres a la GRH sont importante a l'entreprise car elle vise à mettre en œuvre des objectifs organisationnels, entre compétitivité et rentabilité. Le service RH contribue donc à l'essor de l'organisation et cela a travers les objectifs visés :

1-3-1- Les Objectifs fonctionnels

La GRH vise quatre objectifs fonctionnels qui sont :

- Attire des candidats qualifiés ;
- Accroitre la motivation des employés ;
- Maintenir des employés fournissant un rendement satisfaisant ;
- Favoriser le développement des employés par la pleine utilisation de leurs compétences.

La fonction ressource humaine contribue a l'accroissement de l'efficacité et résultats financiers d'une entreprise lorsqu'elle permet de utiliser le plus rationnellement les habitudes de chacun de ses membres (division de travail entre les unités, meilleure sélection des candidats etc.

¹¹ LACONNO G ; «gestion des ressources humaines », Edition CASBAH, Alger, 2002, p11.

1-3-2-Les objectifs implicites

La GRH vise trois objectifs implicites, susceptibles d'influer sur l'organisation :

- Accroître la productivité au travail ;
- Améliorer la qualité de vie au travail ;
- Assurer le respect du cadre juridique¹².

La fonction ressource humaine rappelle aux dirigeants l'importance du facteur dans la gestion de l'entreprise.

La mission de l'organisation du travail est de répondre aux exigences et besoins des travailleurs et améliorer ainsi les relations interprofessionnelles¹³ au sien du group.

1-4-Les grands axes de la GRH

1-4-1-Administrer

Mettre en œuvre la législation sociale, tenir les documents imposés par la réglementation, entretenir les relations avec les services administratifs du travail, administrer les hommes, assurer leur sécurité et leur épanouissement.¹⁴

Faire fonctionner le dialogue dans le cadre des instances représentatives ; mettre au point faire connaître et appliquer les procédures internes.¹⁵

1-4-2-Communiquer

Mettre en place le système de circulation de l'information et de communication de l'organisation ; faire améliorer et favoriser le processus de la communication interne.

Organiser et favoriser le dialogue entre les différents niveaux hiérarchiques.

1-4-3-Gérer

- Améliorer les conditions de travail dans l'organisation ;

¹² LAKHDAR Sékiou et autre, gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition, édition Boeck université, Canada, 2004, p 422.

¹³ www.Ressource.aunege.fr.consulté le 15/03/2019

¹⁴ Jean-Pierre Citeau « la gestion des ressources humaines » 4^{ème} édition, Arman Colin, Paris, P17.

¹⁵ Jean Marie Pretti, OP, cité, P18.

- Assurer la rémunération des salariés et le développement de leur carrière ;
- Recruter selon le besoin et en adéquation des compétences du candidat ;
- Organiser la formation et intégration des salariés, améliorer le rendement personnel et la performance de l'organisation.

1-5-De la fonction personnel et la renaissance de la fonction RH

Il est utile de faire une distinction entre la fonction personnelle, l'administration du personnel, la gestion du personnel, et la gestion des ressources humaines.

1-5-1-La fonction personnelle : comprend l'ensemble des responsabilités assumés par le chef linéaire en matière d'utilisation du capital humaine au travail.¹⁶

1-5-2-L'administration du personnel : Recouvre l'administration quotidienne du personnel ; c'est-à-dire tous les actes qui jalonnent la carrière du personnel. Pour qu'il soit efficace il doit être doté à une structure organisationnelle efficace et satisfaisante et des procédures simples et rapides.¹⁷

1-5-3-gestion du personnel : On entend du terme gestion planifier, communiquer , diriger et contrôler ; il est considéré comme une clé de réussite de politique de l'entreprise, sa mission principale est de s'intéresser aux besoins de l'organisation et de y répondre au moment qu'il faut.

1-5-4- La gestion des ressources humaines GRH : la gestion des ressources humaines a bien évolué depuis le temps où la fonction était dénommée l'administration du personnel. Il ne s'agit plus d'administrer mais bien de manager le personnel de l'entreprise.

La GRH est le processus qui cherche l'optimisation des besoins par les ressources humaines.

Le tableau ci-dessous représente les caractéristique de chaque phase de l'évolution de la fonction ressources humaines passant par l'administration du personnel à une direction des ressources humaines « moderne ».

¹⁶ Yvan PRESQUEUX « La gestion des ressources humaines », édition ECONOMICA ,2003.

¹⁷ Jean PIERRE CITEAU, Gestion des ressources humaines, principes généraux et pratiques, édition ARMAND COLIN , Paris,1997.

Tableau 01 : L'évolution de la gestion ressources humaines

TYPES DE GESTION	ADMINISTRATION DU PERSONNEL	GESTION DES RELATIONS HUMAINES	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
Intitulé du responsable de la Fonction	Chef du personnel	Directeur des relations humaines	Directeur des ressources humaines
Période	1910 – 1960	1960 – 1970	À partir de 1985
Conception de l'organisation	Taylorienne, bureaucratique	Formelle / informelle	Flexible
Modalités de gestion dominantes	Comptables et juridiques : logique réglementaire de statuts et de concours	Sociales : négociation avec les syndicats, culture de promotion, de fidélisation	Technicienne et instrumentale : développement des compétences, évaluation des performances
Conception de l'homme	Utilitariste : main d'œuvre substituable	Humaniste	Stratégique : actif spécifique

Source : Dietrich A., Pigeryre F. , la gestion des ressources humaines, la decouverte.coll. Repère, 2005. B

En définitive, on constate que la GRH constituerait une amélioration des modèles précédents, et devenu ainsi la fonction la plus dominante.

Section 02 : Le recrutement au sein de la GRH

1-1-L'émergence de la fonction RH et du recrutement

A partir des années 60, le recrutement et les ressources humaines ont réellement commencé à prendre la place importante qu'elles peuvent avoir aujourd'hui au sein des entreprises¹⁸. En

¹⁸SEKIOU, LAFLECH BLONDIN, FABI, ALIS, BAYAD et PERETTI, gestion des ressources humaines, Edition de Boeck, 2011, page 229.

effet, des changements considérables ont pu être observés avec un véritable développement des entreprises, de leurs outils et de leur implication. Effectivement, c'est à partir de cette période que le marché du travail a véritablement commencé à exister, notamment avec l'essor des organisations et la multiplication des métiers. De plus de nouveaux acteurs se sont greffés au processus, les intermédiaires favorisant l'adéquation entre les besoins de l'entreprise et l'offre disponible sur le marché du travail sont apparues. Plusieurs facteurs ont permis de structurer le marché de recrutement, tels que la création des organisations institutionnelles qu'ils soient privés ou publics dont l'objectif est de mettre en relation les demandeurs et les offreurs d'emploi.

À partir des années 80-90 et avec l'émergence des nouveaux outils technologiques et des réflexions à savoir : les tests de raisonnement et de personnalité sont alors devenus nécessairement obligatoires dans la procédure de recrutement.

