

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

MEMOIRE DE FIN CYCLE :

En vue d'obtention du diplôme de MASTER

Spécialité :

Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Thème

**Le processus de recrutement et l'intégration
socioprofessionnelle des nouveaux recrues**

Cas pratique : GENERAL EMBALLAGE.

Réalisé par :

Messadi Hayette

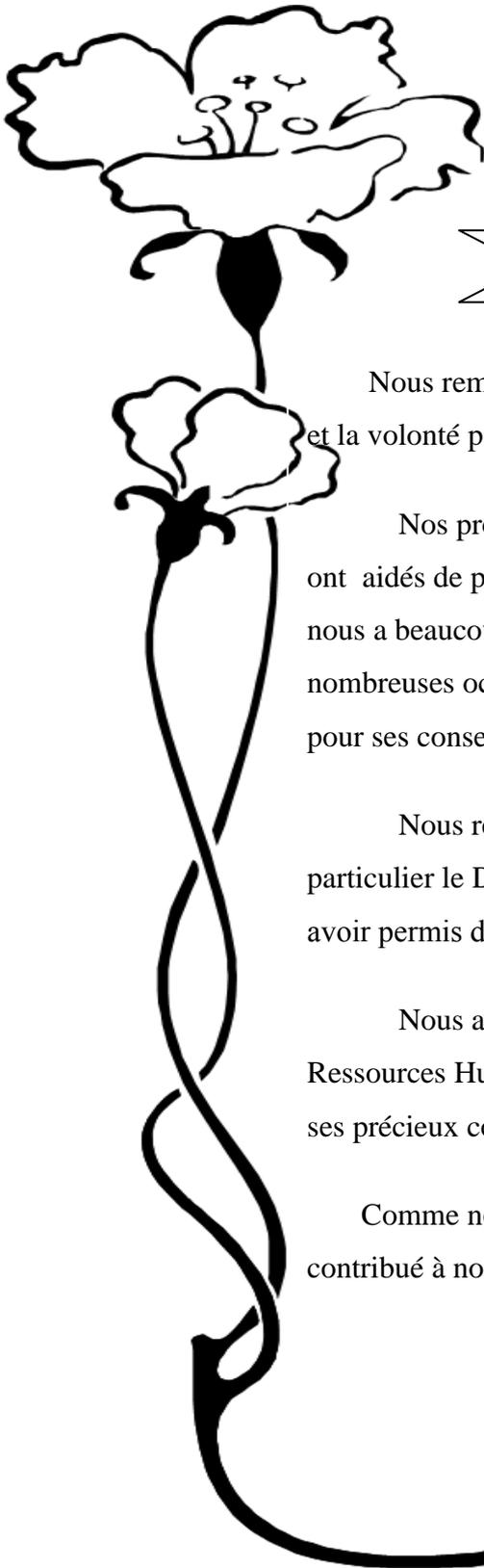
Mechouche Toufik

Encadré par :

Mr : ZERROUK AHCENE

ANNEE UNIVERSITAIRE

2014 / 2015



Nous remercions le grand Dieu tout puissant de nous avoir donné le courage et la volonté pour mener à terme ce modeste travail.

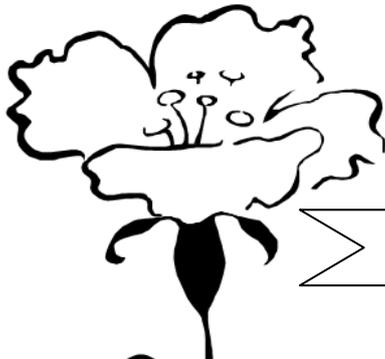
Nos profonds remerciements vont également à tous ceux et celles qui nous ont aidés de près ou de loin, en particulier notre encadreur Mr ZERROUK qui nous a beaucoup aidés avec ses conseils et ses orientations, malgré ses nombreuses occupations. Qu'il trouve ici le témoignage de notre sincère gratitude pour ses conseils.

Nous remercions vivement le personnel de GENERAL EMBALLAGE, en particulier le Directeur des Ressources Humaines Mr : YAHYAOUI de nous avoir permis d'effectuer notre stage.

Nous adressons également nos remerciements au personnel du service Ressources Humaines, et notre promotrice au sein de l'entreprise, pour son aide et ses précieux conseils.

Comme nous remercions chaleureusement tous les enseignants qui ont contribué à notre formation tout au long de nos études.

Hayette, Toufik



Je dédie ce modeste travail à :

- ✚ Mes chers parents qui m'ont soutenu et grâce à eux que je n'ai jamais manqué de volonté ni de motivation.
- ✚ Mes frères et sœurs
- ✚ Tous mes amis et tous ceux qui me connaissent.
- ✚ à ma chère Fatima qui était, et qui est ma source d'espoir et du bonheur,

me bahot pyaar cartihou

Toufik.



Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

- ✚ à ma chère mère qui a toujours été là, derrière chaque pat, à me soutenir et à m'épauler et grâce à elle je ne serai arrivée où je suis actuellement
- ✚ Mes frères et sœurs sur lesquels j'ai toujours pu compter
- ✚ A mes amis, et à tous ceux qui me connaissent et surtout à Brahim qui était là pour moi.

Hayette

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Introduction

La Partie théorique

Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche

Préambule

1- les raisons et objectifs du choix du thème.....	04
2- la problématique.....	06
3- les hypothèses.....	08
4- définitions des concepts clés.....	10
5- La méthode et techniques utilisées	14
6- l'enquête	17
7- présentation de l'échantillon	17

Chapitre II : Le Processus de Recrutement

Préambule

1- Le processus de recrutement	20
2- L'analyse des besoins	20
2-1 Manifestation des besoins	20
2-2 La description de poste	21
2-3 La définition de profil	22
3 - la recherche des candidats	23
a. La prospection interne	23
b. La prospection externe.....	25
4- Les avantages de recrutement externe:	26
5- La stratégie de recrutement.....	27
6- Les objectifs du processus recrutement.....	28

Synthèse

Chapitre III : processus d'intégration

Préambule

1-La décision	32
2-La négociation de l'engagement.....	33

3-La signature du contrat	33
• Contrat a durée déterminée	33
• Contrat de travail temporaire	34
• Contrat à temps partiel	35
• Contrat de professionnalisation.....	36
4-L'accueil	37
5-l'intégration	38
6-le suivi	38
7-l'importance du suivi	39

Synthèse:

La Partie pratique

Chapitre IV : présentation de l'entreprise

1- présentation de l'entreprise	41
1-1- historique et situation de l'entreprise	41
1-2- Mission de l'entreprise	43
1-3 Objectif de l'entreprise	43

Chapitre V : analyse et interprétation des résultats

Préambule

1-les caractéristiques de l'échantillon	46
2- interprétation des résultats	51
a-Vérification de la première hypothèse	52
b- vérification de la deuxième hypothèse	61
3-discussion des résultats de la première hypothèse	71
4- discussion des résultats de la deuxième hypothèse	72

Conclusion

La liste bibliographique

Annexe

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
G.R.H	G estion de la R essource H umaine
R.H	La R essource H umaine
F	La F réquence
C.D.D	C ontrat à D urée D éterminé
C.D.I	C ontrat a D uré I ndéterminé
C.T.T	C ontrat de T ravail T emporaire
A.N.E.M	A gence N ational de l' E mloi et de la M ain D 'œuvre
S.P.A	S ociété P ar A ction

