

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté Des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences sociales

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue d'obtention du diplôme de MASTER

Option

Sociologie du Travail et Des Ressources Humaines

Thème

**La problématique d'intégration dans le cadre du
processus de recrutement**

Lieu d'enquête : Entreprise **ALCOST** de Bejaia

Réalisé par :

M^{lle} AMOKRANE Kahina

M^{lle} ALIOUAT Djohra

Encadré par :

M^r HIDJEB Madjid

Juin 2017

Remerciements

Nous tenons à remercier tout d'abord le BON DIEU le tout

Puissant qui a procuré du courage et la volonté pour mener à réaliser ce modeste travail.

Nous remercions vivement M^r HIDJEB pour ces conseils et surtout pour sa disponibilité et son soutien.

Nous exprimons également nos remerciements au personnel de L'Entreprise ALCOST en particulier Mr HAYOUNE Mabrouk de nous avoir pris en charge dans département des Ressources humaines

Nous tenons également à remercier tous ceux qui ont contribué de près et de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

Avec un énorme plaisir, un cœur ouvert et une immense joie, que je dédie ce modeste travail à :

Mes parents « père & mère » en particulier, ainsi qu'à mes grands-parents qui m'ont vraiment soutenu pendant tout mes études, que Dieu les garde et les bénissent.

*Mes Sœurs : **Nawel, Amel et Zahra***

*Mon Frère : **Lounis***

*A mon cher **El Hadi***

*Sans oublier ma meilleure amie **Hanane***

Et à toute ma famille.

Kahina

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mes précieux parents que nulle dédicace ne puisse exprimer mes sincères sentiments, pour leur patience illimité, leur encouragements, leur aide, en témoignage de mon profond amour et respect pour leurs grands sacrifices.

*A ma chère grand-mère **Mezhora** que dieu la bénisse.*

*A ma chère tante **Hanifa** que dieu la bénisse*

*A mes chers frères **Idir** et **Arezki (kiki)**.*

*A mes chères sœurs **Nadia**, **Fatiha**, **Ouarda** et **Meriem**.*

*A mon cher **Chams Eddine**.*

*A mes chers copines les deux **Kahina**, **Amel** et **Moufida**.*

Et à tous ceux qui me connaissent de près ou de loin.

Djohra

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
GRH	Gestion des Ressources Humaines
RH	Ressource Humaine
ALCOST	Algérienne des Costumes
SONITEX	Société Nationale des Industries Textiles
CCB	Complexe Costumes de Bejaia
ECOTEX	Entreprise de Confection Textiles
SPA	Société par action
HOLDMAN	Holding Industrie Manufacturières
AGROMAN	Holding Industrie Agro-alimentaires et Manufacturières
SGP	Société de Gestion des participations
C&H	Groupe Confection et Habillement
AG	Administration Générale
ANEM	Agence Nationale d'emploi
CDI	Contrat à durée indéterminée
CDD	Contrat à durée déterminée
CTA	Contrat de travail aidé
CV	Curriculum vitae

Liste des Tableaux

N°	Titres	Page
01	Répartition de l'échantillon selon le sexe	55
02	Répartition de l'échantillon selon l'âge	55
03	Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	56
04	Répartition de l'échantillon selon leur catégorie socioprofessionnelle	57
05	Répartition de l'échantillon selon le diplôme obtenu	57

Sommaire

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction

La partie théorique

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons du choix du thème	03
2. Objectif de la recherche	03
3. La problématique	04
4. Les hypothèses	06
5. Définitions des concepts clés	07
6. La méthode et la technique utilisée	09
7. La population d'étude et l'échantillon	11
8. La pré-enquête	12
9. Le déroulement de l'enquête	13
10. Les difficultés rencontrées	13

Chapitre II : Le Processus de Recrutement

Préambule

Section 1 : Notion sur le recrutement

14

Section 2 : Les différentes étapes du processus de recrutement

16

Synthèse

Chapitre III : L'étape d'intégration, enjeux, stratégies et socialisation organisationnelle

Préambule

Section 1 : La procédure d'accueil et la phase de l'intégration

27

Section 2 : Définitions, objectifs et enjeux de l'intégration

30

Section 3 : Socialisation organisationnelle et intégration33

Section 4 : Étapes du processus d'intégration37

Synthèse

La partie pratique

Chapitre IV : Présentation de l'organisme d'accueil

Section 1 : Présentation de l'entreprise ALCOST 41

Section 2 : Système d'organisation de l'entreprise ALCOST 48

Section 3 : Processus de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST 52

Chapitre V : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse des données personnelles 55

2. Analyse de la première hypothèse 59

3. Analyse de la deuxième hypothèse 69

4. Interprétation des résultats 73

Conclusion

Liste bibliographique

Annexes

Introduction

La fonction ressources humaines occupe une place primordiale au sein des entreprises, bâtir un model de gestion de ses ressources en mesure d'attirer les meilleurs compétences, de les fidéliser et les motiver au service de son développement durable et de sa compétitivité national et international qui est une préoccupation majeure pour toute entreprise.

Dans cette conception, le système de gestion ressource humaine est l'une des priorités de l'entreprise, et parmi ces composantes les plus importantes et les plus répandu dans la GRH, le processus de recrutement et l'intégration demeurent les principaux en étant deux étapes importantes dans toutes les entreprises. A cet effet le processus de recrutement est l'élément qui préoccupe le service de la gestion des ressources humaines puisqu'il permet à l'entreprise de jouir des compétences dont elle a besoin, donc l'entreprise cherche à acquérir et trouver des candidats qui correspondent aux profils recherchés. Tandis qu'un processus de recrutement n'est efficace que si les nouvelles recrues arrivent à s'adapter et a s'intégrer facilement.

En 1990 , l'Algérie à connue une ouverture immense sur le marché du travail ce qui a poussée les responsables des entreprises à mettre en cause le facteur humain comme étant un élément primordial et indispensable pour chaque entreprise étatique soit ou privée ; mais dans ces années là le recrutement en Algérie ne s'effectue pas d'une manière efficace car elle utilise beaucoup plus le recrutement de (bouche à oreille, soit des réseaux sociaux , des notes d'information ou par l'intégration ...) alors que ces techniques ne sont pas mesurables et ne sont pas efficaces ce qui peut engendrer des recrutements informel et subjectif, mais juste après ces année le recrutement en Algérie a pris une autre dimension dans lequel l'état a essayé de mettre à la disposition et d'installer des dispositifs qui sont considéré comme étant des intermédiaires entre des demandeurs et les offreurs d'emploi , pour pouvoir instaurer un bon climat de sélection et des recrutements formel et objectif on passe par les différentes testes et expériences.

L'intégration des nouvelles recrues est aussi une phase importante, cette dernière exige un accompagnement au sein des différents services pour pouvoir transmettre les

connaissances nécessaires pour l'acquisition du savoir faire et l'exécution des tâches liées aux postes occupés afin de les mobiliser et leur permettre de développer un sentiment d'appartenance face à l'entreprise.

Il s'agit dans notre étude de bien comprendre le processus de recrutement et l'intégration des personnes nouvellement recrutés au sein de l'entreprise ALCOST, on va tenter de découvrir les procédures que cette entreprise suit lors du recrutement et son intervention pour faciliter l'intégration et la socialisation de ces nouvelles recrues.

Dans le but de bien mener notre recherche nous avons réparti notre travail en deux parties : partie théorique et partie pratique.

La première partie contiendra trois chapitres, en effet le premier chapitre portera tout les axes principaux de la recherche à savoir, les raisons du choix du thème, objectif de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la technique et la méthode utilisée ...etc. le deuxième chapitre sera consacré aux processus de recrutement et enfin le troisième sera dédié aux étapes d'intégration, enjeux, stratégies et socialisation organisationnelle.

La deuxième partie concerne le travail sur le terrain, qui comporte deux chapitres, le premier chapitre sera consacré à la présentation de l'organisme d'accueil et le deuxième chapitre sera consacré pour l'analyse et interprétation des résultats

On va finir avec une conclusion qui va récapituler les résultats qu'on va obtenir tout au long de notre recherche.

Partie Théorique

Chapitre I

Cadre Méthodologique de la Recherche

1. Les raisons du choix du thème

- L'importance donnée à ce domaine et au facteur humain dans le développement de l'entreprise.
- En tant que jeunes prêtes à travailler, nous sommes curieuses de connaître comment s'effectue un recrutement et l'intégration au sein de l'entreprise algérienne.
- Le recrutement est une raison parmi d'autres qui concerne la GRH et qui a une importance primordiale pour chaque diplômé à l'égard de son parcours professionnelle dans le milieu de travail ainsi de savoir sur quelle base les entreprises s'appuient-elles pour pouvoir recruter.
- Savoir quelles sont les stratégies d'intégration que l'entreprise adopte pour optimiser la position organisationnelle du nouveau recruté.

2. Les objectifs de la recherche

A travers notre étude, nous fixons d'atteindre les objectifs suivants :

- Identifier l'importance de la gestion des ressources humaines à travers ces différentes fonctions à savoir ; le recrutement et l'intégration
- Montrer que le développement d'une entreprise dépend largement de la reconnaissance des travailleurs dans leur savoir faire.
- Connaître exactement le contenu de l'opération de recrutement au sein de l'entreprise **ALCOST** ; ainsi que leur mode opératoire et sa qualité de gestion.
- Découvrir si l'entreprise algérienne utilise des méthodes objectives pour le choix des candidats.

3. La problématique

Le recrutement est une opération dans laquelle toutes les entreprises étatiques ou privées ont besoin, car sans elle les entreprises ne peuvent pas se développer et s'épanouir et même accomplir ses simples tâches, ce qui montre vraiment l'importance de l'aspect humain. Donc l'entreprise doit mettre en place un plan de recrutement qui s'inscrit dans une démarche à long terme réfléchi et construire car tout objectif et évolution dépend d'un bon accomplissement de cette opération qui nécessite parfaitement de répondre et satisfaire toutes les conditions et techniques abordés pour qu'une personne sera recruter à l'égard des différentes testes(d'aptitude, de personnalité , d'adéquation de la formation au poste) et différente entretien et les concours annoncés car un mauvais recrutement (celui qui se dépend pas de ces techniques) à vraiment des lourds conséquences dont vous trouvez des personnes qui sont pas apte pour occupée un poste quelconque à cause de sa nature de recrutement qui dépend peut être de réseaux sociaux... etc. mais si avant d'être recruté vous allez passer par toutes ces techniques modernes, tout sa ils permettraient au recruteur de mesurer et d'assurer leur métrise et leur compétence et pour une raison aussi qui est assez objective c'est d'instaurer un recrutement au mérite et trouver l'homme qu'il faut à la place qu'il faut.

« *Le recrutement est une affaire sérieuse qui a des impacts conséquents sur la santé et la pérennité d'une entreprise. Il peut permettre à une structure de faire face aux évolutions internes et externes de son environnement.* »¹ donc le recrutement est l'ensemble des opérations qui visent à procurer à l'entreprise la main d'œuvre dont elle a besoin dans le cadre de ses activités , le recrutement revêt d'une importance capitale pour l'entreprise et sa véritable portée stratégique engage l'entreprise sur le long terme, pouvant même mettre en danger sa pérennité. Qui appuie sa réflexion par l'importance de la prise en compte d'un grand nombre de paramètres internes et externes avant de pouvoir prendre la décision de recruter. **Peretti** propose une approche sociologique dont il a conçu le recrutement et son déroulement comme étant un processus qui construit quatre (04) principales étapes de la définition du besoin jusqu'à l'accueil et l'intégration

¹BILLAUDEAU Valérie et autres, *Le recrutement : Quelles pratiques actuelles ?*, Ed, Julhiet, 2012, P35.

qui se situe effectivement une fois que le salarié est recruté, aussi il sera soumis d'abord à une période d'essai pour qu'il soit intégré à son poste de travail.

La phase d'intégration est une opération délicate qui ne doit pas être sous-estimée. Elle conditionne la réussite de l'opération de recrutement. L'enjeu est de rendre opérationnel le plus rapidement possible votre nouveau collaborateur et d'assurer une certaine cohésion avec le reste de l'équipe. Une intégration réussie procure au nouveau salarié un « sentiment d'appartenance » à l'entreprise, profitable à cette dernière. Il est nécessaire d'organiser préalablement cette phase d'intégration, en préparant l'arrivée du nouveau salarié dans l'entreprise et en mettant en place un ensemble de moyens humaine et matériels pour faciliter son intégration. Ceux-ci l'aident à se situer dans son environnement professionnel, donnent du sens à son travail et lui apportent les moyens et l'envie de s'investir. Cette dernière étape implique donc un certain « dévouement » du manager et de son équipe.¹

En effet, l'intégration est considérée comme une partie du processus de socialisation organisationnelle. Cette dernière est définie comme « *le processus par lequel on enseigne à un individu et par lequel cet individu apprend les ficelles d'un rôle organisationnel. Dans un sens plus général, la socialisation est le processus par lequel un individu acquiert les connaissances sociales et les compétences nécessaires pour assumer un rôle dans une organisation* »² Cette définition montre que la socialisation organisationnelle correspond en réalité à un double processus de transmission et d'acquisition de connaissances et de compétences impliquant deux ensembles d'acteurs, l'organisation et la nouvelle recrue.

¹ CHEVALLIER Anne et autres, *Gestion RH des PME/PMI : Guide pratique du dirigeant*, Ed Liaisons, paris ,2004.P41

² GUERRERO Sylvie et autres, *La gestion des carrières* : enjeux et perspectives, Ed Vuibert, paris, 2004.P69.

Dans le cadre de cette prise de conscience de plus en plus importante et vitale pour les entreprises, nous avons décidé de nous intéresser à ce thème d'actualité, qui est plus exactement le recrutement. Et pour cela nous avons choisi d'effectuer notre recherche au sein de l'entreprise **ALCOST** dont l'objectif est de connaître et savoir quelle est la politique de recrutement de cette entreprise, quelles sont les procédures et les critères utilisés par cette dernière (objective ou subjective) et comment est vécu la phase d'intégration au niveau de cette entreprise. Ce qui nous a conduits à dégager les questions suivantes :

- **Quelle est la nature (objective/subjective) des mesures suivies par l'entreprise ALCOST dans son processus de recrutement ?**
- **Quelles sont les moyens adoptés par l'entreprise pour accompagner et réussir l'intégration des nouvelles recrues ?**

4. Les hypothèses

L'hypothèse est une réponse provisoire à la question de départ qui est issue de la théorie dans une démarche hypothético-déductive (ou de l'observation de la réalité dans une démarche inductive). Cette réponse provisoire sera corroborée lors de la prochaine étape de la démarche scientifique.

Selon **Madeline Grawitz**, elle est une proposition de réponse à la question posée. Elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs.¹

Donc pour répondre aux questions posées dans la problématique, nous avons suggéré :

- ✓ Le processus de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST s'effectue en fonction des caractéristiques objectives dont dispose la nouvelle recrue.
- ✓ L'entreprise ALCOST adopte des moyens modernes et efficaces pour l'accompagnement et la réussite de l'intégration de ses nouvelles recrues à travers l'orientation et l'explication de la tâche à exercer et la manière de gérer le poste.

¹ DEPELTEAU François, *la démarche d'une recherche en sciences humaines* : de la question de départ à la communication des résultats, 2^{ème} Ed, de Boeck, Canada, 2010, P162-163.

5. Définitions des concepts clés

Dans le but d'éclaircir le sens de nos concepts, nous avons opté pour ces quelques définitions :

- **Recrutement**

Le recrutement est une activité qui vise à pourvoir des postes offerts et vacants dans une organisation. Cette activité entraîne l'établissement d'une procédure permettant à l'organisation de faire en sorte (préparation, recherches, information) d'attirer un nombre suffisant de bonnes candidatures possédant des qualifications et de la motivation face au poste offert. Nous pouvons définir plus précisément le recrutement comme un ensemble d'actions entreprises par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant.¹

Pour **Judge** et **Heneman** le recrutement est une importance capitale puis qu'il fournit à l'organisation les compétences dont elle aura besoin pour mettre en œuvre ses stratégies.²

D'après **Cadin** le recrutement est un bon indicateur pour juger la santé d'une entreprise en matière de stratégie, de pratique d'emploi mais surtout de gestion des ressources humaines.³

¹ SEKIOU Lakhdar et autres, *Gestion des Ressources Humaines*, 2^{ème} Éd. De Boeck. Canada.2001.P227

² HENEMAN III Herbert et autres, *Staffing organizations*, 3^{ème} édition, MC Graw-Hill Education. Boston, 2000, P190

³ CADIN Loïc et autres *Gestion des Ressources Humaines (pratique et éléments de théorie)*, 3^{ème} Éd Dunod, Mars 2007, P.289-367.

- **Intégration**

L'intégration vient du mot latin *integratio* qui signifie rétablissement, renouvellement, réparation, d'où intègre, entier, non corrompu.

La notion d'intégration vient de la sociologie : « Il s'agit de la création d'une forme d'unité ou d'une identité par l'apparition d'un processus interne de mise en relation d'une complexité hétérogène. »

Pour Emile Durkheim, c'est l'intégration des individus aux sous-systèmes des groupes professionnels, familiaux, qui permet l'intégration de la société elle-même, c'est-à-dire la production de son unité, la pérennisation de son existence, la redéfinition ou la réaffirmation de son identité. Son incapacité à intégrer signifie sa difficulté à affirmer sa propre identité. L'appartenance [...] est une identité dynamique qui intègre d'autant plus qu'elle est forte et est d'autant plus fortement affirmée qu'elle intègre activement et réactive ses forces usées par l'apport de nouveaux individus.¹

En sociologie, l'intégration est le processus qui permet à une personne ou à un groupe de personnes de se rapprocher et de devenir membre d'un autre groupe plus vaste par l'adoption des ses valeurs et des normes de son système social. En économie, l'intégration désigne la stratégie de regroupement d'activités au sein d'un financier pour accroître la productivité et bénéficier d'effets de synergie.²

Définitions opérationnelle

Est un processus qui donne la possibilité à une personne de faire partie (de s'intégrer) dans un groupe.

C'est aussi un processus qui permet à un nouveau salarié de s'adapter à son poste de travail afin de s'intégrer à l'environnement de l'entreprise à travers l'orientation et la description de la tâche à exécuter.

¹ <https://travailletqualitedevie.wordpress.com/2015/07/01/processus-integration-est-il-vraiment-necessaire/>

² <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Integration.htm> Consulté le 06/01/2017 à 20:05.

