

UNIVERSITE ABDERAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE :

Thème

**L'intégration des nouveaux recrutés
au sein de l'entreprise
Cas pratique SPA ALCOVEL AKBOU**

Mémoire de fin de cycle

En vue d'obtention du diplôme de master en sociologie

Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Réaliser par :

OUANNOUGHI MOHAMED

OUALI LYES

Encadré par :

LAABOUDI FATIH

Année universitaire

2014-2015

UNIVERSITE ABDERAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE :

Thème

**L'intégration des nouveaux recrutés
au sein de l'entreprise
Cas pratique SPA ALCOVEL AKBOU**

Mémoire de fin de cycle

En vue d'obtention du diplôme de master en sociologie

Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Réaliser par :

OUANNOUGHI MOHAMED

OUALI LYES

Encadré par :

LAABOUDI FATIH

Année universitaire

2014-2015

Remerciement

Nous remercions dieu tout puissant, le clément qui nous a donner le courage, la volonté, et la force d'aller au bout de notre objectif.

Nous avons l'honneur et le plaisir d'exprimer gratitude à M LAABOUDI d'avoir accepter de nous encadrer, nous tenons à lui exprimer toute notre gratitude pour sa disponibilité et son aide dans la réalisation de ce mémoire.

Afin de lettre nos connaissances théoriques en pratique, nous avons effectué un stage pratique au niveau de la SPA ALCOVEL à AKBOU wilaya de BEJAJIA, nous tenons de remercier tous le personnel de cette entreprise pour tout leurs conseils et orientations tout au long de notre stage.

Nous adressons nos remerciements les plus sincères à nos parents qui nous ont toujours aidés et soutenus, et à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de notre mémoire.

L'YES, MOHAMED

Dédicas

C'est avec une pensée pleine de reconnaissance inspirée de générosité et de gentillesse que je dédie ce travail, en remerciant d'abord le dieu tous puissant de m'avoir accordé le courage et la volonté.

A la mémoire de mon père et mon grand père : je vous souhaiter affectueusement que dieu aie leurs âmes dans son vaste paradis

A toi ma chère maman, toi qui était toujours là pour moi je te dédie ce modeste travail afin de t'exprimer ma gratitude et mon amour, une heureuse et long vie avec nous

A mes frères : Khellaf et Noureddine, je les souhaite une fleurissante vie.

A mes sœurs : Nabila et son marie Hacene, Soukila et son marie Mhand, Yasmina et son marie Omar, Linda, Rima et son marie Ali.

A mon amie et mon binôme Mohamed

A tous mes ami(es) : Fares, Khaled, Sofiane, Noureddine, Massi, Idris, Brahim, Chabane, Nadir, Malek, Sofiane, Hachemi, Saad, Lekhel, Walid, Amina et Zohra.... Et a toute la famille OUALI.

A mon promoteur M laaboudi

A tous ceux qui me connaissent et m'aiment et que j'ai oublié de cité.

LYES

Dédicas

C'est avec une pensée pleine de reconnaissance inspirée de générosité et de gentillesse que je dédie ce travail, en remerciant d'abord le dieu tous puissant de m'avoir accordé le courage et la volonté.

A la mémoire de mon père : je lui souhaiter affectueusement que dieu aie son âme dans son vaste paradis

A toi ma chère maman, toi qui était toujours là pour moi je te dédie ce modeste travail afin de t'exprimer ma gratitude et mon amour, une heureuse et long vie avec nous

A mes frères : Sofiane, Khaled, Hakim et Hacene je les souhaite une fleurissante vie.

A mes sœur : Hassina et son mari Salim

A mon amie et mon binôme Lyes

*A tous mes ami(es) : Fares, Khaled, Sofiane, mohamed, rafik, Et a toute la famille
DUANNOUGH.*

A mon promoteur M Laaboudi

A tous ceux qui me connaissent et m'aiment et que j'ai oublié de citer.

MOHAMED

Numéro	Le titre	La page
1	La répartition de l'échantillon selon le sexe.	53
2	La répartition de l'échantillon selon l'âge.	54
3	La répartition de l'échantillon selon la situation familiale.	55
4	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.	56
5	La répartition de l'échantillon selon leur catégorie socioprofessionnelle.	57
6	Le choix de travailler dans cette entreprise.	58
7	Le travail avant d'être embauché a ALVOVEL.	59
8	La corrélation entre l'âge et la nature d'intégration.	60
9	La corrélation entre le sexe et la nature d'intégration.	62
10	La nature de relation entre les collègues.	63
11	La corrélation entre le sexe et la nature d'accueil.	65
12	La satisfaction dans le poste occupé.	66
13	La corrélation entre le niveau d'instruction et le bénéfice d'une formation.	67
14	La nature de relation avec les supérieurs.	69
15	Le bénéfice d'une formation.	70
16	La corrélation entre la satisfaction dans le poste occupé et le bénéfice d'une formation.	71
17	Le poste occupé permet d'améliorer vos compétences.	73

18	Corrélation entre le sexe et la satisfaction dans le poste.	74
19	La nature d'accueil réservé par l'entreprise.	75

Table des matières

La liste des tableaux

Introduction

Chapitre I : cadre méthodologique

1-Raisons et objectifs de choix de thème	5
2- La problématique	6
3-Les hypothèses	9
4-La définitions des concepts clés	10
5-Démarche méthodologique	12
5.1- La méthode de recherche utilisée	12
5.2- La technique utilisée.....	13
6- La population ciblée	14

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

Présentation de processus de recrutement	17
1-Définition de recrutement	18
1.1- La demande de recrutement	18
1.2- Analyse de la demande.....	20
1.3- Définition de poste	20
1.3.1- La mission de poste	20
1.3.2- Les principales responsabilités	21
1.3.3- Le positionnement dans la structure.....	21
2- La recherche des candidats.....	21
2.1- La prospection interne	21
2.2- La prospection externe.....	23
2.2.1- Les moyens de prospection externe.....	23
3- La sélection des candidats.....	24
3.1- La pré sélection	24
3.1.1- Le curriculum vitae	25
3.1.2- La lettre de motivation	26
3.2- La sélection.....	26
3.2.1- Le questionnaire	26
3.2.2- Entretien	27
3.2.3- Les tests	28
4- La décision	30

Présentation de processus d'intégration	32
Les théories explicatives de l'intégration dans l'entreprise.....	33
La théorie soulignant le rôle majeur de l'organisation ou de l'individu	33
Les domaines de socialisation comme indicateur de niveau d'intégration	36
La théorie interactionniste	39
Objectifs de l'intégration.....	39
Conditions d'intégration de nouveau recruté dans l'entreprise	40
Points de vérification pour apprécier l'intégration des nouveaux recrutés	41
5. Les étapes de l'accueil et de l'intégration	42
5.1- L'accueil.....	42
5.2- Période d'essai.....	43
5.2.1- La durée de la période d'essai	44
5.2.2- L'importance de suivi durant la période d'essai.....	45

Chapitre III : la présentation de l'entreprise et l'analyse des données personnelles

L'organisme d'accueil	48
1. Présentation de l'entreprise mère (Sonitex)	48
2. Présentation de l'organisme d'accueil ALCOVEL AKBOU	48
3. Organisation générale	49
4. Présentation de service de formation (CFO).....	51
Interprétation des résultats.....	53
1. Analyse des données personnelles	53
2. Analyse des données empiriques concernant la première hypothèse	58
3. Analyse des données empiriques concernant la deuxième hypothèse.....	63
4. Vérification des résultats	77
4.1- L'analyse des résultats de la première hypothèse.....	77
4.2- L'analyse des résultats de la deuxième hypothèse	78

Conclusion

Liste Bibliographique

Annexes

Introduction Générale

Introduction

L'entreprise de nos jours étant l'ensemble des moyens humains, financiers, et matériels active et vit dans un environnement économique et social en extrême expansion et développement notamment en ces dernières années qui la livrent à une véritable bataille et une concurrence féroce et menaçant ainsi son existence et sa pérennité.

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. Auparavant l'entreprise algérienne était caractérisée par un mode de gestion de personnel fondé principalement sur le facteur de confiance.

La fonction ressources humaine est considérée comme étant l'élément le plus important de la stratégie de l'entreprise, sa raison est de rechercher et d'obtenir les compétences dont l'entreprise a besoin de motiver ses salariés pour atteindre les objectifs établis.

L'intégration des nouveaux employés devraient être une fonction des ressources humaines et des préoccupations importantes au sein des organisations. Un des défis des entreprises reposent sur la capacité de rétention des employés et sur l'adhésion de ceux-ci à la mission de l'entreprise. Afin de mobiliser les nouveaux employés et leur permettre de développer un sentiment d'appartenance face à l'entreprise ; elle convient de concevoir les mécanismes pour leur transmettre toutes les informations nécessaires au moment de l'embauche.

Au cours de notre recherche nous avons étudiées la fonction de recrutement au sein de l'entreprise ALCOVEL, et plus précisément l'étape de l'intégration, puisque à la cour de cette étape ce sont les facultés d'adaptation qui sont jugées et l'intégration dans une équipe ou dans une organisation exige

une faculté de s'organiser et d'être autonome afin de devenir rapidement opérationnel et de se fondre dans la culture de l'entreprise.

Pour se faire on a réparti notre travail en deux parties : partie théorique et partie pratique.

La première partie contiendra trois chapitres, en effet, le premier chapitre portera sur le cadre conceptuel et méthodologique, portant sur les raisons et objectifs de choix de thème, la problématique, les hypothèses, définition des concepts clés, les méthodes et techniques utilisées, l'échantillon de recherche, les difficultés et les avantages de la recherche. Le deuxième chapitre sera consacré aux processus de recrutement, plus précisément ces étapes. Le troisième chapitre sera dédié au processus de l'intégration dans l'entreprise, des théories explicatives de l'intégration, les objectifs de l'intégration, l'importance de l'intégration des nouveaux recrutés, les étapes de l'intégration des nouveaux recrutés.

La deuxième partie concerne le travail de terrain comporte deux chapitres, le premier chapitre sera consacrée à la présentation de l'entreprise dans la quelle nous avons effectuées notre travail de terrain et ca procédure de recrutement. Ensuite, dans le deuxième chapitre qui comportera à l'analyse et interprétation des données collectées à la cour de notre enquête.

En fin nous allons terminer notre recherche par les résultats de l'enquête, les conclusions aux quelles nous sommes arrivés après notre enquête, la liste bibliographique, les annexes.

CHAPITRE - I -

Cadre Méthodologique

1- Les raisons et les objectifs de choix du thème :**1.1- Les raisons :**

- 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 découvrir le monde actif et les contraintes qu'on peut rencontrer, et la manière dont les dépasser.
- Pour découvrir l'importance donnée aux facteurs humains après avoir considéré le dernier comme ressource dans l'entreprise.
- Comment l'entreprise algérienne intègre son personnel et les nouveaux recrutés.

1.2 - Les objectifs :

- Comprendre le fonctionnement de marché de travail et les moyens utilisés pour avoir un emploi.
- Découvrir si l'entreprise algérienne utilise des méthodes objectives et rigoureuses pour ses choix des candidats, ou bien est-ce-elle applique le principe disant « l'homme qu'il faut à la place qu'il faut. »
- Dévoiler les stratégies ou les critères utilisés par l'entreprise pour l'intégration des nouveaux recrutés.
- Montrer l'impact de la période d'intégration pour permettre à l'entreprise de prendre en considération les souhaits et les aspirations des nouveaux recrutés.
- Découvrir le côté psychologique des nouveaux recrutés vis-à-vis leur travail.
- Découvrir si le processus de recrutement s'effectue d'une manière objective

2- Problématique :

La fonction ressources humaines est considérée comme étant l'élément le plus important de la stratégie de l'entreprise, sa raison est de rechercher et d'obtenir les compétences dont l'entreprise a besoin de motiver les salariés pour atteindre les objectifs établis.

Sans tenter d'expliquer la fonction ressources humaine on tente d'abord à expliquer un élément plus important qui est le travail et son évolution, qui est aussi la fonction moteur de l'entreprise. La notion de travail en occident, à travers l'expérience chrétienne et la Renaissance, il est aisé d'observer qu'elle revêt aujourd'hui, dans cette société activiste et industrialisée, une signification toute nouvelle et infiniment plus large. Loin d'être une servitude fatale ou une expiation, le travail est glorifié comme le moyen qui permet de transformer radicalement les conditions de la vie humaine. Il suffit de penser que des philosophies, aussi divergentes par ailleurs que celles de Karl Marx et de Bergson, s'accordent pour définir l'homme par sa capacité de fabriquer et d'utiliser des outils.

Dans le sens large ; le travail est une activité développée pour objectif précis, qui peut être de nature manuelle ou intellectuelle et source d'effort, a partie de cette division, le travail commence à organiser par des groupement humaines ordonnés rationnellement en vue d'objectifs déterminés, caractérisés par des responsabilités, des réseaux de communication, planifier pour faciliter la circulation de l'information dans le but de répondre a des besoins et d'atteindre des objectifs déterminer, améliorer l'efficacité et la survie de l'organisation. Mais le terme le plus générique et le plus adopté à la gestion est « organisation », car il englobe la dimension interne de l'entreprise et sa mission externe, et la définition proposer par March et Simon peut être retenue : « un ensemble d'individus ou de groupes d'individus en interaction, ayant un

but collectif, mais dont les préférences, les informations, les intérêts et les connaissances peuvent diverger. »¹

Une entreprise (vue comme une organisation) est alors un ensemble de moyens structurés, constituant une unité de coordination, ayant des frontières identifiables, fonctionnant en continu, en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par l'ensemble de ses membres (salariés, dirigeants, actionnaires, etc.).»²

L'entreprise de nos jours a intégré dans sa stratégie une dimension « ressource humaine », qui est une discipline neuve dans un champ disciplinaire (les sciences de gestion). La fonction ressource humaine est la dernière-née des grandes fonctions de l'entreprise après la Production, la Finance et le Marketing. Elle a pour objet l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise. Le terme de gestion des ressources humaines englobe donc la gestion des relations individuelles de travail et des relations collectives de travail, et cela avec l'ensemble des salariés, des groupes de salariés et des organisations les représentant.