Pendant ces dernières années, le développement continu d'internet et les médias ont favorisé une nouvelle ère dans le recrutement et ses procédures, les entreprises peuvent donc capter les profils qui les intéressent et peuvent donc se développer grâce à la mise en disposition de d'ensemble d'outils d'information et de communication disponibles.

En définitive, le recrutement n'avait pas réellement de considération et de valeur. C'est grâce à l'évolution des entreprises, notamment durant la période de la révolution industrielle qu'il prend essor important et cela a été déclenché par la multiplication des organisations durant cette période et donc l'évolution du besoin qui nécessite bien une main d'œuvre.

1-2-Quelques définitions de la fonction RH

La fonction ressources humaines est définie comme étant « cette partie de l'administration générale qui a pour mission de penser, de planifier, de regrouper, de coordonner les activités de chaque supérieur hiérarchique lorsque il vise de se doter d'un personnel compétent, à le conserver, à l'utiliser et à le développer en vue d'atteindre les objectifs de son organisation et ceux de ses collaborateurs, d'une manière efficace ».¹⁹

¹⁹ M. Coté, « la gestion des ressources humaines » Vuibert, 1975, page 06.

1-3- les activités de la fonction RH

En vue de préciser l'étude de la fonction ressources humaines, son champ d'action peut être analysé suivant trois activités : l'administration du personnel, la gestion ressources humaines et le développement social²⁰.

1-3-1-L'administration du personnel

Elle représente toutes les opérations relatives à la gestion des agents, c'est une fonction qui requiert une très bonne connaissance de l'ensemble des ressources humaines, des usages de l'entreprise et du droit du travail.

1-3-2-Gestion des ressources humaines

La plupart des définitions de la GRH insistent généralement sur la finalité et l'efficacité des ressources humaines disponibles. La gestion du personnel accorde une importance pour les instruments de l'action (recrutement, formation, rémunération, condition de travail, etc.)

1-3-3-Fonction stratégique (développement social)

Le développement de la fonction ressources humaines s'accompagne d'un développement stratégique. En effet, la stratégie RH donne une vision à long terme, cela n'est possible qu'avec le développement du capital humain dans l'entreprise. Les missions de la direction des ressources humaines s'élargissent à la gestion des compétences, du savoir faire, la rémunération, et de la formation initiale et continue.

²⁰ www.universal.fr consulté le 05/09/2019

Tableau02 : Champ le d'activités de la fonction RH

ACTIVITÉS	OBJECTIFS	TÂCHES
ADMINISTRATION DU PERSONNEL (Niveau opérationnel)	Satisfaire l'application des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles de l'entreprise	Gestion des conditions d'emploi et des modalités relatives au statut des employés
		Exercice des droits et des obligations légales, conventionnelles et contractuelles
		Contrôle de conformité des procédures de gestion des ressources humaines
		Définition et maintenance des différents fichiers alimentant les bases de données RH
		Gestion de la paie et du temps de travail
		Fonctionnement des instances de représentation du personnel
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (Niveau administratif)	Recherche de l'adéquation entre les besoins en main-d'œuvre de l'entreprise et les ressources disponibles	Gestion de l'emploi et de ses modalités d'ajustement (<i>analyse de poste, recrutement, mutation et promotion, gestion du temps de travail, etc.</i>)
		Gestion des potentiels : suivi des compétences (<i>évaluation et appréciation des salariés, identification des besoins de formation, promotions, récompenses, etc.</i>)
		Communication et information auprès du personnel
		Dynamisation et motivation des ressources humaines
DÉVELOPPEMENT SOCIAL (Niveau stratégique)	Intégration des axes prioritaires de la GRH à la stratégie de l'entreprise	Analyses et actions sur l'évolution des structures de travail
		Opérations liées à la qualification et à la valorisation des RH
		Réflexion quant à l'évolution des modes de gestion et de responsabilisation sociale de la hiérarchie
		Systèmes de mobilisation des RH (<i>politique de formation, de rémunération, gestion participative, etc.</i>)

Source : Benhalima, 2011.p, 45

Le schéma ci-dessus simplifier les phases qui caractérisent l'émergence des activités ressources humaines et chaque nouvelle activité donne naissance à des améliorations et un développement continu de la fonction RH.

1-4- La place de recrutement au sein de la GRH

La gestion des ressources humaines confère à la pratique de recrutent une importance capitale : Celle-ci va déterminer en partie la réussite ou l'échec de l'entreprise à long terme, car il s'agit de maximiser l'adéquation entre les besoins de l'entreprise sur le plan des postes à promouvoir et les individus disponibles sur le marché du travail.

Une bonne politique de recrutement est alors vitale dans l'entreprise. Le recrutement est considéré comme une pratique d'investissement à long terme parce que les ressources humaines reflètent l'ensemble du savoir, des talents et les capacités techniques²¹.

1-4-1-Les liens avec les autres fonctions GRH

Du fait de l'étendu de processus de recrutement, et de son caractère primordial, les personnes en charge de recrutement doivent collaborer avec d'autres services ressources humaines.

1-4-1-1-Le recrutement et la planification stratégique des ressources humaines

La planification s'occupe entre autres de déterminer l'ensemble des besoins organisationnels, de préciser quels sont les besoins de l'entreprise en termes d'emploi. Par conséquent, le lien réside dans le fait que les programmes de recrutement sont élaborés en étroite collaboration avec les activités de planification afin de déterminer quand et combien de personnes il faut recruter.

1-4-1-2-Le recrutement et la gestion provisionnelle des effectifs

Cette fonction est chargée d'élaborer des prévisions de départ des salariés qui pourrait intervenir sur une période de cinq à dix ans. La gestion provisionnelle des effectifs travaille en cohérence avec le service de recrutement pour lui indiquer quels sont les programmes de recrutement qui devront être envisagés à plus au moins long terme.

1-4-1-3-le recrutement et la formation

La formation correspond à l'ensemble des activités d'apprentissage visant à permettre aux salariés d'améliorer leurs connaissances et leurs attitudes pour augmenter leur capacité d'exécution des tâches qui leur sont confiées.

²¹ Pan Jean Michel, OP-Cité, Page 786

1-4-1-4-Le recrutement et la gestion des carrières

La gestion de carrière consiste à concevoir dans le temps les parcours de carrière et la succession des postes occupés par les salariés. Elle apparaît comme un compromis permanent entre les besoins de l'entreprise et les désirs exprimés par les salariés. Ce compromis s'exprime en décision de recrutement, de formation et de mobilité interne²².