LISTE DES TABLEAUX :

N° DE TABLEAU	TITRE	N° DE PAGE
01	La répartition des membres d'échantillon selon le sexe.	46
02	la répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge.	47
03	la répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'instruction.	48
04	La répartition de l'échantillon selon le diplôme obtenu.	49
05	la repartitions de l'échantillon selon le poste occupé.	50
06	répartition de l'échantillon selon l'année de recrutement.	51
07	la répartition de l'échantillon selon la source des nouveaux recrues au sein de l'entreprise.	52
08	La répartition de l'échantillon selon le processus de recrutement.	53
09	la relation entre le poste occupé et la rationalité du processus de recrutement.	54
10	la relation entre l'adéquation au poste et le diplôme obtenu.	55
11	la relation entre la technique utilisée lors de recrutement et la nature de la sélection.	56
12	la répartition de l'échantillon selon leurs avis sur le respect de déroulement des étapes de recrutement.	57
13	la relation entre la nature de la sélection et le sexe.	58
14	: répartition de l'échantillon selon la nature de l'accueil au milieu de travail.	59
15	la relation entre les sexes et la nature de l'accueil.	60

16	la relation entre le poste occupé et les difficultés lors de l'intégration.	61
17	la répartition de l'échantillon selon le suivi DRH.	62
18	la relation entre le sexe et les difficultés lors du L'intégration.	63
19	la répartition de l'échantillon selon la formation.	64
20	la répartition de l'échantillon selon le genre de la formation.	64
21	la relation entre le poste occupé et la formation au sein de l'entreprise.	65
22	la relation entre les catégories d'âge et la difficulté lors de l'intégration.	66
23	la relation entre le niveau d'instruction et les difficultés lors de l'intégration.	68
24	la répartition de l'échantillon selon la relation avec le supérieur.	69
25	la relation entre le sexe et le groupe de travail.	70

Introduction

Introduction générale

Introduction :

L'implication et l'engagement des hommes dans le travail, et dans un contexte d'accroissement des entreprises basé sur le côté humain et financier, la gestion des ressources humaines deviennent un élément essentiel notamment pour les exigences de la compétitivité entre les organismes, afin d'assurer une meilleure qualité de ces acteurs.

L'extension et le développement de l'environnement économique et social a provoqué une étincelle entre les entreprises, ces dernières et depuis ces trente dernières années rentrent en concurrence on menaçons l'existence d'autres entreprises, en conséquent pour installer une nouvelle logique qui touche et améliore les moyens de production, et qui accorde une importance à la façon par laquelle ont assuré l'adaptation et l'intégration, le monde économique et social prend en considération la gestion des ressources humaines.

Le domaine de gestion des ressources humaines vise plusieurs questions, entre elles on trouve la plus essentiel qui s'intéresse à la problématique de processus de recrutement et l'intégration, une étape importante dans toutes les entreprises, puisque garantir le sentiment d'appartenance dépend de la culture de chaque entreprise, et l'intégration dépend de l'efficacité de la politique de recrutement.

Au sein des entreprises, le processus de recrutement est l'élément qui préoccupe le service de la gestion des ressources humaines, puisque il base sur la performance et la capacité, ainsi que, sur une nouvelle énergie à travers les nouveaux recrues, et qu'à travers le recrutement, l'entreprise cherche à acquérir et trouvé des candidats qui correspondent aux profils recherché, tandis qu'un processus de recrutement est efficace que si les nouveaux recrues arrivent à s'adapter est à s'intégrés.

Introduction générale

Notre recherche ; va porter sur le processus de recrutement et l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux recrues, au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, on va tenter de dévoiler les procédures suivi par cette entreprise lors de recrutement, et son intervention pour mieux facilité l'intégration de ces nouveaux recrues.

Pour lancer notre recherche, on a adopté un plan qui se compose de :

➤ cadre méthodologique qui est comme suit :

Les raisons du choix du thème, les objectifs du choix du thème, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la méthode et la technique utilisées, en dernier la population ciblée.

➤ Une partie théorique composée de deux chapitre qui sont :

- Chapitre1 : le processus de recrutement.
- Chapitre 2 : l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux recrues.

➤ Une partie pratique, elle aussi qui se devise en deux chapitres :

- Chapitre 1 : présentation de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.
- Chapitre 2 : analyse et interprétation des données, puis la synthèse des résultats ou on aboutira à la confirmation des hypothèses, en dernier une conclusion générale.

Partie
Théorique

Chapitre I

Cadre Méthodologique de la Recherche

Préambule :

Dans cette première partie de notre recherche, qui est d'ordre théorique, elle est consacré à la partie méthodologique de la recherche, dans un premier lieu nous allons procéder à mettre en valeur les raisons et les objectifs de la recherche, la problématique, proposé des hypothèses, et faire une synthèse des différentes définitions des concepts clés relire avec notre thème et hypothèses, dans le dernier point en tente d'expliquer et d'analyser « le processus de recrutement et l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux reçus au sein de l'entreprise », et en fin vient l'étape de la discussion des résultats .

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

Nous avons fait notre choix sur le processus de recrutement, et son lien avec l'intégration des nouveaux recrues dans le coté travail, ou bien dit dans la version socioprofessionnelle, et cela pour des raisons qu'on trouve intéressantes, et qu'on peut citer comme suit :

- Approfondir notre étude sur l'intégration, pour pouvoir nous préparer pour la vie socioprofessionnelle.
- Avoir plus d'informations sur la réalité de la politique de recrutement, dans des entreprises privée en Algérie, t-elle que GENERAL EMBALLAGE (unité d'AKBOU).
- S'intéresser au sujet du travail dans les entreprises privées, et beaucoup plus à l'intégration des personnes nouvellement recrutés.
- Découvrir le fonctionnement de recrutement, et le monde de travail au sein des entreprises algériennes privées.
- connaître et analysé si les entreprises privés en Algérie donne assez d'importance au personne nouvellement recrutées.

➤ les objectifs de la recherche :

- Connaitre la situation et la politique de la période d'intégration des personnes nouvellement recrutées.
- Connaitre les facteurs influant sur l'intégration des nouveaux recrues.
- Démontrer si les entreprises Algérienne (précisément l'entreprise GENERAL EMBALLAGE) se basent sur des moyens humains et matériels, pour assurer la meilleure adaptation de ces nouveaux recrues.

- Découvrir si les méthodes et les techniques utilisées dans les entreprises Algériennes privée sont objectives dans la sélection des nouveaux candidats.

➤ **les difficultés rencontrées :**

Pendant la période de notre enquête, nous avons rencontrés des difficultés que nous pouvons résumer comme suit :

- les non réponses à quelques questions citées dans le questionnaire.
- la non récupération de tous les questionnaires, car on a distribué 100 questionnaires, mais nous avons récupéré que 48 questionnaires.

2-Problématique :

L'entreprise est présentée comme une unité autonome, basée essentiellement sur la production des biens et services, pour répondre aux besoins de différents secteurs. L'émergence de la concurrence entre les entreprises dans ce dernier siècle, est devenue une actualité économique, qui cherche le développement qui se base sur plusieurs facteurs, que le facteur du matériel plus loin, la RH et avec les travaux de Taylor, et Ford qui ont basé sur les moyens d'amélioration ont donnés naissance à une nouvelle activité, une nouvelle branche, qui est depuis les années 1980, considéré comme un élément stratégique, et une base de valeur. « La gestion des ressources humaines peut se résumer à faire en sorte que l'entreprise ou l'organisation à laquelle on s'intéresse dispose en temps voulu des personnels dont elle a besoin,... Autrement dit, c'est avoir les ressources qu'il faut, ou il faut et quand il faut »¹.