L'instar des besoins organisationnels par rapport au capital humain, le recrutement premier stade de l'ensemble de processus de la gestion des ressources humaines est adopté par les organisations.

Le besoin de recrutement peut concerner un nouveau besoin ou le remplacement de salarié ayant quitté un poste. La définition du besoin est un préalable indispensable à un processus de recrutement diversité. En effet, c'est sur la base de la fiche de poste que va pouvoir être défini le profil de poste et l'ensemble du processus, de la rédaction de l'offre à l'intégration du nouvel embauché.

¹- MARCH et SIMON, *organisation*, 2^{ème} éd, Wiley-Blackwell, 1993, p45.

²- ROBINS.S, et autres, *comportements organisationnels*, Pearson, 2014, p21.

L'intégration est une étape plus importante de familiarisation de la nouvelle recrue à son environnement du travail, lui permettant pendant son déroulement de comprendre la culture de l'organisation, cependant elle est crucial car elle permet à la nouvelle recrue de se faire une idée sur l'organisation, la qualité d'accueil doit être prolongé par un suivi vigilant de manière à lever les obstacles provenant tant de l'organisation que la nouvelle recrue¹.

La réussite de l'intégration repose donc sur la qualité des procédures d'accueil et le suivi de l'intégration², elle est d'une importance majeure pour la sauvegarde et la cohérence du système organisationnel. L'intégration permet également aux travailleurs de partager leur idées, et de travailler dans un climat de confiance, ces derniers participent en grande partie au développement de l'organisation qui doit en vain les intégrer en son sein.

C'est ainsi, que la période de l'intégration est le premier pas de nouvelle recrue vers son environnement de travail. Elle dépend autant de l'organisation que de la nouvelle recrue qui doit non seulement compter sur les compétences techniques pour être acceptée mais aussi mettre en œuvre sa dimension personnelle³.

Notre problématique se base sur des questions s'est imposées :

- Quelle est la stratégie adoptée par l'entreprise pour réaliser une meilleure adaptation aux nouveaux recrutés ?
- Quel est l'impact des relations interpersonnelles sur l'intégration chez les nouveaux recrutés ?

¹- PRETTI J-M, *gestion des ressources humaines*, éd VUIBERT, 8^{ème} éd, Paris, 2003, 2004, p214.

²- Ibid, p211.

³- GOOGLER.FR, *comment réussir son intégration en entreprise-emploi-Maroc-htm*, 18/01/2010, 14h36.

3- Les hypothèses :

Selon GRAWITZ.M : « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée. Elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus au moins précise, elle aide à sélectionner les faits observés, elle permet de les interpréter, de leur donner une signification qui vérifiée constituera un élément possible de début de théorie »¹.

Pour répondre aux interrogations de la problématique, deux hypothèses sont émises :

- **La première hypothèse :**
 - L'entreprise met à la disposition aux nouveaux recrutés un processus d'intégration afin de faciliter leur adaptation.
- **La deuxième hypothèse :**
 - Les relations inter personnelles ont un grand impact sur l'intégration de nouvelles recrues.

¹- MADELEINE Grawitz, *Méthodes des sciences sociales*, 11^{ème} éd, DALLOZ, Paris, 2001, p398.

4- Définition des concepts clés :

Pour l'élaboration de notre thème de recherche, nous devons d'abord donner quelques définitions pour chacun des concepts

La définition de recrutement :

« Le recrutement consiste à remplir les besoins de l'organisation en Homme, a partir d'un segment de main d'œuvre identifier, sont prélevés, parmi ceux qui les souhaitent, les individus les plus adéquates aux besoins pour les aux endroits ou ils sont les plus utiles »¹

« Le recrutement est un ensemble des activités consiste a identifier un besoin en personnel dans l'entreprise, a faire appel au marché de l'emploi externe pour y répondre a sélectionner parmi les candidats la ou les personnes qui seront embauchées et a intégrés ces personnes dans l'entreprise »²

La définition de processus de recrutement :

« 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 alimentant ainsi l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin. »³

Définition opérationnelle : le recrutement est l'ensemble des actions mises en œuvre pour trouver un candidat compétant pour exercer un poste de travail donné dans une organisation donnée.

La définition de l'intégration :

Selon Crozier « *toutes entreprise repose sur un minimum d'intégration, des comportements d'individus ou de groupe donc des acteurs sociaux concernés qui poursuivent chaque un des objectifs différent dire même qu'ils sont contradictoires* »⁴

« *L'intégration est un regroupement, unification ou articulation et coordination d'élément antérieurement séparer. Dans les entreprises, les*

¹- Le DUFF Actouf, *méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations*, éd Presse de l'université Québec. Boul. Laurier. Saint-Foy. Québec, 1987, p57.

²- NOAHANE.P, et autre, *dictionnaire de gestion*, éd ARMAND COLIN, Paris, Mars, 1995, p165.

³- J-P Citeau, *Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques*, 4^{eme} éd ARMOND COLIN, Paris, 2002, p83.

⁴-MICHEL Crozier, EFRidberg, *l'acteur et le système*, éd Du seuil, Paris, 1997, p18.

politiques des relations publiques interne, les politiques de participations et d'intéressement des salariés sont dans certains cas qualifiés de politique de l'intégration sociale conduisant les salariés à adhérer aux objectifs de la direction et à se solidariser avec elle. »¹

Processus de l'intégration

Il faut enfin rappeler que l'acte de recrutement ne s'arrête pas à la phase de sélection mais qu'il comprend également la phase d'intégration du nouvel embauché.⁴ Pour instaurer un climat de confiance de coopération et d'adaptation il est nécessaire de développer une qualité pour le salarié en lui présentant un livret d'accueil, le règlement intérieur, les avantages sociaux, l'entreprise, le personnel, et les activités.

Définition opérationnelle :

L'intégration est un processus par lequel le nouveau recruté s'adapte aux règles et conditions de travail au sein de l'entreprise, engagé dans le groupe et inventer des relations avec son environnement.

La définition des nouveaux recrutés :

« C'est une personne physique nouvellement recrutée, c'est un travailleur subordonné réalisant une tâche pour le compte d'autrui. Le salarié travaille au profil d'un employeur, auquel il est subordonné, quelque soit la profession. »²

Dans le dictionnaire Larousse on y trouve des définitions diverses pour ce concept. Nous avons sélectionnés celle qui était la plus appropriée à notre contexte, qui dit le recrue est un nouveau membre d'un groupe ou d'une société.³

Définition opérationnelle :

Un nouveau recruté peut être définie comme un nouveau venu dans une entreprise, une personne appelé à intégrer dans un nouvel environnement de travail.

¹- SILEM.A et autres, *lexique d'économie*, 7^{ème} éd, Dalloz, Paris, 2004, p412, 413.

²- MICROSOFT ENCARTA2009.1993.2008.Microsoft corporation, tous droits réservés.

³- RAYMOND Boudon et autres, *dictionnaire de sociologie*, éd Larousse, Paris, 1999, p6.

La définition de l'entreprise :

« Est une variété d'organisation, elle a pour but la production et la vente de bien ou de service, elle est pour vue de l'autonomie de décision et de résultat, la comptabilité est sont principale système d'information. »¹

« Cet une réalité juridique tantôt. Elle appartient a un individu (entreprise personnel), tantôt elle est la multiples (au nom collectif, anonyme on a responsabilité limitée) ». ²

Définition opérationnelle :

L'entreprise ALCOVEL, est une entreprise étatique qui produit de tissu.

5- Démarche méthodologique

Tout travail scientifique nécessite une démarche qui permettra au chercheure de bien mener son enquête, c'est le bon choix de la démarche qui permettra la pertinence et qui mènera aux résultats plus judicieux.

5.1 La méthode de recherche utilisée :

Toutes recherches scientifique est caractérisée par une méthode qui guide le chercheur vers la concrétisation des objectifs aux quels elle est destinée.

Travail de recherche sur le terrain vise à confronter nous hypothèse émises et reprendre aux interrogations de départ

« La méthode est ensemble des règles ou des procèdes pour atteindre un objectifs »³

Afin d'atteindre notre objectifs nous avons choisi la méthode quantitative qui vise à mesurer le phénomène à l'étude, les mesures peuvent être ordinal du genre (plus grande au plus petit que), ou numérique avec l'usage de calcules⁴

le choix de cette méthode repose sur la nature de la recherche qui peut être mesure en prenant en considération tous les éléments qui constituent.

¹- LASSEGUE. P, *lexique de gestion*, 6^{ème}éd, Dalloz, Paris, 2003, p232.

²- ROBERT Le duff, *Encyclopédie de la gestion et de management*, éd DALLOZ, Paris, 1999, p1038.

³- GRAWITZ.M, *méthode de sciences humaines*, éd Dalloz, Paris, 2001, p275.

⁴- MAURICE.A, *initiation a la méthodologie des sciences humaines*, CASBAH, Alger, 1997, p61.

5.2 Les techniques utilisées

Toute recherche à un caractère scientifique, doit compter l'utilisation des procédés opératoire, rigoureuse et susceptible d'être dans la réalité que l'on appelle (la technique), cette dernière doit être adoptée à la méthode utilisée, à l'objectif de la recherche qu'on veut atteindre.

Selon GRWITZ.M « La technique est comme la méthode, une réponse à un comment c'est un moyen d'atteindre un but, mais se situer au niveau des faits ou des étapes pratique. »¹

Parmi les techniques utiliser:

L'observation

« L'observation est une étape intermédiaire entre la construction des concepts et des hypothèses d'une part, et l'examen des données utilisées pour les testes, d'autre parts ».²

Cette technique de recherche nous était bénéficié, car elle permet d'une part de consulter de près le terrain; et puis faciliter l'exploration de travail d'autre part elle permet de déterminer notre échantillon d'étude.

Comment ALCOVEL intègre les nouveau recrutés et aussi connaître l'importance de l'intégration au sein de cette entreprise.

Questionnaire

Le questionnaire « est une technique directe d'investigation scientifique utilisé auprès d'individu, qui permet de les interroger d'une façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées »³.

Le questionnaire comme suit : « il consiste à poser un ensemble de répandant le plus simple représentatif, d'une question professionnelle ou familiale à leur opinion, à leur attitude, à leur atteintes, ç leurs niveau de

¹- GRAWITZ.M, *méthode de sciences humaines*, éd Dalloz, Paris, 2001, p275

² Ibid, p275.

³- ANGERS.M, *initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales*, éd CASBAH, Alger, 1997, p146.

connaissance ou de conscience d'un événement ou d'un problème ou encor surtout autre point qui intéresse le chercheur. »¹

On a utilisé cette technique pour la variété de cette diverse caractéristique, puis qu'elle est une technique directe pour interroger les individus en vue de dégager des réponses obtenus, des tendances dans les comportements de large population.

Présentation de questionnaire

Notre questionnaire se devise en deux axes qui sont les suivants:

AXE1 : concernant les données personnelles telles que l'âge le sexe...

AXE2: se porte sur le recrutement qui porte les éléments suivant :

- les données après le recrutement tel que l'intégration.
- se porte l'intégration des nouveaux recrutés et le mécanisme adopter par l'entreprise pour faciliter l'intégration des nouveaux salariés.

L'enquête :

En a effectuer notre recherche empirique au sein de l'entreprise ALCOV EL, après avoir terminé notre pré-enquête qui nous a aidé à cerner notre problème de recherche qui est déroulé dans une période du 12 avril au 02 mai, donc cette technique est la seule, avec nous allons arriver à collecter le maximum d'information, et durant le déroulement de notre enquête au sein de cette entreprise qui a été dans les bonnes conditions.

6- Population ciblée :

Selon CLAUDE.J : « l'échantillonnage veut dire la définition d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisis et le type d'échantillonnage adopté ».²

Pour procéder a cette opération (échantillonnage), on dispose de plusieurs méthodes, mais comme on détient la liste de la population mère, nous avons opté pour l'échantillonnage stratifié aléatoire simple, parce qu'on possède des strates et des catégories.

¹- GRAWITZ.M, *méthodes des sciences sociales*, opcit, p191.

²-JAVEAU.C, *enquête par questionnaire : manuel à l'usage de patriciens*, 3^{ème} éd, ORGANISATION, Paris, 1995, p112.

Ainsi dans le choix de notre échantillon, nous visé les cadres et les agents de maîtrise ainsi que les agents d'exécution. Pour bien déterminer la nature de la politique de recrutement dans l'entreprise ALCOVEL.

Après la constitution de notre échantillon, nous avons distribué 40 questionnaires à l'aide de notre promoteur à l'entreprise ALCOVEL D'AKBOU, dont on a récupéré.... questionnaires.

CHAPITRE - II -

Le processus de recrutement et d'intégration des nouveaux recrutés

▪ **Présentation de processus de recrutement :**

Il ya évolution de la conception de recrutement :

Le recrutement est passé d'une logique de qualification (diplôme, formation...) a une logique de compétences (savoir/connaissances, savoir-faire/aptitudes, savoir-être/comportement).

Les nouvelles tendances et perspectives de recrutement se caractérisent par : la mise en place d'un recrutement par internet : dossier de candidater par internet, des contacts plus en plus directs avec les candidats (exemple : capacité de prendre des responsabilités nouvelles d'ici 3 à 5ans), des processus prévisionnels s'inscrivent dans la durée (en liaison avec la gestion des compétences interne et de prestations externe), une gestion différencie en fonction de profil/ potentiels recherchés et de l'état de marché.¹

La démarche de recrutement est un élément essentiel de la politique des ressources humaines de l'entreprise, elle peut en effet influencer dans des directions totalement contraires l'état de potentiel humain d'une unité. C'est à travers le recrutement, par exemple, que peut rajeunie la population d'une entreprise ou que le niveau moyen des compétences peut être ajusté. Il ya don lieu de définir clairement les politiques a suivre en la manière et les moyens à mettre en œuvre pour les conduire.²

¹-Isabelle Colly-favre(sou la direction), *le recrutement et l'intégration*, uniops, 2009, p4 http://cides.Chrom.fr/blobs.../53649_recrutement_integracion_dec20.pdf. 10/04/2015. 13h20.