- **Socialisation**

Selon **Guy Rocher**, elle désigne le processus par lequel la personne humaine apprend et intériorise tout au cours de sa vie les éléments socioculturels de son milieu, les intègre à la structure de la personnalité sous l'influence d'expériences et d'agents sociaux significatifs et par là s'adapte à l'environnement social ou elle doit vivre. ¹

Définitions opérationnelle

C'est un processus par lequel un individu apprend à s'intégrer au sein d'une société.

6. La méthode et la technique utilisée

Toute recherche scientifique nécessite une méthode et une technique qui doit être appliquée et aussi doit être purement adéquate au thème traité afin d'arriver à recueillir des données et des informations le plus objectivement possible qui englobe l'ensemble des règles et procédures que le chercheur doit suivre pour mener sa recherche d'une manière très efficace et afin d'arriver à des résultats attendus ainsi d'arriver à la vérification des hypothèses à savoir la (confirmation ou l'infirmité).

- **La méthode à utilisée :**

La méthode se définit comme « un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif »²

Selon **Madeline Grawitz**, la méthode est « un ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifie. Cette conception de la méthode inhérente à toute recherche scientifique, permet de la considérer comme un ensemble des règles rendant accessible la réalité à saisir »³.

¹ ROCHER Guy, *Introduction à la sociologie générale*, Ed seuil, paris 1970.P132.

² ANGERS Maurice, *Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales*, 11^{ème} Ed Casbah, Alger, 1997.p58.

³ GRAWITZ Madeleine, *Méthode des sciences sociales*, édition Dalloz ,11^{ème} édition, paris, 2001, P45

Notre thème est basé sur la méthode qualitative comme toutes les autres méthodes sociologiques visent d'abord la compréhension des phénomènes dont on cherche à comprendre comment les recrues de l'entreprise ALCOST ont vécu la phase d'intégration lors de leur recrutement.

➤ **La méthode qualitative**

Est un « processus qui vise à qualifier les phénomènes et elle sert à l'approfondissement ainsi que la compréhension et la description mais aussi l'analyse des phénomènes, comme elle sert aussi à explorer des phénomènes quelconques »¹. Cette méthode nous a permis de qualifier, décrire, explorer les données recueillies sur le terrain en utilisant toutes ces données et mesures qualitatives liées à notre sujet puis interprétés les différentes avis à l'égard de leur évolution et les activités qui le permettent.²

○ **La technique à utilisée**

La technique est un procédé qui permet de collecter des données sur le phénomène étudié.

Madeline Grawitz, définit les techniques comme « des procédés opératoires rigoureux bien définis transmissibles, susceptibles d'être appliquées à nouveau dans les mêmes conditions adaptées au genre de problème ou de phénomènes en cause ».³

Nous avons opté pour la technique de l'entretien qui est la plus adéquate à notre thème et qui se définit comme suite :

« L'entretien est une rencontre. S'entretenir avec quelqu'un est, davantage encore que questionner, une expérience, un événement singulier, que l'on peut maîtriser, coder, standardiser, professionnaliser, gérer, refroidir à souhait, mais qui comporte toujours un certain nombre d'inconnues (et donc de risques) inhérentes au fait qu'il s'agit d'un processus interlocutoire, et non pas simplement d'un prélèvement d'information »¹

¹ KAKAI Hygin, *Contribution à la recherche qualitative, cadre méthodologie de rédaction de mémoire*, Université de Franche-Comté, France, Février 2008.P50

² ANGERS Maurice, op.cit. P251.

³ GRAWITZ Madeleine, op.cit.P351.

L'entretien est défini par **Madeleine Grawitz** comme étant : « un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec le but fixé »²

L'utilisation de l'entretien est liée à la méthode choisie qui est la méthode qualitative, ainsi qu'aux concepts utilisés dans les hypothèses donc l'entretien répond aux buts suivant :

- Il nous permet d'analyser profondément le sujet
- De rassurer l'enquêteur mise aussi l'enquêté et officialisé la situation d'enquête
- Avoir l'impression d'arriver à recueillir des données et des informations qui se conforment à notre problématique.

7. La population d'étude et l'échantillon

○ **Population ciblée par notre étude :**

D'après **M. Angers**, la population d'étude « est un ensemble de tous les individus qui ont des caractéristiques qui correspondent aux objectifs de la recherche ».³

Dans notre recherche, La population mère au sein de l'administration générale de l'entreprise ALCOST est constituée de 46 salariés répartis selon différentes catégories socioprofessionnelles.

○ **Le choix de l'échantillon :**

L'échantillon est défini comme étant une petite quantité d'un produit destinée à en faire connaître les qualités ou à les apprécier ou encore une portion représentative d'un ensemble.

Extraire un échantillon, c'est choisir, selon des critères définis à l'avance, un certain nombre d'individus parmi les individus composant un ensemble défini, afin de

¹ BLANCHET Alain., et GOTMAN Anne, *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Éd, Nathan université. Paris. 1992. P128.

² GRAWITZ Madeleine, op.cit.P742.

³ ANGERS Maurice, Op.cit. P228 - 229.

réaliser sur eux des mesures ou des observations qui permettront de généraliser les résultats à l'ensemble premier.¹

Nos enquêtés sont constitués de dix (10) personnes nouvellement recrutés qui occupent différentes postes au sein de l'entreprise **ALCOST**.

On a visé dans notre étude, les trois catégories socioprofessionnelles (des cadres, des agents de maitrises et des agents d'exécution), répartis sur les différents départements.

Nous avons opté pour **l'échantillonnage non probabiliste** par son type **Boule de neige** qui est définit comme « un échantillonnage non aléatoire ou l'échantillon est constitué avec l'aide de chaque participant à qui le chercheur demande de le mettre en contact avec un ou plusieurs autres répondants »²

8. La pré-enquête

Dans toute recherche scientifique, la pré-enquête est une phase indispensable et très importante, à laquelle il faut recourir, car elle nous permet d'explorer le terrain et nous aide à éclairer les ambiguïtés du thème et les difficultés qui peuvent limiter la recherche.

D'après **AKTOUF Omar**, la pré-enquête est « une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, augmentées et justifiées. Aussi la pré-enquête permet d'effectuer le choix d'instrument et le mode de construction de celui-ci »³.

¹ AKTOUF Omar, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, une introduction à la démarche classique et une critique*, Les Presses de l'Université du Québec : Montréal, 1987.P72.

² SYLVAIN Giroux, *Méthodologie des sciences humaines*, 3ème Ed Renouveau pédagogique, Canada, 2009.104

³ AKTOUF Omar, op.cit.P102.

Vu la contribution de la pré-enquête à la recherche, on a décidé d'entamer notre étude sur le terrain au sein de l'entreprise **ALCOST** plus exactement dans l'administration général ou on a été reçu par la responsable du recrutement au quelle nous avons discuté sur notre thème puis elle nous a orientée vers quatre (04) personnes nouvellement recrutés que nous avons interrogées à travers les entretiens exploratoires.

9. Le déroulement de l'enquête

On a effectué notre recherche au sein de l'entreprise étatique **ALCOST** sur une période de quarante cinq (45) jours du 02/01/2017 jusqu'au 14/02/2017 et l'enquête s'est déroulée dans de très bonnes conditions, une compréhension et une disponibilité nous ont été apportées par l'ensemble des responsables.

10. Les difficultés rencontrées

Toute recherche à caractère scientifique est susceptible d'être confronté à des difficultés qui peut être divers et parmi les quelles nous citerons :

- Manque des moyens technologiques ainsi que la difficulté de trouver des ouvrages dans notre bibliothèque.
- La difficulté de trouver un lieu de stage.
- Manque de temps lors de nos entretiens ce qui nous pas permis de bien poser nos questions

Chapitre II

Le Processus de Recrutement

Préambule

Le recrutement est un processus incontournable dans la vie de toute entreprise. Parfois négligé, il engage pourtant l'organisation à long terme. En effet, l'idéal serait d'avoir la bonne personne au bon endroit.

Les ressources humaines jouent un rôle central dans la vie de l'organisation et il est important de s'entourer de collaborateurs ayant les capacités cognitives, les compétences, la personnalité... les plus en adéquation possible avec le poste à occuper afin de maximiser l'efficacité des Ressources Humaines de l'organisation.

De ce fait, nous diviserons ce chapitre en deux sections : dans la première, nous aborderons la notion sur le recrutement avec ses définitions et ses objectifs, et enfin La deuxième sera consacrée aux différentes étapes du processus de recrutement.

Section 1 : Notion sur le recrutement

1. Définitions

Le recrutement c'est l'ensemble des activités de recherche de main d'œuvre « qui consiste à informer les candidats potentiels, à l'interne ou à l'externe, qu'un poste est vacant en vue de les inciter à offrir leurs services en posant leur candidature ».

Le recrutement est, également, l'ensemble des opérations qui précèdent et préparent l'embauche. C'est un processus qui consiste à choisir entre divers candidats en vue d'un poste de travail qu'on a jugé utile de créer, de maintenir ou de transformer.

Lorsque le superviseur constate qu'un poste doit être comblé dans son service à la suite d'une réorganisation, d'une démission, d'une promotion ou encore de la création d'un nouveau poste, il remplit une réquisition de personnel qu'il fait parvenir au service

des ressources humaines afin d'obtenir de son supérieur immédiat l'autorisation d'entreprendre les démarches visant à trouver un candidat qualifié et compétent.

Le recrutement doit aussi offrir une réponse aux besoins individuels et professionnels car non seulement l'entreprise désire maintenir les meilleurs candidats, mais elle souhaite les maintenir le plus longtemps possible. En d'autres termes, il ne suffit pas de pouvoir recruter les candidats, encore faut-il qu'ils restent dans l'entreprise (au risque de déstabiliser cette dernière).¹

2. Objectifs

L'objectif essentiel du recrutement est l'adaptation des hommes au travail c'est-à-dire placer chaque candidat au poste qu'il lui convient le mieux et à l'organisation de façon à ce que chaque candidat utilise ses aptitudes, sa formation, son expérience et sa motivation de la meilleure manière possible. En outre le recrutement permet de placer chaque candidat au poste qui lui permet d'être le plus efficace possible.

Le processus de recrutement est fortement lié à la stratégie de l'entreprise, pour cette dernière, le recrutement contribue à atteindre des objectifs clés :

- Assurer à l'entreprise des effectifs dont elle a besoin conformément à la planification des ressources humaines et l'analyse des postes.
- Rechercher des employés dont le profil ressemble à celui des employés de l'entreprise.
- Respecter les normes de l'entreprise concernant les programmes d'équité en matière d'emplois et les considérations juridiques et sociales touchant la composition de la main d'œuvre.
- Réduire les risques de départ négatif des candidats embauchés par l'organisation dont le profil est incompatible avec les valeurs organisationnelles.

¹ GHADDAB Nadia, *Les fonctions pratiques de la Gestion des Ressources Humaines*, université virtuelle de Tunis, 2008. P25. http://pfmh.uvt.rnu.tn/306/1/Les_fonctions_pratiques_de_la_Gestion_de_Ressources_Humaines.pdf consulté le 10/02/2017 à 15:33.

- Augmenter l'efficacité organisationnelle à court et à long terme.¹

Section 2 : Les différentes étapes du processus de recrutement

Le processus de recrutement obéit à une chaîne constituée de plusieurs opérations qui, prises isolément, sont relativement simples, mais dont aucune ne doit être omise ou négligée.

Jean Marie Peretti dans son ouvrage intitulé « Gestion des ressources humaines » montre que le processus de recrutement recouvre un ensemble de treize(13) opérations qui peuvent être regroupées en quatre grandes étapes.

En effet, une bonne démarche de recrutement ne peut s'opérer sans respecter une suite de quatre étapes :²

1. La définition du besoin

Cette étape est constituée de quatre opérations à savoir la demande de recrutement, la décision de recruter ainsi que la définition de l'emploi et du profil :

- **La demande de recrutement**

Elle émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné. L'origine de la demande peut être un remplacement du fait d'un départ, d'une mutation ou un besoin supplémentaire.

La demande fait l'objet d'un examen hiérarchique. Le pouvoir de recruter peut être plus au moins décentralisé. Il se situe à un niveau différent pour un remplacement (effectif global inchangé) ou pour un poste supplémentaire.

¹ LUDOVIC Shimon et autres, *Gestion des ressources humaines, tendances, enjeux et pratiques actuelles*, édition d'organisation, Paris, France, 2002, P.188

² PERETTI Jean- Marie, *Gestion des Ressources Humaines*, 19^{ème} Ed Vuibert, paris Novembre 2013, P.65

- **La décision de recruter**

Avant que les opérations de recrutement soient lancées, l'opportunité de la demande est vérifiée. Le diagnostic d'opportunité est réalisé par le service des ressources humaines ou par le service contrôle de gestion.

L'analyse de la demande de recrutement s'achève par la décision, négative ou positive, de pouvoir le poste. Si le recrutement est décidé, il faut alors disposer d'une définition de l'emploi.

- **La définition de l'emploi**

Il ne peut y avoir de recrutement sans définition de l'emploi à pourvoir. S'il n'existe pas de descriptif adéquat ou actualisé, il est nécessaire de l'établir ou de le réviser à l'occasion du recrutement.

La description du poste présente tous ses aspects importants afin, notamment, de permettre le déroulement des opérations de recrutement. Le succès ou l'échec d'un recrutement dépend de la qualité de la description. Il faut pouvoir donner aux candidats une information complète et objective. La description du poste doit correspondre à la réalité. Lorsque le poste à pourvoir existe déjà, on procède à son analyse.

- ✓ ***L'analyse de l'emploi***

L'analyse de l'emploi est une des clés de voûte de la GRH. Elle représente une large gamme d'utilisations au-delà du recrutement (notamment pour déterminer la rémunération de base).

L'analyse respecte deux principes. Elle s'attache :

- à ce qui est fait dans la réalité (au poste tel qu'il est et non tel qu'il devrait être) ;
- aux activités (non à la personne).

Lorsqu'il s'agit d'un poste nouveau, dans le cadre d'une évolution de l'organisation, cerner les missions et activités qui seront effectivement celle du poste est nécessaire.

✓ **La description de la fonction**

Les données de l'analyse doivent être rassemblées afin de définir le poste, sa finalité, les caractéristiques, les compétences et habilités qu'il suppose.

La fiche de description de poste comprend plusieurs rubriques :

- Identification de l'emploi ;
- Mission de l'emploi ;
- Situation dans la structure ;
- Inventaire des situations professionnelles ;
- Description des activités ;
- Marge d'autonomie ;
- Contrôle par le supérieur ;
- Moyens : humains, matériels.

• **La définition du profil**

Une fiche de fonction comprend généralement trois rubriques principales :

✓ **La mission confiée.** Cette rubrique reprend, entre autre, les buts et les finalités du poste, le niveau hiérarchique, les missions.

✓ **Les compétences nécessaires.** La fiche distingue les compétences transverses, nécessaires pour les emplois, de ce niveau ou dans cette fonction, les compétences spécifiques propres au poste.

✓ **Le profil du candidat.** Il est défini, notamment, en termes de savoir agir (que doit savoir et savoir faire le candidat), de vouloir agir (les éléments de motivation attendus) et du pouvoir agir (type de personnalité attendue).¹

¹ PERETTI jean Marie, op.cit.P66.

2. La recherche des candidats

L'entreprise dispose de plusieurs sources pour le recueil des candidatures permettant un choix rigoureux. En fonction de sa stratégie, du poste ou de l'emploi, l'organisation peut procéder à la recherche des candidatures soit à l'interne, soit à l'externe.

- **La prospection interne**

Les postes vacants sont généralement proposés en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre des politiques de mobilité interne. Dans le cadre de la politique de promotion interne, un dosage entre recrutement externe et promotion interne est souvent retenu. Le recrutement externe intervient en l'absence de possibilités de recrutement interne ou pour des postes de débutants.

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 sélection que les postulants externes.

La prospection interne repose sur :

- L'existence d'un système d'information sur les postes à pourvoir : les entreprises se sont fréquemment dotées d'un intranet emploi ;
- L'exploitation directe des informations disponibles, notamment des entretiens annuels d'appréciation et des entretiens professionnels ;
- L'existence de plans de succession et d'un organigramme de remplacement ;
- L'existence de comité de carrière et de revue du personnel.

La promotion interne représente des limites. Elle prend parfois en compte davantage les résultats passés que les aptitudes à remplir le nouveau poste. Soit que de bonnes performances accélèrent la carrière jusqu'au niveau d'incompétence, soit que le souci de 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 du coût d'un recrutement externe, stimulation des salariés à développer leurs compétences, risques d'erreurs réduits.

- **La recherche des candidatures externes**

La recherche de candidatures externes renvoie :

- Au souci d'enrichir le capital humain par l'apport de « sang nouveau » et/ou de rajeunir la pyramide des âges ;
- A l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché. Il peut s'agir des postes du bas de l'échelle, de postes de débutants ou de postes très particuliers impliquant un cursus original. L'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent les recrutements externes.

De nombreux moyens de prospection existent. Internet a modifié leur importance relative.

- ✓ ***Les candidatures spontanées***

Elles sont en nombre croissant. Elles affluent en particulier dans les grandes entreprises. L'abondance des candidatures spontanées est une mesure de l'image externe auprès de publics ciblés. Les liens avec les écoles et les universités, la participation à des forums dans les établissements d'enseignement renvoient à ce souci d'attirer les diplômés recherchés.

- ✓ ***L'annonce de recrutement***

L'annonce constitue une pièce maîtresse dans une procédure de recrutement. Sa finalité est d'obtenir un nombre satisfaisant de bonnes candidatures pour effectuer une réelle sélection.

- ✓ ***Recrutement sur internet***

Le recrutement sur le réseau internet est une méthode qui permet à la fois d'afficher des postes vacants et d'explorer des bases de données de candidats potentiels.

Il existe essentiellement deux façons de dénicher la perle rare sur internet. La première est de créer une section « carrière » sur son propre site Web. La deuxième est de faire appel aux sites de recrutement en ligne.

✓ *Les réseaux sociaux*

Les réseaux sociaux deviennent incontournables dans le recrutement. Le poids du Web 2.0 s'accroît. Les candidats utilisent la toile pour s'informer, échanger et tester la réalité de la communication institutionnelle de l'organisation. Les entreprises deviennent présentes sur Viadeo, LinkedIn, Facebook ou Twitter en complément de leur propre site et des acteurs spécialisés. Certaines entreprises apportent à travers le Web 2.0 des conseils aux candidats, applications de préparation à l'entretien, partage d'expérience...