La méthode scientifique de la sélection de la RH est basée sur le fait qu'une fois le besoin de la méthodologie de la recherche définis ainsi la

¹ -LETHEILLEUX LAETITIA, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 5eme Edition L'extenso, Paris, 2011, p .17

détermination des tâches, il est nécessaire de chercher le type d'individus qu'il faut pour répondre aux exigences du poste recherché.

Cette sélection rigoureuse doit suivre une étude scientifique sur le plan de compétence des aptitudes, et de la personnalité, qui vont permettre de déterminer les profils proches à chaque poste de travail, cette sélection suppose de classer les individus selon leurs aptitudes par rapport au poste du travail, comme Tyler le dit « the right man at the right place »¹, ce qui veut dire : La bonne personne, dans la bonne place.

Les aptitudes possédées par les sélectionnés, seront déterminées par des tests développés au fil du temps, et qui revendiquent une scientificité qu'on peut trouver dans les méthodes de recrutement.

Le recrutement est la pierre angulaire de la réussite de toute organisation, elle permet de se doter d'un personnel efficace et performant, mais aussi à la mobilité générale des ressources humaines.²

La sélection et le choix du candidat, est une affaire très importante par rapport aux entreprises qui doivent mesurer l'enjeu, et les conséquences de leurs choix « Il est nécessaire, avant toute action de recrutement de connaître avec précision des tâches à effectuer, puis sur la base de cette description de poste, sera établi le profil de la personne qui pourra occuper cette fonction, compléter avec l'efficacité l'équipe existante, et en devenir rapidement partie intégrante »³.

Dans tous les cas, la procédure de recrutement est un pilier essentiel de la politique des ressources humaines des entreprises, afin d'assurer une bonne cohésion entre les aptitudes individuelles et les besoins du poste, car le candidat sélectionné et recruté, doit être intégré, puisque, une fois la décision finale d'embaucher ce nouveau salarié, l'entreprise va le faire entrer dans le

¹ -MICHEL F, « sociologie des organisations », éd, Pearson éducation France, paris, 2005, p.53.

² MARCELIN J, « la gestion des ressources humaines », 2004

³ -HELENE FALCO, « maîtriser son recrutement », 2^{ème} édition Dunod, paris, 1999, p.08.

personnel pour qu'il puisse s'adapter. La première période d'embauche qui représente une période d'essai, va permettre, au nouveau salarié et à son responsable de créer un lien avec l'entreprise pour mieux maîtriser, et mieux évaluer les connaissances nécessaires pour s'adapter et s'intégrer.

« L'intégration est une période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer des procédures à utiliser des relations à maîtriser, cette phase peut être plus en moins longue selon le degré de complexité des tâches, la durée de cycle des opérations, les capacités d'assimilation du salarié, elle nécessite également des stages de formation spécifiques »¹.

Dans ce travail, nous allons effectuer notre recherche au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, qui est une entreprise très importante pour le marché algérien, c'est ce que nous a guidés à dégager les questions suivantes :

- Quelle est la stratégie de recrutement adoptée par l'entreprise général emballage, et quelles sont les moyens appropriés pour la réussite de l'intégration ?

3-les hypothèses :

Le rôle des hypothèses dans un travail de recherche est très important, car elle apporte des réponses provisoires à la question posée.

L'hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs thèmes, et appliquant une vérification empirique.

Selon MADELENE GRAWITZ, elle anticipe la relation entre les phénomènes et se présente comme une réponse provisoire à la question de départ de la problématique de recherche.²

¹ CITEAU J.P, « gestion des ressources humaines », 4^{ème} édition Arnaud colin, Paris, 2002, p, 92.

² GRAWITZ M, « Méthodes des sciences humaines », édition DALLOZ, Paris, 2001, p.298.

Afin de répondre à nos questions de départ, nous avons mis deux hypothèses qui sont la suivante :

1^{ère} hypothèse :

- La rationalité et l'objectivité utilisée par l'entreprise GENERAL EMBALLAGE lors de la sélection, mène vers une politique de recrutement efficace.

2^{ème} hypothèse :

- la bonne intégration professionnelle des nouveaux diplômés dépend de l'efficacité de la politique de recrutement.

4-définition des concepts clés :

Dans cette phase, nous allons définir les concepts qui sont en relation, et qui vont expliquer notre travail de recherche, selon plusieurs auteurs des sciences humaines et des sciences économique ; afin de mieux comprendre le sujet et l'objet de la recherche.

Les concepts à définir sont :

L'entreprise, le processus, les salariés, le recrutement, la formation, l'intégration socioprofessionnelle, rationnelle.

➤ **l'entreprise :**

Elle est définie comme « une entreprise est une organisation économique : elle est une unité de production de richesse et de réparation de revenu. L'entreprise est donc un système économique, et social, un système ouvert sur son environnement, finaliser par sa mission, ces buts, ces objectifs, régulé par ces processus de direction et de décision, et structurer en sous-système en interaction ». ¹

Selon KARL MARX : « l'entreprise est caractérisé par un grand nombre d'ouvriers fonctionnant en même temps sous la direction du même capital, dans le même lien afin de produire le même genre de marchandises ».

À partir de ces définitions, nous pouvons dire que l'entreprise, ou moyens humains, matériels et immatériels, financiers, qui sont combiné d'une manière organisée pour fournir des biens et des services à des clients dans un environnement concurrentiel ou non concurrentiel.

¹ C. BIALES et autre, « dictionnaire d'économie et des font économique et sociaux contemporaines », édition FAUCHER, PARIS, 1996, p.231-232.

➤ **le processus :**

« Enchaînement de phénomènes répondants a un certain schéma et aboutissant à un résultat déterminée ». ¹

Ainsi le processus est un ensemble actif d'opérations organisées dans le temps de façon ordonnée et bien déterminée.

➤ **Les salariés :**

« Ce sont des salariés exerçons par délégation du chef d'entreprise, une fonction d'initiative ou de responsabilités laquelle requise, compétences et technicité afin d'assurer l'organisation, le contrôle même l'exécution d'un travail donné ». ²

En comprend par « un salarié », une catégorie socioprofessionnelle, qui désigne une organisation occupé par des responsabilités.

➤ **le recrutement :**

« Le recrutement est donc bien plus qu'une simple pratique de gestion. Passage obligé dans la relation entre individu et entreprise, processus concret par lequel se jouent les grands (dés) équilibre entre offre et demande d'emploi, il est porteur d'enjeux très lourds ». ³

Pour une entreprise, le recrutement est un acte essentiel de management et de la gestion des ressources humaines, et aussi une saine d'un grand débat.

Il est pour objet de mettre en adéquation le salarié et son poste occupé.

Pour le Duff.R « le recrutement consiste à remplir les besoin de l'organisation en hommes .à partir d'un segment de main d'œuvre identifié, sont prélevés, parmi ceux qui le souhaitent, les individus les plus adéquat aux besoins

¹ PERRITTI J M : « gestion des ressources humaines », 7eme édition, édition VUIBERT, paris ,2003.p.64 .