1-5-Autres fonction de la GRH

Dans le contenu précédent on a abordé les principaux axes relatifs à la fonction ressources humaines, et cela pour bien éclairer la fonction gestion des ressources humaines avant d'approfondir la recherche sur l'un des principaux pratiques de la GRH qui consiste bien en notre problématique qui est le recrutement. Ainsi, différents domaines interviennent aussi dans les différents cycles de la vie de l'entreprise, à savoir :

- La communication de l'information ;
- La gestion des conflits ;
- La relation sociale et syndicale ;
- Le recrutement

Vue son importance capital et son rôle dans l'acquisition des compétences satisfaisante dont l'entreprise elle a besoin. Le recrutement est l'élément qui préoccupe le service de la gestion ressources humaines. Tandis qu'un processus de recrutement n'est efficace que si les nouvelles recrues arrivent à s'adapter et à s'intégrer facilement.

Au-delà ces contraintes, il est important pour une entreprise de savoir attirer les meilleurs compétences, les fidéliser et les motiver au service de son développement durable et de sa compétitivité nationale ou internationale qui est une préoccupation majeure pour toute entreprise.

Dans cette conception, la gestion ressources humaines est l'un des priorités de l'entreprise, parmi ces composantes les plus importantes et les plus répandues dans la gestion des ressources humaines, le processus de recrutement et de l'intégration demeurent les principaux en tant que deux étapes importantes dans toutes les entreprises.

²² CHLOE GUILLOT-SOULEZ « la gestion des ressources humaines » édition Gualino lextenso, 7^{ème} édition, 2014-2015, p56

Conclusion

La GRH constitue une préoccupation permanente de toute entreprise vu son importance de participation à la réalisation des objectifs de performance, de rentabilité et de la compétitivité de l'organisation.

En effet, l'entreprise doit renforcer sa structure pour qu'il puisse s'adapter aux divers changements qu'a connus le secteur économique.

CHAPITRE II

Introduction

Le recrutement est une opération dans laquelle toutes les entreprises étatiques ou privées ont besoin. Car sans elle les entreprises ne peuvent pas se développer et s'épanouir, ce qui montre l'importance de l'aspect humain.

Une démarche bien réfléchi s'inscrit dans le processus de recrutement vu que ce dernier vise à intégrer de nouvelles embauches ayant des capacités cognitives et des compétences adéquates avec les postes qui leur sont confiées afin de maximiser l'efficacité des ressources humaines.

De ce fait, nous diviserons ce chapitre en deux sections : Dans la première nous aborderons la notion de recrutement ses objectifs et d'entamé par la suite les différentes phases de recrutement, quant à la deuxième section sera consacré à l'un des piliers des ressources humaines qui est l'intégration des nouveaux salariés au sein de l'entreprise.

Section 01 :l'activité de recrutement

Le recrutement est une étape fondamentale et incontournable pour chaque organisme professionnel. De ce fait, cette section aura pour objectif de définir la notion de recrutement, ces objectifs, les différents types, ensuite nous tenterons de faire une présentation de l'activité de recrutement.

1-1-Définition de recrutement :

Plusieurs définitions ont été accordées à la notion de recrutement parmi les quelles nous citerons les suivantes :

Le recrutement est l'une des nombreuses composantes de la gestion des ressources humaines et permet à l'entreprise de répondre à un besoin en capital humain « une mission de la gestion des ressources humaines qui vise à fournir à l'entreprise des individus possédant des qualifications les plus proches de celles requises pour le poste de travail vacant ». ²³

Selon Jean Guyot²⁴, le recrutement est défini comme suit : "mettre à la disposition des ateliers et des magasins le personnel nécessaire à leur bon fonctionnement en qualification "

Le recrutement est, selon Jean Marie PERETTI, une «opération ayant pour but de pourvoir un poste ». ²⁵

D'autre part, le recrutement correspond au premier contact direct entre l'entreprise et les candidats, ainsi que la première action de management de l'organisation envers ses potentiels futurs salariés. ²⁶

A partir des définitions précédentes, on peut définir le recrutement comme un processus par lequel un individu devient membre d'un groupe et accède à une communauté de travail.

²³ EDIGHOFER, J.R, et autre «économie d'entreprise» : savoir et technique édition NATHAN, paris 1996, p223

²⁴ Guyot J. «le recrutement méthodique du personnel», entreprise moderne édition paris, 1983, p215.

²⁵ PERETTI Jean Marie , Dictionnaire des ressources humaines ,Edition Vuibert ?2001, P.185

²⁶CHAMINADE B, ressources humaines (compétence dans une démarche qualité. Edition, AFNOR, paris, 2005, p365

Le recrutement doit donc suivre un certains nombres d'étapes, ces étapes, selon J.Marie Peretti sont aux nombres de 5 ; la stratégie de recrutement, la préparation du recrutement, la recherche de candidatures, la sélection des candidats, et enfin l'accueille et l'intégration de ceux-ci.

1-2-l'importance de recrutement dans une entreprise

Le succès d'une entreprise ne dépend pas uniquement des services ou produits qu'elle propose. Les performances du personnel sont également indissociable des activités .Ainsi, renforcer l'équipe de travail est une tache déterminante pour améliorer la croissance de l'entreprise.

En effet, l'avantage décisif de l'entreprise réside principalement dans la capacité à attirer les compétences qui les intéressent, la capacité de sélectionner les bons profils est donc capitale.

Par conséquent, le recrutement ne doit pas être limité a la sélection des candidats, il doit être entendu comme un dispositif général visant aussi a orienté les candidatures, ainsi qu'a favoriser une bonne intégration des cadres sélectionnés.

1-3-les objectifs de recrutement

L'objectif essentiel du recrutement est l'adaptation des hommes au travail c'est-à-dire placé chaque candidat au poste qui lui convient et qui lui permet d'être plus efficace possible²⁷.

Le processus de recrutement est lié à la stratégie de l'entreprise, il vise à atteindre les objectifs suivants.

- Inciter les personnes compétentes a posé leur candidature pour un poste donné.
- Assurer une bonne intégration des nouveaux employés pour bénéficier de leurs compétences.
- Augmenter et améliorer la capacité de l'entreprise pour répondre à la demande.
- L'acquisition des ressources humaines nécessaire au meilleur cout possible

²⁷ BALHADJ, Saïd, «Manager la ressource humaine. Enjeux, tendances et pratiques actuelles»,1^{ère}édition Décembre 2008.

Le placement de chaque candidat u poste qui lui convient et qui convient le mieux a l'organisme employeur, de façon que chaque candidat utilise mieux ses compétences, son expériences, sa motivation dune manière correcte et efficace.

2-Les principales méthodes de recrutement

On distingue deux grandes catégories de recrutement :

2-1-Le recrutement interne

Le recrutement interne est défini comme « une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne, c'est-à-dire on sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels ».²⁸

C'est un processus qui s'effectue au niveau interne de l'entreprise, dans ce cas l'entreprise fait appel a ses salariés qui ont des compétences adéquate de positionner leur candidatures au sein de l'organisme pour occupé un poste vacant.

Cette catégorie de recrutement est considéré comme une méthode rapide et économique dans la mesure où il n'engendra pas les frais d'une part et d'autre part le recruteur connaît parfaitement les compétences et le profil de chaque candidat ; cela lui permet de faciliter le choix de nouveaux recruté pour lui s'intégré dans son nouveau job.