✓ *L'approche directe*

Pratiquée par les « chasseurs de têtes », l'approche directe s'est développée. Elle favorise le recrutement de personnalités peu susceptibles d'être approchées par les autres voies. La méthode consiste à identifier les candidats qui correspondent au profil, à entrer directement en contact avec eux et à faire une proposition à des personnes qui n'avaient pas manifesté l'intention de changer le poste.

3. La sélection des candidats

La sélection constitue l'étape la plus cruciale du processus de recrutement. Elle peut être définie ainsi :

La sélection est un processus qui consiste, pour une organisation, à choisir parmi des candidatures celle qui satisfait le mieux aux exigences du poste à combler et aux besoins des deux partenaires (employeur et candidat), compte tenu des conditions de l'environnement.¹

➤ ¹ SEKIOU Lakhdar et autres, *Gestion des Ressources Humaines*, 2^{ème} Éd. De Boeck. Canada.2001.P267.

Une fois que les activités de recrutement mises en œuvre, l'entreprise commence à recevoir les candidatures. C'est là alors que débute le processus de sélection ; l'entreprise va choisir les meilleurs candidats parmi ceux qui ont postulé pour le poste. Pour se faire, l'entreprise doit mesurer les compétences de chaque candidat à différentes épreuves (CV, entrevue, tests).

- **Le tri des candidatures**

Le curriculum vitae peut être défini ainsi : « Le CV constitue un résumé de l'expérience et de la qualification du candidat. Il a pour but de convaincre le recruteur non pas d'embaucher le candidat, mais plutôt de le rencontrer en entrevue ¹».

Le curriculum vitae et la lettre d'accompagnement ont pour but de persuader le recruteur que le candidat détient les exigences pour le poste offert.

Lorsque le recrutement est réalisé en interne, c'est le recruteur ou le responsable des RH qui se charge de la réception et de tri des CV. Même si un comité de sélection existe, il est rarement impliqué à cette étape. Le tri des CV se fait à partir d'une grille d'analyse en prenant en compte les critères de présélection. Donc, il est impératif pour le recruteur de définir les critères de présélection (les critères du tri) selon la description du poste à combler, le profil de compétences et les plus importants critères de sélection qui doivent figurer dans le curriculum vitae pour que la candidature soit retenue. Ici aussi la lettre de motivation joue un rôle dans la présélection, elle permet d'apprécier la capacité rédactionnelle du candidat, sa capacité à reformuler et son assimilation des normes.

- **Le questionnaire**

Le questionnaire permet à l'entreprise de réunir sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaires de façon précise et identique. Ce questionnaire est souvent adressé et rempli en ligne.

¹ BOURHIS Anne, *Recrutement et sélection du personnel*, édition Chenelière, Montréal, Canada, 2007, P.337.

- **L'entretien**

L'entretien de sélection en face à face est la technique la plus utilisée par les entreprises pour choisir les candidats qui correspondent au poste à pourvoir.

L'entretien de sélection a un double but :

- Informer le candidat sur l'entreprise, sa stratégie, les profils recherchés, les perspectives offertes et le poste à pourvoir ainsi que ses caractéristiques.
- Lui permet de s'exprimer pour qu'il donne le maximum d'informations sur le passé professionnel, ses aspirations, ses compétences, ses qualités relationnelles et managériales, etc. c'est l'occasion pour le candidat de défendre ses points de vue et ses expériences avec des arguments convaincants.

La réussite de l'entretien implique qu'il se déroule dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques et que l'interviewer ait élaboré un schéma d'entretien lui permettant de recueillir des données pertinentes et contrôlables.¹

- **Les tests de recrutement**

Les candidats retenus à l'issue des phases précédentes peuvent être soumis à des tests. Ils ont pour objectifs de :

- Faire apparaître les points faibles éventuels pouvant constituer des contre-indications pour le poste.
- Classer les aptitudes parmi lesquelles choisir et les adéquations entre les profils respectifs et le profil du poste.

Les tests utilisés peuvent être classés en trois catégories:

¹ PERETTI jean Marie, opcit, P73

✓ *Les tests d'aptitudes*

Pour une tâche donnée. Ils donnent lieu à des mesures précises, et ont en général une bonne valeur prédictive au niveau de l'efficacité dans l'activité considérée. Les tests d'intelligence et de connaissances entre également dans cette catégorie.

✓ *Les tests de personnalité*

Qui visent à cerner la personnalité de l'examiné. On peut regrouper sous cette appellation les tests d'objectifs, les tests de groupe et aussi la graphologie, la morphopsychologie, l'astrologie, etc.,

✓ *Les tests de situation*

Qui tentent d'intégrer les éléments de la tâche et ceux de la personnalité en mettant le postulant dans la situation professionnelle.

4. Concrétisation, accueil et intégration

Elle passe par plusieurs phases :

- **La décision**

Une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeur examinent les dossiers des candidats retenus.

La réunion de synthèse entre les différents interviewers permet une confrontation des opinions émises sur les différents candidats. La multiplicité des entretiens accroît l'objectivité des appréciations et la validité du pronostic. La décision finale est collective à partir de l'ensemble des données recueillies et prend en compte les engagements de l'entreprise en matière de diversité, d'égalité professionnelle, de recrutement de personnes handicapées et de population défavorisées.

- **La négociation d'engagement**

La négociation porte essentiellement sur le montant et les éléments qui constituent la rémunération globale. Dans un souci d'équité interne, la proposition doit prendre en compte les rémunérations actuelles dans l'entreprise.

Le candidat retenu reçoit, lors des négociations d'engagement, le compte rendu de l'appréciation portée sur lui, comprenant notamment le pronostic favorable justifiant la décision, comme les réserves qui ont pu être faites à ce sujet. La signature du contrat marque l'accord des deux parties.

- **L'accueil et l'intégration**

L'accueil de la nouvelle recrue est une étape déterminante dans le succès du recrutement. Il faut lui transmettre les informations sur les activités, les structures et les réseaux de l'entreprise, la présenter aux collègues, s'assurer que les attentes du cadre de proximité sont bien communiquées... Le cadre hiérarchique joue un rôle fondamental à ce niveau là. Les pratiques d'accueil apparaissent dans les bilans sociaux des entreprises. Dans certaines entreprises, l'accueil est confié à un tuteur sélectionné par la hiérarchie.

L'intégration de la nouvelle recrue participe à sa socialisation, processus par lequel l'individu adhère aux normes et valeurs de l'organisation. Ceci permet à l'individu de bien réagir aux évènements, d'accepter la réalité du travail, de composer avec la résistance au changement, de traiter avec son supérieur... Souvent, on donne à la nouvelle recrue des documents sur l'entreprise, ses produits... Des livrets d'accueil sont aussi conçus dans ce sens. Suit une période d'intégration, plus longue, qui doit permettre d'éviter le turnover massif des nouveaux entrants. Ce suivi d'intégration prend la forme concrète de rencontres individuelles, de réunions, de contacts avec les responsables des équipes de travail. Dans les grandes entreprises des séminaires d'intégration sont réalisés à destination des cadres confirmés et des diplômés de l'enseignement supérieur.¹

¹ MORENO Maxime, *Gestion des Ressources Humaines*, Janvier 2008.P28. http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Cours_GRH.pdf Consulté le 03/03/2017 à 20 :46.

Synthèse

Le processus de recrutement se déclenche par le besoin de combler un poste vacant ou un nouveau poste qui devrait contribuer à l'accomplissement de la mission et à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

L'objectif final de ce processus est de recruter au bon moment la bonne personne possédant les bonnes compétences.

L'embauche d'un nouveau candidat passe par différentes étapes qui vont de la définition du besoin jusqu'à l'accueil et l'intégration de la nouvelle recrue au sein de l'entreprise.

Chapitre III

L'étape d'intégration, enjeux,
stratégies et socialisation
organisationnelle

Préambule

L'intégration conditionne le succès de l'ensemble de la procédure de recrutement. Il est donc nécessaire d'y consacrer du temps et d'aider la nouvelle recrue à se situer dans son environnement professionnel, à donner un sens à son travail et s'investir dans et pour l'entreprise. Cette démarche d'intégration permet au nouvel arrivant de se sentir soutenu pour développer ses compétences et ces capacités.

Pour cela nous allons consacrer ce chapitre à l'importance de l'intégration dont on va évoquer quatre sections : La 1^{ère} section : la procédure l'accueil et la phase d'intégration, la 2^{ème} section : quelques définitions de l'intégration, ces objectifs et ces enjeux. Dans la 3^{ème} section : la socialisation organisationnelle, ces étapes et ces domaines. , et pour finir dans la 4^{ème} section : étapes du processus d'intégration.

Section 1 : La procédure d'accueil et La phase de l'intégration

A la date convenue, le nouvel embauché entre dans l'entreprise et les conditions de cette première journée de travail sont souvent déterminantes pour son intégration ou sa non intégration. « Choisir le bon candidat est capital, encore faut-il lui prouver que nous sommes la bonne entreprise ». Il s'agit de permettre au nouveau salarié de comprendre le mode de fonctionnement et la culture de l'organisation qui l'accueille, de se l'approprier et d'être lui-même reconnu et valorisé. Pour cela il faut lui permettre de connaître les modes d'accès à l'information et d'avoir un interlocuteur qui guidera son intégration.

Il existe donc des procédures d'accueil formalisées et durant la période d'intégration qui dure de six mois à un an, il est nécessaire de suivre les progrès de l'insertion du salarié. Ces pratiques ne sont pas généralisées dans les entreprises faute de temps et faute d'une prise de conscience de l'importance de l'intégration.

On distingue trois phases :

- Les procédures d'accueil ;
- La période d'essai ;
- Le suivi de l'intégration

1. Procédure d'accueil

Après la signature du contrat de travail, la procédure d'accueil permet au salarié d'obtenir des informations sur la société et le service du personnel, sur son service d'accueil et sur son poste. Par exemple, il visite les lieux de travail, visionne un film de présentation de l'entreprise. Il reçoit : ¹

- Des informations sur la paie, sur la mutuelle, sur les services rendus au personnel (vente de produits, transports, sécurité, comité d'entreprise) ;
- **Un livret d'accueil** comprenant un organigramme général de la société, le règlement intérieur, et de nombreuses informations pratiques, ainsi que le journal d'entreprise ;
- Le nouveau salarié doit passer obligatoirement une **visite médicale** auprès de la médecine du travail ;
- Le supérieur hiérarchique lui présente son service de rattachement ainsi que ses collègues et son poste de travail. Il existe des logiciels RH permettant de piloter le « on boarding », c'est-à-dire la phase d'intégration des personnes recrutées. Ces logiciels permettent notamment de gérer l'attribution des bureaux, des ordinateurs, des badges et les droits d'accès à l'intranet ;
- **Un livre d'épargne** lui est remis qui présente l'ensemble des dispositifs d'épargne salariale collective de l'entreprise dont il devient automatiquement bénéficiaire.

Il est recommandé d'utiliser les services d'un tuteur chargé de conseiller le nouvel embauché, de suivre et de favoriser son intégration.

¹ ALLEGRE Claude Blanche et autres, Gestion des ressources humaines: Valeur de l'immatériel, 1^{ère} Ed de Boeck université, Bruxelles, 2008.P50.

2. La période d'essai

La convention collective dont dépend l'employeur et le contrat de travail prévoient généralement une période d'essai qui permet au salarié et à l'entreprise de vérifier s'ils se conviennent mutuellement. Cette période est déterminée à l'avance ; depuis la loi du 5 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. Dans le cas d'un contrat à durée déterminée CDD, la loi prévoit un délai précis qui dépend de la durée du contrat. Lorsque l'essai est concluant, il est souhaitable de suivre sur plusieurs mois l'intégration du nouveau salarié.

3. Le suivi de l'intégration

Il doit s'étendre sur une période assez longue, pour éviter un échec de l'opération de recrutement. Le turn-over des nouveaux embauchés peut se produire jusque dans les deux ans qui suivent la date de l'embauche. Il faut perdre à l'entreprise les compétences qu'elle souhaite acquérir, lui fait supporter des pertes de temps et des charges d'exploitation et l'oblige à renouveler sa campagne de recrutement.

Le suivi de l'intégration se fait par les entretiens périodiques qui permettent de révéler les difficultés d'intégration du salarié, qu'elles soient d'ordre professionnel ou social, et d'y remédier par une meilleure communication entre le nouveau salarié et son environnement de travail. Pour cela, le nouveau salarié rencontre régulièrement un salarié expérimenté appelé tuteur, parrain ou coach, pour faire le point sur ses éventuels problèmes et trouver des solutions. ¹

¹ Ibid. P50.

Section 2 : Définitions, objectifs et enjeux de l'intégration

1. Définitions

Selon Emile Durkheim « l'intégration est une propriété de la société elle-même. Elle permet à une société d'exister comme une unité cohérente malgré les différences entre individus ».¹

« L'intégration consiste à accompagner un nouveau salarié dans la maîtrise des aspects techniques de son emploi et dans compréhension de son rôle s'inscrivant dans l'environnement culturel et social propre à l'organisation. L'intégration finalise la procédure de recrutement dans une perspective de fidélisation du salarié à long terme, ou d'efficacité à court terme pour les emplois et les missions de courte durée. »²

« L'intégration est la résultante d'un processus d'apprentissage et de développement qui implique : une fonctionnalité dans l'exécution de rôles sociaux appropriés à son groupe d'âge (travailleur, étudiant, ami, partenaire amoureux, citoyen) et à ses capacités; une appartenance à des groupes dont le fonctionnement respecte les règles, les valeurs et les normes, morales et légales, ainsi que des relations adéquates, stables et réciproques avec ces groupes (dimension objective) dans lesquelles on se sent apprécié et investi en tant qu'individu (dimension subjective) »³.

2. Objectifs

- Faciliter et favoriser l'intégration sociale et professionnelle de l'employé dans son nouveau milieu de travail.

¹ FORTIN Sylvie, *pour en finir avec l'intégration*, université de Montréal, Canada, 2000.P02
<https://depot.erudit.org/bitstream/000937dd/3/FORTIN-Pour%20en%20finir%20avec%20l'integration.pdf> Consulté le 20/03/2017 à 13 :02.

² LACAZE Delphine et autres, *l'intégration des nouveaux collaborateurs* : enjeux et outils pour le développement de l'entreprise, Ed Dunod, paris, 2010.P02.

³ KEABLE Pierre, *L'intégration sociale, un cadre conceptuel porteur de changements*, Centre jeunesse de Montréal - Institut Universitaire, http://aifris.eu/03upload/uplolo/cv1038_857.pdf Consulté le 08/04/2017 à 21 :39.

- Démontrer au nouvel employé la volonté de l'entreprise de l'aider dans son adaptation.
- Permettre à l'employé d'obtenir des réponses à ses interrogations et d'avoir accès à l'information pertinente.
- Soutenir l'employé afin qu'il devienne autonome le plus rapidement possible.
- Vérifier si l'employé comprend bien les attentes relatives à ses tâches, rôles et responsabilités.
- S'assurer que l'employé connaisse les normes et les politiques de l'entreprise.
- Familiariser l'employé avec la culture et les valeurs de l'organisation.
- Faire connaître l'entreprise et contribuer au développement de son image.¹

3. Enjeux de l'intégration

L'enjeu de l'intégration est importante quel soit le contexte économique. Dans un contexte de pénurie de compétences, c'est essentiellement un enjeu de fidélisation qui est mis en avant par les entreprises. Dans un contexte de récession et de difficultés économiques, d'autres enjeux prennent davantage d'importance, comme la nécessité d'éviter les coûts liés à un mauvais recrutement, et la rapidité de prise de poste avant d'être pleinement opérationnel.²

L'arrivée d'un nouveau collaborateur dans l'organisation est un moment clé, à la fois pour l'organisation et pour le collaborateur lui-même. La phase d'accueil est plus ou moins longue et plus ou moins structurée, selon les moyens et la culture de l'organisation.

L'accueil, individuel ou collectif, est adapté aux besoins du nouvel arrivant.

¹ DUMAIS Jean François FRP Groupe-Conseil et autres, *Guide de gestion des ressources humaines* : destiné aux entreprises des technologies de l'information, Techno Compétences, Québec, 2003.P55.

² LACAZE Delphine et autres, opcit.P05.

- **Les enjeux pour l'organisation :**

Dans la continuité du recrutement, la phase d'accueil et d'intégration, si elle est bien conduite, doit permettre de :

- présenter l'organisation (histoire, culture, activités, structure, services...);
- faire découvrir l'environnement direct du poste de travail du nouvel embauché;
- fournir des repères professionnels (informations, formation, tutorat, prévention des risques...).

L'objectif est d'accompagner la prise de fonction afin de prévenir une démission prématurée.

En effet, le départ d'un nouveau salarié nécessite la relance du processus de recrutement, Souvent long et coûteux pour l'organisation.

- **Les enjeux pour le nouvel arrivant :**

La mobilisation rapide du nouvel arrivant dépend beaucoup de la qualité de son accueil. Il attend, lors de son arrivée dans l'organisation de :

- mieux comprendre son contexte de travail ;
- s'intégrer plus facilement dans l'organisation et l'équipe ;
- être plus rapidement opérationnel.

Tout nouveau collaborateur intégrant un groupe industriel devra être invité, quel que soit son poste, à visiter l'usine du groupe pour comprendre le processus de fabrication et ses contraintes.¹

¹ Ressources humaines et communication

http://luttealbi.free.fr/index1.htm/Files/chap6_comment_repondre_au_besoin_de_competences.pdf Consulté le 19/04/2017 à 11:00.

Section 3 : Socialisation organisationnelle et intégration

Van Maanen et Schein définissent la socialisation comme le processus par lequel un individu acquiert un savoir social et les compétences nécessaires pour assurer un rôle organisationnel.

La socialisation organisationnelle renvoie à l'idée du transfert d'une culture de travail d'une génération à l'autre, malgré le fait que les nouveaux membres apportent avec eux un certain potentiel de changement. À travers la socialisation, les personnes plus expérimentées s'assurent que les nouveaux intègrent les habitudes de travail afin que les traditions survivent, en les éduquant à voir le travail de la même façon qu'eux. En ce sens la socialisation concerne une transmission et un apprentissage de modes de pensée, d'informations et de valeurs.¹

1. Les étapes de la socialisation organisationnelle

La socialisation organisationnelle a été étudiée par **Feldman** qui a considéré que l'individu doit être socialisé en suivant trois étapes :

1.1. Socialisation anticipée :

Dure en moyenne un mois et commence lors de la formation initiale et du recrutement. Elle est caractérisée par une quête d'informations par le jeune sur l'entreprise où il souhaite travailler avant même d'y être embauché. Elle est également, pour la future recrue, une étape de préparation à l'entrée dans la vie active.