² CAUCHE .P, DUPREZ J-M et autre, « dictionnaire de la gestion » ,3eme édition Armand, Paris, p.80.

³ LOIC cadin : GRH, « pratique et éléments de théorie », 2^{eme} édition Dunolde, Paris, 2004.p.240.

pour les placés aux endroits où ils sont les plus utilisés. Il convient préalablement de se souvenir qu'il s'agit d'un domaine où les contraintes juridiques sont nombreuses, étroites et sévèrement sanctionnées ».¹

À partir de cette définition, on peut considérer que le recrutement est un pilier très essentiel de la gestion des ressources humaines, une démarche qui est mis en place par l'entreprise pour objet d'identifier ses besoins en ressources humaines, et trouvé le candidat qui correspond au besoin de l'organisation dans un poste donné.

➤ **la formation :**

Selon LE DUFF .R « la formation est le moyen de produire des compétences dans ce sens elle peut être considérée comme une fonction de production. Cependant, au-delà des obligations légales qui font de la formation un droit pour la plupart des salariés, la formation a aussi une dimension psychologique, qu'expriment bien les sciences de l'éducation, et une dimension sociale, car elle est à la fois un outil de socialisation et le vecteur d'un passage de compétences collectives par le processus d'apprentissage organisationnel ».²

« Ensemble des mesures adoptées en vue de l'acquisition ou du perfectionnement d'une qualification professionnelle pour les travailleurs, prises en charge par l'État et les employeurs. La formation consiste à enseigner à un employé les connaissances et les compétences nécessaires à l'exécution de ses fonctions courantes. La formation professionnelle est généralement adoptée pour des personnes exerçant déjà une activité professionnelle, et souhaitant accroître leurs compétences ».³

¹ LE DUFF Robert, « Encyclopédie de la gestion et du management », édition Dalloz, Paris, 199.p.1038.

² - LE DUFF.R, op. Cit, p. 423.

³ www.jobintree.com/dictionnaire/definition-formation. Consulté le 02.02.2014. À 11 : 10

D'après ces définitions, on peut constater que la formation est l'une des pratiques des ressources humaines, c'est un enseignement destiné à donner à une personne ou un groupe, des connaissances théoriques et pratiques à l'existence d'un métier ou d'une activité, et cela afin de s'adapter au changement et aussi elle joue un rôle dans le côté psychologique et social, puisque elle sert à la collectivisation.

➤ **L'intégration socioprofessionnelle :**

« L'intégration à deux sens, d'une part, elle désigne un état du système social, une société sera considérée comme intégrée si elle est caractérisée par un degré élevé de cohésion sociale. D'autre part, elle désigne la situation d'un individu ou d'un groupe qui est en interaction avec les autres groupes ou individus (sociabilité), qui partage les valeurs et les normes de la société à laquelle il appartient ; à l'intégration, on oppose donc la marginalité, la déviance, l'exclusion ».¹

L'intégration sociale est le degré de conformité des compétences individuelles et des groupes partiels à ce qu'attend la collectivité ou le corps global.

Nous pouvons déduire à partir de ces définitions que l'intégration est la qualité de coopération et de cohésion des personnes, qui unissent leurs efforts pour réaliser leurs objectifs, et qui partagent les mêmes normes et valeurs, et aussi, un individu est considéré intégré à un groupe social quand il partage les mêmes buts de son groupe.

¹ GRAWITZ.M. « lexique des sciences sociales », 7^{ème} ED, Dalloz, Paris, 1999.p.234.

➤ **rationnelle :**

En termes de philosophie : rationnel désigne ce qui est fondé sur la raison, ou sur le raisonnement. Le mot s'oppose à empirique ¹

Définition sociologique : caractérisé, au sens strict les faits scientifique, démontrable universel et nécessaires désigne, dans le domaine scientifique des actions qui déterminant des moyens en vue d'atteindre des fins.²

5- La méthode et techniques utilisées :

pour élaborer un travail de recherche scientifique, on doit se basé sur la méthodologie qui va nous permettre de bien mener notre enquête , et analysé d'une manière scientifique l'étude des phénomènes, pour atteindre des résultats plus judicieux.

Dont nous pourrons illustrer les points suivants :

A)- la méthode :

La méthode se définit comme un ensemble de règles indépendante de tout recherche et de contenu particulier visant surtout des processus et formes de raisonnement de perception rendons accessible la réalité à saisir.³

Selon MAURICE ANGERS la méthode : « un ensemble organiser d'opérations en vue d'atteindre un objectif ».⁴

Dans le cadre de notre recherche on a choisi la méthode quantitative, que nous pouvons définir comme celle qui permet de recueillir sur un ensemble d'individus, des données comparable d'un élément a un autre, et cela à travers le questionnaire auto-administré.

¹ GRAWITZ.M, op. cit, p.343.

² GILLE Ferréol et autres, « dictionnaire de sociologie », 2^{eme} édition ARNAND COLIN, Paris, 1991.

³ GRAWITZ M, « méthodes des sciences sociales », ED DALLOZ, Paris, 2001, p ,351 .

⁴ ANGERS .M, « initiation pratique a la méthodologie des sciences sociales », édition Casbah, Alger, 1997, p. 58.

B)-les techniques utilisées :

« C'est un moyen d'atteindre un but situé au niveau des faits des étapes pratiques implique l'utilisation d'outil de machines de gestes ou d'étapes techniques de l'interview, comportant des procédés opératoires rigoureux, des fois transmissibles susceptible d'être appliqués à nouveau au genre de problèmes et de phénomènes en cause ». ¹

Tout travail scientifique exige une méthode précise et des techniques pour la collecte des informations sur le terrain. Le type de méthodes ou de techniques à utiliser ne peut être déterminé au premier stade de la recherche.

➤ La pré-enquête :

Nous permet de connaître notre terrain d'étude, la population concernée, la nature de travail accompli, la taille de l'échantillon et ses autres caractéristiques. Tout cela influence le choix de la technique et de la méthode.

➤ l'observation :

Le recours à l'observation comme première technique a déjà commencé par la pré enquête, et a continuer durant toute la durée avec une meilleure structuration méthodologique. Selon ANGERS.M « une constatations exacte d'un fait à l'aide de moyen d'investigation et d'étude approprier a cette constatation » ²

« L'observation est une étape intermédiaire entre la construction des concepts et des hypothèses, d'une part, et l'examen des données utilisés pour les testés, d'autre part. » ³

Notre technique de collecte de données sur le terrain était le questionnaire

➤ le questionnaire :

¹ GRAWITZ Madeleine, op-cite. p60.

² ANGERS.M, « initiation pratique a la méthodologie des sciences social », édition Casbah, Alger, 1997, p, 236.

³ GRAWITS Madeleine, op-cit. p275.

Est un outil de travail très important et un moyen de communication. Le questionnaire traduit l'objectif de la recherche en questions présentées selon une suite logique, afin de collecter des données qui seront classées, analysées et interprétées. Par conséquent, il est un modèle de recherche empirique quantitatif.

Le questionnaire est défini par Maurice Angers comme « une technique directe pour interroger des individus de façon directive. Celle-ci conduit ce modèle d'analyse quantitativement des données, à trouver des relations mathématiques et également à effectuer les comparaisons chiffrées ».¹

Notre questionnaire est divisé en 3 axes, chaque axe contient les points suivants :

- 1^{er} axe : données personnelles
- 2^e axe : processus de recrutement.
- 3^e axe : intégration socioprofessionnelle.