² - BERNARD Martory, DANIEL Crozet, *gestion des ressources humaines*, 7^{eme} éd DUNOD, Paris, 2008, page40.

1. La définition de recrutement

1.1 a demande de recrutement

Elle amène en générale du responsable hiérarchique directement concerne, ou de proximité en raison d'un part, d'une mutation ou d'un nouveau besoin. Elle répond au besoin d'adéquation quantitative ou qualitative répond principalement a des problématiques de fluctuations souvent cycliques de l'activité de l'entreprise. On recourt alors à des pratiques de flexibilités quantitatives du travail.

L'adaptation qualitative répond aux besoins de compétences prévisionnels de l'entreprise considérant les évolutions des technologies, les modes d'organisation, les attentes des consommateurs.

L'origine de la demande peut être un emplacement du fait d'un départ, d'une mutation ou d'un besoin supplémentaire. La demande fait l'objet d'un examen hiérarchique. Le pouvoir de recruter peut être plus ou moins décentralisé. Il se situe à un niveau différent pour un emplacement (effectif global inchangé) ou pour un poste supplémentaire¹.

La demande de recrutement qui en découle est ensuite évaluée par le service des R.H qui détermine si le besoin est réel ou s'il peut être gagné en productivité avec les effectifs existants (pas de recrutement ou mobilité interne). Si les compétences ne sont pas disponibles en interne, le recrutement externe est envisagé. Se posent alors les questions de la nature du contrat de travail qui devra être proposé : CDD (contrat a durée déterminé), intérim, stage...et les possibilités d'externalisation.

¹- JEAN-MARIE P RETTI, *Gestion des ressources humaines*, 11^{ème} éd, Vuilbert, Paris, 2003, p86.

L'autorisation de recrutement engage la procédure de définition de poste et du profil¹.

Remarque : une loi organique est celle qui précise les conditions d'application de la constitution, elle a une autorité supérieure aux lois ordinaires.

Article L320-2 du code du travail : «dans les entreprises et les groupes d'entreprises au sens du II de l'article L.439-1 qui occupent au moins trois cent salariés, ainsi que dans les entreprises et groupe de dimension communautaires au sens des deuxièmes et troisièmes alinéas de l'article L.439-6 comportent au moins un établissement ou une entreprise de cent cinquante salariés en France, l'employeur est tenu d'engager tous les trois ans une négociation portant sur les modalités d'information et des consultations du comité d'entreprise sur la stratégie de l'entreprise et ses effets prévisibles sur l'emploi ainsi que sur les salariés. La négociation porte également sur la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi que sur les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées, en particulier en matière de formation, de validation des acquis de l'expériences, de bilan de compétences ainsi que l'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés. Elle peut porter également, selon les modalités prévues à l'article L.320-3, sur les matières mentionnées a cet article ».

Ainsi :

- une négociation triennale avec le comité d'entreprise afin de l'informer et le consulter sur la stratégie de l'entreprise et les conséquences qu'elle pourrait avoir sur les emplois et la rémunération.

¹-MAXIME Moreno, cours GRH/IFSE sur proposition de Caroline Manville Maitre de conférence GRH, IAE, janvier, 2008, 15/05/15, 12h :20, p18 foad.refer.org/IMG/pdf/cours_GRH.pdf.

-Une négociation sur la mise en place un dispositif de GPEC et sur ce qui en découle : formation, validation des acquis de l'expérience (VAE), bilan de compétences, accompagnement à la mobilité des salaires.

Article L320 et 321 du CT, loi n°391 relative au droit a la formation professionnelle tout au long de la vie, Art. L322-9 : accord aide de l'Etat pour remplacer des salaires en formation.

1.2 Analyse de la demande

Avant de lancer les opérations de recrutement, il est nécessaire de vérifier l'opportunité de la demande. Le diagnostique d'opportunité permet de vérifier que tous les solutions d'amélioration de la productivité et de réorganisation du service, voire d'externalisation, ont été analysés avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs.¹

1.3 Définition de poste :

Il ne peut avoir de recrutement sans définition de poste. S'il n'existe pas de descriptif adéquat ou actualisé, il est nécessaire de l'établir ou de le réserver à l'occasion du recrutement. En règle générale, la définition de poste se concentre sur trois axes principaux :

1.3.1. La mission de poste

La définition de la finalité du poste ne doit pas être confondue avec la description des taches à opérer. Il s'agit ici de situer le poste dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. Exemple : pour un chef de département informatique, développer, mettre en place et coordonner, dans le

¹-J-M Pretti, *gestion des ressources humaines*, op.cit, p86.

cadre des études qui lui sont confiées, les actions destinées à maintenir et améliorer l'efficacité du service informatique et sa rentabilité.¹

1.3.2. Les principales responsabilités

Cette section décrit en détail ce que le titulaire aura à réaliser et la façon de le réaliser. C'est la partie la plus délicate d'une définition de poste

Généralement, les principales activités sont définies dans un ordre chronologique et traitées sous trois aspects : quoi ? Quand ? Comment ? L'estimation du temps passée globalement aux différentes activités peut se révéler intéressantes. Le style de cette section doit être direct et inviter à l'action : chaque phrase commencera par un verbe d'action conjugué au présent.

1.3.3. Le positionnement dans la structure

Cette section permet de repérer le poste soit par un organigramme (générale au service intéressé), soit par une description des relations du poste avec les autres postes, relations hiérarchiques ou d'efficacité, et par la description du contrôle exercé par le titulaire de poste sur les subordonnées, de ses marges de manœuvres et de niveau de ses responsabilités.²

2. la recherche des candidats

La recherche se fait sur le marché de l'entreprise et sur le marché externe.

2.1 La prospection interne

Les postes vacants sont généralement proposés en priorité au salarié de l'entreprise. Dans le cadre des politiques de promotion interne un dosage entre recrutement externe et promotion interne est souvent retenu. Le recrutement

¹-BERNARD Martory, D Crozet, *Gestion des ressources humaines*, 7^{ème} éd DUNOD, Paris, 2008, p44.

²- Ibid, p44.

externe n'est généralement autorisé qu'en l'absence de possibilités de recrutement interne.

L'expression recrutement interne est fréquemment retenue pour souligner que, même si le candidat est déjà salarié de l'entreprise, il doit affronter les différentes étapes de la procédure et, parfois, passer les mêmes tests que les postulats externes.

La prospection interne repose sur :

-L'existence d'un système d'information sur les postes à pouvoir : les entreprises se sont fréquemment dotées d'un intranet emploi au début des années 2000.

-L'exploitation directe des informations disponible, notamment des entretiens annuels d'appréciation, permet de réaliser un appel d'offre restreint.

-L'existence de plan de succession et d'un organigramme de remplacement. Le salaire appelé dans le cadre de ce plan à occuper le poste et remplissant les conditions pour le remplir est sollicité.¹

La promotion interne présente des limites. Elle prend parfois en compte d'avantage les résultats passés que les aptitudes à remplir le nouveau poste. Soit que de bonnes performances accélèrent la carrière jusqu'aux niveaux d'incompétence (cf. Principe de Peter), soit que le souci se débarrasser d'un collaborateur médiocre pousse le responsable hiérarchique à faciliter sa promotion. Elle peut susciter des rivalités internes et priver l'entreprise d'un regard neuf.

La promotion interne a des avantages réels : temps de formation et d'intégration réduit, économie de cout d'un recrutement externe, stimulation des salariés à développer leurs compétences, risque d'erreurs réduits.¹

¹ - J-M Pretti, *Gestion des ressources humaines* : op.cit, p68, 69.

2.2. La prospection externe

Elle s'effectue à partir de l'identification préalable de la cible, c'est-à-dire la définition du profil du candidat idéal et de l'annonce.² elle peut être définie à partir :

- ✓ Des compétences requises (savoir-faire, les connaissances...)
- ✓ Traits de caractère (savoir-être)
- ✓ Conditions physique (contraintes, disponibilité horaires...)

La recherche des candidatures externe renvoie à différentes motivations :

Le souci d'alimenter le potentiel de l'entreprise par des jeunes diplômés ou de collaborateurs ayant capitalisés de l'expérience.³

2.2.1 Moyens de prospection externe

La prospection externe a plusieurs moyens :

Les candidatures spontanées : elles sont très nombreuses dans les grandes entreprises, chez celles qui ont une bonne image, les jeunes diplômés sont notamment les plus recherchés.

La gestion des candidatures spontanées est devenue une tâche importante des services de recrutement.

- L'annonce publiée dans la presse, c'est le moyen le plus fréquent⁴. Cette annonce est le moyen le plus rapide et qui attire un nombre assez important de candidatures ciblés.⁵

¹- J-M Pretti, *Gestion des ressources humaines : l'emploi*, op.cit, p69.

²- F Biertry, *la gestion des ressources humaines en pratique, études de cas et exercice corrigés*, éd Eska, Paris, 2000, p145.

³- J-P Citeau, *Gestion des ressources humaines en pratique, étude généraux et cas pratiques*, 3^{ème} éd, DALLOZ, Armand Collin, Paris, 1994, 2000, p80.

⁴- H Falcao, *Maitrise ses recrutements*, 2^{ème} éd DUNOD, Paris, 1999, p41.

⁵- J-M Pretti, op.cit, 6^{ème} éd Vuilbert, p85.

- Les sites internet spécialisés, beaucoup d'entreprises font recours à internet lors de leur recrutement, puisque il est considéré comme le moyen le plus efficace qui peut attirer plus de candidatures.

3. La sélection des candidats

C'est évidemment la phase la plus lisible et la plus connue puisqu'elle concerne chaque individu cherchant un emploi. Elle est fondé sur une série de filtres successifs utilisant des techniques divers : d'abord pré sélection sur CV, lettre de motivation, puis tests divers et surtout entretiens individuels ou collectifs¹. Cette dernière est une étape critique car le coût d'une erreur de recrutement est important.

3.1. La présélection

La phase de pré sélection des candidatures est une phase délicate, largement consommatrice de temps. Le plus souvent pour la mener à bien, vous avez entre les mains un certain nombre de documents écrits : le curriculum vitae, la lettre, dite de motivation. Parfois un dossier standard de candidature rempli par le candidat.

Selon le cas, ces éléments peuvent être complétés par un entretien téléphonique. Enfin parfois il y a eu une analyse graphologique effectuée sur les candidatures et vous avez accès à quelques conclusions suscitées du graphologue.

Sur ce point rappelons les limites du tri graphologique. Ce serait une erreur d'écarter une candidature sur la seule base de données graphologiques rapides si par ailleurs elle satisfait à vos exigences en termes de cursus professionnel².

¹- LOIC Cadin, FRANCIS Guerinet et autre, *Gestion Des Ressources Humaines, Pratiques et éléments de théorie*, 3^{ème} éd DUNOD, Paris, 2007, p328.

²- FRANCOISE Petit, *Bien réussir ses recrutements*, éd DEMOS, Paris, 2000, p51.

L'approche graphologique a davantage sa raison d'être lorsqu'elle est appliquée en profondeur sur une écriture ; c'est-à-dire une analyse minutieuse qui prend de temps sur une écriture singulière. Le tri graphologique qui à l'inverse consiste à passer très peu de temps sur un grand nombre d'écritures peut donner quelques éléments à confirmer par vous au cours d'un entretien. Mais il ne peut apporter de conclusion définitive sans un risque d'erreurs élevé. Le plus souvent de toute manière vous avez en mains les deux premiers documents : la lettre de motivation¹. Il est nécessaire d'introduire la conversation en précisant que l'appel a pour objet d'éclairer certain CV.

3.1.1. Le curriculum vitae

Il comprend normalement tous les éléments dont vous avez besoin pour vous faire une idée de l'adéquation de la candidature au profil requis. Rappelons que le tri de CV doit se faire en ayant en permanence présent à l'esprit et pourquoi pas un papier « pense-bête » les critères objectifs de sélection qui vont servir au tri.

Ceux qui portent la plupart du temps sur :

La fourchette d'âges.

Le sexe (soit on n'a pas d'idée préconçue pour un poste soit on sait que la préférence va à un homme ou une femme).

Le type de formation et un diplôme obtenu ou pas. Le type de la durée d'expérience professionnelle : par exemple de 2 à 5 ans ou une expérience de management d'une petite équipe.²

¹- FRANCOISE Petit, op.cit, p51.

²- ibid, p51, 52.

3.1.2. La lettre de motivation

Elle accompagne souvent le CV, elle permet d'identifier les intentions et aspirations affichées par le candidat¹.

La lettre de motivation doit être manuscrite que dactylographique ou imprimée

Un questionnaire standard est adressé aux candidats non éliminés, les autres reçoivent à ce stade une lettre négative dont elle précise la raison de l'élimination².

A ce stade 90% des réponses négatives sont souvent éliminés.

3.2. La sélection

La sélection comporte plusieurs méthodes

3.2.1. Le questionnaire

Le questionnaire permet à l'entreprise de réunir sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaire de façon précise du candidat, les éléments qui lui sont nécessaire de façon précis et identique. Ce questionnaire est souvent adresser et remplir en ligne³

La jurisprudence a censuré les questions indiscrettes de l'employeur. Depuis 1993, la loi prévoit que les informations demandées au candidat sous quelque forme que soit doivent avoir un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé, et le candidat est tenu d'y prendre de bonne foi. Le candidat est informé des méthodes et des techniques d'aide de recrutement la l'analyse de questionnaire

¹- D Weiss, *les ressources humaines, éd d'Organisation*, Paris, 1999, p67.

²- JEAN-Marie Pretti, 6^{ème} Vuilbert, op.cit, p87, 88.

³- J-M Pretti, *Gestion des ressources humaines*, 15^{ème} éd, p76.

et de CV permet de convoquer les meilleurs candidats pour un entretien, outil d'évaluation le plus largement utilisé dans le processus de recrutement¹.