En effet, cela se passe notamment lors des stages en entreprise. Par ailleurs, c'est aussi l'étape du recrutement ; le moment de la première prise de contact entre l'organisation et la future recrue. C'est une séquence très importante car c'est le moment de signer le « contrat psychologique » avec la nouvelle recrue.

Ce processus de socialisation a pour objectif de faire partager les valeurs de l'entreprise à la nouvelle recrue afin de comprendre sa culture.

¹ TREMBLAY Diane-Gabrielle, *D'une culture de retraite vers un nouveau management des âges et des temps sociaux*, presses de l'université de Québec, Canada.2007. P263.

Chapitre III L'étape d'intégration, enjeux, stratégie et socialisation organisationnelle

En effet, l'entreprise communique au candidat des informations sur son fonctionnement, ses valeurs ainsi que les membres qui la composent et donc c'est une opportunité pour le nouveau d'accumuler ces informations pour mieux connaître l'organisation. De son côté, la nouvelle recrue profite de l'occasion pour confronter ses propres valeurs avec celles de l'organisation. C'est la raison pour laquelle, on parle de « contrat psychologique ».

La socialisation anticipée est donc un moment très important dans le processus de socialisation et peut influencer positivement ou négativement la prochaine étape du processus qui est l'entrée effective dans l'organisation.

1.2. Entrée effective dans l'organisation :

Il s'agit d'une période qui peut être critique de par sa capacité à confronter les valeurs individuelles de la nouvelle recrue avec les valeurs organisationnelles de son recruteur. Elle dure en moyenne six mois et marque le début de la deuxième étape consistant en l'acquisition de la culture d'entreprise, du rôle et des compétences attendues dans le travail, et du fonctionnement au sein de l'équipe. La maîtrise de ces éléments par la nouvelle recrue est une condition fondamentale pour réussir l'intégration.

En effet, c'est le moment de l'intégration, le moment où le nouveau salarié se confronte à la réalité de l'entreprise. Dans cette étape, l'organisation et la nouvelle recrue ont chacune un rôle à jouer : l'organisation doit mettre en place des actions qui facilitent la transmission des savoirs et savoir-faire par les membres de l'organisation et leur acquisition par les jeunes recrues. De leur côté, les jeunes recrues doivent trouver des tactiques pour s'intégrer rapidement et devenir des membres efficaces dans l'organisation.

1.3. Le lien de la socialisation organisationnelle avec la résolution de conflits :

Est le dernier stade appelé « management des rôles » par **Feldman**, « acceptation mutuelle » par **Schein** et « adaptation » par **Louis**. Cette étape dure en moyenne douze mois.

Selon **Fabre**, la nouvelle recrue a acquis pendant cette étape une identité organisationnelle, des attitudes, des valeurs et des comportements compatibles avec la culture de l'organisation qui lui permettent de gérer les conflits de rôle auxquels elle est potentiellement confrontée. Au cours de cette étape, la jeune recrue a déjà assimilé le contenu de la socialisation et se trouve en mesure de résoudre les conflits liés à son travail ou à son rapport avec les autres membres de l'organisation. **Eckert** considère que les conflits interpersonnels, pendant la période d'intégration dans l'entreprise, qu'il s'agisse de conflits entre pairs ou de conflits hiérarchiques, pourraient constituer des éléments du processus d'intégration. Il peut être question de « conflits de légitimité » qui peuvent opposer les jeunes aux seniors. Dans ce cas, la jeune recrue peut revendiquer son long parcours scolaire, ses connaissances scolaires ainsi que l'importance de ses diplômes. De son côté, le senior revendique son expérience et sa connaissance de l'organisation.¹

2. Les domaines de la socialisation organisationnelle

Les domaines de socialisation, présentés par Fisher comme « ce qu'il est important d'apprendre lors de l'entrée dans l'organisation », représentent le contenu de l'apprentissage préalable à l'action dans une organisation, spécifiquement pour les nouvelles recrues.

Cependant, une synthèse des travaux effectuée par **Delobe et al** permet de retenir 4 domaines de socialisation organisationnelle, qui sont :

2.1. 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

¹ GUERFEL-HENDA Sana et autres, ***la socialisation organisationnelle des nouvelles recrues***, <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-guerfel-henda-et-al-int-nov-dec-n04-12.pdf> Consulté le 07/04/2017 à 20 :03.

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. Consiste en l'apprentissage de l'organisation de manière générale: la culture, la mission, les valeurs, la philosophie de gestion, les orientations stratégiques sans oublier les avantages offerts par l'organisation à ses employés.

2.2. 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 raisons du comportement des autres et adopter un comportement approprié.

2.3. Au niveau du travail :

L'efficacité au travail s'acquiert d'une part, par une maîtrise des aspects techniques de l'emploi. Les règles, les procédures et le jargon doivent être maîtrisés. Des scripts et des schémas cognitifs sont élaborés par le nouveau salarié ce qui lui permet d'automatiser les tâches routinières pour se concentrer sur les activités complexes. Il est aussi parfois nécessaire de développer des capacités physiques 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'utilisateurs, l'apprentissage du comportement à tenir et des émotions à afficher lors des interactions est essentiel pour mener efficacement les rencontres de service.

2.4. Au niveau individuel :

L'arrivée dans un nouvel emploi est accompagnée d'un apprentissage personnel. Intégrer une organisation signifie passer d'un rôle à 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.¹

Section 4 : Étapes du processus d'intégration

Quels que soient l'entreprise et le secteur d'activité, la personne recrutée pour un poste donné passe successivement par plusieurs étapes :²

1. Préparer l'arrivée :

L'intégration démarre avant l'arrivée de la personne recrutée. Pour la nouvelle recrue, les contacts avec l'entreprise commencent en effet avant l'embauche effective, via le travail des campus managers, les entretiens avec les recruteurs RH et/ou manager, les autres collaborateurs en poste (avec par exemple le développement des blogs RH), les éventuelles connaissances personnelles dans l'entreprise, l'image externe de l'entreprise, etc. Tout l'enjeu de cette première relation est de se situer dans tonalité à la fois positive et réaliste. Rien de pire en effet que de « survendre » un poste ou une entreprise, ce qui ne fait que créer de la déception. L'entreprise gagne à adopter un rôle actif pour forger cette première relation dans une bonne tonalité, à la fois réaliste et positive, et préparer ainsi l'arrivée à la fois en externe (avec la personne recrutée) et en interne (avec le futur manager et les futurs collègues).

2. Accueillir :

Le premier jour en entreprise est certainement celui dont nous nous souvenons tous : l'appréhension, l'arrivée, les premiers contacts, les premières impressions, les premiers moments de travail... Bon ou mauvais, le premier jour est marquant. Comme

¹ LACAZE Delphine, **La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle**, Management & Avenir, Avril/2007 (n° 14), p. 9-24.

² LACAZE Delphine et autres, op.cit.P52

dans une relation humaine, les premiers moments donnent souvent le ton. Même si rien en la matière n'est irréversible, démarrer une relation par un faux pas n'est guère souhaitable et peut se traduire par des effets à long terme. L'accueil est donc un moment clé, qui cristallise une grande partie de la qualité de l'intégration perçue par les nouveaux embauchés.

3. Informer et communiquer :

L'intégration d'un nouveau collaborateur est une occasion évidente de communication pour l'entreprise. C'est aussi l'occasion pour la DRH d'entrer en scène et de contribuer à construire son image et sa légitimité interne sur une base positive : l'intégration de la personne. Dans cette partie nous traitons plus spécifiquement de la communication sous l'angle institutionnel, avec typiquement l'organisation de ce qu'il convient d'appeler « journée d'intégration » ou « journée d'accueil », dont l'organisation est généralement fonction du volume de recrutement ce qui explique que de telles journées n'ont pas forcément lieu les premiers jours, mais le plus souvent quelques semaines/mois après l'arrivée des collaborateurs. Il faut en effet caler l'organisation de l'événement sur les différentes dates d'arrivées. La présentation de l'entreprise par le top management est une caractéristique fréquente de ces pratiques de communication. Les journées de ce type incluent également des visites de sites qui ne seraient pas effectuées durant la phase d'accueil et qui symbolisent l'entreprise. Ce peut également être l'occasion de mieux connaître les produits de l'entreprise, avec la remise d'échantillon si cela est possible, ou toute autre forme de mise en relation avec les produits et services offerts.

4. Rencontrer :

Les rencontres entre les nouveaux embauchés et les anciens, ou insiders, constituent sans doute l'activité la plus importante dans la réussite d'une intégration. Ce sont les hommes qui font l'endroit. La rencontre avec une entreprise est donc avant tout une série de rencontres interpersonnelles qui donnent le ton, l'image ... et l'envie. La dimension sociale est en effet la première variable explicative pour la plupart des

indicateurs de réussite d'une « bonne » intégration, avec des résultats empiriques stables et convergents même dans des contextes culturels relativement différents comme les Etats-Unis ou la France. Les entreprises ont donc intérêt, pour faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs, à organiser des moments de rencontre et/ou créer les conditions pour que des rencontres puissent se faire et des contacts se nouer. Différents types de rencontres visent ainsi à favoriser les rencontres entre nouveaux embauchés, avec l'équipe, le manager, les anciens au sens large, le top management, ou plus spécifiquement les interlocuteurs importants pour la mission de la nouvelle recrue. Chaque rencontres permet généralement de nouer des liens avec plusieurs catégories d'acteurs parmi celle évoquées (nouveaux embauchés, manager.) et prend des formes très différentes allant de l'informel pur au rendez vous de travail, en passant par des échanges structurés.

5. Former :

La prise du poste est un moment d'apprentissage potentiellement fort, la personne recrutée n'ayant pas forcément la maîtrise technique du poste ni la connaissance des habitudes et du fonctionnement de l'entreprise. Même si le besoin de formation est reconnu, un argument freine souvent les entreprises dans leur décision de former : il s'agit du cout de formation qui, lorsqu'elle est suivie d'un départ, se traduit par une perte pour l'entreprise. En poussant le raisonnement, des nouvelles recrues pourraient ainsi bénéficier de l'excellence d'une formation d'une entreprise... pour mieux se vendre à la concurrence. Sans renier se risque il faut le relativiser. Premièrement, le cout d'un échec de recrutement, ou même simplement le cout d'un apprentissage trop lent, est généralement supérieur au cout de la formation. Deuxièmement, la formation n'est pas forcément très couteuse. Troisièmement, former c'est aussi permettre de créer des réseaux, qui peuvent potentiellement rapporter beaucoup (ex : formation de commerciaux qui s'échangent des contacts, informations.).

6. Reconnaître et suivre l'intégration :

La reconnaissance est un facteur évident et bien connu de motivation, d'ambiance, bien au-delà de la phase d'intégration. Pourtant, c'est un sujet sur lequel relativement peu de pratiques d'intégration sont mises en œuvre. Il ne s'agit pas forcément de reconnaissance matérielle ou financière mais de reconnaissance symbolique.

Synthèse

L'intégration des nouveaux employés au sein de l'organisation ont fait l'objet de beaucoup de recherches. Même si dans la littérature la socialisation organisationnelle et l'intégration sont comprises et se définissent de la même manière, il reste que l'intégration est une étape qui est incluse dans un processus plus vaste qui est la socialisation organisationnelle.

L'intégration du nouvel employé commence avant son entrée dans l'organisation et importante aussi bien pour la performance organisationnelle que pour l'employé dont il permet de développer tout le potentiel pour un meilleur rendement.

Plusieurs intervenants sont impliqués dans le processus d'intégration. Cependant, une démarche proactive est nécessaire pour permettre au nouvel employé de s'impliquer dans son processus d'intégration.

Partie Pratique

Chapitre IV

Présentation de l'organisme
d'accueil

Section 1 : Présentation de l'entreprise ALCOST

1. Historique de l'entreprise¹

L'origine de la société remonte à l'an 1974, date de la mise en exploitation du complexe. L'entreprise ALCOST était une unité de l'ex entreprise SONITEX dénommée CCB mise en exploitation en 1982, à la suite de restructuration de la société SONITEX, qui a donné naissance à plusieurs entreprises dont ECOTEX. L'unité CCB a été rattachée à cette dernière.

En 1998, l'unité a été érigée en SPA avec la dénomination « Société Algérienne des Costumes. » par abréviation ALCOST/EPE/SPA.

Elle a été rattachée successivement aux Holdings « HOLDMAN », puis « AGROMAN », et actuellement à la SGP industries manufacturières groupe C&H.

Son siège social est situé à Bejaia route des Aurès BP 107.

Son capital social est fixé à 213 800 000 DA.

1.1. Superficie

L'entreprise ALCOST occupe une superficie totale de 33 814 m² dont 12 935 m² couvertes repartis comme suit :

- Administration : 908 m²
- Bureau social : 867 m²
- Bâtiments de production plus magasins de stockage : 9360 m²
- Création : 560 m²
- Commercial : 305 m²
- Bloc bureaux : 380 m²
- Hangar entretien ; maintenance : 306 m²

¹ Documents internes de l'entreprise ALCOST 2013.

1.2. Implantation

L'entreprise ALCOST est implantée au centre ville de Bejaïa et à proximité des différentes voies de communication telles que l'aéroport, le port maritime et la gare de chemin de fer.

1.3. Missions

Les missions essentielles de l'entreprise sont la production, la distribution et la commercialisation de tous types de vêtements.

Elle a également pour objet social la participation à toute entreprise, groupement d'intérêt économique algérien ou étranger se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

1.4. L'activité de l'entreprise

L'entreprise ALCOST produit et/ou vend en l'état actuellement les familles de produits suivantes :

Tableau N°01 : les produits de l'entreprise ALCOST.

Famille de produits	Famille de produits	Famille de produits
Costumes	Blouson	Linge de maison
Vestes	Tailleur femme	Pyjama
Pantalon	Jupe	Robe
Anorak	Ensemble	Article de sport
Parka	Tenue professionnelle	Tissus et accessoires
Imperméable	Articles divers	Fournitures et accessoires
Manteau	Chemiserie	
Caban	Bonneterie	

Source : les informations d'ALCOST 2010

Les produits de l'entreprise ALCOST sont regroupés autour de trois grandes familles ou segments couple produit/ marché qui sont :

- **Les vêtements professionnels :**

Concerne les tenues et dotations de travail destinées aux personnels, administration, corps constitués (garde communale, douanes, sûreté nationale, protection civile, etc.).

- **Les vêtements ville homme :**

Ligne constituée essentiellement de produits de gamme moyenne et de haut de gamme.

- **Les vêtements femme, enfants et sportswear :**

Complète la ligne vêtements ville.

1.5. Capacités installées

D'une capacité installée de 200 000 articles par an, en une équipe, elle fonctionne actuellement avec un effectif producteur de 365 agents.

L'usine est composée de trois (03) ateliers :

- Un atelier coupe ;
- Un atelier piquage divisé en :
 - Ligne costumes ;
 - Ligne vêtements professionnel ;
 - Ligne vêtement divers.
- Un atelier de finition et repassage.

1.6. Capacité de stockage

L'entreprise dispose d'une capacité de stockage représentant une superficie de 3840 m² dont :

2400 m² pour le stockage de produit finis ;

1440 m² pour le stockage des matières premières.

La surface du bloc de production est de 13841m².

1.7. Equipements

Les équipements principaux au niveau de l'usine sont :

- **Atelier coupe :**

Chariots matelasseurs manuels et semi-automatiques ;

Coupeuses ;

Scies circulaires ;

Thermo colleuses.

- **Atelier de piquage :**

Machines plates une et deux aiguilles ;

Machines plates des aiguilles point chaînettes ;

Machines passe poileuses ;

Machines surjetteuses ;

Machines boutonnères et pose boutons ;

Machines repassage intermédiaire.

- **Atelier finition et repassage :**

Glaçage ;

Bâtissage ;

Pressage ;

1.8. Effectifs

L'entreprise emploie actuellement 737 agents dont 725 temporaires répartis come suit :

- Cadres : 47 dont 44 temporaires.
- Maîtrise : 69 dont 68 temporaires.
- Exécution : 621 dont 613 temporaire.

1.9. Chiffre d'affaire

Les chiffres d'affaires réalisés en hors taxes par l'entreprise depuis sa création sont les suivants :

Année 1998 : 250 millions de dinars

Année 1999 : 280 millions de dinars

Année 2000 : 300 millions de dinars

Année 2001 : 310 millions de dinars

Année 2002 : 388 millions de dinars

Année 2003 : 365 millions de dinars

Année 2004 : 470 millions de dinars

Année 2005 : 589 millions de dinars

Année 2006 : 440 millions de dinars

Année 2007 : 408 millions de dinars

Année 2008 : 485 millions de dinars

Année 2009 : 648 millions de dinars

Année 2010 : 959 millions de dinars

Année 2011 : 763 millions de dinars

Année 2012 : 931 millions de dinars

2. Domaine d'activité de l'entreprise ALCOST

Dans l'entreprise ALCOST ; on peut distinguer deux types d'activités :

- Les activités principales.
- Les activités secondaires.

2.1. Les activités principales

Elles concernent essentiellement les opérations d'exploitation, de gestion, de développement et de la production en matière de confection et de bonneterie, le chiffre d'affaire d'ALCOST est constitué essentiellement de la production vendue, vente de marchandise et vente de matière premières.

L'unité ALCOST est spécialisée dans la confection d'articles suivants :

- **Vêtements spécifiques :**

Ils constituent 94% de l'ensemble des commandes de l'entreprise ils sont destinés à des organismes nationaux et des qualités relativement importantes, d'où les efforts d'ALCOST à fidéliser sa clientèle, ce pendant cela ne suffit pas car les contrats sont obtenus par des offres d'appel à la concurrence nationale de ce fait ALCOST doit être compétitive sur le marché national.

- **Vêtements villes :**

Ils constituent 6% de l'ensemble des commandes de l'entreprise ils sont destinés à une clientèle vaste, ayant des besoins et des goûts différents, ajoutant à cela l'effet de la

mode et autres paramètres qui ne peuvent pas être apprécié par la cellule marketing d'ALCOST qui est en état embryonnaire, d'où le risque commerciale de cette ligne de vêtements.