Nous avons choisi ce type de questionnaire pour les raisons suivantes :

- La méthode quantitative est plus adaptée à notre thème. Ce dernier nécessite un traitement numérique des données.
- L'application de l'entretien par exemple prendrait beaucoup de temps.

Nous avons utilisé aussi comme technique de collecte de données la pré-enquête, à travers les visites réalisées dans l'entreprise. La pré-enquête nous a permis de :

- Connaitre l'entreprise de général emballage
- Limiter notre échantillon de recherche
- Consulter les documents internes de l'entreprise dont on a pu soustraire des informations importantes telles que les effectifs de l'entreprise, ainsi leurs répartitions.

¹ CLAUDE Jean, L'enquête par questionnaire, éd, université de Belgique, Belgique, 1982, p29.

- Réalisé des entretiens avec le responsable des ressources humaines, pour obtenir des informations concernant l'organisme.

Cette phase est déroulée le mois de mars 2015, on se qui concernent les jours ils nous ont délivrés une journée par semaine (le lundi à partir de 08heur), et c'est bien l'assistante des ressources humaines qui nous accueille.

6- l'enquête :

Une enquête est une démarche intellectuelle qui a pour but la découverte de faits, l'amélioration des connaissances ou la résolution de doutes et de problèmes. Concrètement, il s'agit d'une recherche poussée d'informations, avec le but de l'exhaustivité dans la découverte des informations inconnues au début de l'enquête.

Pour collecter le maximum de données sur notre sujet de recherche, nous avons distribué des questionnaires, sur les différentes catégories socioprofessionnelle qui se trouve a sein de notre organisme d'accueil GENERAL EMBALLAGE, qui est une entreprise privée, pendant la période d'un mois entre le : 01/03/2015 au 31/03/2015.

7- présentation de l'échantillon :

GENERAL EMBALLAGE constitue trois catégories professionnelles :

- les cadres : 14 personnes.
- agent de maitrise : 19 personnes.
- agent d'exécution : 15personnes.

Le nombre total des salariés qui se trouve au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE (unité d'akbou) est de 814 personnes, dont on a choisis un échantillon de 48 personnes nouvellement recrutés, qui représente le taux de 5,89 %.

Selon CLAUD.J « l'échantillonnage veut dire la définition d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisi et le type d'échantillonnage adopté. »¹

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

Ainsi dans le choix de notre échantillon, nous avons visés les cadres et agents de maitrises ainsi que les agents d'exécution. Pour bien déterminer la nature du processus de recrutement dans l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.

Après la constitution de notre échantillon nous avons remis 100 questionnaires a notre promoteur dans l'entreprise dont on a récupérer 48.

¹ JAVEAU.C, « enquête par questionnaire : manuelle à l'usage de praticiens », 3EME édition, ORGANISATION, Paris, 1995, p, 112.

Chapitre II

Le processus recrutement

Préambule

La phase de recrutement est un élément vital de la politique des ressources humaines de l'entreprise, elle peut en effet influencer dans des orientations totalement opposé l'état du potentiel humain d'une unité. C'est à travers le recrutement, par exemple, que peut être rajeunie la population d'entreprise ou que le degré ordinaire de compétence peut être ajusté.

Le processus de recrutement est composé des étapes qui constitue un enchainement de décision dépend des uns des autres, chaque décision est une action qui conduit au choix d'un candidat qui sera retenu.

En effet, notre but dans ce chapitre est de montrer l'importance du processus de recrutement et son influence sur deux acteurs (l'entreprise, les salariés) et d'illustre les étapes à suivre pour effectuer ses derniers dans des meilleurs conditions.

1- Le processus de recrutement :

Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisque il permet à la collectivité de bénéficier des compétences Nécessaire dont elle a besoin.

C'est un ensemble de processus méthodiques qui s'articule autour de grandes phases : de l'identification de besoin a la campagne de recrutement, en passent par l'entretien et la décision finale jusqu' à l'accueil et l'intégration du candidat.

Donc «Le recrutement d'un salarié est une chaine de multiples opérations qui, prises isolément, sont relativement simples, mais dont aucune ne doit être omise ou négligée»¹.

Autrement dit, le recrutement est bien passage obligatoire dans la relation entre l'individu et l'entreprise, un processus concret par lequel se jouent les équilibres ou déséquilibres, entre l'offre et la demandes d'emploi, il est porteur d'enjeux très lourd.

«Le recrutement est une mission de la gestion des ressources humaines qui vise à fournir à l'entreprise des individus possédant les qualifications les plus proches de celles requises pour le poste de travail vacant».²

2- L'analyse des besoins

2-1 Manifestation des besoins

Manifestation des besoins ou demande de recrutement est déterminé par le responsable hiérarchique concerné par la demande du personnel. Souvent l'indentification du besoin est due soit à une vacance d'un emploi ou un départ

¹ SEKIOU et autres : «Gestion des ressources humaines», 2^{ème} Edition, les éditions de Boeck, Québec, 1993, p.227.

² EDIGHOFFER, J. et autre, «économie d'entreprise : savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996, p223.

définitif d'un salarié (démission, retraite...) a une mutation ou aussi une promotion, soit à la création d'un poste nouveau ou poste supplémentaire.

La demande à l'objet d'un examen hiérarchiques, l'échelon ayant pouvoir de recruter transmet cette dernière au service des ressource humaine.¹

2-2 La description de poste

La description de poste est une perspective objective et détaillée de poste à pourvoir, c'est la photocopie de son contenu, et définir un poste permet de finaliser sa relaxation de mieux en vérifier la cohérence et l'exhaustivité, et de stabiliser les informations, et surtout de fiabiliser la construction de profil.²

Il est nécessaire de positionner le poste à pourvoir dans son environnement en montrant la position et le rôle du poste dans l'organisation ainsi que les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles du poste afin de vérifier la capacité du candidat à s'adapter au nouveau poste.

Cette description de poste se décompose en six étapes :

- a. **L'intitulé de poste** : il nomme le poste, et lui donne son identité.
- b. **La mission** : elle donne la raison d'être au poste.
- c. **Le contexte** : niveau hiérarchique, relations fonctionnelles, effectifs à manger.
- d. **Le contenu de poste** : qui comprend d'une part les principales fonctions, et d' autres parts, les différentes activités pour chacune des fonctions
- e. **La rémunération** : la DRH ou le service du personnel fixe la fourchette de rémunération à partir de la politique salarial de chaque entreprise.

¹ PERETTI Jean MARIE : «Ressource humaines et gestion des personnes», 8^{eme} édition, édition Vuibert, 2012, p. 78.

² FALCO de Hélène, **maitrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme.** 2^eme édition, DUNOD, paris, 2002, p08.

f. **les conditions matérielles et certains spécifiques** : Les contrats de travail, la classification, le temps de travail. autrement dit les conditions de travail et sécurité.

2-3 **La définition de profil :**

Les bases du recrutement, concertes et objectives ont été posées sur la description de poste, donc il faut définir le profil de poste, ces profils détermine les compétences, les caractéristique de personnalité, le type et le niveau d'étude, les expériences que la personne doit posséder lors du recrutement pour tenir le poste.¹

Donc un profil de poste se constitue de trois rubriques essentielles :²

2-3.A La mission confiée : cette partie reprend a des buts et finalités du poste à pourvoir, les taches accomplir, et aussi le niveau hiérarchiques, les missions.