3.2.2. Entretien

L'entretien consiste dans de nombreux recrutements la seule technique d'évaluation utilisée. Le nombre d'entretien avec des interlocuteurs différents varie de deux à quatre dans la majorité des cas. Ils ont généralement trois objectifs :

- Obtenir des informations sur le vécu professionnel du candidat pour compléter le CV et vérifier certain élément sensible pour le poste à pouvoir.
- Présenter l'entreprise du candidat et le poste au candidat. Pour séduire les meilleurs candidats le recruter peut « survendre » le poste au risque de décevoir le futur recruté.
- Vérifier la motivation du candidat et déceler les éventuels risque d'échec et de mauvaise interrogation. Cette appréciation très subjective peut être source de discrimination sur des critères prohibés².

L'entretien de recrutement est un entretien double : il doit permettre a l'entreprise de connaitre le candidat et de vérifier l'adéquation entre ses compétences et le travail proposé.

La première partie qui se déroule surtout à l'initiative du responsable doit être menée sur le mode semi directif alors que la seconde partie, qui devrait être a l'initiative de votre interlocuteur, sera sans doute conduite de façon directive.

Il faut encore marquer la spécifier de l'entretien de recrutement par rapport à d'autres types d'entretiens professionnels. L'entretien de recrutement n'est pas

¹- J-M Pretti, *Gestion des ressources humaines*, op.cit, p 76, 77.

²- J-M Pretti, *FAQRESSOURCES HUMAINES, tous ce que vous souhaitez savoir sur les RH répond d'un spécialiste*, éd DUNOD, Paris, 2006, p79.

un entretien d'appréciation, et pourtant il y faudra à la sortie apprécier l'adéquation entre le candidat et la fonction qu'on veut lui confier. Ceci peut se faire en prenant comme support le produit que constitue l'entretien lui-même.

L'entretien de recrutement n'est pas un entretien d'aide, et pourtant il faudra savoir éventuellement aider le candidat à avoir une perception plus juste de lui-même.

L'entretien de recrutement n'est pas un entretien d'orientation de carrière et pourtant il va falloir y faire un pronostic sur les potentialités du candidat, ce qu'elles représentent pour l'entreprise et l'avenir du candidat dans l'entreprise¹.

3.2.3. Les tests

Les tests ont été très utilisés dans les années 1940, 1950 et 1960. Il sont aujourd'hui un peu utilisés en France. Leur utilisation varie de 7% à 14% dans les pays européens, avec un pourcentage moyen vari de 30% en Europe.

Les tests sont nombreux et leur productivité en matière d'efficience professionnelle est variable. Les tests d'aptitudes mentales générales et les tests de personnalité sont ceux qui donnent les meilleurs résultats. Une description de chacune des catégories de tests et de leur mesure de l'efficience professionnelle est présentée ci-dessus². Les tests non pas pour objectifs de conduire à accepter ou à rejeter une candidature, mais plutôt d'avoir un regard complémentaire pour aider à confirmer ou infirmer le recrutement³.

Les tests de recrutement que l'entreprise utilise généralement

¹- ETIENNE Verne, *comment conduire un entretien de recrutement, Guide pratique pour les cadres d'entreprise*, 3^{ème}éd Insep consulting, Paris, 2000, p59.

²- ANNICK Cohen, *toute la fonction ressource humaine*, éd DUNOD, Paris, 2006, p110.

³- ANNE Chevallier et autre, *Gestion RH des PME/PMI, Guide pratique du dirigeant*, éd Liaisons, Paris, 2004, p34.

❖ Les tests d'aptitudes spécifiques

A la mesure de l'aptitude générale, pour s'ajouter la mesure des aptitudes spécifique. Des tests ont été conçus pour mesurer l'aptitude verbale, numérique, spatiale...

L'aptitude verbale est l'aptitude à comprendre la signification des mots et de langage.

L'aptitude numérique est l'aptitude à traiter des opérations numériques avec rapidité et exactitude.

L'aptitude spatiale est la capacité à percevoir la présentation des objets tridimensionnels à partir de leur représentation en deux dimensions¹.

❖ Tests de personnalité

Ils explorent les caractéristiques individuelles non intellectuelles des personnes par des approches de personnalité peuvent se résumer en cinq dimension montrent que l'objectif permettant que l'on nomme les big-five ou FFM (five fac to model). Ces cinq facteurs sont : la stabilité émotionnelle, l'extraversion (sociabilité, assertivité), l'agréabilité (la qualité des relations).

L'ouverture d'esprit, la dimension conscience (ordre, sentiment, précision).

❖ Les tests de connaissances

Ils évaluent une connaissance dans le domaine donné (par exemple tests de niveau d'orthographe, tests d'anglais...)

❖ Les tests d'intérêts professionnels

Ils apprécient les tendances stables guidant les choix des personnes vers des activités concrètes : scientifique, sociales, commerciales, artistiques...¹

¹- ANNICK Cohen, op.cit, p111.

❖ Entretien collectif

Réunissant une dizaine de candidats. Ce type d'entretien est centré sur l'analyse des comportements des candidats au sein d'un groupe (écoute, prise de parole, coopération, influence sur les autres...) ou des aptitudes professionnelles. Il peut prendre la forme de discussion sur des sujets divers ou de jeux de rôle, et nécessite l'intervention de recteurs formés à cette technique.

4. Décision

Généralement confiée majoritairement à la hiérarchie du futur recruté, cette phase a pour but de trancher définitivement entre les trois ou les quatre candidats retenus à l'issue de la sélection. Dans l'ensemble du processus, c'est certainement la phase moins instrumentée, la moins technicisée, donc la plus subjective²

La prise de décision repose sur plusieurs dimensions, les compétences, éducation, formation, savoir faire, et expérience, la faculté d'adaptation (la perception de soi même et celle des autres permet de préciser les chances d'interrogation dans l'entreprise.)

Dans cette phase finale et lors de négociation, le candidat retenu reçoit la décision finale de son embauche, il aura une justification sur la décision.

¹- ANNICK Cohen, op.cit, p112.

²- LOIC Cadin, Francis Guerin, Frédérique Pigeyre, *Gestion de Ressources Humaines, Pratique et élément de théorie*, 2^{ème} éd DUNUD, Paris, 2004, p263.

Conclusion

Sans méthode, le processus de recrutement se conclut assez souvent par des échecs dont les conséquences peuvent être fortement dommageables, tant pour l'entreprise que pour le candidat. Aussi, il est impératif de se rappeler que le recrutement s'effectue sur un marché et que la concurrence fait de même. L'offre doit donc être adaptée aux conditions du secteur d'activité tout en restant dans les possibilités et le contexte de l'entreprise.

La phase de recrutement précède la signature d'un contrat de travail : c'est pourquoi, il est indispensable de respecter les cinq grandes phases énoncées précédemment, afin de recruter le bon candidat.

Il est également nécessaire, de prendre conscience qu'un recrutement ne s'arrête pas le jour de l'embauche, mais qu'un travail d'intégration est impératif. Afin de s'assurer de la validité du processus de recrutement, il est indispensable de s'assurer que les techniques utilisées sont valides au regard des études scientifiques.

Une évolution systémique des résultats du processus de sélection permettrait de confirmer la fiabilité du processus mis en œuvre, même si la méthode de recrutement « miracle » n'existe pas¹.

¹- MIQUEL Blandine, F Pouyenne, F Vignau. Saulnier, *les fiches outils du Master Management des Ressources Humaines* de l'IAE de Toulouse, http://aiae2011.iae-toulouse.fr/files/MRH/fiche_outi./Le-processus-de-recrutement.pdf, consulter le 24/02/2015, à 14h :10.

▪ **Présentation de processus d'intégration**

En sociologie l'intégration est un processus qui permet a une personne ou a un groupe de personne de se rapprocher ou de devenir un membre d'un autre groupe plus vaste par l'adoption de ses valeurs et des normes de son système social.

L'intégration nécessite deux conditions :

-une volonté et une démarche individuelle de s'insérer ou de s'adapter, c'est-à-dire l'intégrabilité de la personne.

-la capacité intégratrice de l'entreprise par le respect des différences et des particularités de l'individu.¹

Apparaît donc comme un cadre théorique pertinent pour l'étude de l'intégration dans l'entreprise. Certaines théories se fondent sur le rôle prédominant de l'organisation ou de l'individu tandis que d'autres théories adoptent une approche plus interactionniste.

Il ya plusieurs théories de l'intégration qui ont discutées, du point de vu théorique l'intégration en entreprise peut être rattachée à un processus plus large qui est ;

¹ <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Integration.htm>, *L'intégration à la française*, Rapport du Haut Comité à l'Intégration, 1993.

1. Les théories explicatives de l'intégration dans l'entreprise

1.1 la théorie soulignant le rôle majeur de l'organisation ou de l'individu

L'approche par les procédures organisationnelles de socialisation accorde un rôle prédominant à l'organisation dans le processus d'intégration.

Au cours de la carrière d'un salarié, la phase d'intégration dans l'organisation s'insère dans un processus plus large organisationnel. En particulier, les résultats de recherche sur les « domaines de socialisation » servent de base à l'élaboration d'un modèle d'évaluation de la qualité de l'intégration.¹

La socialisation organisationnelle est un processus double, de transmission et d'acquisition, entre les membres expérimentés de l'organisation et les nouvelles recrues. Selon **VAN MAANEN ET SHEIN**, elle correspond au processus par lequel on enseigne un individu et par lequel cet individu apprend les aspects formels et informels d'un rôle organisationnel. Au cours de ce processus, le nouveau salarié vient à apprécier les valeurs, les capacités, les comportements attendus et les connaissances sociales essentiels pour assumer un rôle et participer en tant que membre d'une organisation.

La socialisation organisationnelle est un processus longitudinal. En effet, à la cour de leur insertion professionnelle conduisant à une situation stabilisée dans le système d'emploi, les personnes actives changent aujourd'hui plusieurs fois d'organisations et idéalement, y développent leur employabilité. La socialisation organisationnelle a lieu tout au long de la carrière d'un salarié car des nouveaux besoins apparaissent a fortiori lors d'un changement d'organisation mais également lors d'un changement de poste ou lors d'une modification majeure dans l'organisation.

¹ - DELPHINE Lacaze, « *la gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle* », éd Management Prospective, n° 14, avril 2007/4, p11.

Les approches théoriques traditionnelles de la socialisation se fondent sur le rôle prédominant de l'un de ces acteurs, le processus de la socialisation organisationnelle peut être segmenté en trois principales étapes : la socialisation anticipée, l'initiation et l'intégration, pour une socialisation réussie, l'ajustement entre l'individu et l'organisation se renforce à chaque stade.¹

✓ **La socialisation anticipée**

Elle intervient avant même l'entrée dans l'organisation, le futur entrant commence par se forger une image globale de sa future vie professionnelle par des influences indirectes (famille, amis, études) ou directes (expériences professionnelles), cette socialisation anticipée va jouer un rôle crucial sur l'élaboration des valeurs associées au travail de nouvel entrant. À la cour de recrutement, le candidat collecte des informations, élabore une vision précise de sa future organisation et formule des attentes par rapport à celle-ci.²

✓ **L'initiation**

Elle correspond aux premiers temps passés dans l'organisation, durant cette phase, l'individu cherche à saisir les valeurs et les comportements appropriés pour devenir un membre actif et efficace. L'individu doit accepter de mettre de côté ses croyances et ses habitudes pour se conformer aux normes et aux règles de l'organisation, cette phase d'adaptation peut être douloureuse pour accompagner de la crainte d'être non conforme et être rejeté par le groupe.

✓ **Phase d'intégration**

L'intégration correspond aux premiers temps passés dans l'organisation. Elle est consacrée à l'apprentissage des différentes dimensions de la socialisation ou domaines de socialisation. Cette phase de découverte permet ensuite « au nouvel entrant d'identifier petit à petit la marge de main d'œuvre

¹ - DELPHINE Lacaze, op.cit, p11.

² - Ibid, p11.

dont il dispose et l'utilise pour résoudre des conflits de rôle conflits entre vie professionnelle et vie privée (refus des heures supplémentaires) et conflits de rôle inhérent au travail.

L'aspect temporel de la socialisation a progressivement été prit en compte par des recherches longitudinales portant de manière privilégiée sur l'un des deux acteurs de processus »¹

L'intégration présentée comme une étape d'un processus plus large améliore sa compréhension et incite à mettre en place des actions englobant la totalité de phénomène.

Les entreprises ont en effet intérêt à gérer activement l'intégration des nouveaux salariés. Portant, les modes d'accueil des nouvelles recrues résultent plus souvent de l'héritage du passé d'une stratégie délibérée. Qu'elle soit gérée activement à l'initiative des nouvelles recrues, l'intégration dans l'entreprise a lieu avec des implications lourdes sur la vie de l'organisation. Elle influence les degrés de conformités, des attitudes et des comportements aux normes organisationnelles.

Elle détermine les attitudes et les comportements des salariés :

Loyauté et engagement envers l'organisation, satisfaction au travail, motivation au travail et performance au travail. De plus, la cohésion sociale et la pérennité de l'organisation dépendant de la transmission de la culture et des savoir-faire intervenant au cours de la socialisation des nouveaux salariés. En vue d'une gestion efficace de l'arrivée des nouvelles recrues, les responsables d'entreprise ont besoin de références pour l'évaluation de leur actions d'intégration.

¹- DELPHINE Lacaze, LUCAS Duffour, « *l'intégration dans l'entreprise des jeunes a faible capital scolaire : un processus d'ajustement mutuel* », in gestion des ressources humaines , éd ESKA, n°75, janvier, février, mars 2010, p19.

Que faut-il connaître et comprendre pour participer en tant que membre efficace dans une organisation ? Quelles sont les dimensions de la socialisation organisationnelle ? Plusieurs chercheurs se sont intéressés à ces questions et ont participé à l'élaboration de modèles de domaines de socialisation dont l'apprentissage a lieu précisément durant la phase d'intégration.¹

1.2 les domaines de socialisation comme indicateur de niveau d'intégration

La théorisation de la socialisation est étroitement liée à concept d'apprentissage. Dans la théorie de l'apprentissage de BANDURA, la socialisation correspond à l'acquisition des comportements requis par des processus d'imitations et d'identification. Les travaux classiques sur l'apprentissage dans les organisations sont articulés autour des notions d'actions et d'imprégnation du contexte social. Le comportement des acteurs est guidé par des théories construites dans l'interaction. Au fil changements organisationnelles, les routines défensives des individus les amènent à définir collectivement des théories « en usage » souvent distincts des théories « affichés ».