2.2. Les activités secondaires

Elles sont utilisées comme suite :

- Importation et distribution de tissus, fournitures et accessoires de confection au mètre, à la pièce et kilogramme.
- Importation d'article d'habillement en kits destinés à la transformation.
- Exportation d'article d'habillement, linge de maison, layette, tissus et couvertures.
- Distribution en gros de chaussures et maroquineries.
- Achat, vente et distribution de tout bien immobilier (magasin hangar, dépôt, etc.)
- Promotions immobilières.
- Formation et assistance technique.
- Réalisation de toutes opérations commerciales, financières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement a l'objet social ou susceptible d'en faciliter l'extension ou le développement.

ALCOST se réserve le droit d'ouvrir sur l'ensemble du territoire national :

- Des unités de distribution en gros.
- Des magasins de commerce au détail.
- Des dépôts de stocks.
- Des unités de confection.

Section 2 : Système d'organisation de l'entreprise ALCOST

1. Attribution des services de l'entreprise ¹

1.1. La direction générale

Cette fonction joue le rôle de coordination entre les différentes fonctions mise en place. Elle comprend à la fois :

- **Une activité administrative :**

Chargée de collecter et analyser les informations nécessaires à la bonne gestion de l'entreprise.

- **Une activité de prise de décision :**

Le président directeur général (PDG) dans ses fonctions est assisté par un conseiller administratif, un conseiller technique et un conseiller commercial.

1.1.1. Les structures fonctionnelles rattachées à la direction générale

Elles regroupent les structures :

- Audit de contrôle de gestion.
- Hygiène et sécurité.

➤ La fonction audit et contrôle de gestion

Procède a une appréciation de l'efficacité des systèmes et procédures mise en place et s'assure de leur conformité ainsi que du contrôle de gestion et budgétaire de l'entreprise.

➤ La fonction hygiène et sécurité

Permet la gestion préventive, de la sécurité et de l'hygiène au sein de l'entreprise.

1.1.2. Les structures opérationnelles

1.1.2.1. La direction exploitation

¹ Documents internes de l'entreprise ALCOST 2013

Elle est organisée en trois départements fonctionnels : technique, maintenance et fabrication.

Service technique :

C'est la technostucture pour les départements maintenance et fabrication. C'est là où se trouvent tous les standards et programmes des départements de maintenances et de fabrication.

Service maintenance :

Il est en relation avec les deux autres départements, son personnel est spécialisé par atelier, mais il reste cependant quelques agents de maintenance polyvalents pour intervenir sur n'importe quel matériel. Là aussi, des standards de maintenance sont respectés.

Service de fabrication :

Les ateliers sont spécialisés en fonction des produits et des taches communes aux différents produits. Le matériel est obsolète mais bien entretenu, son remplacement nécessite un important financement qu'ALCOST ne peut se permettre dans l'immédiat. Certains ouvriers sont polyvalents et peuvent intervenir sur n'importe quelle opération de fabrication. Ils assurent le contrôle des produits (malfaçon).

1.1.2.2. La direction administration et finance

Trois départements coexistent autour de cette direction :

Service administration général et moyens généraux :

Ce service est chargé de la mise à disposition des moyens nécessaires au profit des différentes structures de l'unité.

Service ressources humaine :

Ce département englobe les services de gestion de personnel (paie, carrière, formation). Le service social qui gère les congés (annuels et maladies). Le personnel de ce service est ancien et maîtrise assez bien sa tâche malgré les moyens matériels sont insuffisants.

Service comptabilité et finance :

Il est chargé de la gestion comptable de l'ensemble des opérations de l'entreprise. Il est structuré en deux services :

- Service comptabilité général.
- Service comptabilité analytique et budget.

1.1.2.3. La direction commerciale

Elle est organisée en trois départements

Service approvisionnement :

Ce département doit être en mesure de fournir à l'entreprise les matières premières, marchandises, outillages et fournitures dans les meilleures conditions de coût, de mode, de paiement et de délai de livraison.

Service programmation et suivi des marchés et des commandes :

Ce service est chargé du lancement en production de commandes passées par la direction commerciale. A la réception d'une commande le service programmation établit un ordre de fabrication en respectant les instructions et les consignes du bon de commande.

Service ventes :

Ce service est chargé de la vente proprement dite (présentation d'échantillons et prospection auprès des clients).

1.1.2.4. La direction développement

Elle est chargée de développer les produits et les techniques de fabrication et de gestion. Elle se compose de :

Service veille technologique :

Ce service est chargé de développer l'utilisation de l'outil informatique au sein de l'entreprise.

Service création styles et modèles :

Ce service veille à la création des nouveaux styles de l'habillement et de la confection et établir des nouveaux modèles dans le domaine de textiles.

Service qualité :

Sa mission est de contrôler la qualité du produit et des matières premières et veiller au respect des normes de qualité.

Section 3 : Processus de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST

1. Le Chef Département AG transmet une demande d'emploi à l'Agence Nationale d'Emploi (ANEM) ou L'agence privée de placement des travailleurs agréée en précisant le profil et le nombre de poste à pourvoir ainsi que les délais éventuels.
2. Une première sélection se fait au niveau de l'agence de placement pour retenir les candidats susceptibles de répondre aux exigences du poste à pourvoir. Une liste nominative comportant les coordonnées des candidats accompagnée d'un bulletin de présentation pour tout un chacun doivent être transmis au Département Administration Générale pour préparer les testes et entretiens nécessaires.
3. Le chef de département AG convoque les candidats retenus par l'agence de placement pour les testes psychotechnique (**IM 10.10**) et entretien organisés et effectués par une commission pluridisciplinaire au siège de l'entreprise.
4. La commission de sélection dresse un procès verbal mentionnant les résultats finals et proclamant le candidat retenu pour occuper le poste vacant.
5. Un dernier entretien (face à face) est organisé par le chef département AG entre le candidat retenu et le responsable de la structure d'accueil pour présentation du poste à occuper.
6. Le chef de département AG reçoit la nouvelle recrue accompagnée de son dossier administratif, un PV d'installation sera établi et soumis à la nouvelle recrue pour signature.

Pour assurer une meilleure intégration de la nouvelle recrue un certain nombre de documents lui sont remis à savoir :

- Un livret portant règlement intérieur de l'entreprise ;
- Une copie de l'organigramme de l'entreprise ;
- Une copie de la politique qualité de l'entreprise ;
- La fiche de poste le concernant ;
- La tenue de travail prévue pour le poste en question ;
- L'affectation d'un placard de rangement si nécessaire.

7. Une semaine après la date d'installation, la nouvelle recrue reçoit un contrat de travail (**IM 10.02**) précisant notamment son affectation dans l'organigramme, sa classification ainsi que la durée de la période d'essai.
8. A l'issue d'une période d'essai définie par la convention collective de l'entreprise et à base d'une évaluation du responsable hiérarchique le candidat est confirmé dans son poste si la période d'essai est concluante une décision sera établie à cet effet par le Chef département AG.

Le cas échéant, trois alternatives se présentent ;

- ✓ La période d'essai est prorogée d'une égale durée
- ✓ Un poste de grand inférieur sera proposé à l'intéressé
- ✓ Le contrat est résilié à sa date de validité.³

³ Document propre à l'entreprise ALCOST 2013

Chapitre V

Analyse et interprétation des
résultats

Préambule

Dans ce présent chapitre nous allons présenter l'analyse et l'interprétation de nos résultats collectés durant notre enquête au sein de l'entreprise ALCOST pour vérifier nos hypothèses de recherche.

1. Analyse des données personnelles :

Tableau N°1 : Répartition de l'échantillon selon le sexe :

Sexe	Fréquence
Masculin	04
Féminin	06
Total	10

D'après les données de ce tableau, nous constatons que la majorité des salariés enquêtés au sein de l'entreprise ALCOST sont de sexe féminin avec un nombre de six (06) par contre le sexe masculin correspond à quatre (04) personnes.

Cette différence peut s'expliquer par la nature de l'activité exercée par l'entreprise qui est la confection des costumes et dérivés, ce qui fait que la présence féminine est plus importante dans ce domaine vu la nature de la production.

Tableau N°2 : Répartition de l'échantillon selon l'âge :

Age	Fréquence
24 - 34	03
35 - 45	06
46 et plus	01
Total	10

Ce tableau ci-dessus montre que la plupart des enquêtés leur âge varient entre [35 – 45] ans, avec un nombre de six (06) personnes par rapport à la tranche d'âge qui varie entre [24 – 34] ans avec un nombre de trois (03) personnes et enfin la catégorie de plus de 46 ans représente qu'une seule personne.

Cette variation d'âge explique que l'entreprise mis en œuvre dans son processus de recrutement une politique qui vise à cibler la catégorie des jeunes qui possèdent l'esprit de l'innovation et compétitivité et qui peut apporter une certaine nouveauté suite à la formation proposée par l'entreprise et qui regroupent les deux catégories d'âge [24 – 34] ans et [35 – 45] ans avec un nombre de neuf (09) personnes.

Tableau N°3 : Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquence
Universitaire	04
Secondaire	03
Moyen	01
Primaire	02
Total	10

A partir de ce tableau, nous réalisons que la majorité des enquêtés sont ceux qui ont un niveau universitaire avec un nombre de quatre (04) personnes, suivie de trois (03) ayant un niveau secondaire, puis un (01) qui possède un niveau moyen et on fini avec le niveau primaire qui représente deux (02) personnes.

Cela peut nous prouver que l'entreprise ALCOST recrute leur nouveau salarié selon un niveau d'étude supérieur pour occuper des postes qui exige une certaine qualification.

Tableau N°4 : Répartition de l'échantillon selon leur catégorie socioprofessionnelle

Poste occupé	Fréquence
Cadre	03
Maitrise	04
Agent d'exécution	03
Total	10

D'après les résultats de ce tableau, nous remarquons que le nombre des personnes recrutées dans la catégorie des agents de maitrises représente un nombre de quatre (04) de l'échantillon, et la catégorie cadre et celle des agents d'exécution représentent le même nombre qui est de trois (03).

A cet effet, On peut dire que la catégorie la plus supérieur est celles des agents de maitrise en raison de son professionnalisme sur le terrain encadré par une minorité de cadre et d'agent d'exécution.

Tableau N°5 : Répartition de l'échantillon selon le diplôme obtenu

Diplôme obtenu	Fréquence
Ingénieur	01
Master	01
Licence	01
DUEA	01
TS	02
CMTC	01
Aucun	03
Total	10

Ce tableau nous démontre que la majorité des diplômés les plus dominants sont ceux qui ont un niveau d'étude supérieur avec un nombre de quatre (04) personnes, dont nous pouvons les regrouper selon quatre catégories [Ingénieur , Master, licence, DUEA] comme étant des diplômés au sein de l'université , et trois (03) autres qu'on peut regrouper aussi dans deux catégories [Technicien supérieur et certificat de maîtrise des techniques comptable] qui sont diplômés au sein des instituts de formation professionnelle. Tandis que les trois (03) personnes qui restent ne possèdent aucun diplôme.

Cela peut s'expliquer par le fait que l'entreprise ALCOST, recrute ces nouveaux salariés afin qu'ils prennent en charge la gestion du personnel au sein de l'administration, c'est pour cette raison que l'entreprise se base beaucoup plus sur les diplômés dans les domaines administratifs comme la témoigné l'un de nos enquêtés diplômé ***“ j'ai fais des études supérieurs afin d'obtenir un diplôme d'ingénieur commercial pour avoir place dans une entreprise et aussi pour prouver mon travail et valoir mes compétences ”*** Entretien N°10 (F).ce qui montre que les études d'instruction et les diplômes obtenus jouent un rôle important pour pouvoir décrocher un poste.

2. Analyse de la première hypothèse

Le processus de recrutement au sein de l'entreprise Alcost s'effectue en fonction des caractéristiques objectives dont dispose la nouvelle recrue.

- L'information sur le recrutement fait défaut :

L'information de l'offre de recrutement se fait généralement selon différentes manières que ça soit à travers l'agence national d'emploi, annonce publié dans la presse, sites internet spécialisé ou par dépôt de dossier, d'après notre enquête sur le terrain, nous constatons clairement que la majorité des nouveaux recrutés de notre échantillon ont eu l'information de l'offre de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST à travers leurs relations personnelles (famille, amis ... etc.) et le reste des enquêtés ont été recrutés à travers leur dépôt de candidature dans l'entreprise.

L'analyse de ces résultats nous renseigne que l'entreprise ALCOST n'applique pas réellement son processus de recrutement et cela nous fait comprendre que cette entreprise n'est pas rationnelle, c'est ce que nous avons observé à travers les entretiens établie avec l'ensemble des enquêtés de notre échantillon :

Déclare “ je fus à la recherche d'un emploi depuis des mois mais sans succès, jusqu'au jour ou une de mes connaissances a réussi à m'obtenir un poste au sein de cette entreprise ” Entretien N° 03 (M)

Ajoute “ un membre de ma famille ma informée de l'offre de recrutement, au bout de 03 jours j'ai été convoquée pour préparer les documents administratifs afin de joindre mon poste de travail ” Entretien N° 09 (F)

Un autre dit “j'ai reçu un appel téléphonique de la part d'un ami pour me prévenir que l'entretien avec le responsable du département sera pour le lendemain, je me suis présenté puis il ma tout de suite expliqué la tâche à effectuer ” Entretien N°1(M).

Donc nous pouvons constater que plus l'individu possède des relations d'ordre personnel plus il a la chance d'être au courant de tout les postes offerts et passe prioritaire par rapport à ce qui n'ont aucune connaissance.

Et parmi les dix (10) enquêtés, (04) personnes ont envoyé leur candidature par voie postale à l'adresse de l'entreprise, ils nous ont répondu de la façon suivante : *“par hasard, j'ai tentée ma chance en envoyant mon CV a l'adresse de l'entreprise, après quelques jours la chance a frappé à ma porte lorsque le recruteur ma contactée par téléphone a fin de me convoqué à un entretien, le lendemain matin je me suis rendu a mon entretien qui c'est bien déroulé. Et une semaine après j'ai reçu une réponse positive qui ma permis d'occupée ce poste ”* Entretien N° 07 (F).

Cela nous explique aussi que cette entreprise de temps à autre recrute à travers le tri des candidatures lors qu'il s'agit vraiment d'un besoin d'une personne qui possède toutes les critères relatives au poste qu'elle doit occuper.

- Aspect formel et informel du recrutement à Alcost:

Chaque demandeur d'emploi entreprend différentes démarches pour essayer de décrocher un emploi et cela selon plusieurs canaux, que ce soit par candidatures spontanée, par des relations, par des annonces, ou par internet.

Dans se sens nous avons demandé au nouvelles recrues par quel canal on été recruté.la plus part des nouvelles recrues avec lesquels nous nous sommes entretenues nous ont répandu de la manière suivante *“ comme je l'ai déjà indiqué antérieurement, en ce qui concerne le canal de mon recrutement, ce lui ci est fait par le billet des cercles des proches en faisant appel aux relations personnels et connaissances ”*. Entretien N°1(M).

Cela explique que l'utilisation de cette démarche des réseaux personnels est informel, en effet les travaux de **MARK GRANOVETTER**, ont démontré que les relations et réseau personnels peuvent influencer et augmenter les chances de décrocher un emploi, il distingue deux types de relation, qu'il qualifie de liens faibles et liens forts (les liens fort sont les relations que l'on a avec son entourage les plus proches : famille et

amis. Les liens faibles c'est des relations avec les personnes avec lesquelles on n'est pas proches : voisins, concitoyens, mais qui peuvent conduire tout de même, comme les liens forts, à accéder à l'information et à pénétrer d'autres réseaux. Et peu nombre des nouvelles recrues de notre échantillon ont eu recours à d'autres canaux tel que le canal formel comme la candidature spontanée « *j'ai directement envoyée mon CV a l'adresse de l'entreprise via la poste* ». Entretien N° 07 (F).

- Confirmation au poste

La confirmation au poste dans chaque entreprise se fait d'une manière à une autre, soit par un entretien d'embauche qui est l'étape la plus importante et pour beaucoup la plus redoutée de la procédure de recrutement dans laquelle le recruteur va s'assurer de la motivation de la nouvelle recrue et de ces compétences et capacités , ou seulement par le traitement de dossier lors qu'il s'agit d'un CV riche ou la personne possède de l'expérience au part avant.

D'après les dix (10) nouvelles recrues que nous avons questionnées, on remarque que la plus part ont eu leur confirmation au poste à travers un entretien d'embauche avec un nombre de six (06) ou ils nous ont répondu ainsi : *“l'entretien a été effectué par le responsable de recrutement ou il ma questionné sur mon degré d'instruction, les écoles fréquentés , l'expérience acquise puis orienter vers des testes psychotechniques, des questions relatives surtout aux relations de travail et aussi la collaboration avec les autres travailleurs ”* Entretien N°8 (F).

Ce qui explique que lors de l'entretien le recruteur cherche a tout savoir sur le candidat en vérifiant l'adéquation entre le profil du candidat et celui du poste , cherche à compléter les informations sur le candidat afin de mieux cerner ses expériences antérieurs , ses capacités , ses savoir faire et savoir être. Découvrir la personnalité du candidat et évaluer sa motivation et ces capacités d'intégration dans l'entreprise. Comme il utilise aussi les testes psychotechniques qui s'intéresse aux aptitudes intellectuelles du candidat (intelligence logique et intelligence verbal).

Pour conclure, on peut dire que malgré le recrutement au sein de cette entreprise se fait dans la plupart des cas à travers les relations personnelles qui est donc informel mais elle fait toujours recourir à des entretiens d'embauche conformément au statut de l'entreprise de manière à confirmer le recrutement.

Les quatre (04) qui restent de notre échantillon ont été acceptés seulement à travers le traitement de leur dossier comme ils nous ont confirmés : ***“On m'a directement retenue vu que mon profil répond au besoin de l'entreprise”*** Entretien N°4 (F).

Donc, lorsqu'il s'agit d'un CV qui répond aux exigences de l'entreprise ou la personne possède tous les critères et compétences relatives au poste, la confirmation au poste se fait par le traitement du dossier.

- Procédures de recrutement au sein de l'entreprise Alcost

Tous les enquêtés ne sont pas au courant des procédures de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST, le témoignage de nos enquêtés déclare avoir aucune information sur les qualités des normes de recrutement, cela nous prouve que l'entreprise applique les consignes de recrutement à la demande de la hiérarchie. ***“Etant recruté par le DRH, j'ignoré tout les procédures et tout ce qui est en relation avec le recrutement, le plus important pour moi était d'avoir un poste de travail ”.*** Entretien N°01(M).