Le recrutement interne, au regard de sa spécificité offre des avantages et des inconvénients ; ces avantages on peut les résumer via les points suivantes :

- Motiver le personnel par une rémunération plus importante ;
- L'augmentation de la situation financière des employés ;
- Une source de recrutement non coûteuse ;

Toutefois, les inconvénients les plus fréquents relatifs à celle-ci sont :

- Manque de transparence et d'objectivité ;
- L'impossibilité de faire appel a de nouvelles recrues venant de l'extérieure plus expérimenté et plus qualifiés ;
- L'obligation de former le nouveau candidat ajoute de charge financière supplémentaire pour l'entreprise.

²⁸ PERETTI Jean-Marie OP ;Cite . Page ;69.

2-2-Le recrutement externe

Une stratégie de recrutement externe à l'entreprise peut s'avérer incontournable lorsque l'activité affiche une forte croissance ou bien, quand aucun candidat à l'intérieure de l'organisation n'est susceptible de pouvoir un poste vacant ocrée.²⁹

Dans ce type de recrutement l'entreprise peut solliciter un cabinet de recrutement si elle n'a pas le temps de s'en occuper, mais cela va avoir un cout considérablement élevé. Les organismes extérieurs peuvent aussi permettre a l'entreprise d'avoir un grand nombre de candidatures.

Recruter en externe est un moyen de communication de l'entreprise. Passer par une annonce pour un poste permet de faire passer le message que l'entreprise recrute pour s'agrandir voir conquérir des nouveaux marchés.

Le recrutement externe reste bénéfique suivant les avantages qu'il présente :

- Apport de nouvelles compétences, il génère des idées et des motivations nouvelles ;
- Emulation des salaries de l'entreprise ;

Le recrutement externe présent aussi certaines inconvénients :

- Le cout de recrutement élevé et le processus d'intégrer le nouveau recruté est long ;
- Il présente le risques notamment si les compétences du candidat n'est pas adéquate par rapport au besoin défini.

Quoi qu'il en soit, le recrutement interne et le recrutement externe ne répondent pas à un même besoin de l'entreprise. Chaque direction des ressources humaines doit savoir quand privilégier l'un plutôt que l'autre en fonction des objectifs poursuivis par l'entreprise.

2-3-Le e-recrutement

Le recrutement en ligne correspond à « L'utilisation d'internet pour recueillir et gérer les candidatures dans certains cas, pour présélectionner les profils recherchés et accompagner l'ensemble du processus de recrutement. Le recrutement en ligne utilise des sites généralistes

²⁹ Jean PIERRE Citeau op-cité, P92-96.

institutionnels ou privés »³⁰. Ce phénomène a connu une croissance accrue notamment avec l'émergence de nouvelles techniques d'information et de communication NTIC et les réseaux sociaux tel que : Le facebook ; linkdlin ou autres.

L'e-recrutement facilite la tâche de recrutement et permet pour une entreprise de publier directement les offres d'emplois, de diffuser l'information de recrutement sur le site de l'entreprise. C'est un système efficace, rapide à un moindre coût, simplifier la mise à jour des CV reçues automatiquement.

Le CV reçu doit comprendre toutes les informations concernant la candidature et préférence qu'il soit accompagné par une lettre de motivation.

2-4-Les chasseurs de têtes

Un chasseur de tête est un consultant en recrutement, chargé de trouver des personnes à haut potentiel. C'est un métier à forte responsabilité où seuls réussissent les personnes possédant un flair remarquable.

Dans le cadre de processus de recrutement, un chasseur de tête va s'inscrire au sein de ressource humaine et travailler en collaboration avec l'entreprise. Il se devra de déterminer les profils recherchés par l'entreprise partenaire. Une fois le profil précisé, par le biais d'annonce, le chasseur de tête créera un premier contact avec les candidats jugés intéressants et de les mettre en relation avec l'entreprise concernée.

2-5-Les candidatures spontanées

Les entreprises au moment du besoin, visent à constituer un vivier des candidats et cela pour un objectif de mieux gérer les profils qui correspondraient. Grâce au bon archivage des candidatures que le service ressource humaine pourra exploiter correctement les curriculum vitae disponibles.

Le choix s'effectue selon certaines critères en tenant compte des diplômes recueillis et l'expérience professionnelle du candidat qui correspond mieux à l'exigence du poste.

³⁰ PERETTI Jean-Marie, OP. Cite ; p 74.

3-le processus de recrutement

Le processus de recrutement inclut généralement toutes les étapes que l'entreprise entend suivre, afin de trouver le candidat qualifié pour combler un poste vacant.³¹ Il renvoie à l'ensemble des moyens par lesquels on incite des personnes susceptibles d'occuper un poste dans l'organisation et à poser leur candidature.

Le recrutement d'une personne pour occuper un poste dans une entreprise est un processus de gestion de l'information et un enchaînement d'étapes ayant comme objectif d'aboutir à une décision pertinente et bien déterminée.³²

« Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre alimentée ainsi l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin ». ³³

Guillot a proposé une approche du processus de recrutement qui la décompose en quatre étapes principales comme la montre le schéma ci-dessous :

³¹ SEKIOU LAKHDAR ET AUTRES, OP cite, P232.

³² FALCO de, Hélène, « maîtrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme », 2^{ème} édition, Paris, 2002, P 02.

³³ LOIC Cadin : GRH, « pratiques et éléments de théorie », 2^{ème} édition Dunod, Paris, 2004, page, 240.

Tableau 03 : Les étapes du processus de recrutement

Etapas du processus de recrutement		Objectifs
Etape 1 : La préparation du recrutement	Expression de la demande	Définir le besoin de l'entreprise
	Analyse de la demande	Analyser l'opportunité du recrutement d'un nouveau salarié
	Définition du poste et du profil	Définir la fonction et l'ensemble des qualités nécessaires pour l'occuper correctement
Etape 2 : Recherche des candidatures	Proposition interne	Mener une campagne de recrutement en interne en direction de la cible choisie
	Choix de la méthode de recherche	Choisir entre la réalisation du recrutement interne (service RH) ou en externe (cabinet de recrutement , chasseur de tête ...)
	Recherche des candidatures externe	Mener une campagne de recrutement en externe en direction de la cible

Etape 3 : Sélection des candidats	Premier tri	Réaliser une première sélection à partir des CV et lettre de motivation
	Entretien	Réaliser une nouvelle sélection après entretiens
	Testes éventuels	Réaliser une nouvelle sélection après d'éventuels tests

Etape 4 : Accueil et intégration	Décision	Choisir un candidat parmi ceux retenus à l'issue de la sélection
	Proposition	Fixer les conditions d'embauche du candidat
	Accueil	Préparer l'arrivée du nouvel embauché dans l'entreprise
	Intégration	Faciliter l'insertion du recruté dans l'entreprise et dans ses nouvelles fonctions

Source :Guillot-soulez chloé « Gestion des ressources humaines »,7^{ème}édition 2014-2015,P 40

Il est donc pertinent, d'analyser chacune des étapes de cette approche processuelle de recrutement afin de mieux comprendre leur portée en nous appuyant notamment sur les travaux de GUILLOT & PRETTI.