La connaissance du fonctionnement formel et informel de l'organisation est nécessaire pour une action efficace mais son repérage malaisé pour les salariés nouvellement embauchés. Les domaines de socialisation, présentés par FISHER comme « *ce qu'il est important d'apprendre lors de l'entrée dans l'organisation* », représente le contenu de l'apprentissage préalable à l'action dans une organisation spécifiquement pour les nouvelles recrues.

¹ - DELPHINE Lacaze, op.cit, p12.

Les modèles de la littérature diffèrent quant à leur contenu et leur nombre de dimensions. Les modèles théoriques retiennent entre trois et cinq domaines de socialisation.¹

Les modèles testés empiriquement comportent entre trois et six dimensions. Une synthèse de ces différents modèles est présentée dans. Il est admis que la socialisation consiste en un apprentissage à quatre niveaux :

✓ **Au niveau organisationnel :**

Un salarié socialisé possède une large connaissance de son organisation incluant des aspects explicites tels que les règles, les avantages, le système de rémunération mais aussi des aspects implicites tels que la culture et les valeurs organisationnelles. La question de l'adhésion du salarié à la culture organisationnelle n'est pas tranchée. D'une part, une acceptation de forme est souvent suffisante pour être efficace au travail. D'autre part, l'adhésion aux valeurs de l'organisation peut être considérée comme une conséquence plutôt que comme un contenu de la socialisation.²

✓ **Au niveau collectif :**

Un salarié efficace a appris le fonctionnement de son groupe de travail. En effet, le groupe de travail peut avoir sa propre culture, distincte de celle de l'organisation. Il est nécessaire pour le nouveau membre de découvrir et de comprendre le cadre de référence à travers lequel la réalité est perçue au sein de son équipe. Pour s'y intégrer, le nouvel employé doit découvrir les réseaux du comportement des autres et adopter un comportement approprié.³

¹- DELPHINE Lacaze, op.cit, p12.

²- Ibid, p12.

³- Ibid, p12.

✓ **Au niveau du travail :**

L'efficacité au travail s'acquiert d'une part, par une maîtrise des aspects technique de l'emploi.les règles, les procédures scripts et des schémas cognitif sont élaborés par le nouveau salarié se qui lui permet d'automatiser les taches routiniers pour se connecter sur les activités complexes. Il est aussi par fois nécessaire de développer des capacités physique de rapidité, de précision ou de force. D'autre part, un salarié socialisé possède une vision claire de son rôle au sein de l'organisation. Il a déterminé les limites de ses responsabilités et les comportements attendus de lui. Lorsque le travail est réalisé au contact de clients ou d'usagers, l'apprentissage du comportement à tenir et des émotions à afficher lors des interactions est essentiel pour mener efficacement les rencontres de service.

✓ **Au niveau individuel :**

L'arrivée dans un nouvel emploi est accompagnée d'un apprentissage personnel.intégrer une organisation signifie passer d'un autre induisant une adaptation ou une modification radicale de l'identité. Ce passage suppose que l'individu fasse le deuil de son identité passée. Si cet abandon est vécu négativement, la capacité de l'individu à être socialisé risque de s'en trouver limitée.

Ces quatre niveaux d'apprentissage lord de la socialisation se déclinent différemment selon le secteur ou la position occuper. L'importance et le contenu des domaines de socialisation varient d'un emploi à un autre. Ainsi, cette recherche porte sur le secteur des services, représentant la plus large proportion du produit intérieur brut et des emplois dans les pays développés.¹

¹ - DELPHINE Lacaze, op.cit, p12.

1.3. La théorie interactionniste

Le concept de contrat psychologique apporte un éclairage sur les conditions de l'échange entre le nouveau venu et l'organisation. Il correspond à une acceptation mutuelle implicite entre les deux parties. L'employé fournit les efforts en apportant sa contribution à la bonne marche de l'entreprise. L'employeur, quant à lui, procure un travail rémunéré et stimulant, des conditions de travail acceptable ainsi que des perspectives de carrière. Si ce contrat est rompu, les conséquences peuvent se traduire d'un côté par l'absence d'avancement ou un licenciement et de l'autre côté par une démotivation, un départ prématuré, une baisse de la citoyenneté organisationnelle ou la performance au travail. LUCAS DUFOUR, le concept d'ajustement individu-organisation ou de Person-organisation Fit (POF) est fondé sur l'adéquation entre les valeurs organisationnelles et les valeurs individuelles.

Le nouvel arrivant choisit délibérément d'adhérer ou ne pas adhérer aux valeurs de l'organisation. De ce processus dépendront son implication au travail et son intention de rester mais également de souhait de l'entreprise de le garder.

Ces deux théories omettent toutes fois dans l'interaction, le rôle jouer par les collègues. En effet, selon HAUETER, l'intégration doit être étudiée à trois niveaux d'analyses : l'organisation, la tâche mais aussi le groupe. Ainsi, nous proposons d'utiliser des complémentarités des approches précédentes et de les intégrer dans la littérature sur les stades de socialisation pour comprendre l'ajustement entre le nouveau salarié et son organisation.¹

2. Objectifs de l'intégration :

Ses objectifs sont divers, ils concernent la personnalité et l'environnement :

¹- DELPHINE Lacaze, *l'intégration dans l'entreprise des jeunes à faible capital scolaire*, un processus d'ajustement mutuel p2-5.
<http://www.unifr.ch/rho/ogrh2007/Articles/Pages/Papers/Papier53.pdf>.

- L'intégration met en jeu la relation entre un groupe et des personnes.
- Faire entrée la nouvelle recrue dans le personnel.
- Elle donne le temps de s'évaluer mutuellement, de se connaître au-delà des apparences et de la sédition.
- Elle repose sur une adhésion à des valeurs et des normes communes qui réduisent les distances entre les individus, et qui assurent la cohésion du groupe.
- Inciter la réussite socioprofessionnelle en préparant au mieux la nouvelle recrue, à l'aide d'une valorisation des capacités.
- Faire connaître l'entreprise et contribuer au développement de son image.
- Créer un parcours de formation individualisé avec une approche globale de la personne, le stage de formation, va de l'adaptation au milieu au suivi professionnel et à l'intégration sociale.
- 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.¹

3. Conditions d'intégration des nouveaux recrutés dans l'entreprise

Les conditions à mettre en place pour faciliter l'intégration sont :

Les moyens nécessaires à prise de poste ; bureau, matériel...

- Un accueil permettant à la nouvelle recrue de découvrir l'environnement de travail, les règles de la vie de l'entreprise, les collègues lors qu'il y en a, et leur rôle dans l'entreprise.

¹- M Labeille, *Tous Secrets d'un Conseil en Recrutement*, l'univers du décor enfin dévoilé aux candidats, éd d'Organisation, Paris, 2002, p198.

- Un accompagnement de nouvelle recrue.

- Si un tuteur est nommé au sein de l'entreprise pour aider la nouvelle dans son intégration, il est indispensable qu'il soit volontaire, disponible et expérimenté, avec l'envie de transmettre le savoir-faire et connaissances.

-Pour combler d'éventuels écarts entre les compétences détenues par la nouvelle recrue et celles requises pour occuper l'emploi, choisir les modalités les plus adaptées ;

a) La mise en situation directe sur le poste de travail le doublant avec un salaire expérimenté.

b) Une formation interne ou externe.

- Des entretiens planifiés de suivi régulier de l'intégration.

4. Points à vérifier pour apprécier l'intégration des nouveaux recrutés

Le salarié est jugé intégré lorsque les points suivants sont réalisés :

- La maîtrise des tâches de son emploi ; apprendre les procédures, développer certaines capacités physiques de rapidité de précision, d'endurance, de force (créer ses propres schémas cognitif).¹
- l'intégration sociale : connaître les membres de l'entreprise, leurs valeurs, les relations de pouvoir, les codes comportementaux (se créer un réseau de soutien social).
- « la connaissance de l'entreprise ;
 - Dans ses aspects formels : procédures, règlements, objectifs.
 - Dans ses aspects informels : culture, valeurs, normes.
 - La clarté du rôle : comprendre et accepter ses responsabilités vis-à-vis des membres de l'entreprise et ses clients ». ¹

¹- DELPHINE Lacaze, « vers une meilleure compréhension des processus d'intégration », in gestion des ressources humaines, n°56, avril, mai, juin 2005, p19-30.

5. les étapes de l'accueil et de l'intégration

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 essentiel dans l'intégration de la nouvelle recrue.²

5.1 L'accueil

L'accueil consiste en une présentation du site des personnes et des activités du service ou de département d'affectation et peut être assuré par le responsable hiérarchique direct. « Certaines entreprises formalisent davantage cet accueil en proposant de véritables séminaires d'accueil, en remettant un livret d'accueil, en confiant la nouvelle recrue à un tuteur.

L'accueil se limite donc à quelques opérations ponctuelles et se prolonge généralement par une phase beaucoup plus longue d'intégration.

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer, des procédures à utiliser, des relations à maîtriser. Cette phase peut être plus ou moins longue selon les degrés de complexité des tâches, la durée du cycle des opérations, les capacités d'assimilation du salarié, elle peut nécessiter également des stages de formation spécifique et aboutir à certains correctifs dans la définition de poste.³ La bonne intégration du nouveau salarié passe par une phase d'accueil et d'information sur le travail à réaliser et sur l'environnement du poste.

Les pratiques sont diverses : présentation de l'équipe, des services, livret d'accueil, brochures, DVD, supports numériques.

¹- DELPHINE Lacaze, op.cit, p21.

²- J-M Peretti, *Gestion des ressources humaines*, 6^{ème} éd VUILBERT, Paris, 1995, p98.

³- J-PCitau, *gestion des ressources humaines*, principes généraux et cas pratiques, 2^{ème} éd Armond Colin, Paris, 1997, p72.

Le livret d'accueil est un outil de communication interne. Il présente de nombreuses informations sur :

- Les caractéristiques de l'entreprise (historique et actualité, activités, structure, effectif, organigramme....)

-L'organisation du travail (environnement matériel et humaine, conditions de travail, formations...)

-Les règlements divers (horaires de travail, congés, règles d'hygiène et de sécurité...)

-La vie quotidienne (restaurant d'entreprise, cafétéria, œuvres sociales et culturelles, transports...)

Ces informations pratiques facilitent l'intégration du salarié, mais le livret d'accueil permet aussi de diffuser les valeurs de l'entreprise et contribue ainsi à développer le sentiment d'appartenance. Il commence ainsi généralement par un mot de bienvenue de la direction.¹

5.2. La période d'essai

Elle débute dès l'entrée en service de la nouvelle recrue et se décompte ensuite en temps de travail effectif.

Le plus souvent, le contrat de travail prévoit une période d'essai durant laquelle l'employeur, comme le salarié, peut mettre fin au contrat de travail sans que la rupture soit motivée. Depuis la loi du 25 juillet 2008 relative à la modernisation du marché du travail, la durée maximale de la période d'essai est fixée, pour les contrats en CDI, à 2 mois pour les ouvriers et employés, à 3 mois pour les agents de maîtrise et techniciens et 4 mois pour les cadres, renouvelable une fois si un accord de branche le prévoit. La période d'essai n'est pas

¹- BTS ACPME A3, chapitre5, *le recrutement et l'intégration des salariés*, p16
<http://www.btsag.com/cours/A3-GRH/S20-0-recrutement.pdf>.consulté le 25/01/15 à 09h25.

obligatoire. Lorsqu'elle est prévue, sa durée et la possibilité de renouvellement, doivent être précisées dans le contrat de travail ou la lettre d'engagement. Cette période permet à l'employeur comme au salarié de s'assurer de son choix.

Au terme de la période d'essai, le salarié est définitivement embauché. En cas de rupture de la période d'essai, il ya un délai de prévenance, qui pour l'employeur ne peut être inférieur à 24heures en deçà de 8 jours de présence, 48 heures entre 8 jours et 1 mois de présence, deux semaines après 1 mois de présence, 1 mois après 3 mois de présence, si c'est le salarié qui met fin au contrat de travail au contrat de travail pendant la période, le délai de prévenance est de 48 heures, ramené à 24 heures si la durée de présence du salarié dans l'entreprise est inférieur de 8 jours. Il existe aussi des limites à la possibilité de rompre la période d'essai, qui ne peut, par exemple, être fondée sur un motif discriminatoire.¹

La loi n°90-11 du 21/04/1990

Art 19.-Durant la période d'essai, le travailleur a les mêmes droits et obligations que ceux occupant des postes de travail similaires et cette période est prise en compte dans le décompte de son ancienneté au sein de l'organisme employeur lorsqu'il est confirmé à l'issue de la période d'essai.

Art 20.- durant la période d'essai, la relation de travail peut être résiliée à tout moment par l'une ou l'autre des parties sans indemnité ni préavis.²

5.2.1. La durée du période d'essai

Art 18.- le travailleur nouvellement recruté peut être soumis à une période d'essai dont la durée ne peut excéder six (06) mois. Cette période peut être portée à douze (12) mois pour les postes de travail de haute qualification. La

¹ - <http://www.btsag.com/cours/A3-GRH/S2-0recrutrmnt.pdf> consulté le 25/01/15 à09h25.p16.

² - « conditions et modalités de recrutement », *in préambule source et fondement, principales dispositions constitutionnelles relatives au droit de travail*, Algérie, 1996, p9.

période d'essai est déterminée par voie de négociation collective pour chacune des catégories de travailleurs ou pour l'ensemble des travailleurs.¹

5.2.2. L'importance de suivi durant la période d'essai

Le suivi est particulièrement important pendant la période d'essai puisque pendant cette période les deux parties peuvent parvenir sur leur décision.

Pendant la durée de l'essai, les parties en présence sont soumises en principe, à toutes les règles qui tant sur le plan légal que conventionnel, réassent les rapports entre employeurs et salariés. Le salarié doit normalement accomplir sa tâche et perçoit en contrepartie la rémunération prévue. La réglementation du travail applicable au personnel définitivement embauché doit également être respectée en ce qui concerne les salariés qui sont seulement engagés dans les liens d'un contrat à l'essai.