La raison de la non information est due au manque d'annonce des besoins des postes de travail disponible par billet d'affichage.

La responsable du service de recrutement nous a confirmée que ***“Notre tâche est d'élaborer un planning de recrutement annuelle auquel nous indiquons nos besoins et faire le nécessaire conformément avec les dispositifs ANEM et l'une des Agence d'emploi privée ”.***

Afin d'appliquer la loi sur le recrutement, l'entreprise doit s'approprier des règlements de manière à intégrer le personnel recherché par le billet de l'ANEM ou de la DAS

- Les types de contrat de travail auxquels aboutissent les recrutements

Les différents types de contrat sont principalement déterminées par le code du travail qui rend le respect obligatoire, l'employeur qui embauche un employé pour le faire travailler formalise le plus souvent la relation contractuelle par écrit, et il cherchera à retenir les types de contrat de travail qui présente le moins de contraintes juridiques et gestionnaire pour lui.

Les réponses obtenues par les entretiens faits avec les nouvelles recrues nous mènent vers une majorité de notre échantillon qui ont été recruté avec un contrat de travail à durée déterminée qui est renouvelable chaque année avec un nombre de sept (07) personnes *“On travail presque tous par des contrats à durée déterminées mais l'avantage c'est qu'ils sont renouvelables chaque année, d'après mes collègues y a ceux qui travaillent au sein de cette entreprise depuis une dizaine d'années avec ce type de contrat ”* Entretien N°8 (F).

Ajoute *“étant donné que l'entreprise recrute dans le cadre de CDD et après avoir répondu correctement aux testes effectuer, la commission de recrutement a élaboré ma selection au sein de l'entreprise par un contrat de travail à durée déterminée CDD”* Entretien N°7 (F).

L'entreprise a choisie d'effectuer ces contrats de travail cdd pour des raisons économiques de manière à avoir un effectif nécessaire au moment des opérations de production demandées.

Deux (02) autres enquêtés de notre échantillon proclame qu'ils étaient recrutés avec un contrat à durée indéterminée ou ils nous informent *“j'ai eu la chance d'obtenir directement un contrat à durée indéterminée dès mon recrutement ”* Entretien N°2 (M).

Au final, la seule personne qui reste a été recruté par un type de contrat de travail aidée CTA nous a expliquer qu'une fois retenue *“l'entreprise ma orienté vers l'agence nationale d'emploi ANEM afin d'obtenir ce type de contrat ”* Entretien N°9 (F).

- La soumission à une période d'essai

La période d'essai est une période prévue au début du contrat de travail ou l'employeur évalue les compétences et capacités du nouvelle recrue dans son travail et notamment au regard de son expérience, c'est dans ce cas que l'employeur décide de retenir ou de renvoyer la recrue.

D'après les résultats de notre recherche effectuer auprès de nos enquêtés, il est nécessaire de déclarer que l'entreprise soumis ses nouvelle recrue à une période d'essai qui se varie selon la catégorie professionnelle, les exigences du poste et les responsabilités à assumer, on trouve donc cinq (05) personnes qui ont été soumis à une période de 03 mois dont on trouve la catégorie des agents de maîtrise qui représente le plus grand nombre de notre échantillon d'étude et cela nous montre que cette entreprise soumit ses nouvelles recrues à une période d'essai afin de juger la sélection des candidats, en les évaluent à partir de leur aptitudes individuels qui joue un rôle très important dans la phase de sélection, c'est ce qu'il nous affirme l'un de nos enquêtés : *“après avoir été sélectionné au poste vacant , une période d'essai de 03 mois ma été soumis en raison de la catégorie occupé (maîtrise) dans le cas ou l'essai de 03 mois n'est pas concluent , une deuxième période d'essai a été rajouté pour confirmer mon aptitude ”* Entretien N°04 (F).

Un autre enquêté rajoute : *“je suis chef de section de gestion du personnel diplômé TS en GRH, j'ai été soumis à une période de 03 mois ”* Entretien N°01(M). C'est ce qui nous prouve que l'entreprise ALCOST donne le temps aux employés afin de démontrer leur capacité et leur motivation.

On observe aussi qu'il y a deux (02) personnes qui ont été soumis à une période de 06 mois dont on trouve la catégorie des cadres *“Au tant que chef de département finance et comptabilité, j'étais soumis une période de 06 mois ”* Entretien N°02 (M). D'après la loi N° 90-11 Avril 1990 relative aux relations de travail, Art 18 ; le travailleur nouvellement recruté peut être soumis à une période d'essai dont la durée ne peut excéder

06 mois. Cette période peut être portée à douze mois (12) mais pour les postes de travail de haut qualification¹.

Et on fini avec les trois (03) personnes qui n'ont pas été passés par une période d'essai vu que la catégorie qu'ils occupent (Agent d'exécution) c'est ce qu'il nous déclare l'un de nos enquêtés ***“Autant que peintre, je n'étais pas soumis à une période d'essai vu la facilité de la tâche à exécuter ”*** Entretien N°05 (M).

Donc on remarque que la plupart des enquêtés ont fait objet de la période d'essai ce qui permet à l'entreprise ALCOST d'évaluer chaque salarié selon son rendement de manière à faciliter son intégration (la ponctualité, le sérieux, la discipline, la volonté).

- Les difficultés rencontrées pendant les premiers jours après le recrutement

Dans chaque entreprise, les salariés nouvellement recrutés se retrouve souvent confronté à des obstacles auxquels ils doivent faire face afin de les dépassés et pouvoir prendre place à l'intérieur de l'entreprise.

Les premiers jours après le recrutement sont toujours les plus difficiles pour le nouvel arrivant ou se dernier cherche à comprendre à qui s'adresser si il rencontre des problèmes ; comment réussir la tâche à exécuter ou encore comment va être sa relation avec ces nouveaux collègues ?

En effet, les nouvelles recrues que nous avons enquêtés nous ont confirmé qu'ils se sont retrouver face à quelques problèmes comme l'un d'eux nous la indiquer ***“les premiers jours après mon arrivée n'était pas claire par rapport à la tâche que je devais réaliser vu qu'il fallait que je fasse plusieurs choses à la fois à savoir la gestion des stocks , les ventes ... etc.”*** Entretien N°8 (F).

Un autre enquêté déclare ***“mon souci été avec mes collègues, étant nouveaux dans l'entreprise aucun d'eux n'est venu m'aider quand j'étais dans le besoin, au contraire j'ai senti qu'ils m'ont mis à l'écart ”.***Entretien N°2 (M).

¹ Journal officiel de la République Algérienne N°20 <http://www.joradp.dz/JO2000/2004/020/FP8.pdf> consulté le 02 mai 2017 à 12 :00.

Donc nous comprendrons par ici, malgré tout les efforts que l'entreprise fournit pour ses nouveaux salariés, on pourra jamais niés que ces derniers trouvent quand même quelques difficultés vu qu'ils sont considérés comme étant des nouveaux arrivés mais cela s'améliore avec le temps.

- L'adéquation entre la formation de base et le poste occupé :

En général les entreprises ont tendance à réaliser la définition du poste, puis à dégager un profil type de candidat potentiellement capable de s'adapter au poste préalablement définit. On croit qu'il est préférable de mener cette opération conjointement de manière à clarifier le besoin de l'entreprise pour une typologie de compétences et de comportement.

Le problème que pose tout recrutement est désassurer la meilleure adéquation entre les aptitudes individuelles et les besoins d'un poste. Mais on se demande toujours si les entreprises recrutent vraiment selon ce critère qui est d'assurer la meilleure adéquation de la formation de base au besoin du poste.

D'après les nouvelles recrues questionnés lors de notre enquête mener au sein de l'entreprise ALCOST, on constate plus que la majorité de nos enquêtés nous ont informé que le poste qu'ils occupent est semblable a leur formation de base ***“globalement oui il est en adéquation vu que je suis titulaire d'un CAP en comptabilité et je travail comme étant chef de département de finance et comptabilité ”***.Entretien N°2 (M)

Un autre entretenu dit ***“ oui, car étant responsable en management et qualité et ayant un TS en informatique de gestion et ingénieur commercial je trouve que c'est en adéquation vu qu'il y'a des modules management ”***.Entretien N°10 (F)

Une autre personne ajoute ***“ je suis sans diplôme et je travail comme femme de ménage ; je trouve que c'est en adéquation car sa correspond a ma situation étant sans niveau ”***.Entretien N° 06 (F)

Un autre qui informe ***“ oui absolument, ma tâche est adéquate à ma formation de base, cette dernière correspond aux besoins des tâches nécessaire de l'entreprise, la formation effectuer coïncide parfaitement ”*** Entretien N°01 (M).

Cela nous prouve que presque tout nos enquêtés leur diplôme est en adéquation avec leur poste occupé par le faite que la majorité des salariés sont placés dans le poste qui correspond à leur diplôme ce qu'ils leur permettent de concrétiser sur le terrain leur connaissance théorique acquise, qui représente une dimension que l'entreprise donne beaucoup d'importance pour l'adéquation.

Et le reste de nos enquêtés nous ont déclaré que le poste qu'ils occupent n'est pas relative a leur diplôme obtenue “ *vue mes références et le diplôme dont je dispose (licence en finance) ne mont pas permis de trouver un travail conforme a ma spécialité ; donc j'étais obliger de m'orienter sur la proposition du travail qu'on ma offert a s'avoir chargé d'étude et cela pour m'éviter d'être au chômage* ” Entretien N°08 (F).

- la satisfaction professionnelle chez les nouvelles recrues.

On ce qui concerne le recrutement d'une manière général, dans chaque entreprise on retrouve des employés satisfait occupant leur poste avec joie et d'autre insatisfait pour certaines raisons.

le suivie, le poste occupée et le salaire sont les trois variables principales qui qualifient le recrutement de bon ou de mauvais, c'est pour cela que nous avons demandé aux nouvelles recrues s'ils sont satisfaits ou pas concernant leur recrutement.

Les repenses obtenues au prés de nos enquêtés nous confirme que la plus part d'entre eux sont satisfaits globalement “ *oui suffisamment satisfait de mon recrutement, l'entreprise ma beaucoup aidé pour m'adapter et m'habituer à mon nouveau poste, ainsi que le poste que j'occupe est relative à mon diplôme, sans oublier le salaire que j'obtiens ce qui déclenche en moi le sentiment de satisfaction* ” Entretien N°02 (M).

Un autre qui ajoute “ *je suis satisfait du faite que les responsables n'hésite pas à apporter l'aide nécessaire à mon intégration au sein du collectif de l'entreprise. Et les conditions de travail que j'ai trouvé au sein de cette entreprise corresponde aux besoins recherché par moi-même* ”.Entretien N° 03 (M).

L'un des enquêtés n'est pas satisfait par rapport au salaire perçu, il nous a expliqué *“non je ne suis pas satisfait vue que le salaire perçu n'est pas digne d'un diplômé universitaire, je le trouve insuffisant et démotivant ”*.Entretien N°10 (F).

Un autre qui déclare qu'il est satisfait et insatisfait en même temps *“insatisfaite du poste que j'occupe car il n'est pas relative à mon diplôme obtenue mais malgré cela l'entreprise n'a pas cessai de m'aider et de m'orienter a fin de me faciliter la tâche et pouvoir m'adapter, et satisfaite de mon salaire qui repend à mes besoins ”*.Entretien N°4 (F).

On se rend compte que la majorité des nouvelles recrues interrogées au sein de l'entreprise ALCOST sont satisfait de leur recrutement, cette explication est consolidé par le fait que ces salaries se sentent accompagner les premiers temps de leur arrivées et se sentent bien dans le poste convenant.

3. Analyse de la deuxième hypothèse

L'entreprise ALCOST adopte des moyens moderne et efficace pour l'accompagnement et la réussite de la socialisation de ses nouvelles recrues à travers l'orientation et l'explication de la tâche à exercer et la manière de gérer le poste.

- La nature de l'intégration des nouveaux arrivants

L'intégration est la phase qui permet au nouvel arrivant de se sentir soutenue afin de développer ses compétences. Elle s'inscrit plus largement dans la politique des GRH de l'entreprise et elle vise a facilité l'adaptation au poste de travail, a l'intégration au sein des équipes de travail et de l'entreprise en général.

La nouvel recrue au cours de cette étape a besoin d'un référent (tuteur) pour lui assurer un accompagnement personnalisé afin de lui fournir une présentation général du poste et des outils de travail ainsi que les tâches à effectuer.

Notre recherche prouve que les nouvelles recrues questionnées a l'intérieur de l'entreprise ALCOST ont été bien intégré *“ une fois accepté, on m'a orienté vers mon poste, on ma designer un tuteur qui ma présenter l'entreprise, les services et les équipes avec lesquelles je devais travailler, puis on ma expliquer mon travail et les taches que je devais accomplir ”*.Entretien N°01(M)

Un autre annonce *“ pour moi mon intégration été bien passé, dès le 1^{er} jour on ma fournit tout ce qui m'est utile afin de tenir mon poste tel qu'un bureau, ordinateur et on m'a orienté vers les services ou le chef du département ma guider et montrer ce que je devais faire ”*.Entretien N°7(F).

Il est nécessaire de signaler que dans certains cas y'a eu quelques difficultés dévoilé par l'un des interrogée *“ malgré que toute a été clarifier et préciser, j'ai quand même rencontré quelque soucis concernant mon travail, étant donné les circonstances j'ai fait appel à mes collègues qui mon aidé a les réglés ”*.Entretien N° 8(F).

Il est donc important de souligner qu'un employé nouvellement recruté est dans le besoin d'être suivie et orienté afin de lui faciliter son adaptation à son travail et a son

milieu professionnel. Et travailler en équipes constitue aussi une aide et une facilitation car sa permet le développement des compétences et des capacités des employés.

- L'accompagnement des nouvelles recrues dans l'entreprise

Une fois que la nouvelle recrue est installée dans son poste il est nécessaire et important de l'accompagner et de la rassurer afin que cette dernière ne se sente pas négligée. Ce qui explique que l'accompagnement de la nouvelle recrue lors de ses 1^{er} pas dans l'entreprise doit être organisé précisément et piloté par le responsable de son embauche.

L'accompagnement de la nouvelle recrue joue un rôle essentiel dans le processus de recrutement et la fidélisation des collaborateurs. Sur ce point, les nouvelles recrues questionnées lors de notre enquête nous ont assuré qu'il été tous accompagner dès les premiers jours de leur travail « *le premier jour on ma souhaiter la bienvenue, on ma accueillie chaleureusement, en suite on m'a remis un dossier qui regroupait tous les documents nécessaires pour mon intégration ainsi que l'organigramme de l'entreprise et ils ont fini par une explication des premières taches que je devais faire* ».Entretien N° 10 (F).

Ou encore “*oui effectivement, j'ai eu le privilège d'être accompagner et suivie une fois retenue, on m'a représenté le fonctionnement de l'entreprise et on ma présenter au personnel existant, j'ai eu l'avantage de suivre une formation dans le nouveau système de comptabilité ce qui m'a motivé et facilité mon intégration* ”.Entretien N°02(M).

De ce fait, on peut déduire que l'entreprise ALCOST prend en considération ces nouvelles recrues dès leur arriver afin de les mobiliser et leur permettre de développer un sentiment d'appartenance à l'entreprise comme la témoigné le DRH de l'entreprise “*accompagner et suivre un nouvel arrivée est important au sein de notre entreprise car cela mène vers leur reconnaissance et vers la réalisation d'un travail exceptionnel* ”.

- Les moyens utilisés par l'entreprise pour faciliter l'intégration des nouvelles recrues

L'intégration d'un nouveau embauché dans une entreprise est l'une des phases essentielles d'un recrutement réussi. Afin de réussir cette intégration il est nécessaire de remettre un livret d'accueil et organiser une journée de présentation à l'intention des nouveaux salariés.

L'objectif pour le nouvel embauché est de découvrir son nouveau travail et de favoriser son intégration dans l'entreprise.

Notre enquête semble s'éclaircir et trouver sa repense dans le propos de nos nouvelles recrues interrogés qui prouve que l'entreprise ALCOST leur a consacré une journée de présentation et délivrer un livret d'accueil afin de leur faciliter leur intégration. L'un d'eux le reconnaît *“ une fois arrivé j'ai eu droit à visiter tout l'entreprise, ces locaux et ces activités (restaurant, cafeteria, sanitaires ...etc.) par la suite un responsable m'a remis un livret d'accueil qui m'a permis de comprendre le fonctionnement de l'entreprise et le règlement intérieur ce qui a donc facilité mon intégration ”* Entretien N° 06 (F).

Un autre prouve aussi *“ ce qui m'a aidé à m'intégrer facilement c'est que cette entreprise m'a offert tous les moyens nécessaires afin de la découvrir dans ses moindres détails, à savoir sa présentation et sa visite, les moyens matériels tel que les outils informatiques, internet intranet afin de me faciliter la tâche et le livret d'accueil qui a été donné à tous les nouvelles recrues qui contient tous les informations dont on a besoin pour s'intégrer rapidement ”.*Entretien N°02 (M).

Cela justifie que l'entreprise ALCOST met à la disposition de ces nouvelles recrues tous les moyens et matériels nécessaires afin de simplifier leur socialisation.

- Conflits et obstacles d'intégration.

Quel que soit l'entreprise, malgré tous les efforts que l'on fournit, quelques difficultés peuvent apparaître durant la période ou la phase d'intégration.

En ce qui concerne les problèmes rencontrés durant la phase d'intégration dans l'entreprise ALCOST, la majorité de nos enquêtés ont témoigné que leur intégration était excellente et que aucun problème n'a été rencontré “ *mon intégration été parfaite, je me suis vite socialiser grâce au effort fournis par l'entreprise* ” Entretien N°03 (M).

Un autre dit “ *malgré que des fois je rencontre quelques difficultés, cela ne veut pas dire que l'entreprise n'a pas réussi dans son rôle d'insertion car ces des problèmes du genre de la non maîtrise des outils de travail et des objectifs de l'entreprise* ” Entretien N°04(F).

Il est quand même nécessaire de soumettre ces nouvelles recrues aux formations, leur éclaircir encore plus les objectifs de l'entreprise et d'élargir dans l'explication de l'utilisation des outils de travail.

4. Interprétation des résultats

D'après les résultats recueillis auprès des personnes nouvellement recrutés lors de notre enquête sur le terrain menée au sein de l'entreprise ALCOST sur nos deux hypothèses de recherche citées dans le cadre méthodologique ou notre objectif était de savoir de quelle manière s'effectue le recrutement dans cette entreprise et quelles sont les moyens adoptés par cette dernière afin de faciliter leur intégration.