3-1-Préparation du recrutement :

C'est la première phase de processus de recrutement. Il s'agit d'abord à l'expression de la demande. Cette demande peut avoir plusieurs origines ; soit la création d'une nouvelle tâche dans l'organisation, soit la vacance d'un poste (démission, licenciement du salarié, départ).

La direction des ressources humaines par la suite procède à l'analyse de la demande qui comprend généralement des renseignements sur la durée du besoin et la rémunération dont l'objectif est de déterminer quel emploi devra être recruté.

L'analyse de la demande permet à l'organisation de déterminer la nature du contrat et si elle recrute en CDI (contrat à durée indéterminée) ou en CDD (contrat à durée déterminée). Suite à la détermination des détails liés au contrat. Il revient au recruteur d'effectuer la définition du poste. En effet, il est important de connaître le poste pour lequel on recrute afin de pouvoir déterminer le profil du candidat recherché.

3-2-La recherche des candidatures :

Consiste à une prospection interne ou externe :

La prospection en interne ne peut s'effectuer sans la diffusion de l'information qui doit être fiable et réelle. Les postes vacants sont proposés alors en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre de la mobilité interne.³⁴Cela signifie que même si les candidats sont disponibles au sein de l'entreprise, ceux-ci devront comme même affronter les différentes étapes de la procédure de recrutement.

La prospection externe vise à identifier les candidats correspondants aux profils recherchés par l'entreprise. Elle peut être effectuée de plusieurs façons. Cependant, l'internet n'est pas le seul moyen de candidatures, l'entreprise peut avoir recours aux partenariats mis en place avec les écoles ou universités, avoir recours aux annonces-presse ou autres.

3-3-La sélection des candidats :

La sélection est un processus qui consiste pour une entreprise à choisir parmi des candidatures celle qui satisfait le mieux aux exigences du poste à combler. À ce stade, le candidat n'est connu que par son Curriculum vitae (CV) et sa lettre de motivation. Dès la réception de ces derniers, le responsable des ressources humaines va les identifier sous de nombreuses formes (niveau scolaire, carrière professionnelle, ...).

À cet effet, le responsable RH va au premier lieu contacter le candidat, le convie soit à un entretien ou un questionnaire. Ce dernier a pour but d'approfondir la connaissance que

³⁴ PRETTI, ressources humaines, Edition Vuibert, 13^{ème} édition, 2011, P214.

l'employeur peut avoir sur le postulant. Cependant la loi stipule qu'il est interdit de poser des questions à caractère personnel ; celles-ci doivent toujours être orientées vers l'aspect professionnel.

3-4-Accueille et intégration :

Lors que le salarié est engagé auprès de l'entreprise, une étape nécessaire sera intervenir dont l'objectif est de déterminer si la collaboration entre les deux acteurs accueil et l'intégration se fera de la manière efficace.

En effet lors de l'accueil de nouveaux salariés, de nombreuses entreprises ont recours à des procédures spécifiques et procèdent au développement des livrets d'accueil, ces derniers remis à chaque nouvel arrivé vise à présenter l'entreprise avec plus de détails. Plus les salariés ont été impressionnés par l'accueil qu'ils reçoivent, plus leur estime augmente et plus leur intégration s'effectue dans de bonnes conditions³⁵.

4-La stratégie de recrutement

La stratégie de recrutement d'une entreprise est l'ensemble des décisions et d'actions relatives au choix de des moyens permettant de pourvoir des postes vacants. Cela exige qu'il soit en cohérence avec la stratégie de l'entreprise et la stratégie ressources humaines, tout en s'adossant à la gestion provisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)³⁶.

Si l'on considère que les ressources humaines constituent un facteur essentiel pour le développement de l'entreprise et qu'elles sont ressources de performance, l'acquisition de ces ressources par le processus de recrutement représente un enjeu fort pour l'entreprise. D'après GAVANDE.A³⁷ « l'acquisition et la rétention des talents dans l'entreprise est un des facteurs principaux de la performance et constitue par conséquent un enjeu vital pour elle. Une entreprise dispose d'un réel avantage concurrentiel, si elle sait anticiper ces besoins en ressources humaines, détecter et attirer les compétences nécessaires à sa pérennisation et à son

³⁵ <https://www.nutcache.com> consulté le 26/11/2018

³⁶ Charles-Henri BEYSSERE DES HORTS, « Vers une gestion stratégique des ressources humaines », Edition d'organisation, paris,1988.

³⁷ GAVANDE.A « le recrutement, enjeux, outils, meilleurs pratiques et nouveau standards » éd Eyrolles, paris, 2013, p.26.

développement. Cet atout est essentiel lorsqu'on considère que le capital de l'entreprise est de plus en plus immatériel et constitué de ces savoir-faire ».

Section 02 :l'intégration des salariés au sein de l'entreprise

1-1-Préparation de l'accueil

Une fois la décision de recruter le candidat est prise, il faut, à l'échéance, fait entrer le nouveau collaborateur et assure son accueil et son intégration dans les meilleures conditions, et cela dans le cadre du respect des démarches réglementaires et conventionnelles.³⁸

L'accueil consiste à une présentation du site, des personnes et des activités du service ou du département d'affectation .Il peuvent être assuré directement par le responsable hiérarchique. Certaines entreprises formalisent davantage cet accueil en proposant de véritable séminaire d'accueil en remettant un livre d'accueil, on confiant le nouveau salarié a un tuteur.³⁹

Ce tuteur, qui peut être un chef d'équipe ou un salarié du même service à pour objectif de faciliter l'intégration du nouveau et de lui apprendre les spécificités au sein de l'organisation. PRETTI indique que : « la qualité de l'accueil doit être prolongée par un suivi vigilant de manière à lever les obstacles provenant tant de l'entreprise que du nouvel embauché ». ⁴⁰

L'accueil de la nouvelle recrue est une étape déterminante dans le succès du processus de recrutement. Il faut lui transmettre les informations sur les activités concernant la structure de l'entreprise et on lui permet également de devenir opérationnel sur son poste. Pour cela il est nécessaire d'appuyé sur certains points à savoir ;

- Présenter la nouvelle recrue a l'équipe de travail ainsi que la tache de chacun des membres.
- De lui organiser une visite dans l'entreprise et ces différents services.
- Le former et l'accompagner par l'acquisition du savoir-faire et évaluer son apprentissage.

³⁸ CITEAU J.P gestion des ressources humaines, 4^{ème} édition Dalloz, paris, 2002, page, 93.