La durée des essais n'est pas réglementée par les textes légaux, elle est fonction des usages auxquels les parties peuvent se référer et le plus souvent des conventions collectives qui adoptent une durée variable suivant la branche considérée et l'importance de l'emploi du salarié mis à l'épreuve. Les parties ne peuvent convenir d'une période d'essai d'une durée supérieure à celle impérativement fixée par la convention collective mais peuvent en revanche la réduire.²

A l'issue de l'essai deux cas se présente :

- Essai non concluant : les parties reprennent leur liberté, il peut être mis fin à l'essai à tout moment, sans préavis et sans avoir à respecter aucun formalisme à moins qu'une convention contienne des dispositions en sens contraire. L'employeur est seul juge de la question de savoir si l'employé

¹- « conditions et modalités de recrutement », *in préambule source et fondement, principales dispositions constitutionnelles relatives au droit de travail*, Algérie, 1996, p9.

²- JEAN Marie Peretti, *gestion du personnel*, éd VUILBERT, Paris, 1981, p143.

a fait preuve des qualités nécessaire pendant la durée de l'épreuve à laquelle il a consenti à se soumettre.

- Essai satisfaisant : conclusion de l'engagement définitif.
 - Si l'essai a été concluant, les parties continuent leurs rapports sur la base d'un engagement définitif.¹ c'est au plus tard, à l'expiration de la période d'essai, que le salarié doit subir l'examen médical d'embauche obligatoire.

¹- JEAN Marie Peretti, *gestion du personnel*,op.cit, p143.

CHAPITRE - III -

La présentation de l'entreprise et l'analyse des données personnelles

- L'organisme d'accueil¹:

1-Présentation de l'entreprise mère :(SONITEX) :

La « SONITEX » a été créée par l'ordonnance n° 66-128 du 21/07/1966 elle fait partie des premières mettre en application le système de gestion socialiste en 1977 pour ce fait, la société nationale d'industrie textile a mis en place un réseau dense d'unités de production et de commercialisation.

La société a pris une dimension telle qu'elle ne peut plus gérer par une seule direction : c'est Alors que les pouvoirs public ont entamé des réformes au sein de l'entreprise mère en 1983 ces Réformes ont donné plusieurs entreprises qui sont :

-INDITEX- SOITEX -ECOTEX - DISTRITEX - ELATEX – ECOTEX.

2- Présentation de l'organisme d'accueil ALCOVEL d'AKBOU :

Le complexe est l'unique en son genre dans le tiers monde et le quatrième dans le monde.

Le projet est inscrit au 2ème plan quadriennal signé le 31/01/1977 entre la société nationale SONITEX et l'association SYBETRA le peigné(Belgique).

-Date de démarrage des travaux : novembre 1978.

-Date de réception provisoire : 28/07/1983.

-Date de réception définitive : 7/11/1984.

Il se compose d'un pavillon administratif, trois magasins (matière première-pièces de rechange-produits chimique); et trois ateliers de production (atelier filature-atelier tissage-atelier finissage), et un centre de formation.

-Localisation du projet : le complexe est implanté en zone industrielle d'AKBOU situé à 7km du chef lieu de la daïra.et au bord de la route nationale n°26.

-Caractère juridique : ALCOVEL est une société par actions (SPA) à caractère industrielle et commerciale.

-Commerciale : Une fois elle a produit les différents articles elle procède a leur commercialisation apes avoir déterminé leur cout de vente.

¹ - fichier propre a l'entreprise.

-Superficie : Superficie totale du complexe 18400m

Superficie couverte du complexe 62430m

-Effectifs :

-Cadres supérieur : 15

-Cadre : 32

-Métrise : 48

-Exécution : 416

-Type de produit :

- Velours ameublement.
- Velours habillement.
- Tissus plats (la toile).

3- Organisation générale :

La direction D'ALCOVEL est assurée par le président directeur général (P.D.G) qui veille sur le bon fonctionnement du complexe, il est responsable sur tous les employés, et assure la discipline, l'ordre et l'application de tous les notes officielles.

La Direction est constituée d'un secrétaire et d'un service d'hygiène et sécurité, ce dernier joue un grand rôle dans l'entreprise, dans sa sécurité en générale.

La division de la direction générale :

- La direction générale (DG) se divise en trois directions principales :
- La direction administrative et finance (DAF).
- La direction d'approvisionnement et commercial (DAC).
- La direction production et qualité (DPQ).

1- Direction approvisionnement et commercial (DAC Direction) :

Elle contrôle l'activité de l'approvisionnement et la commercialisation des produits finis, son plan d'action nécessite une coopération avec les autres services de l'entreprise. Elle se subdivise en deux sous directions à savoir :

1.1 Sous-direction approvisionnement :

Elle fonctionne à l'aide de deux services : service d'achat, assurant toutes les opérations d'achats que ce soit au niveau local ou externe (les produits de l'importation) et un service de gestion des stocks qui veille sur la gestion des magasins et de stocks.

1.2 Sous-direction commerciale :

Elle est constituée de deux services qui sont : service de vente et service de marketing.

2- Direction production et qualité (DPQ)

Est une structure de base de l'entreprise. Elle est constituée d'ateliers dépendant les uns des autres, sa mission consiste à l'élaboration et la réalisation des plans de production, maintenance de l'équipement et le contrôle de qualité en collaboration avec l'ensemble des structures elle est divisée en 6 sous-directions qui sont :

2.1 Sous- direction filature : On lui a attribué la gestion de l'atelier filature, dans lequel le processus de production commence. Le travail de l'atelier est de traiter le coton brut pour en faire des fils de coton qui subiront l'opération de tissage dans un deuxième atelier

2.2 Sous- direction tissage : Son rôle est le traitement des fils de coton tissés de l'atelier de filature.

2.3 Sous- direction finissage : Son rôle est le traitement des fils et tissus (blanchissement et teinture).

2.4 Sous -direction qualité : Elle assure les activités de planification, étude et statistiques des produits.

2.5 Sous -direction planification : service régulateur de la production par son département de contrôle de qualité.

2.6 Sous- direction maintenance : Se charge de toutes les opérations d'entretien et de réparation des machines et de l'appareillage.

3-Direction administration et finance (DAF)

A pour mission d'organiser et d'exécuter toutes les actions administratives et l'enregistrement des opérations financières. Cette structure est composée de :

3.1Sous direction des ressources humaines : elle regroupe le service du personnel, le service assurance, service des moyens généraux, et le service formation et organisation.

3.1.1Service personnel : Ce service assure le pointage horaire (entrés, sorties) les absences autorisées et irrégulière, comme elle gère la carrière des travailleurs maladies et les décisions de recrutement.

3.1.2 Service de moyens généraux :La structure des moyennes générales chargées des travaux suivants :

- Gestion de transport et de marchandises.
- Répartition du matériel du bureau (téléphone, machine à calculer etc.....)

3.1.3 Service formation : le service assure le déroulement de l'action formation de son début jusqu'à sa fin.

3.2 Sous direction finance et comptabilité : Son appellation nous dévoile la nature de ses activités, elle prend en charge toutes les opérations qui s'inscrivent dans le domaine des finances et de la comptabilité. Elle se subdivise en trois services à savoir : service de comptabilité analytique, service de comptabilité générale et finalement un service de finance.

4- Présentation de service formation (CFO) :

Le rôle de CFO est de suivre et encadrer les stagiaires issus des écoles privé ou étatiques comme :

- Institue Univers D'AKBOU et L'INSME de BEJAIA.
- Des centres de formations professionnelles. AKBOU TAZMALT
- Des universités de TIZI OUZO et de BEJAIA.
- UNSFP de BEJAIA.

Entre outre le CFO, veille sur le bon fonctionnement des stages et de la formation, par la mise à disposition des stagiaires et des apprentis, les conditions de réussite, les stages sont a la fois profitable à l'entreprise et aux demandeurs de formation.

4.1 Le service formation : Il prend en charge la formation d'ouvriers et des agents de maîtrise. Ce service est composé de quatre (04) sections :

4.1.1La section de la sélection et de l'orientation : Elle est chargée de répondre aux demandes d'emplois, des testes, d'orientation ou d'affectation et du recrutement.

4.1.2La section de la formation interne : Elle est chargée d'élaborer le programme de la formation du personnel et son suivi.

4.1.3La section de formation externe : Elle est chargée de la prospection des organismes promoteurs, d'envoi du personnel en formation et le suivi du personnel.

4.1.4La section d'apprentissage : Son rôle est l'établissement des contrats d'apprentissage d'un recrutement d'apprentis, le suivi de leur apprentissage ainsi que le suivi administratif.

▪ **Interprétation des résultats**

1 Analyse des données personnelles :

Tableau n°1 la répartition de l’échantillon selon le sexe :

sexe	Fréquence	%
Féminins	12	30%
masculins	28	70%
Totale	40	100%

D’après les données statistique de ce tableau, il montre que la majorité des nouveaux salariés aux seins de l’entreprise ALCOVEL son de sexe masculin avec un pourcentage de 70%, par contre le sexe féminin représente un pourcentage de 30%.

Cette différenciation s’explique par les exigences de la méthode et de la qualité de travail, ou le sexe masculin est favorable pour le quasi-totalité des poste de travail exige beaucoup d’effort physique et le travail de nuit. Aussi le taux élever de sexe masculin peut s’expliquer par la nouveauté de recrutement des femmes aux seins de l’entreprise ALCOVEL, c’est-à-dire que la majorité

des femmes ont été recruté récemment après l'insertion de ces dernières dans le domaine de travail.

Tableau n°02 : la répartition de l'échantillon selon l'âge :

L'âge	F	%
25 – 35	16	40%
36 – 46	6	15%
47 – 57	18	45%
Total	40	100%

D'après ce tableau les statistiques montrent que la majorité des enquêtés leur âge varient entre « 47 – 57 ans » avec un pourcentage de 45% par rapport à la première qui varie entre « 25 – 35 ans » avec un pourcentage de 40% et en deuxième lieu la catégorie « 36 – 46 ans » avec un pourcentage de 15%.

Cela explique que l'entreprise préfère de renforcer son personnel avec des salariés plus anciens et avec une grande expérience, qui ces derniers peut formés des salaries et transmettent leurs connaissances dans le domaine à des nouvelles générations, et la politique de recrutement dans l'entreprise encourage les nouveaux salaries à avancé beaucoup plus dans le monde de travail et leurs donnent la possibilité de formés des générations dans le domaine.

Tableau n°03 : la répartition de l'échantillon selon la situation familiale

La situation	F	%
Matrimoniale		
Célibataire	10	25%
Marie	26	65%
Veuf (Ve)	2	5%
Divorcé	2	5%
Total	40	100 %

Ce tableau statistique montre que les deux catégories dominantes sont celles des maries avec un pourcentage de 65%, suivi par celles des célibataires avec un pourcentage de 25%, par contre le taux des personnes divorcés et veuf est de 5% a chacun.

Cette majoritaire de la catégorie des maries à une certain stabilité d'emploi dans cette entreprise ainsi les avantages accordés aux salariés leur a permis d'avoir une certaine assurance de fonder des foyers.

Tableau n°04 : la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	F	%
Primaire	2	5%
Moyen	16	40%
Secondaire	16	40%
Universitaire	6	15%
Total	40	100%

Ce tableau montre que la plus part des enquêtés ont un niveau moyen et secondaire avec un pourcentage de 40% pour chacun, vient ensuite le niveau universitaire avec un pourcentage de 15%, et à la fin le niveau primaire avec un pourcentage de 5%.

Cela peut s'expliquer par le non besoin de l'entreprise aux diplômés spécialisés qui ont suivi des études supérieures, par contre l'entreprise exige des salaires a moyens et secondaire d'instruction, parce que a nature de travail adoptée par l'entreprise se base beaucoup plus sur la force, et aussi l'entreprise est de nature ancienne, qui n'est pas soumis à des changements et des évolutions technologiques et qu'elle n'est pas a la hauteur d'offrir un salaire plus élevé.

Tableau n°05 : la répartition de l'échantillon selon leur catégorie socioprofessionnelle

Poste occupé	F	%
Cadres	8	20%
Maitrise	12	30%
Agent d'exécution	20	50%
Total	40	100%

D'après ce tableau ci-dessus, la catégorie d'agent d'exécution est en premier rang avec un pourcentage de 50%, en suite les agents de maitrises avec un pourcentage de 30%, et en fin les cadres avec un pourcentage de 20%.

L'explication qui se peut donner la c'est que l'entreprise ALCOVEL, recrute beaucoup plus les agents d'exécution et les agents de maitrises, parce que la nature de travail adopté par l'entreprise ne demande pas une haute instruction, et aussi exige beaucoup plus les exécuteurs que les responsables.

2 L'analyse des données empirique concernant la première hypothèse :

Tableau n°06 : le choix de travaillé dans cette entreprise

Le choix de travaillé dans cette entreprise	F	%
Oui	30	75%
Non	10	25%
Total	40	100%

D'après les données recueillies, le tableau montre que la majorité des travailleurs de l'entreprise ont choisis de travaillés dans cette entreprise avec un pourcentage de 75%, par contre un pourcentage de 25%, qui ont pas choisi de travaillés dans l'entreprise ALCOVEL.μ

L'analyse de ces résultats nous renseignent que l'entreprise ALCOVEL met en disposition un système de recrutement accessible a toute catégories, car les critères recherché par l'entreprise sont disponible chez toute personne veulent travaillés et aussi l'entreprise n'exige pas des travailleurs qui ont suivi des études supérieurs que le niveau moyen et secondaire suffisant.

Tableau n°07 : le travail avant d'être embaucher a ALCOVEL

Le travail avant d'être embaucher a ALCOVEL	F	%
OUI	12	30%
NON	28	70%
TOTAL	40	100%

D'après les statistiques données par ce tableau ci-dessus, la conclusion tirée c'est que la majorité des travailleurs n'ont pas travaillé avant cette entreprise avec un pourcentage de 70%, en deuxième partie on trouve ceux qui ont déjà travaillé avant d'être recrutés par cette entreprise avec un pourcentage de 30%.