« Le processus de recrutement au sein de l'entreprise Alcost s'effectue en fonction des caractéristiques objectives dont dispose la nouvelle recrue »

« L'entreprise ALCOST adopte des moyens moderne et efficace pour l'accompagnement et la réussite de la socialisation de ses nouvelles recrues à travers l'orientation et l'explication de la tâche à exercer et la manière de gérer le poste ».

Pour la vérification de la première hypothèse, elle est confirmée par le fait que l'application du processus de recrutement au sein de l'entreprise Alcost se fait en suivant des modalités objectives à savoir l'adéquation entre le poste du travail et les diplômes des candidats qui est l'une des préoccupations majeures de cette entreprise ou les candidats sont orientés vers des postes qui se conforme vraiment avec leur spécialité et avec leur diplôme. Mais la situation dans le recrutement, la chance de décrocher un poste se réfère aux personnes qui possèdent des relations personnelles capable de les aider à ce faire recruté. Malgré cela ça ne veut pas dire que l'entreprise est informel dans son recrutement puisque la majorité des nouvelles recrues enquêtés ont été retenus grâce à l'adéquation de leur diplôme et aux critères de sélection pour leur confirmation au poste.

On a pu comprendre aussi que cette entreprise consacre des périodes d'essais pour ses nouvelles recrues afin de pouvoir les évaluer et de découvrir leur savoir faire. On finit par dire que toutes ces procédures (adéquation au poste, entretien d'embauche et la période d'essai) font l'objet d'un recrutement formel et rationnel malgré la manière dont la nouvelle recrue a été embauché.

Pour la vérification de la deuxième hypothèse, elle est effectivement confirmée par le fait que l'entreprise ALCOST accompagne ses nouvelles recrues pour qu'ils soient bien intégrés en leur transmettant ses valeurs, en les prenant en charge, laissant le temps de se familiariser à l'entreprise et en les aidant à trouver leurs repères.

Cette politique a pour but de réaliser leur socialisation. Après cela elle passe vers une autre démarche qui est le suivi et la désignation d'un tuteur qui va accompagner la nouvelle recrue et l'orienter pour qu'elle s'intègre facilement.

On a pu déduire aussi que cette entreprise présente un autre élément essentiel dans la définition et l'explication des tâches à exercer afin d'assurer la facilité d'adaptation ce qui explique que la plupart des nouvelles recrues enquêtés n'ont pas eu de difficultés grâce aux aides consacrés par l'entreprise. On fini par dire que tout ces moyens utilisés induit automatiquement à la réussite de l'intégration et à la socialisation.

Conclusion

Le recrutement dans toutes les entreprises du monde a une énorme importance du faite qu'il est stratégique pour l'entreprise étant le premier moment des salariés et il conditionne le début des autres processus ressources humaines tels que l'intégration afin de fidéliser les collaborateurs.

A la fin de la réalisation de notre enquête, et après avoir collecté les informations concernant notre thème de recherche et les résultats obtenus à propos de notre objectif par lequel nous avons voulu en savoir sur le processus de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST, en particulier les procédures et les moyens qu'adopte cette dernière afin d'intégrer ses nouveaux salariés.

De ce fait , nous avons constaté que cette entreprise recrute en ce référant à ces relations personnels mais en appliquant par la suite son processus de recrutement dit objectif et rationnel car elle recrute en effectuant des entretiens d'embauche afin de sélectionné les profils qui sont en adéquation au poste occupé et elle met à la disposition de ses nouvelles recrues un processus d'intégration propre à elle ainsi qu'elle adopte d'une manière courante des démarches qui peuvent facilité et assuré leur socialisation en mettant à leur disposition un livret d'accueil, l'organisation des journées de présentation , la mise en place d'un tutorat, l'accompagnement et l'évaluation . Cette intégration prend une place dans tous sorts d'entreprise car c'est une étape qui permet à ces nouvelles arrivant de s'adapter facilement à l'environnement de l'entreprise.

Donc on peut déduire, qu'un bon processus de recrutement et une bonne intégration des nouvelles recrues est un élément très important dans toute entreprise et pour chaque candidat dans la réalisation des tâches convenablement et avec efficacité afin d'avoir un bon rendement de leur part car ces derniers détermine leur capacité et leur intégration dans le travail.

Liste Bibliographique

Liste Bibliographique

I. Ouvrages méthodologiques

- AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, une introduction à la démarche classique et une critique, Les Presses de l'Université du Québec : Montréal, 1987
- ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales, 11^{ème} Ed Casbah, Alger, 1997.
- BLANCHET Alain., et GOTMAN Anne, L'enquête et ses méthodes : l'entretien, Éd, Nathan université. Paris. 1992.
- DEPELTEAU François, la démarche d'une recherche en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats, 2^{ème} Ed, de Boeck, Canada, 2010
- GRAWITZ Madeleine, Méthode des sciences sociales, édition Dalloz ,11^{ème} édition, paris, 2001
- KAKAI Hygin, Contribution à la recherche qualitative, cadre méthodologie de rédaction de mémoire, Université de Franche-Comté, France, Février 2008.
- SYLVAIN Giroux, Méthodologie des sciences humaines, 3^{ème} Ed Renouveau pédagogique, Canada, 2009.

II. Ouvrages RH :

- ALLEGRE Claude Blanche et autres, Gestion des ressources humaines: Valeur de l'immatériel, 1^{ère} Ed de Boeck université, Bruxelles, 2008
- BILLAUDEAU Valérie et autres, Le recrutement : Quelles pratiques actuelles ?, Ed, Julhiet, 2012.
- BOURHIS Anne, Recrutement et sélection du personnel, édition Chenelière, Montréal, Canada, 2007.
- CADIN Loïc et autres .Gestion des Ressources Humaines (pratique et éléments de théorie) ,3^{ème} Éd Dunod, Mars 2007
- CHEVALLIER Anne et autres, Gestion RH des PME/PMI : Guide pratique du dirigeant, Ed Liaisons, paris ,2004.

- DUMAIS Jean François FRP Groupe-Conseil et autres, Guide de gestion des ressources humaines : destiné aux entreprises des technologies de l'information, Techno Compétences, Québec, 2003.
- GUERRERO Sylvie et autres, La gestion des carrières : enjeux et perspectives, Ed Vuibert, paris, 2004.
- HENEMAN III Herbert et autres, Staffing organizations, 3^{ème} édition, MC Graw-Hill Education. Boston, 2000.
- LACAZE Delphine, La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle, *Management & Avenir*, Avril/2007 (n° 14).
- LACAZE Delphine et autres, l'intégration des nouveaux collaborateurs : enjeux et outils pour le développement de l'entreprise, Ed Dunod, paris, 2010.
- LUDOVIC Shimon et autres, Gestion des ressources humaines, tendances, enjeux et pratiques actuelles, édition d'organisation, Paris, France, 2002.
- PERETTI Jean- Marie, Gestion des Ressources Humaines, 19^{ème} Ed Vuibert, paris Novembre 2013.
- ROCHER Guy, Introduction à la sociologie générale, Ed seuil, paris 1970.
- SEKIOU Lakhdar et autres, Gestion des Ressources Humaines ,2^{ème} Éd. De Boeck. Canada.2001
- TREMBLAY Diane-Gabrielle, D'une culture de retraite vers un nouveau management des âges et des temps sociaux, presses de l'université de Québec, Canada.2007.

III. Les dictionnaires

- SUAVET. Dictionnaire économique et social, 11^{ème} Ed.

IV. Les documents

- Document interne de l'entreprise

V. Les textes règlementaires

- Journal officiel de la République Algérienne N°20

VI. Les sites internet

- FORTIN Sylvie, pour en finir avec l'intégration, université de Montréal, Canada, 2000. P02. <https://depot.erudit.org/bitstream/000937dd/3/FORTINPour%20en%20finir%20avec%20l'integration.pdf>
- GHADDAB Nadia, Les fonctions pratiques de la Gestion des Ressources Humaines, université virtuelle de Tunis, 2008. P25. http://pfmh.uvt.rnu.tn/306/1/Les_fonctions_pratiques_de_la_Gestion_de_Ressources_Humaines.pdf
- GUERFEL-HENDA Sana et autres, la socialisation organisationnelle des nouvelles recrues, <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-guerfel-henda-et-al-int-nov-dec-n04-12.pdf>
- KEABLE Pierre, L'intégration sociale, un cadre conceptuel porteur de changements, Centre jeunesse de Montréal - Institut Universitaire, http://aifris.eu/03upload/uplolo/cv1038_857.pdf
- MORENO Maxime, Gestion des Ressources Humaines, Janvier 2008. http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Cours_GRH.pdf.
- Ressources humaines et communication http://luttealbi.free.fr/index1.htm/Files/chap6_comment_repondre_au_besoin_de_compertes.pdf
- <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Integration.htm>
- <https://travailetqualitedevie.wordpress.com/2015/07/01/processus-integration-est-il-vraiment-necessaire/>

Annexes

ANNEXE N° 1 : Guide d'entretien

Processus de recrutement et l'intégration des salariés au sein de l'entreprise : Cas de l'entreprise ALCOST

Guide d'entretien

Ce guide d'entretien est destiné au personnel de l'entreprise « ALCOST ».

I. Données personnelles

Sexe

Age

Niveau d'instruction

Diplôme

Poste occupé

II. Processus de recrutement

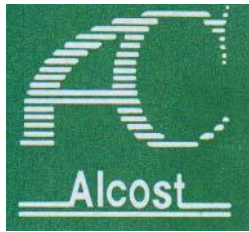
- Comment avez-vous eu l'information de l'offre de recrutement de l'entreprise Alcost ?
- Selon quel canal avez-vous été recruté ?
- Est-ce que votre confirmation est suivie d'un entretien d'embauche ou seulement par le traitement de dossier ?
- Est-ce que vous étiez au courant des procédures de recrutement au sein de l'entreprise Alcost ?
- A travers quel type de contrat avez-vous été recruté ?
- Est-ce que vous êtes soumis à une période d'essai ?
- Avez-vous rencontré des difficultés pendant les premiers jours après le recrutement ? si oui, dites lesquelles ?
- Jugez vous que votre tâche est en adéquation avec votre formation de base ?

- Concernant votre recrutement en général, êtes vous satisfait ou pas ? pouvez-vous nous indiquer les raisons ?

III. L'intégration

- Comment votre intégration dans l'entreprise s'est elle passé ?
- Est-ce que votre entreprise vous a telle accompagné lorsque vous avez été retenue ?comment ?
- Quels sont les moyens utilisés par votre entreprise afin de vous facilitez votre intégration ?
- Dans le cas ou l'intégration est mauvaise, quel sont les problèmes rencontrés ?

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration et vous garantissons que ces informations seront traitées dans la plus grande discrétion.



Edition : N° 01

Révision : 00

Annexe N° 02

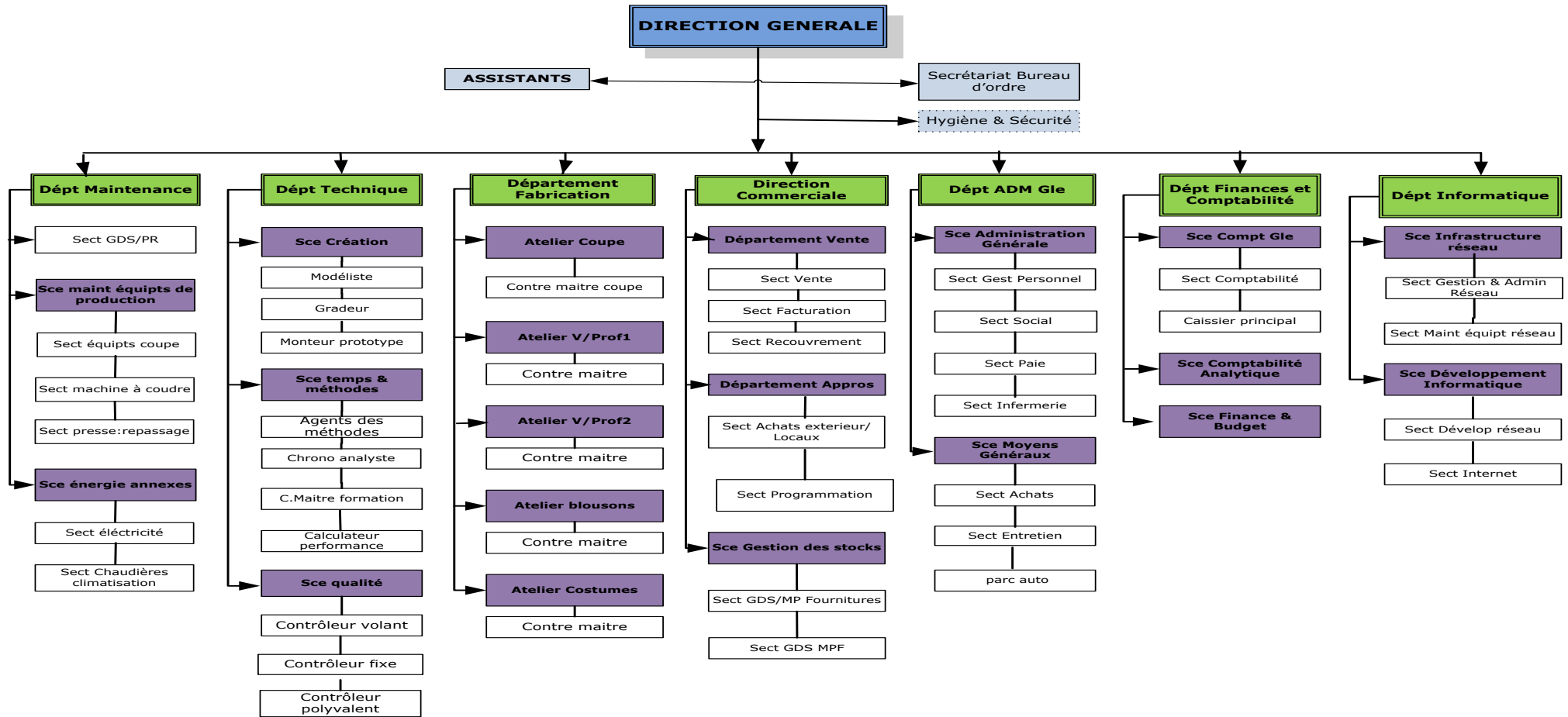
SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

ORGANNIGRAMME

Page 100 sur 118

Date :

01/09/2013





Édition : N° 01	Système de Management de la Qualité	Page 1 sur 1
Révision : 00		Date:
IM 10.03	FICHE DE POSTE	01/09/2013

1-INTITULE ET DESCRIPTION DU POSTE

Intitulé du Poste :	Catégorie...../Section :.....	
Direction:	Responsable hiérarchique	Subordonnés
Département :		
Service: /		

2-MISSIONS PRINCIPALES

.....

3-DESCRIPTION DES TÂCHES

-
-
-
-
-
-

4-EXIGENCES DU POSTE

-Formation de base :

-Expérience professionnelle :

-autres qualités souhaitées :

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 1 sur 1
	Révision : 00		Date :
	IM 10.10	PROCES VERBAL DE LA COMMISSION DE SELECTION	01/09/2013

L'an deux mille et le du mois des'est tenue une réunion de la commission de sélection des candidats au(x) poste(s) de :

N°	Intitulé du poste	Nombre de postes prévu	Nombre de candidats convoqués	Nombre de candidats reçus

A la lumière des résultats des tests et entretiens et après délibération de la commission de sélection, il ressort les résultats illustrés dans le tableau ci-après.

Intitulé du poste	Nom et prénom du/des candidat(s) retenu(s)	observation

Emargement des membres de la commission :

Nom Prénom	Fonction	émargement



Edition : N° 01
Révision : 00
IM 10.01

**SYSTEME DE MANAGEMENT
DE LA QUALITE
PLAN DE RECRUTEMENT
ANNEE.....**

Page 1 sur 1
Date :
01/09/2013

Désignation	1 ^{er} trimestre					2 ^e trimestre					3 ^e trimestre					4 ^e trimestre					Tot EV	
	cadre	EV	maîtrise	EP	EV	cadre	EV	maîtrise	EP	EV	cadre	EV	maîtrise	EP	EV	cadre	EV	maîtrise	EP	EV		
Direction Gde																						
D.A.G																						
D.F.C																						
D.C.O																						
Informatique																						
Maintenance																						
Technique																						
Fabrication																						
H & Sécurité																						
Total																						

EP : Effectif en poste
EV : Effectif à pourvoir

Date et Visa
Du Chef Département AG

Date et Visa
Du Président Directeur Général

Alcost le :

Département Administration Générale

Réf N°/DAG/2017.

Le chef Département

Objet : Avis de fin de période d'essai.

Madame/Monsieur ;

Nous vous informons que la période d'essai de Mr/Melle/Mme : occupant le poste de, arrive à terme le :


A cet effet, veuillez nous faire connaître votre avis, 10 jours avant l'expiration de la période sus mentionnée, ou de sa prolongation.

Avis motivé du chef de Département	Décision du PDG
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A confirmer • A prolonger • A licencier
Date & Signature :	Date & signature :

Avis du chef de Département après prolongation de :.....mois.	Décision du PDG
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A confirmer • A prolonger
Date & Signature :	Date & signature :

Copies : structure de l'intéressé
 Chrono.

le chef Département Administration Générale

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 1 sur 1
	Révision : 00		Date :
	IM6.4.01	Fiche d'intégration Nouvelle Recrue	01/09/2013


Date :
 Nom :
 Prénom :
 Structure de recrutement :
 Service: /

Type de sensibilisation	Mettre la mention : Réalisé
Présentation générale de l'unité (Règlement intérieur, horaire de travail, différentes notes...)	
Utilisation des moyens de protection (tenue réglementaire de travail...)	
Utilisation des moyens d'incendie (Extincteur...)	
Utilisation des moyens de manutention (transpalettes, chariots élévateur et gerbeur...)	
Manipulation et stockage des pièces et fournitures dans les ateliers et magasins (respect des allées de circulation...)	
Lu et approuvé par l'intéressé(e) :	Visa :

Visa du chef de section sécurité

Validé par
Le chef de service Hygiène & sécurité

Visa du chargé(e) de recrutement

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 1 sur 5
	Révision : 00		
	IM 10.02	CONTRAT DE RECRUTEMENT	Date : 01/09/2013

CONTRAT DE TRAVAIL A DURÉE DÉTERMINÉE

Réf N° /D.A.G/du :

ENTRE LES SOUSSIGNES

La société **ALGERIENNE DU COSTUME** par abréviation **ALCOST**, dont le siège est situé à Route des Aurès BEJAIA représentée par Monsieur **BAKOURI Yahia** agissant en qualité de **Président Directeur Général**.