2-3.B Les compétences nécessaires : autrement dit les compétences transverses, nécessaires pour les emplois de ce niveau ou de cette fonction, et les compétences spécifiques propres au poste.

2-3.C Le profil du candidat : cette partie exprime le niveau d'étude et les formations et les expériences professionnelles, les compétences spécifiques exigées.

Dans ce sens, le comportement du candidat joue un rôle très important dans le processus de recrutement. Le profil «détermine les compétences scientifiques, les caractéristiques de la personnalité, le diplôme, les aptitudes».³

¹FALCO de Hélène, op.cit., p18.

² PERETTI Jean MARIE, «Gestion des ressource humaine»,19^{Eme} Edition, Vuibert, paris, 2013, .p.67.

³ DAVID, R. S: «**manpower management**», New Delhi, prince, India-prinate limited, 1994.p.112.

3 la recherche des candidats :

La recherche du candidat incite l'entreprise à faire appel soit au marché interne ou externe :

a. La prospection interne :

On peut considérer le recrutement interne comme étant un moyen favorisé par beaucoup d'entreprise, puisque cette procédure coûte moins chère, et aussi économique par rapport au recrutement externe.

D'après Peretti (2008), le recrutement interne est « une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne, c'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels »¹.

Donc, Les responsables recrutement au sein de l'entreprise peuvent procéder au recrutement interne, puisque les postes d'encadrement et de maîtrise vacants sont généralement proposées en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre des politiques de mobilité interne, ainsi la promotion interne, et aussi l'intérieur de l'entreprise dispose des individus correspondant au profil de l'emploi recherché qui sont déjà au sein de l'entreprise. «Ainsi en d'autres mots l'objectif du recrutement interne est de donner la possibilité aux agents de l'entreprise d'accéder à des postes hiérarchiques qui exigent une plus grande motivation, responsabilité et une satisfaction au travail»².

D'une manière générale, pour effectuer un bon recrutement qui répond qualitativement à ses besoins, l'entreprise doit choisir le candidat en fonction de ses compétences et aussi ses aptitudes pour assurer la tâche confiée.³

Donc la prospection interne repose sur :

¹ PERETTI J-M, « Dictionnaire des ressources humaines », 5ème édition Dunod, 2008, p.208-209.

² MARTEL, p. «La première compétence requise : être stratégique». Dans effectif, vol.4, no5, novembre-decembre2001.paris.p.197.

³ LOIC Cadin, GUERIN Francis, PIGEYRE Frédérique, «gestion des ressources humaines », 3ed DUNOD, paris, 2007. p.327.

- l'existence d'un système d'information sur les postes à pouvoir (affichage interne, note de service, journaux d'entreprise, site internet d'entreprise).
- l'exploitation des fichiers existants, le tri des agents à partir des informations disponibles et des critères de sélection.
- l'existence du plan de succession et d'organigramme de remplacement autrement dit, le salarié appelé dans le cadre de ce plan à occuper le poste en remplissant les conditions.
- l'existence de comité de carrière et de revue du personnel.¹

La prospection interne a comme avantage la bonne connaissance de l'entreprise et de la diminution des risques d'intégration.

Néanmoins, cette prospection interne a des inconvénients comme la difficulté de gestion des échecs et l'absence.²

- **Les avantages de recrutement interne :**

«Le recrutement interne présente certaines avantages qui sont :

- l'entreprise prend moins de risque sur le candidat à recruter, vu que celui-ci a déjà été évalué sur son comportement dans le poste qu'il occupait, auparavant et qu'il connait son entreprise, sa culture ainsi que son organisation.
- la connaissance des produits et des services par le candidat.
- cette méthode favorise le degré de motivation chez les employés pour une formation éventuelle.
- les candidats s'adaptent rapidement au poste»³.
- favorise la fidélité des salariés dans l'entreprise.
- connaissance du fonctionnement de l'entreprise par le salarié.

¹ PERETTI Jean MARIE, «Gestion des ressources humaines», 19^{ème} Edition, Vuibert, Paris, 2013, p.68.

² PETIT.F, « bien réussir son recrutement, analyse des postes, présélection, entretiens, évolution, éd, Démos, Paris, 2000, p.49.

³ PERRETI Jean marie, « Ressources humaines et gestion des personnes », Vuibert, 5^{ème} édition, Paris, 2005. p. 78.

- reproduction de la culture d'entreprise, synonyme de mobilité interne, stimulation de la compétition interne, coût de recrutement minimisé.

b. La prospection externe

On peut rechercher des candidats à l'extérieur de l'entreprise, pour deux raisons principales :

- ❖ Aucun collaborateur présent n'a les capacités ou la volonté d'occuper le poste à pourvoir ;
- ❖ Volonté claire de l'entreprise de recruter à l'externe : recherche de jeunes diplômés, brassage des collaborateurs, bénéficier des expériences extérieures, recherche de compétences rares...

Lorsque la prospection interne ne répond pas aux attentes de poste à pourvoir, l'entreprise se tourne vers le marché externe qui se fait par différents moyens :

- **Les candidatures spontanées :**

On peut le considérer comme un indicateur de l'image de l'entreprise sur le marché de travail et sur l'environnement de l'entreprise en générale.

Les moyens d'embouche des candidats spontanés avec le dépôt de cv en ligne et site web de l'entreprise, et aussi par compléter des questionnaires en ligne relative à l'entreprise, dont ce dernier répond aux candidats selon les besoins.

Notamment, la gestion de candidatures spontanées est devenue une tâche objective clé pour le département de ressource humaine des entreprises.

- **les contacts avec les écoles et universités :**

Les rencontres et les forums et aussi les conférences organisées peuvent servir aux entreprises et aux jeunes diplômés en même temps¹.

- **L'ANEM :**

Agence national d'emploi, on peut considérer l'ANEM comme un répertoire opérationnel des métiers, susceptibles d'être une passerelle entre les individus qui cherchent l'emploi et les entreprises.

- **La cooptation :**

C'est la capacité de recruter un candidat par conseiller, ou un membre de sa famille, ou bien un ami travaillant au sein de l'entreprise, la cooptation est utile pour l'entreprise, et elle permet aussi d'économiser sur les couts d'un recrutement².

- **les sites internet et presse :**

Chaque entreprise fait recoure aux sites internet spécialisés en termes de sites d'emploi, et aussi de presse en termes d'annonce.

- **cabine spécialisée :**

leurs objectif est la prestation des services en terme d'emploi.

4- Les avantages de recrutement externe:

On peut citer quelques avantages de recrutement externe :

- c'est un choix qui évite des conflits et des blocages qui provoques la concurrence interne.

¹ PERRETI Jean marie : «gestion des ressource humaines »,7^{ème} Edition, édition VUIBERT, paris, 2003.p.75.

² FALCO de Hélène, maitrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme. 2^{ème} édition, DUNOD, paris, 2002, p41.

- il représente le seul moyen de renouvellement partiel des ressources humaines en termes de comportements de choix culturels et technologiques.
- il permet de réaliser l'équilibrage de la pyramide d'âge.
- il permet la diversification des compétences de l'entreprise¹.
- nouvelle expérience, nouveau contexte professionnel ;
- intégration de « sang neuf » dans l'entreprise, occasion de communiquer en externe sur l'entreprise et ses évolutions ;

5- La stratégie de recrutement

La stratégie de recrutement d'une entreprise est l'ensemble des décisions et des actions relatives aux choix des moyens permettant de pourvoir des postes vacants.