³⁹ CITEAU J.P gestion des ressources humaines, 4^{ème} édition Dalloz, paris, 2002, page, 93.

⁴⁰ PRETTI, ressources humaines, Edition Vuibert, 13^{ème} Edition, 2011, page, 232.

- De mettre a sa disposition tous les documents utile a son adaptation et de lui met en contact avec tout personnes susceptible de faciliter son intégration.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité de la procédure d'accueil, il sert à donner des informations et des points de repère nécessaires pour que tout nouvel arrivant puisse s'inscrire dans des pratiques de l'entreprise. Elle offre l'occasion de mettre la relation entre les anciens salariés et les nouveaux et d'assurer ainsi le partage des pratiques de la structure.

« L'accueil se limite à quelques opérations ponctuelles et se prolonge généralement à une phase beaucoup plus long d'intégration »⁴¹.

1-2-Définition de l'intégration

C'est durant cette étape que le nouveau travailleur va se retrouver seul dans son environnement de travail et avec ses collègues. C'est à ce moment qui 'il mettra en place ses techniques d'intégration en application.

Le nouveau travailleur va durant cette étape se familiariser avec ses tâches, développer et mobiliser ses compétences requises pour mener à bien ses missions.

Selon Delphine Lacaze « L'intégration consiste à accompagner le nouveau salarié dans la maîtrise des aspects techniques de son emploi et dans la compréhension de son rôle s'inscrivant dans l'environnement culturel et social propre à l'organisation. L'intégration finalise la procédure de recrutement dans une perspective de fidélisation du salarié à long terme, ou d'efficacité à court terme pour les emplois et les missions à courte durée ».⁴²

L'intégration d'un nouveau salarié s'effectue avec un suivi durant son période d'essai à travers l'établissement d'un entretien individuel; chaque trois ou six mois et parfois s'étend jusqu'au un an selon la convention des usages collectives.

Nous pouvons dire que l'employé est réellement intégré lorsqu'il peut effectuer, en toute autonomie les missions, qui lui sont confiées, et s'il est capable de résoudre les problèmes avec la mobilisation de ses compétences et ses relations dans l'entreprise.

⁴¹ CITEAU J.P « gestion des ressources humaines ,4^{ème}édition Dalloz, ARMAND colin, paris, 1999, page 86.

⁴² LACAZE DELPHINE et autres, « l'intégration des nouveaux collaborateurs : enjeux et outils pour le développement de l'entreprise »Edition Dunob, paris, 2010.page ,02.

1-3- les objectifs de l'intégration

- Faire connaître l'entreprise et contribuer au développement de son image.⁴³
- Permettre à l'employé d'obtenir des réponses à ses interrogations et d'avoir accès à l'information pertinente.
- Assurer que l'employé maîtrise ses tâches, normes et valeurs de l'entreprise.
- Aider le nouveau employé à acquérir de nouvelles compétences et d'expériences professionnelles.
- Favoriser les relations humaines et le sentiment d'appartenance au sein d'un groupe de travail, ce qui fournit le climat favorable pour le travail.
- Participer à l'environnement de travail pour convenir le poste de travailleurs à la demande de l'entreprise, le milieu du travail devient un lieu de ressources d'informations et d'aide face à la nouvelle recrue.⁴⁴

2- les acteurs de processus l'intégration et leurs missions

A travers ce tableau, on vise à citer les différents intervenants dans la procédure d'intégration, tout on nous citons la mission et le rôle approprié de chacun d'eux.

Tableau04 : Les acteurs de processus d'intégration

Acteur	Rôle
Le responsable hiérarchique	<ul style="list-style-type: none">- Présente l'équipe et l'entreprise- Décrit les règles à respecter (les horaires, le règlement intérieur...)- Est un garant de la bonne intégration du nouvel arrivant dans l'entreprise.- Responsable de la sélection et de l'évaluation de nouveaux collaborateurs
Le tuteur	<ul style="list-style-type: none">- Décrit les modes de fonctionnement de l'équipe

⁴³ DUMAIS Jean François FRP- Conseil et autres ; **Guide de gestion des ressources humaines** : Destiné aux entreprises des technologies de l'information, techno compétences, Québec, 2003 .P55.

⁴⁴ M Labeille, tous secrets d'un conseil en recrutement, l'univers du décor enfin dévoilé aux candidats, éd d'organisation, Paris, 2002, p198.

	<ul style="list-style-type: none">-précise la culture de l'entreprise-Organise la visite de l'entreprise et les lieux stratégiques-Mettre les moyens en œuvre pour adapter un parcours d'apprentissage optimale avec des séquences de formation et d'évaluation.
Le service ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">-Organise et gère les opérations administratives liées à l'arrivée des collaborateurs; livret d'accueil, contrat de travail, la visite médicale...-Assure le suivi et l'amélioration continue du dispositif...-Assuré la cohérence entre la stratégie de l'entreprise et les compétences en place (un médiateur entre le personnel et la direction générale).

Réalisée par nous-mêmes

3-Les étapes du processus d'intégration

Selon PERETTI-Jean Marie(2009) « toutes personne recrutée pour un poste donné doit passer par trois phases successives et ce quelque soit l'entreprise et son secteur d'activité ». ⁴⁵

3-1-La phase d'information

Dés son arrivée, le nouvel employé doit se sentir encadré. Le chargé d'accueil doit lui dresser le portrait de l'entreprise : Les règles à respecter, le comportement souhaité, lui parler sur la valeur et les missions. Ce peut également être l'occasion de mieux connaître les produits de l'entreprise⁴⁶, avec la remise d'échantillon si cela est possible.

Durant cette période, la capacité de la personne est considéré comme faible et son rôle est essentiellement passif.⁴⁷

⁴⁵ PERETTI Jean-Marie, op cite, Page, 86 ;

⁴⁶CHAMINADE Benjamin, ibid, P393.

⁴⁷ PERRETI.J.M « Ressources humaines et gestion des personnes »6^{ème}edition Vuibert, Paris, 2007, p86

3-2-La phase correspondant à l'apprentissage du métier

Durant cette phase le nouvel arrivant commence à apprendre progressivement son métier et entame les tâches obligatoires pour lesquelles il a été recruté. Cette période dure jusqu'au le moment où il peut accomplir ses tâches sans les principales erreurs.