Cela explique que l'entreprise ALCOVEL recrute des travailleurs sans expérience et forme ses nouveaux recrutés a base de son fonctionnement et leur donner les informations concernant l'entreprise. Et aussi elle façonnent les salariés avec ses propres moyens a base des formations à l'intérieur de l'entreprise.

Tableau n°08 : la corrélation entre l'âge et la nature de l'intégration

Intégration	Facile		Difficile		Total	
	F	%	F	%	F	%
25 – 35	6	37.5%	10	12.5%	16	100%
36 – 46	2	33.33%	4	66.66%	6	100%
47 – 57	14	77.77%	4	22.22%	18	100%
TOTAL	22	55%	18	45%	40	100%

Conformément au tableau ci-dessus nous remarquons que 55% des enquêtés on une intégration facile, et parmi l'ensemble de nos enquêtés on a 77.77% de la catégorie de (47 - 57) ; tandis que une minorité de nos enquêtés à une intégration difficile avec un taux de 45% et nous remarquons 62.5% de la catégorie de (25 -35).

Cela explique que les nouveaux salariés qui s'intègre facilement à leur environnement du travail son ce qui ont l'âge entre (47 - 47) c'est-à-dire que ces derniers on un ensemble de connaissances théorique acquise durant leur période d'apprentissage, leur permettant de les concrétisées sur

le terrain, il comprennent et réalisent leur tâches et se familiarisent rapidement dans le milieu de travail.

On contre partie la catégorie qui ont l'âge entre (25 - 35) ont des difficultés à s'intégrer avec leur environnement du travail et ça à cause de manque de formation sur le milieu de travail ce qui engendre des complications dans l'accomplissement de leur tâche et manque d'expérience par rapport au poste occupé.

Donc on conclut qu'il y a une relation très importante entre l'âge d'un salarié et la nature de son intégration, cette dernière ne peut se réaliser sans qu'il y ait une conformité entre les deux premiers pôles « l'âge - intégration »

Tableau n°09 : la corrélation entre le sexe et la nature de l'intégration

Intégration	Facile		Difficile		Total	
	F	%	F	%	F	%
Masculin	20	71.43%	8	28.57%	28	100%
Féminin	8	66.66%	4	33.33%	12	100%
TOTAL	28	70%	12	30%	40	100%

A partir des données de ce tableau en remarque que la plus part de nos enquêtés 70% affirme la facilité de leur intégration a leur poste occupée, et parmi de nos enquêtés 71.43% qui ne trouve pas des difficultés dans leur intégration son de sexe masculin et 66.66% de sexe féminin.

En revanche 30% seulement de nos enquêtés trouve des difficultés dans l'exercice de leur tache, on remarque 28.57% de sexe masculin n'arrive pas à s'intégrer et 33.33% de sexe féminin.

Cela s'explique par la politique adopté par l'entreprise ALCOVEL ; ou le sexe masculin est favorable a certain poste de travail comme le travail dans les ateliers, par contre le sexe féminin trouve des difficultés à s'intégrer parce que les postes proposé exige des effets physique qui basé sur la pratique.

3 Analyse des données empirique concernant la deuxième hypothèse

Tableau n°10 : la nature de relation entre les collègues

Nature de relation	F	%
Professionnel	26	65%
Sociale	10	25%
Les deux	2	5 %
Autres	2	5%
Total	40	100 %

D'après les données de ce tableau on constate que 65% des enquêtés montrent que la nature de relation existé entre les travailleurs est une relation professionnelle, contre un taux de 25% des enquêtés qui

partage une relation sociale, finalement, un taux de 5% pour les deux ainsi que la même chose pour les autres.

C'est à partir de là qu'on peut souligner que la relation professionnelle comme étant un facteur d'avancement dans le processus d'intégration, par laquelle l'individu acquise des connaissances professionnelles et des compétences nécessaires pour assumer un rôle dans une organisation, et aussi avec cette relation que les nouveaux recrutés vont rentrer dans un champ efficace, comme aussi cette relation permet aux nouveaux recrutés d'avoir des connaissances sur l'entreprise dans l'aspect formel comme les règlements et les objectifs de l'entreprise de côté professionnel, et aussi l'aspect informel comme la culture, les valeurs et les normes du côté professionnel.

A partir de là on déduit qu'à chaque fois que les salariés entretiennent des relations socioprofessionnelle et cela facilite l'intégration.

Tableau n°11 : la corrélation entre le sexe et la qualité d'accueil

Nature d'accueil	Bon		Mauvais		Pas mal		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Masculin	18	64.25	4	14.28	6	21.48	25	100
Féminin	12	100	00	00	00	00	12	100
Total	30	75	4	10	6	15	40	100

D'après les données recueillis dans ce tableau on constate que la plupart de nos enquêtés avec un pourcentage de 75% avait un bon accueil de la part de l'entreprise, et parmi l'ensemble de nos enquêtés de 64.25% de sexe masculin, 100% de sexe féminin.

Tandis que la minorité de nos enquêtés ont recevait un accueil pas mal et mauvais de 15% pour le premier qui sont de majorité masculin, et ma même chose pour le deuxième avec un pourcentage de 21.42% qui ont aussi de majorité masculin.

L'explication qui peut intervenir dans cette analyse que la plupart des travailleurs de l'entreprise ALCOVEL ont reçu un bon accueil que ce soit de sexe masculin ou féminin voit qu'il y a un bon accueil de la part de l'entreprise, donc l'accueil à l'entreprise ALCOVEL ne se différencie pas entre les deux sexes.

Donc l'entreprise cherche toujours à mettre en disposition un bon accueil pour ces nouveaux recrutés afin de donner une bonne image sur l'entreprise et faciliter aux salariés de réagir sans crainte et bien intégrer.

Tableau n°12 : la satisfaction dans le poste occupé

La satisfaction dans le poste occupé	F	%
Oui	34	85 %
Non	6	15%
Total	40	100 %

Conformément aux résultats dans le tableau ci-dessus, il illustre que 85% sont satisfaits dans leur poste, tandis qu'un pourcentage de 15% n'ont pas été satisfaits dans leur poste.

Nous expliquons ce qui affirme que la majorité des salariés ont satisfaits dans leur poste de travail par le veiller de l'entreprise à placer les nouveaux recrutés dans les bonne places et mettre en place les moyens qui facilite l'exécution des taches, cela est suffisant comme moyen d'intégration, par l'importance de cette dernière dans la stabilité des travailleurs, aussi de donner un bon rendement et assurer un bon climat de travail.

Tandis qu'il ya d'autre facteur qui favorisent la satisfaction dans le poste comme l'autonomie de travail.

Tableau n°13 : la corrélation entre le niveau d'instruction et le bénéfice de la formation

Bénéfice de formation	Bénéficié		Non bénéficié		Total	
	F	%	F	%	F	%
Primaire	00	00	2	100	2	100
Moyen	14	87.5	2	12.5	16	100
Secondaire	14	87.5	2	12.5	16	100
Universitaire	00	00	06	100	06	100
Total	26	75	14	25	40	100

D'après les résultats recueillis dans ce tableau, on constate que la majorité des interrogés 75% ont bénéficiés d'une formation, et parmi l'ensemble de nos interrogés 87.5% qui ont bénéficiés d'une information ont eu un niveau d'instruction moyen, en deuxième lieu 87.5% ont un niveau secondaire.

En contre partie ceux qui n'ont pas bénéficiés d'une formation ont un pourcentage de 25%. De là on remarque que la plupart d'eux ont un niveau universitaire avec un pourcentage de 12.5% de la totalité de nos enquêtés, et 100% pour chacun des autres niveaux (primaire, moyen, secondaire).

A propos de ça, on déduit que la plupart des nouveaux salariés de l'entreprise ALCOVEL qui ont un niveau d'instruction moyen et secondaire ont bénéficiés d'une formation, voient qu'il nécessite une formation pour ces catégories vis-à-vis à leur poste occupé aussi bénéficié d'une formation veut dire faciliter l'intégration de nouveau salarié. Tandis pour les universitaires, le poste qui occupe ne nécessite pas une formation parce que se sont de spécialité et compétent. Concernant les salariés qui ont un niveau d'instruction primaire, la nature de leur travail est basée sur la force.

Tableau14 : la nature de relation avec les supérieurs

Nature de relation	F	%
Professionnel	14	35%
Social	00	00 %
Les deux	26	65%
Total	40	100%

D'après les données de ce tableau la conclusion tirée c'est que 65% des enquêtés estiment que la relation qui existent au milieu du travail est une relation socioprofessionnelle et 35% ont l'avis que la relation qui existe c'est bien la relation professionnelle.

C'est à partir delà qu'on peut souligner que la relation socioprofessionnelle comme étant un facteur d'avancement dans le processus d'intégration, par les quelles l'individu acquise des connaissances sociales et des compétences nécessaires pour assumer un rôle dans une organisation, et aussi avec cette relation que les nouveaux recrutés vont rentrer dans un champ efficace, comme aussi cette relation permet aux nouveaux recrutés d'avoir des connaissances sur l'entreprise dans l'aspect formel comme les règlements et les

objectifs de l’entreprise de coté professionnel, et aussi l’aspect informel comme la culture, les valeurs et les normes du coté social.

Tableau15 : le bénéfice d’une formation

Le bénéfice d’une formation	F	%
Oui	26	65 %
Non	14	35%
Total	40	100%

Les données statistiques de ce tableau relèvent que la majorité 65% des interrogés confirment qu’ils ont bénéficiés d’une formation, cela explique que l’entreprise ALCOVEL vit à mettre en place ces formations afin d’arriver à faciliter la tache de ces nouveaux salariés, et cela par les procédures qu’elle utilise ; qu’elle vise à mobiliser les salariés et d’avoir une certain expérience dans le domaine.

Pour le deuxième cas, on peut dire que les postes occupés par ces enquêtés ne nécessitent pas une formation avec un pourcentage de 35%. Nous pouvons expliquer ce non bénéfice par plusieurs raisons, le besoin de l'entreprise d'accomplir le poste sans le bénéfice d'une formation parce que le nouveau recruté a les compétences exigé par le poste, et il dispose d'un profil ayant un diplôme de même domaine que le poste à pourvoir.

Tableau16 : la corrélation entre la satisfaction dans le poste occupé et le bénéfice d'une formation

Satisfaction	Satisfait		Non satisfait		Total	
	F	%	F	%	F	%
Bénéfice d'une formation						
Bénéficiaire	26	86.66	4	13.33	30	100
Non bénéficiaire	2	20	8	80	10	100
Total	28	70	12	30	40	100

D'après les résultats obtenus, le tableau ci-dessus indique que 70% de la population d'étude ont satisfait dans le poste occupé, et parmi l'ensemble de nos enquêtés, on a 86.66% qui ont satisfait dans leur postes et qui ont bénéficié d'une formation, contre 13.33% qui on pas bénéficié d'une formation. Par contre 30% de nos enquêtés n'ont pas satisfait dans leur poste occupés, et 80%

de nos enquêtés n'ont pas bénéficié d'une formation, et 20% ont bénéficié d'une formation.

Donc les nouveaux salariés qui s'intègrent facilement à leur poste de travail sont ceux qui ont bénéficié d'une formation correspondante aux exigences de poste, c'est-à-dire que ces travailleurs comprennent et réalisent leur tâches convenablement et se familiarisent rapidement dans le milieu du travail.

La plupart de ces nouveaux salariés qui s'intègrent mal à leur poste de travail n'ont pas bénéficié d'une formation, ce qui explique des complications dans l'accomplissement de leurs tâches puisque leurs connaissances ne sont pas utiles pour le poste.

En fin on résulte qu'il y a une relation très importante entre le bénéfice d'une formation et la satisfaction dans le poste occupé, et cette dernière ne peut se réaliser sans qu'il y ait une conformité avec la première, c'est pour cette raison qu'il faut accorder une importance primordiale au processus de recrutement.

Tableau17 : le poste occupé permet d'améliorer vos compétences

Le poste occupé permet d'améliorer les compétences	F	%
Oui	28	70%
Non	12	30%
Total	40	100 %

D'après les données de ce tableau, on constate que 70% de nos enquêtés estiment que le poste occupé permet d'améliorer les compétences, et 30% ont l'avis que le poste occupé ne permet pas d'améliore les compétences.

Nous expliquons ce qui affirme que le poste occupé permet d'améliorer les compétences, par l'importance du poste occupé qui enrichisse les connaissances et l'acquisition de l'expérience dans le domaine.

Nous concluons que la réussite dans le poste occupé, le nouvel entrant à recours au bon placement des salariés fait par l'entreprise.*

Tableau18 : la corrélation entre le sexe et la satisfaction dans le poste

La satisfaction dans le poste	Satisfait		Non satisfait		Total	
	F	%	F	%	F	%
Masculin	22	78.57	6	21.42	28	100
Féminin	12	100	00	00	12	100
Total	34	85	6	15	40	100

D'après de données de ce tableau, on constate que la plupart de nos enquêtés avec un pourcentage de 85% affirment qu'ils ont satisfait dans leur poste, et parmi de nos enquêtés 78.57% qui ont satisfait dans le poste occupé sont sexe masculin et 100% sont de sexe féminin.

En revanche 15% de nos enquêtés n'ont pas satisfait dans le poste occupé, on remarque que ce sont de sexe masculin.

Cela s'explique par la politique de l'entreprise ALCOVEL, qu'elle a adopté un système où les deux sexe seront satisfait dans leur poste et cela renvoie toujours au bon placement des salariés dans l'entreprise.

Tableau19 : la nature d'accueil réservé par l'entreprise

La nature d'accueil	F	%
Bon	26	65%
Pas mal	12	30%
Mauvais	2	5%
Total	40	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate que 65% des enquêtés estiment que la nature de l'accueil réservé par l'entreprise est bon, et 30% affirment que la nature de l'accueil est pas mal contre un pourcentage de 5% qui ont eu un mauvais accueil.