Cela exige qu'elle soit en cohérence avec la stratégie générale de l'entreprise et la stratégie Ressources Humaines, tout en s'adossant à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, processus par lequel l'entreprise fait la recherche qualitative et quantitative, à moyen terme, de ses besoins et ressources en personnel.

Si l'élaboration d'une stratégie Ressources Humaines paraît de plus en plus nécessaire, la formulation des stratégies de recrutement reste encore très imprécise et peu structurante, désormais dans quelques grands groupes.

Trop souvent, la direction générale s'implique insuffisamment dans la fonction recrutement, pourtant vitale pour l'avenir de l'entreprise.

Trop souvent, le recrutement est délégué rapidement à la direction des Ressources Humaines, qui elle-même se décharge de cette responsabilité sur des services recrutement composés fréquemment de purs techniciens. Ceux-ci se cantonnent à l'évaluation des besoins, et n'ont pas toujours les moyens d'avoir

¹ Renaud Sain Saulieu, « L'identité au travail », paris, FNSP, 1997. P. 59.

une vision globale de la fonction, et en plus, pour orienter réellement la politique de recrutement de l'entreprise.¹

Heureusement, depuis la fin des années quatre-vingt-dix, la fonction prend progressivement une orientation différente, marquée par une forte prise en compte de l'enjeu que représente la recherche de collaborateurs.

À cela s'ajoutent, une structuration du processus, une centralisation de la fonction ou, pour certaines entreprises, une externalisation du service, à l'instar d'autres fonctions comme l'informatique, la gestion de la paie.

Donc, une politique de recrutement judicieuse, des programmes d'embouche bien rédigés contribuant à renforcer l'image de l'entreprise sur le marché de l'emploi.

6- Les objectifs du processus recrutement :

Le processus de recrutement est lié directement à la stratégie de l'entreprise, donc on peut le considérer comme une activité des ressources humaines qui s'intéresse à acquérir des RH nécessaires pour l'entreprise.

Parmi ces objectifs on peut citer :

- ✓ élaborer des moyens et des techniques qui permettent à l'organisation de recruter des candidats compétents.
- ✓ identifier les personnes susceptibles d'occuper des emplois au meilleur coût possible.
- ✓ attirer des candidats à partir desquels les nouveaux employés seront sélectionnés.
- ✓ augmenter la banque des candidats au coût minimum en prévision des postes que l'entreprise offrira dans le futur.
- ✓ inciter les personnes compétentes à poser leur candidature pour un poste donné.

¹ PERETTI Jean MARIE, «Gestion des ressources humaines», 19^{ème} Edition, Vuibert, Paris, 2013, .p.65.

- ✓ augmenter la capacité de l'entreprise de répondre à la demande¹.

¹ WEISS(D) et al. Ressource humaine, les éditions d'organisation, paris, 2000. p. 21.

Synthèse :

La qualité d'un bon processus de recrutement est le résultat de l'adéquation entre le candidat recruté et le besoin immédiat et future , cette procédure permet de mettre la bonne personne la ou il faut pour atteindre les objectifs organisationnels.

Chapitre III

Processus D'intégration

Préambule :

Après la sélection et le choix des nouveaux recrues, les procédures d'accueil et d'intégration vont permettre à l'entreprise de développer chez ces nouveaux salariés un certain sentiment d'appartenance.

Dans cette phase, l'entreprise va établir à la transmission des informations nécessaires pour ces nouveaux embauchés, afin d'assurer leurs fiabilités, ainsi leurs adhésion à la mission principal de l'entreprise.

L'entreprise doit préparer un bon accueille pour faciliter la mission des nouveaux embauchés, et de l'est faire connaitre, les valeurs, la manière de faire, et la politique suivi dans la réalisation des taches ,pour que en fin ces nouveaux employés vont atteindre un certain niveau de performance ,et d'efficacité .

1-La décision :

Les dossiers des candidats retenus, vont être examinés par le service responsable de recrutement, et cela doit être réalisé par ces responsables avec une manière très objective, pour atteindre un résultat qui va répondre aux exigences du poste occupé.

« Une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeurs 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 généralement prise par le responsable hiérarchique à partir de l'ensemble des données recueillies. »¹

¹ PERETTI-.J- m, Ibid, p.80.

2-La négociation de l'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. »¹

3-La signature du contrat :

Depuis 1993, une directive européenne impose aux entreprises l'obligation de délivrer aux salariés, dans les deux mois suivant l'embauche, un document indiquant l'identité des parties , le lieu de travail, le titre du salarié ou la description sommaire du travail, la date de début de contrat, les divers éléments du salaire et la périodicité du versement, la durée du travail journalière ou hebdomadaire.

Le contrat est nécessairement écrit dans certain cas :

➤ **Contrat a durée déterminée : CDD.**

Le contrat de travail à durée déterminée est un contrat d'exception utilisable uniquement dans des cas et conditions prévus par la loi.

Le CDD fait partie des différents types de contrat de travail

• **CDD : un contrat d'exception à l'inverse du CDI**

Le Code du Travail limite de façon drastique les cas où un employeur a le droit de d'embaucher sous CDD.

¹ PERETTI-.J- m, Ibid, p.80.

Contrairement aux autres types de contrat de travail, le CDD n'est pas d'utilisation libre pour l'employeur.

Il ne peut utiliser ce type de contrat que si son entreprise rencontre des événements, conjonctures et épisodes correspondant strictement à des cas prévus et autorisés par le Code du Travail.

- **Non-respect des cas d'exception pour un CDD : sanctions**

En cas de non-respect des cas de recours et des conditions légales d'embauche sous CDD sont sanctionné, l'employeur s'expose au risque :

- d'une requalification du CDD en CDI,
- assortie d'une indemnisation du salarié.¹

➤ **Contrat de travail temporaire :**

Contrat de travail temporaire. Les CTT sont proposés par des agences d'intérim et sont de plus en plus nombreux.

Le contrat de travail temporaire ou CTT permet à l'entreprise de faire face à divers aléas sans porter atteinte à l'emploi permanent. Il n'est possible que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire. Il prend fin lorsque la mission est achevée. Permet à une entreprise de faire appel à une autre entreprise dites prestataire de services. Par ailleurs dans le CTT il y a une relation triangulaire entre l'entreprise de travail temporaire, le salarié et l'entreprise utilisatrice.

L'entreprise de travail temporaire doit signer deux contrats: un contrat de mission qu'il signe avec son salarié et un contrat de mise à disposition qu'il signe avec l'entreprise utilisatrice. Toutefois, la loi prévoit des conditions particulières à respecter dans chacun de ces contrats. Entre le salarié et l'entreprise de travail temporaire, ces mentions obligatoires sont par exemple: la reproduction des

¹ <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/cdd>; consulter le 12 mai 2015, à 10:25.

clauses essentielles du contrat de mise à disposition, les conditions de de travail du salarié, les modalités de sa rémunération, la période d'essai, etc. de l'autre côté entre l'entreprise de travail temporaire et l'entreprise utilisatrice, les mentions obligatoires vont être : les motifs du recours au CTT, le termes de la mission, la nature des équipements de sécurité utilisés, le montant de la rémunération, les caractéristiques du poste, Le non-respect de ces conditions peut être sanctionné par des sanctions civiles et des sanctions pénales.