3-3-La phase de l'apport personnel à l'entreprise

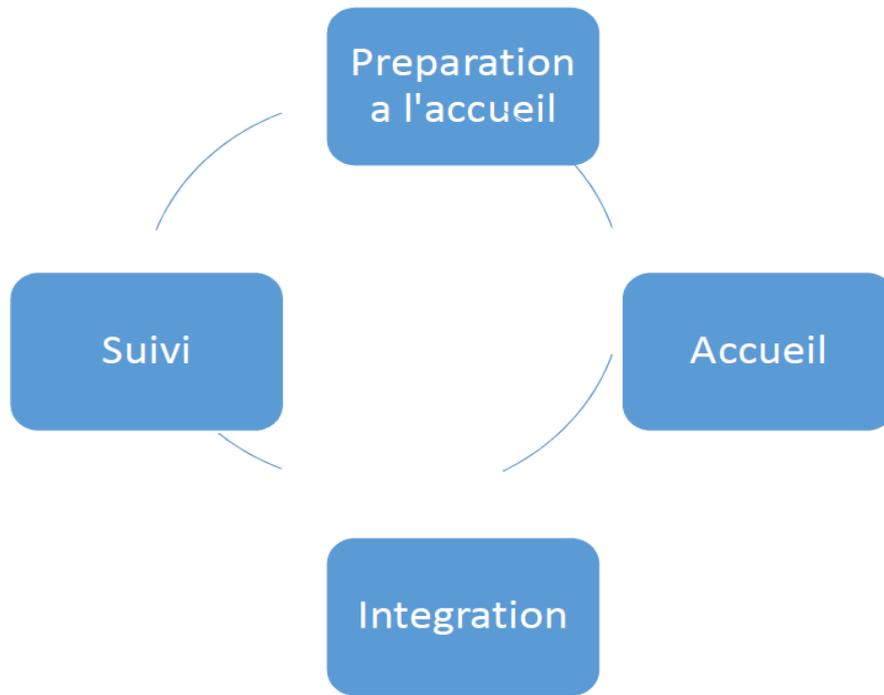
Au cours de cette étape, le nouveau collaborateur dispose de l'expérience et le savoir faire nécessaire, ainsi il pourra constater les résultats des tâches qu'il aura accompli, par conséquent, les éviter et les rectifier. ⁴⁸

Il doit acquérir certaines connaissances de la société et de son environnement professionnel pour qu'il puisse avoir un rôle initial dans l'entreprise.

D'une manière général, les phases des deux acteurs du ressources humaines ; accueil et l'intégration se déroule selon le schéma ci-après.

⁴⁸ PERETTI.J.M, ibid, p86.

Figure 01 : L'accueil et l'intégration



Source : Guide pratique pour la gestion des ressources humaines⁴⁹

4-L'impact de la réussite d'intégration au sein d'une entreprise

La réussite de l'intégration dépend de la qualité d'accueil et de suivi d'adaptation surtout durant la période d'essai. L'entreprise doit respecter soigneusement la procédure d'accueil qui a un rôle primordial dans l'intégration de la nouvelle recrue.⁵⁰

En effet, bien intégrer un nouveau salarié représente un investissement pour l'entreprise⁵¹, notamment en termes de temps et d'argent, ces résultats apparaissent sur le long terme. De plus, l'avantage d'une bonne intégration d'un salarié permet d'accroître sa motivation et de maintenir son engagement.

⁴⁹ BELAID M. Et DUNIS J.F, « Guide pratique pour la gestion des ressources humaines » édition Eurl pages bleus internationales, 2009

⁵⁰ PERETTI.J.M. « Gestion des ressources humaine », 6^{ème} édition, VUILBERT, Paris, 1995, P98.

⁵¹ <https://cowork.io/integration> salarié. Page consulté le 18/02/2020.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu constater que l'accueil et l'intégration est le dernier processus de procédure de recrutement. Dans cette phase, l'entreprise avec ses groupes de travail s'engage a recevoir ces nouveaux recrues, l'environnement socioprofessionnelles doivent être préparé pour assuré l'efficacité et la performance de ces derniers ainsi que pour se rassurer de l'intégration des nouveaux employés.

La durée de l'accueil et de l'intégration ainsi que son suivi est difficilement mesurable, car cette période est variable en fonction de complexité du poste et d'autres paramètres inhérents à l'organisation.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Face aux défis assignés à la gestion des ressources humaines, toute entreprise quel que soit sa taille est amenée à adopter des stratégies propres à elle dont l'objectif est d'assurer sa compétitivité et sa survie dans le long terme.

De ce fait, les entreprises accordent une importance primordiale à la gestion du capital humain, car le succès de toute entreprise dans l'avenir dépend de la rationalité et de l'efficacité de la fonction ressources humaines.

Ainsi, le recrutement doit s'appuyer sur certains axes tels que l'expérience professionnelle, les diplômes, les entretiens effectués, ce qui permet de tirer au mieux les profils correspondant au poste recherché par l'entreprise.

Durant mon observation et mon expérience en tant qu'un employé au sein de la société MSC Méditerranéen Shipping Company, on peut dire que l'entreprise met à la disposition des nouveaux arrivants des moyens qui facilitent leur intégration (Fourniture de bureau, les documents officiels de l'entreprise, le règlement intérieur...). Mais aussi de leur assurer un plan de formation, l'évaluation, l'accompagnement pour ensuite organiser un entretien chaque fin de période.

Néanmoins, tout travail de recherche n'est pas complet, le mien aussi, il représente certaines limites :

- L'impossibilité d'accès aux bibliothèques universitaires et publiques ;
- Manque d'ouvrage spécifique pour la thématique ;
- L'annulation du stage pratique

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrages

1. Weiss Dimitri, les ressources humaines, édition organisation, paris, 2001, p 354
2. Yves Emery, François Gonin « dynamiser la gestion des ressources humaines » presse Polytechnique et universitaires Lausanne, 2006.
3. Roussel, citée par MORENO M, «Gestion des ressources humaines- GRH», IAE-UTI ? édition PARIS, 2008, P5.
4. L.Cadin, F.Guérin et F.Pigeyre « gestion des ressources humaines »édition Dunob 2007.
5. GILBERT P citée par EXBRAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R ; «le système D'information ressources humaines (SIRH) :Un atout dans l'optimisation de la GRH au Service de l'entreprise» MBA-MRH Universit2 de Dauphine, 10-2010, P29.
6. LACONNO G ; «gestion des ressources humaines », Edition CASBAH, Alger, 2002, p11
7. LAKHDAR Sékiou et autre, gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition, édition Boéck université, Canada, 2004, p 422.
8. Jean-Pierre citeau « la gestion des ressources humaines » 4emeédition, Arman Colin, Paris, P17.
9. Yvan PRESQUEUX « La gestion des ressources humaines », édition ECONOMICA ,2003.
10. Jean PIERRE CITEAU, Gestion des ressources humaines, principes généraux et pratiques, édition ARMAND COLIN , Paris,1997.
11. SEKIOU, LAFLECH BLONDIN, FABI, ALIS, BAYAD et PERETTI, gestion des ressources humaines, Edition de Boeck, 2011, page 229.
12. M. Coté, « la gestion des ressources humaines » Vuibert, 1975, page 06.
13. CHLOE GUILOT-SOULEZ « la gestion des ressources humaines »édition Gualino lextenso, 7^{ème} édition,2014-2015,p56
14. EDIGHOFER, J.R, et autre «économie d'entreprise» : savoir et technique édition NATHAN, paris 1996, p223
15. Guyot J. «le recrutement méthodique du personnel», entreprise moderne édition paris, 1983, p215.
16. PERETTI Jean Marie, Dictionnaire des ressources humaines, Edition Vuibert ?2001, P.185
17. CHAMINADE B, ressources humaines (compétence dans une démarche qualité. Edition,