D'une part ;

Et

M^{me} /M^R /M^{elle} :

Né(e) le : À


Demeurant à :

Titulaire d'un PC /CNI n°..... délivré(e) le : par :

N° sécurité sociale :

D'autre part ;

Il à été convenu et arrêté ce qui suit :

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 2 sur 5
	Révision : 00		
	IM 10.02	CONTRAT DE RECRUTEMENT	Date : 01/09/2013

ARTICLE 01 : Engagement

L'entreprise ALCOST engage, sous réserve des résultats de la visite médicale d'embauche,
M

Il /elle déclare formellement n'être lié(e) à aucune entreprise et avoir quitté son
précédent employeur, libre de tout engagement.

Le présent contrat est conclu entre les deux parties sur la base des dispositions de la loi
90-11 du 21 Avril 1990 relative aux relations de travail complétée par l'ordonnance N°96-21
du 09 Juillet 1996 et en considération de la convention collective et le règlement intérieur
de l'entreprise.

ARTICLE 02 : Durée du contrat

Le présent contrat est conclu pour une durée déterminée de :,

Il prend effet à compter du : au :


ARTICLR 03 : Période d'essai

Conformément à la convention collective de l'entreprise, la période d'essai est fixée à :
.....

Durant la période d'essai, le présent contrat pourra être résilié par l'une ou l'autre des
parties sans indemnités ni préavis.

La période d'essai peut être renouvelée de la même durée dans les conditions suivantes :

- Lorsque celle-ci n'a pas permis l'appréciation correcte des aptitudes et capacités du
travailleur.
- Lorsqu'elle est jugée non satisfaisante au vu des résultats obtenus.
- Lorsque des événements imprévisibles interviennent durant la période d'essai
(maladies ou accident du travail).

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 3 sur 5
	Révision : 00		
	IM 10.02	CONTRAT DE RECRUTEMENT	Date : 01/09/2013

ARTICLE 04 : Horaire de travail.

Le travailleur est tenu d'effectuer une durée hebdomadaire de travail de 40 heures.

Le travailleur est soumis aux horaires en vigueur dans l'entreprise, ces horaires pourront être modifiés en fonction de l'organisation de l'entreprise et des nécessités de service.

Le travailleur pourra être amené à effectuer des heures supplémentaires, à la demande de son employeur, conformément aux dispositions de la loi 90-11 du 21 Avril 1990 relative aux relations de travail et de la convention collective de l'entreprise.

ARTICLE 05 : Emploi et tâches de travail


M^R/M^{elle}/M^{me} : est employé(e) au sein de l'entreprise ALCOST en qualité dans le cadre de l'opération : **contrats de réalisation des commandes et marchés.**

Dans le cadre de son affectation au, M^r : est chargé(e) d'effectuer toutes les tâches liées à son poste et qui seront définies par son responsable.

ARTICLE 06 : Rémunération

En contre partie de l'accomplissement des tâches qui lui sont confiées et par référence à la nomenclature des postes de travail de l'entreprise ALCOST et de la grille des salaires, le salaire comprend les éléments suivants:

Catégorie:09 Section:03	
Rubrique paie	Montant/ taux
salaire de base	
ICR	
Nuisances	
IEP	
DISPO 15%	
IFSP 20%	
ITP (25%)	
IDR	
Base cotisable	
retenue SS 9%	
Salaire Unique	
pannier	
transport	
Base imposable	
retenue IRG	
Net a payer pour un mois de 22 jours sans absences	

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 109 sur 118
	Révision : 00		
	IM 10.02	CONTRAT DE RECRUTEMENT	Date : 01/09/2013

ARTICLE 07 : Cessation de la relation de travail

Le présent contrat peut être résilié de plein droit par l'entreprise sans préavis ni indemnité dans le cas d'une faute professionnelle grave commise par le salariés conformément aux dispositions de l'article 73 de la loi 90-11 du 21 Avril 1990 et au règlement intérieur de l'entreprise.

Le travailleur qui manifeste sa volonté de rompre la relation de travail avec l'entreprise présente à celle-ci sa démission par écrit, il est tenu de respecter une période de préavis d'une durée de sauf accord de l'employeur pour réduire cette durée.

Pour raison d'insuffisance de plan de charge ou professionnelle avérée et reconnue, l'employeur peut mettre fin unilatéralement et à tout moment au contrat de travail.


ARTICLE 08 : Discrétion

Le travailleur devra se considéré comme lié par une obligation de discrétion absolue en ce qui concerne toute information dont la divulgation serait de nature à nuire aux intérêts concurrentiels de l'entreprise de même qu'en ce qui concerne tout renseignement confidentiel dont il pourrait avoir connaissance dans le cadre ou à l'occasion de l'exercice de ses activités.

Conformément à la législation en vigueur, tout manquement à cette obligation de discrétion au cours du contrat constituerai une faute professionnelle grave pouvant justifier le licenciement, sans préjugé des poursuites que l'employeur se réserve le droit d'engager à l'encontre du défaillant.

ARTICLE 09 : Droits et obligations du travailleur

Le travailleur concerné par les dispositions du présent contrat bénéficie des mêmes droits et obligations légales et réglementaires ainsi que celles découlant des règles particulières à l'entreprise et contenues dans la convention collective et le règlement intérieur.

	Edition : N° 01	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	Page 5 sur 5
	Révision : 00		
	IM 10.02	CONTRAT DE RECRUTEMENT	Date : 01/09/2013

ARTICLE 10 : Règlement des litiges

Tout litige pouvant survenir à l'occasion de l'exécution du présent contrat sera soumis à un règlement à l'amiable entre les deux parties, en cas de persistance du dit litige, son règlement s'effectuera selon les procédures fixée par la législation, la réglementation et les dispositions de la convention collective et du règlement intérieur de l'entreprise.

ARTICLE 11 : Dispositions diverses

Le présent contrat rentrera en vigueur à partir du moment où le travailleur atteste de son consentement et certifie son adhésion à celui-ci en y apposant sa signature revêtue de la mention «**lu et approuvé** », il est établi en deux (02) exemplaires, chacun ayant valeur d'original, et dont un exemplaire est remis au travailleur.

Fait à Bejaia le :

Pour le travailleur

pour l'Algérienne du Costume

Lu et approuvé

Le Président Directeur Général

CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE DETERMINEE

- Vu la loi n°90/11 du 21/04/1990 relative aux relations de travail modifiée et complétée.
- Vu la loi n°08/21 du 11/12/2006 modifiée et complétée relative aux mesures d'encouragement et d'appui à la promotion de l'emploi.
- Vu le décret exécutif n°08/126 du 19/04/2008 modifié et complété relatif au dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.
- Il a été arrêté et convenu,entre:

SPA ALCOST ALGERIE

Ci-après désigné employeur, d'une part; et Mr(Mme)(Mlle) .

Ci-après désigné (e) travailleur(se), d'autre part:

Article 01: Le présent contrat est établi conformément aux dispositions de la législation et de la réglementation en vigueur en matière des relations de travail notamment celles de la loi 90/11 sus citées.

Article 02: Mr(Mme)(Mlle) : Est recruté(e) au sein de l'entrep

SPA ALCOST ALGERIE

Dans le cadre d'un contrat de travail aidé pour occuper le poste de : **couturiere**
Pour une durée de trois (03) années à compter de la date d'installation de l'intéressé(e).

Article 03: En contrepartie du travail fourni Mr(Mme)(Mlle) :

Percevra un salaire mensuel brut de **22000** DA

Article 04: Le travailleur nouvellement recruté, dans le cadre d'un contrat de travail aidé établi directement auprès d'un employeur, autre que celui concerné par le contrat d'insertion, peut être soumis à une période d'essai conformément aux dispositions de la loi 90/11 sus citée. 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.

Article 05: En cas de conflit sur l'exécution des dispositions du présent contrat, le travailleur se réserve le droit de saisir l'inspection du travail, après épuisement des procédures de règlement interne et ce conformément aux dispositions de la loi 90/04 du 06/02/1990 relative au règlement des conflits individuels de travail.

L'employeur

Lu et approuvé

Le salarié

Lu et approuvé

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale

CONVENTION N° : 2014/0601/5197/023

Du : 21/10/2015

PORTANT MISE EN ŒUVRE

DU CONTRAT DE TRAVAIL AIDE (CTA / CID-CIP-CFI)

Entre

Le Directeur de l'Emploi de la Wilaya de BEJAIA

d'une part,

Et

L'Organisme employeur dénommé SPA ALCOST ALGERIE

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE IHADDADEN BEJAIA

Wilaya: BEJAIA

N° Téléphone / Fax : 034187166/

Activité principale : INDUSTRIE

N° d'immatriculation à la sécurité sociale :

N° d'immatriculation fiscale :

Représenté par : DIRECTEUR

Fonction : PDG

d'autre

Il a été convenu ce qui suit :

5
13/01

CONTRAT DE TRAVAIL
AIDE RELATIF A L'INSERTION PROFESSIONNELLE (CIP)

- Vu le décret exécutif n° 08-126 du 13 Rable Elhani 1429 correspondant au 19 avril 2008, modifié et complété relatif au dispositif d'aide à l'insertion professionnelle,

- Vu l'arrêté n° 03/2015 du 01/02/2015 correspondant au 12 Rabi-al thani 1436 modifiant et complétant l'arrêté du 20 Rajab 1429 correspondant au 24 juillet 2008 fixant les modèles de contrats de formation-emploi et de contrats de travail aidé,

Il a été convenu ce qui suit :

Entre :

- Le directeur de l'emploi de wilaya de : ...BEJAIA.....

d'une part, #

- Et l'entreprise SPA.ALCOST.ALGERIE.....

- Représenté par Mme, M : DIRECTEUR.....

Fonction: P.Q.G.....

Adresse: ZONE INDUSTRIELLE.HADDADEN.BEJAIA.....

Ci-après désignée « l'employeur » d'autre part,

Article 1er. - L'employeur bénéficie durant une période de une trois (03) années, d'une contribution de l'Etat au salaire de de Mme, Mlle, M

Le montant de cette contribution est fixé à 8.000 DA par mois.

Art. 2. - La contribution est versée trimestriellement, au compte de l'employeur sur présentation des fiches de paie.

Art.3. - L'employeur s'engage à affecter le bénéficiaire à un poste de travail correspondant à son profil de formation.

Art. 4. - Le bénéficiaire est tenu de respecter le règlement intérieur au sein de l'entreprise et de s'acquitter des tâches qui lui sont confiées par l'employeur.

Art. 5. - La contribution au salaire est suspendue en cas de rupture de la relation de travail.

Art.6. - L'employeur bénéficie également des mesures incitatives d'ordre fiscal et parafiscal conformément à la législation et réglementation en vigueur.

Fait à BEJAIA..... le,

18 NOV. 2015

Le directeur de l'emploi de wilaya (1)

L'employeur (1)
Le Directeur Départementale
Administration Générale



Handwritten signature of the Director of Employment of the Wilaya.

ORGANISME EMPLOYEUR

SPA ALCOST ALGERIE

Adresse ... ZONE INDUSTRIELLE IHADDADEN BEJAIA

TEL :034187166

N° de compte courant :BNA 00100356030030125385

Réf N° :.....

BEJAIA ; 21/10/2015

**A Madame, Monsieur Le chef d'AWEM
de BEJAIA en communication
Mr le Directeur de l'emploi de Wilaya**

Objet: **Letter d'engagement de prise en charge en CTA/CIP**

Réf : **Décret exécutif 08/126 du 19.04.2008**

Dans le cadre de la mise en oeuvre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle (DAIP) et conformément aux dispositions réglementaires contenues dans le décret exécutif cité en référence, j'ai l'honneur de vous faire connaître que notre organisme s'engage pour le recrutement de

Mme, M MOUSSAOUI. SABRINA contrat d'insertion N°.....du.....
en CTA contrat de travail aidé, à compter dudate à laquelle il sera versé au compte du bénéficiaire une contribution de l'entreprise sur le salaire mensuel du poste occupé défini comme suit :

- d'une partie d'un salaire versé par l'employeur :

- ... 14000.00 ...DA la première année.
- ... 14000.00 ...DA la deuxième année.
- ... 14000.00 ... DA la troisième année.

- d'une partie d'un salaire versé par la Direction de l'emploi :

- ... 8000.00 ...DA la première année.
- ... 8000.00 ...DA la deuxième année.
- ... 8000.00 ... DA la troisième année.

L'organisme employeur

Nom et Prénom et qualité du signataire

Objet de la Convention

Article 1er : La présente convention a pour objet de définir la contribution de la Direction de l'Emploi de Wilaya à prise en charge des rémunérations des jeunes insérés au niveau de (employeur) SPA ALCOST ALGERIE dans le cadre du Dispositif d'Aide à l'insertion Professionnelle (DAIP) selon la formule de Contrat de Travail Aidé (CTA)

Article 2 : La convention prend en charge le recrutement de 1 jeune(s) dont

1 CIP pour une durée de trois (03) ans

au profit de l'entreprise SPA ALCOST ALGERIE qui seront sélectionnés parmi les demandeurs d'emploi inscrits au niveau des agences de l'emploi selon les procédures d'insertion dans le cadre du DAIP, ou choisis par l'employeur parmi les jeunes insérés au sein de l'entreprise dans la catégorie CID, CIP ou CFI (dont liste nominative jointe en annexe).

Article 3 : le Directeur de l'Emploi de la Wilaya s'engage à verser la rémunération mensuelle de chaque jeune inséré dans le cadre du :

A) CTA-CID :

- Diplômés de l'enseignement supérieur :

- 1ere année : 12 000,00 DA.
- 2ème année : 12 000,00 DA.
- 3ème année : 12 000,00 DA.

- Techniciens supérieurs :

- 1ere année : 10 000,00 DA.
- 2ème année : 10 000,00DA.
- 3ème année : 10 000,00DA.

B) CTA-CIP :

- 1ere année : 8 000,00 DA.
- 2ème année : 8 000,00DA.
- 3ème année : 8 000,00DA.

B) CTA-CFI :

- 1ere année : 6000.00 DA.

- Les montants dus à cette opération sont versés trimestriellement au compte de l'entreprise n° 00100356030030125385BNA la tranche suivante est versée à l'employeur après présentation des documents (contenu à l'Article 5 de la présente convention).

Article 4 : L'entreprise SPA ALCOST ALGERIE s'engage, en sa qualité d'organisme employeur, à verser au profit des jeunes bénéficiaires de ces contrats, sur la base de la liste nominative de présence du mois écoulé, un salaire brut répartis comme suit :

A) CTA-CID :

Période	CID/ Universitaire		CID/ TS		Salaire brut mensuel	
	Contribution DEW (1)	Part Entreprise (2)	Contribution DEW (1)	Part Entreprise (2)	Universitaire (1+2)	TS (1+2)
1ère année	12000.00	0.00	10000.00	0.00	12000	10000
2ème année	12000.00	0.00	10000.00	0.00	12000	10000
3ème année	12000.00	0.00	10000.00	0.00	12000	10000

B) CTA-CIP :

Période	CIP		Salaire brut mensuel
	Contribution DEW	Part entreprise	
1ère Année	8000.00	14 000.00	22000
2ème année	8000.00	14 000.00	22000
3ème année	8000.00	14 000.00	22000

B) CTA-CFI :

Période	CFI		Salaire brut mensuel
	Contribution DEW	Part entreprise	
1ère Année	6000.00	0.00	6000

-L'entreprise prend en charge les cotisations à la sécurité sociale (part patronale, part salariale) calculés sur l'ensemble du salaire de poste.

Article 5 : L'employeur s'engage à présenter un dossier comportant :

- La liste nominative de l'état de présence des jeunes insérés ;
- La fiche de paie de chaque bénéficiaire ;
- L'état des cotisations à la sécurité sociale ;
- L'état des consommations du trimestre pour la réalimentation du compte de l'entreprise par le Directeur de l'Emploi de la Wilaya.

Une politique de recrutement est une démarche de portée stratégique qui est à la base d'une bonne gestion des ressources humaines ; elle doit donc faire l'objet d'une procédure rationalisée et construite, Pour d'assurer la pérennité de l'entreprise et de son fonctionnement et pour que toutes les parties soient satisfaites par la relation de travail.

Notre objectif de ce travail était de comprendre comment se fait le processus de recrutement au sein d'une entreprise et comment intégrer ces nouvelles recrues, pour cela on s'est intéressé a ce thème de recherche qui est : "**problématique de l'intégration des nouvelles reçues dans le cadre du processus de recrutement au sein de l'entreprise ALCOST**" par lequel on a pu dégager deux questions ou on a chercher a savoir la nature des mesures suivies par cette entreprise dans son processus de recrutement et quelles moyens adopter par cette dernière pour réussir l'intégration de ces nouvelles recrues. D'après les réponses obtenues on a pu ressortir deux hypothèses :

"Le recrutement au sein de l'entreprise ALCOST s'effectue en fonction des caractéristiques objectives dont dispose la nouvelle recrue". Et "L'entreprise ALCOST adopte des moyens moderne et efficace pour l'accompagnement et la réussite de la socialisation de ces nouvelles recrues a travers l'orientation et l'explication de la tache à exercer et la manière de gérer le poste".

Mots clés : Processus de recrutement, Accompagnement et intégration

A recruitment policy is a strategic approach that underpins good human resource management; it must therefore be the subject of a rationalized and constructed procedure, to ensure the continuity of the company and its functioning and so that all parties are satisfied by the employment relationship.

Our objective of this work was to understand how the recruitment process is carried out within a company and how to integrate these new recruits. To this end, we took an interest in this research theme: "**problematic of the integration of Received within the framework of the recruitment process within the ALCOST Company** ", by which two questions could be identified or the nature of the measures taken by the company in its recruitment process and what means to adopt the integration of these new recruits. According to the answers obtained, two hypotheses have emerged:

"The recruitment within the company ALCOST is carried out according to the objective characteristics available to the new recruit". And "The Company ALCOST adopts modern and efficient means for the accompaniment and the success of the socialization of these new recruits through the orientation and the explanation of the task to be exercised and the manner of managed the position".

Key words: Recruitment process, Accompaniment and integration