C'est à partir de là qu'on peut souligner que l'entreprise ALCOVEL réserve à ses nouveaux recrutés un bon accueil, par la mise en place des agents d'accueil de spécialité qui offre aux nouveaux recrutés un climat de confiance qui les permet d'agir sans crainte dès le premier jour, cela renvoie à

l'importance de cet élément dans l'adaptation et l'intégration des nouveaux salariés et l'augmentation de l'esprit collectif et l'élaboration d'un bon climat de travail.

4 Vérification des hypothèses

4.1 L'analyse des résultats de la première hypothèse :

D'après les données collecté et selon notre étude du terrain menée aux seins de l'entreprise ALCOVEL, il s'avers que la première hypothèse voir « L'entreprise met à la disposition aux nouveaux recrutés un processus d'intégration afin de faciliter leur adaptation. »

L'étude a montré qu'ALCOVEL procède au recrutement des nouveaux recrutés à base de l'application d'une procédure de recrutement spécifique à elle. On commence par la soumission à des tests d'entretiens de différents types et un processus d'intégration propre a l'entreprise.

Donc les mécanismes adoptent par l'entreprise sont favorables à l'intégration des nouveaux salariés dont on à enregistré la majorité (75%) des nouveaux salariés guidé par un accompagnateur pendant leur période d'intégration.

La chose qui influe beaucoup plus notre recherche est le suivi que l'entreprise ALCOVEL accorde à ces nouveaux salariés dans la phase d'intégration, pour que la politique soit réussie, il faut réussir à appliquer la ou les accompagnateurs des nouveaux salariés, ces derniers vont passer par un dispositif d'intégration qui leur permettre de s'imprégner de la culture et de la valeur de l'entreprise mais également de prendre connaissance de l'organisation de l'entreprise.

Donc tous ces points permettant de vérifier la validité et la confirmation de cette hypothèse, car ce sont les conditions nécessaire pour la réussite de l'intégration qui favorise la réussite de recrutement.

4.2- L'analyse des résultats de la deuxième hypothèse :

D'après les résultats obtenus, et selon notre étude de terrain menée au sein de l'entreprise ALCOVEL, il s'avère que la deuxième hypothèse voir « Les relations inter personnelles ont un grand impact sur l'intégration de nouvelles recrues ».

L'entreprise ALCOVEL utilise une procédure d'intégration spécifique, qui se base principalement sur l'aide intermédiaire dont 65% de ces recrutés, puis elle ne prend pas en considération le niveau d'instruction des nouveaux embauchés, cette idée ce conforme par un taux de 40% de ceux qui ont un niveau d'instruction moyen et 40% pour le secondaire.

La chose qui a influé beaucoup plus notre recherche est la relation professionnelle entre les collègues avec un taux de 65%, et avec la relation socioprofessionnelle avec les supérieurs avec un taux de 65% aussi cela est la cause de leur bonne intégration car la majorité voit que les relations interpersonnelles ont un grand impact dans l'intégration des nouveaux recrutés.

Enfin on a peut arriver à valider et a confirmer notre hypothèse qui concerne les relations interpersonnelles et leur influence sur l'intégration des nouveaux salariés qui facilite l'intégration des nouveaux salariés au sein de l'entreprise ALCOVEL même cette dernière leur a permet de s'intégrer de veiller d'offrir un bon climat.

Conclusion Générale

Conclusion

Arrivées au terme de ce travail, nous tenons à préciser l'objectif de notre recherche qui n'est autre que scientifique à travers lequel nous avons voulu en savoir sur le processus de l'intégration au sein de l'entreprise ALCOVEL, et plus précisément les procédures qu'adoptent ces derniers afin d'intégrer les travailleurs et qui nous a conduit à émettre deux hypothèses.

Au cours de notre recherche nous avons constaté que l'entreprise ALCOVEL, met à la disposition de ses nouveaux recrutés un processus d'intégration propre à elle afin de faciliter leur intégration. Cette procédure prend une place considérable dans toute sorte d'entreprise, car c'est un procédé qui permet de prendre en compte toutes les paramètres de besoin exprimés.

Comme on a constaté aussi que les relations interpersonnelles aident le salarié à s'intégrer à son environnement du travail, et ce dans le but de développer le sentiment d'appartenance et d'intégration des travailleurs dans l'entreprise, qui se fait par la réalisation des projets de l'entreprise et la prise en considération des opinions des travailleurs.

On peut dire que l'intégration des nouveaux recrutés dans le corps social même si elle n'est pas déterminante, elle joue un rôle dans le rendement des recrutés car de plus ceux qui se sentent intégrés de plus qu'ils ont penché pour la coopération et à favoriser les relations de travail et par le même, arrivent à donner le meilleur d'eux-mêmes.

On espère bien que cette recherche minime a pu contribuer à avoir des idées même sur la réalité de l'entreprise ALCOVEL, et on souhaite que d'autres s'intéressent de près à ce thème pour l'approfondir.

Liste Bibliographique

1. Ouvrages

1. Biertry F, *la gestion des ressources humaines en pratique, études de cas et exercice corrigés*, éd Eska, Paris, 2000.
2. BUSSENAULT Chantel, PRETTI Martin, *Economie et gestion de l'entreprise*, 3^{ème} édition Vuibert, Paris, 2002.
3. CHEVALLIER Anne et autre, *Gestion RH des PME/PMI*, guide pratique du dirigeant, édition Liaisons, Paris, 2004.
4. CROZIER Michel, FRIDBERG E, *l'acteur et le système*, édition Du seuil, Paris, 1997.
5. CADIN Loïc, GUERIN Francis et PIGEYRE Frédérique, *Gestion Des Ressources Humaines*, pratique et élément de théories, 2^{ème} édition DUNOD, Paris, 2007.
6. CADIN Loïc, GUERIN Francis et PIGEYRE Frédérique, *Gestion Des Ressources Humaines*, pratique et élément de théorie, 3^{ème} édition DUNOD, Paris, 2007.
7. CITEAU Jean-Pierre, *Gestion des ressources humaines*, principes généraux et cas pratiques, 3^{ème} édition Dalloz, Amand Colin, Paris, 1994, 2000.
8. CITEAU Jean-Pierre, *Gestion des ressources humaines*, principes généraux et cas pratiques, 2^{ème} édition Amand Colin, Paris, 1997.
9. CITEAU Jean-Pierre, *Gestion des ressources humaines*, principes généraux et cas pratiques, 4^{ème} édition Amand Colin, Paris, 2002.
10. COHEN. Annick, *toute la fonction Ressources Humaines*, éd Dunod, Paris, 2006.
11. FALCO H, *Maitriser ses recrutements*, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 1999.
12. LABIELLE. M, *tous les Secrets d'un Conseil en Recrutement*, l'univers du décor enfin dévoilé aux candidats, édition d'Organisation, Paris, 2002.
13. LEVERY. LEBOYER, *la gestion des compétences*, édition organisation, Paris, 1996, 2002.
14. MARTORY. Bernard, CROZET. Daniel, *gestion des ressources humaines*, pilotage social et performance, 7^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008.
15. PETIT. Françoise, *Bien réussir ses recrutements*, édition DEMOS, Paris, 2000.
16. PERETTI Jean Marie, *gestion du personnel*, édition Vuibert, Paris, 1981.
17. PERETTI Jean Marie, *gestion des ressources humaines*, 6^{ème} édition Vuibert, Paris, 1995.

18. PERETTI Jean Marie, *Tous DRH*, 2^{ème} édition d'Organisation, Paris, 2003.
19. PERETTI Jean Marie, *gestion des ressources humaines*, 8^{ème} édition Vuibert, Paris, 2003.
20. PERETTI Jean Marie, *gestion des ressources humaines*, 11^{ème} édition Vuibert, Paris, 2003.
21. PERETTI J-M, *FAQ RESSOURCES HUMAINES, tous ce que vous souhaitez savoir sur les RH répondre d'un spécialiste*, édition DUNOD, Paris, 2006.
22. PERETTI Jean Marie, *gestion des ressources humaines*, 15^{ème} édition Vuibert, Paris, 2007.
23. VERNE Etienne, *comment conduire un entretien de recrutement*, Guide pratique pour les cadres d'entreprise, 3^{ème} édition INSEP CONSULTING, Paris, 2000.
24. WEISS D, *les ressources humaines*, édition d'Organisation, Paris, 1999.

2. ouvrages méthodologiques

25. ACTOUF Omar, *méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations*, édition Presse de l'université de Québec. Boul. Laurier. Saint. Foy. Québec, 1997.
26. ANGERS Maurice, *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, édition Casbah, Alger, 1997.
27. GUIDERE Mathieu, *Méthodologie de la recherche*, Guide de jeune chercheur en lettre, langue, science humaines et social, Nouvelle édition revue et augmentée, ellipses, Paris, 2004.
28. GRAWITZ Madleine, *Méthode des sciences sociales*, 11^{ème} édition, DALLOZ, Paris, 2001.

3. Les dictionnaires

29. AKOUN André, ANSAIT Pierre (sous la direction), *dictionnaire de sociologie*, édition le Robert seuil, Paris, 1999.
30. BOUDON Raymond et autre, *dictionnaire de sociologie*, édition Larousse, Paris, 1999.
31. FERREOL Gilles et autre, *dictionnaire de sociologie*, 2^{ème} édition ARMAND Colin, Paris, 1995.

- 32.GEHENNE J.C, *Dictionnaire thématique de sciences économiques et sociales*, édition DUNOD, Paris, 1995.
- 33.*Larousse*, petit format en couleur, Paris, 2001.
- 34.Le DUFF Robert, *Encyclopédie de la gestion et de management*, édition DALLOZ, Paris, 1999.
- 35.MAHE DE BOISLANDELLE Henri, *Dictionnaire de gestion, vocabulaire*, concept et outils, édition Economica, Paris, 1998.
- 36.MUCCHIELLI Alex, *Dictionnaires des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, 2^{ème} édition Armand Colin, Paris, 2004

4. Articles et revus

- 37.DUFFOUR Lucas, LACAZE Delphine, « *l'intégration dans l'entreprises des jeunes a faible capital scolaire : processus d'ajustement mutuel* », in *Gestion des ressources humaines*, édition ESKA, N°75, Janvier, Février, Mars 2010.
- 38.LACAZE Delphine, « *Vers une meilleur compréhension des processus d'intégration* », in *gestion des ressources humaines*, N°56, Avril, Mai, Juin 2005, pages 19-30.
- 39.LACAZE Delphine, « *La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle* », édition *Management Prospective*, N°14, Avril 2007, pages 9-24.

5. les sites internet

- 40.BLANDINE Miquel et autre, *les fiches outils du Master Management des Ressources Humaines* de l'IAE de Toulouse, http://aaiae2001.iae-toulouse.fr/files/MRH/fiche_outi./Le-processus-deerecrutement.pdf, consulter le 24/02/2015.
- 41.BTS AGPME A3, chapitre 5, *le recrutement et l'intégration des salariés*, <http://www.btsag.com/cours/A3-GRH/S2-0-recrutement.pdf>. consulté le 25/01/2015 à 09h40.
- 42.COLLY-FAVRE Isabelle (sous la direction), *le recrutement et l'intégration*, uniopss, 2009, p 4
http://cides.chorum.fr/blobs/.../53649_recrutement_integracion_dec20.pdf

- 43.LACAZE Delphine, *l'intégration dans l'entreprise des jeunes a faible capital scolaire : un processus d'ajustement mutuel*, <http://www.unifr.ch/rho/agrh2007/Articles/pages/papers/papier53.pdf>
- 44.Sylvie Gagnon, *Guide de gestion des ressources humaines*, éd TECHNO compétences, Québec, 2003.
http://www.technocompetences.qc.ca/getionrhpublicationsguide_rh.pdf
.consulté le 05/01/2015.

ANNEXES

Université ABDERAHMANE MIRA de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Option : Organisation de travail et
des ressources humaines

Questionnaire de recherche sur le thème :

« L'intégration des nouveaux recrutés au sein de l'entreprise »

Monsieur, madame, mademoiselle

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin cycle « Master en sociologie option organisation de travail » sous le thème : « l'intégration des nouveaux recrutés au sein de l'entreprise », nous vous prions de bien vouloir répondre objectivement à notre questionnaire en mettant une croix dans la case correspondante afin de nous permettre de collecter et de réunir les données nécessaires pour la réalisation de cette étude. Nous nous engageons à garantir la confidentialité et l'anonymat de vos données personnelles tout en vous remerciant d'avance de votre collaboration.

Préparé par :

OUANNOUGHI MOHAMED

OUALI LYES

Encadré par :

LAABOUDI FATIH

2014-2015

Données personnelles :

1. Sexe : Masculin Féminin
2. Age :
3. Situation familiale : Célibataire Marié(e)
Divorcé(e) Veuf(Ve)
4. Origine sociale : Ville Compagne
5. Niveau d'instruction : Primaire Moyen
Secondaire Universitaire
6. Poste occupé actuellement : Dirigeant Cadre
Agent d'exécution Maitrise

Le recrutement :

7. Avez-vous choisi de travailler dans cette entreprise ?
Oui Non
8. Avez-vous travaillé avant cette entreprise ? Si oui la quelle ?
Oui Non
9. avez vous soumis des testes d'entretien ?
Oui non
11. si oui ; quel genre d'entretien aviez-vous effectué et quelle était
Sa durée ?
12. comment le bon recrutement peut influence sur l'intégration des
Nouveaux recrutées ?

L'intégration :

13. Quel est le processus d'intégration adopté par l'entreprise ?

14. Quelle est votre relation avec vos collègues ?

Professionnel

Social

Les deux

Autres

15. Comment jugez-vous votre relation avec votre supérieur ?

Professionnel

social

Les deux

16. Ya t'il des moyens mis en disposition de la part de l'entreprise afin de faciliter votre intégration ?

17. Comment évalué vous l'accueil qui vous a été réservé par l'entreprise ?

Bon

Pas mal

Mauvais

18- Etes-vous satisfait dans votre poste ?

Oui

Non

19- Avez-vous pensez à quitter cette entreprise ?

Oui

Non

20- Comment trouvez-vous le climat de travail ?

Bon Pas mal
Mauvais

21-Pensez-vous que votre poste vous permet d'améliorer vos compétences ?

Oui Non

22-Avez-vous bénéficié d'une formation ?

Oui Non