- AFNOR, paris, 2005, p365
18. BALHADJ, Saïd, «Manager la ressource humaine. Enjeux, tendances et pratiques actuelles»,1^{ère}édition Décembre 2008.
 19. SEKIOU LAKHDAR ET AUTRES, OP cite, P232.
 20. FALCO de, Hélène, « maitrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme »,2^{ème} édition, paris, 2002, P 02.
 21. LOIC Cadin : GRH, « pratiques et éléments de théorie », 2^{ème}edition Dunob, Paris, 2004, page, 240.
- PRETTI, ressources humaines, Edition Vuibert, 13^{ème} éditions, 2011, P214.
22. Charles-Henri BEYSSERE DES HORTS, « Vers une gestion stratégique des ressources humaines », Edition d'organisation, paris, 1988.
 23. GAVAND.A « le recrutement, enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards » éd Eyrolles, paris, 2013, p.26.
 24. CITEAU J.P gestion des ressources humaines, 4^{ème}edition Dalloz, paris, 2002, page, 93.
 25. CITEAU J.P gestion des ressources humaines, 4^{ème}edition Dalloz, paris, 2002, page, 93.
 26. PRETTI, ressources humaines, Edition Vuibert, 13^{ème}Edition, 2011, page, 232.
 - 27.CITEAU J.P « gestion des ressources humaines ,4^{ème}edition Dalloz, ARMAND colin, paris, 1999, page 86.
 - 28.LACAZE DELPHINE et autres, « l'intégration des nouveaux collaborateurs : enjeux et outils pour le développement de l'entreprise »Edition Dunob, paris, 2010.page ,02.
 - 29.DUMAIS Jean François FRP- Conseil et autres ; Guide de gestions des ressources humaines : Destiné au entreprises des technologies de l'information, techno compétences, Québec, 2003 .P55.
 30. M Labeille, tous secrets d'un conseil en recrutement, l'univers du décor enfin dévoilé aux candidats, éd d'organisation, paris, 2002, p198.
 31. PERRETI.J.M « Ressources humaines et gestion des personnes »6^{ème}edition Vuibert, Paris, 2007, p86
 32. PERETTI.J.M. « Gestion des ressources humaine », 6^{ème}édition, VUILBERT, Paris, 1995, P98.

Dictionnaires

1. PRETTI, ressources humaines, Edition Vuibert, 13^{ème} éditions, 2011, P214.

Sites internet

1. www.i-immanuel.fr consulté le 27/01/2020
2. www.Ressource.auneg.fr consulté le 15/03/2019
3. www.universal.fr consulté le 05/09/2019
4. <https://www.nutcache.com> consulté le 26/11/2018
5. <https://cowork.io/integration> salarie. Page consulté le 18/02/2020.

TABLE DES MATIERES

Table de matières

Sommaire	
Introduction générale	1
Chapitre I : le recrutement et la GRH	
Section 01 : Généralité sur la gestion des ressources humaines	6
1-1-Aperçu historique sur la GRH.....	7
1-2-Définition de la GRH.....	8
1-3-Les objectifs de la GRH.....	8
1-3-1-Les objectifs fonctionnels.....	9
1-3-2-Les objectifs implicites.....	9
1-4- Les grans axes de la GRH.....	9
1-4-1-Administrer.....	9
1-4-2-Communiquer.....	9
1-4-3-Gérer.....	9
1-5- De la fonction personnel a la renaissance de la GRH.....	10
1-5-1-La fonction personnelle	10
1-5-2-L'administration du personnel	10
1-5-3-gestion du personnel	10
1-5-4- La gestion des ressources humaines GRH	10
Conclusion.....	11
Section 02 : Le recrutement au sein de la GRH	11
1-1-L'émergence de la fonction RH et du recrutement.....	12
1-2-Quelques définitions de la fonction RH.....	13

1-3- les activités de la fonction RH.....	13
1-3-1-L'administration du personnel.....	13
1-3-2-Gestion des ressources humaines.....	13
1-3-3-Fonction stratégique (développement social).....	13
1-4- La place de recrutement au sein de la GRH.....	14
1-4-1-Les liens avec les autres fonctions GRH.....	15
1-4-1-1-Le recrutement et la planification stratégique des ressources humaines	15
1-4-1-2-Le recrutement et la gestion provisionnelle des effectifs.....	15
1-4-1-3-le recrutement et la formation.....	15
1-4-1-4-Le recrutement et la gestion des carrières.....	16.
1-5-Autres fonction de la GRH.....	16

Chapitre II : Le processus de recrutement et l'intégration des salariés

Section 01 :l'activité de recrutement.....	18
1-1-Définition de recrutement	19
1-2-l'importance de recrutement dans une entreprise.....	19
1-3-les objectifs de recrutement.....	20
2-Les principales méthodes de recrutement.....	20
2-1-Le recrutement interne.....	21
2-2-Le recrutement externe.....	21
2-3-Le e-recrutement.....	22
2-4-Les chasseurs de têtes.....	22
2-5-Les candidatures spontanées	23
3-le processus de recrutement.....	23

3-1-Préparation du recrutement	24
3-2-La recherche des candidatures	26
3-3-La sélection des candidats	27
3-4-Accueille et intégration	27
4-La stratégie de recrutement.....	28

Section 02 :l'intégration des salariés au sein de l'entreprise

1-1-Préparation de l'accueil.....	29
1-2-Défnition de l'intégration.....	30
1-3- les objectifs de l'intégration.....	31
2- les acteurs de processus l'intégration et leurs missions.....	31
3-Les étapes du processus d'intégration.....	32
3-1-La phase d'information.....	32
3-2-La phase correspondant à l'apprentissage du métier.....	33
3-3-La phase de l'apport personnel à l'entreprise.....	33
4-L'impact de la réussite d'intégration au sein d'une entreprise.....	34
Conclusion.....	35
Conclusion générale.....	36
La bibliographie.....	37

Résumé

Le recrutement est l'un des exercices de la gestion des ressources humaines qui revêt une importance primordiale. En effet, véritable départ de la relation entre le salarié et son employeur, le recrutement doit être effectué alors de la façon plus optimale afin d'assurer la pérennité de l'entreprise et son fonctionnement.

C'est pourquoi chaque recrutement, effectué par un service de l'entreprise ou externalisé doit suivre un processus spécifique afin de s'assurer de son succès.

Abstract

Recruitment is one of the most important exercises in human resources management. Indeed, a real departure from the relationship between the employee and his employer, recruitment must then be carried out in the most optimal way in order to ensure the sustainability of the company and its operation.

This is why each recruitment, carried out by a company department or outsourced, must follow a specific process in order to ensure its success