Il faut savoir que la rémunération de l'intérimaire est en général supérieure à un employé en CDI ou CDD au même poste. En effet, l'intérimaire a droit à 10% supplémentaire qui correspond à une indemnité de congé et 10% en plus pour la prime de fin de mission. L'avantage/ inconvénient à ce type de poste est que chaque partie peut rompre le contrat quand on veut. Les intérimaires ont souvent en plus des 20% supplémentaires, des frais de déplacements, et des frais de repas. ¹

➤ **Contrat à temps partiel :**

Le travail à temps partiel concerne tous les horaires inférieurs à la durée légale ou conventionnelle du travail.

Un salarié peut être embauché dans une entreprise avec un contrat de travail à temps partiel.

¹ http://fr.wikipedia.org/wiki/Contrat_de_travail_temporaire, consulter le 12 mai 2015, a 9 :53.

- **Contrat travail temps partiel : moins que la durée du travail**

Pour être salarié à temps partiel, il faut travailler moins de 35 heures à la semaine ou moins de 151,66 heures par mois ou moins de 1 607 heures à l'année.

Le temps de travail d'un salarié est dit « partiel » lorsque son contrat de travail prévoit explicitement que la durée de sa prestation de travail personnelle est inférieure à :

- la durée légale du travail sur la semaine : soit 35 heures ;
- à l'équivalent mensuel de la durée légale hebdomadaire du travail : soit 151,66 heures.
- à l'équivalent annuel de la durée légale hebdomadaire du travail : soit 1607heures.¹

➤ **Contrat de professionnalisation :**

Le contrat de professionnalisation permet une insertion ou réinsertion professionnelle.

Le contrat de professionnalisation est réservé aux jeunes ou aux personnes en difficultés sociales.

- **Contrat de professionnalisation : en alternance**

Le contrat de professionnalisation formalise un accord entre un employeur et un bénéficiaire ayant le statut de salarié.

¹ <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/contrat-de-travail-a-temps-partiel>, consulter le 12 mai 2015, à 10 :00 .

- **La professionnalisation permet d'alterner :**
 - périodes d'acquisition de savoirs théoriques et/ou généraux ;
 - périodes d'acquisition de savoirs pratiques et savoir-faire à vocation professionnelle.¹

Certaines conventions collectives exigent la rédaction d'un contrat écrit.

Certaines clauses peuvent être introduites lorsque la fonction le justifie :

clause de mobilité en prévision du futur déplacement, clause de non-concurrence, clause de dédit en cas de formation onéreuse, clause d'exclusivité, clause relative aux inventions du salarié, clause de responsabilité personnelle, etc. »²

4-L'accueil :

Pour bien intégré, il faut bien accueillir, cette phase est très importante, puisque c'est la période où on doit bien faire connaître le mécanisme, et la politique sur laquelle l'entreprise, et l'ensemble de ses employés dans ces différents service s'organise pour atteindre un objectif bien précis.

« La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédure d'accueil de l'entreprise et de suivi de l'adaptation. Ce point est d'autant plus important que l'adaptation représente souvent un cout élevé qui s'ajoute au cout de recrutement.

Les entreprises mettent en place des procédures facilitant l'intégration des nouveaux embauchés ».³

¹ <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/contrat-de-professionnalisation>, consulter le 12 mai 2015, a 10 :15.

² PERETTI - J-m -ibid, p, 81.

³ PERETTI - J-m -ibid, p, 82.

5-l'integration:

L'intégration conditionnant le succès futur dans le poste, il apparaît donc comme indispensable pour le responsable d'y consacrer le temps nécessaire pour aider le nouveau recrue à se situer dans son nouveau cadre de référence professionnel tout en donnant un sens à son travail, condition requise à un investissement plein et entier. Recouvre la période d'apprentissage et de formalisation avec l'ensemble des tâches à assurer des procédures à utilisés, de relation à maîtrises.

« Au terme de cette phase d'intégration les responsables doivent être en mesure d'apprécier si le nouvel embauché correspond bien aux espérances qu'ils étaient fixées pour ce recrutement. »¹

6-le suivi :

« Le dernier volet consiste à s'assurer que l'employé est satisfait de son accueil et de son intégration. A la suite de la période d'intégration dans les nouvelles fonctions et une rencontre de mise au point doit être prévue avec les responsables du secteur afin de répondre aux questions et de soutenir l'employé. Il est intéressant à cette étape de questionner l'employé sur sa satisfaction face à son intégration, sur son bien-être au travail et sur ses perceptions actuelles.

Certains entreprises organisent également un suivi collectif, constituant dès l'embauche un groupe de personnes qui bénéficient d'une partie de la procédure d'accueil et qui périodiquement, se retrouvent pour faire le point avec un responsable de la fonction personnelle de leur intégration.

Le suivi est particulièrement important pendant la période d'essai puisque, durant ce laps de temps, les deux parties peuvent revenir sur leur décision. »²

¹ PERETTI - J-m -ibid, p, 82.

² PERETTI - J-m -ibid, p, 82.

7-l'importance du suivi :

« Au cour de la période d'essai, le nouveau recruté attend que l'entreprise le forme et qu'elle l'informe, qu'elle lui réapprenne les pratiques actuelles, elle lui fait des révélations stout en le maintenant en marge du système central de l'entreprise elle l'aide afin qu'il puisse commencer à décoder le système rationnel »¹

Aussi que dans cette période c'est au nouveau recruté aussi de chercher d'autres moyens d'intégration, on demande à ses collègues ou auprès de son supérieure le renseignement et les informations nécessaires pour mieux s'adapter à son environnement.

¹ JARDEL.J.P, « les rites dans l'entreprise », Edition Echos, Organisation, Paris, 2000, p.83.

Synthèse:

L'intégration est la dernière procédure du processus de recrutement, dans cette phase l'entreprise avec ces groupe de travail s'engage à recevoir ces nouveaux recrues , l'environnement et la nature des relation socioprofessionnelles doit être préparer pour assurer les performance et l'efficacité de ces derniers ainsi que pour rassurer de l'intégration officielle des nouveaux employés .

Partie Pratique

Chapitre IV
La Présentation de
l'entreprise

1- Présentation de l'entreprise

1-1- historique et situation de l'entreprise :

- **Dénomination** : SPA GENERAL EMBALLAGE.
- **Siege sociale** : Zone d'activité de TAHARACHT, AKBOU, Bejaia.
- **activité principal** : Fabrication et transformation du carton ondulé.
- **Gérant** : Mr BATOUCHE RAMDANE.

- **Localisation** :

La société est implantée au niveau de la zone d'activité de TAHARACHT, situé à 2,5Km au Nord Est du chef-lieu d'AKBOU. D'une superficie de 24he, elle est un véritable carrefour économique, de par le nombre d'unités industrielles qui se sont installées et exerçant dans divers domaines. Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 25175,00 m². Les limites de l'entreprise sont la suivantes :

- **Au nord** : lot inoccupé.
- **Au sud** : projet d'une unité industrielle.
- **A l'Est** : Oued TIFRIT.
- **A l'Ouest** : chemin de servitude de la zone.

Le site est accessible à partir de la route R .N26 (pont d'Oued TIFRIT) sur une longueur de 1,5KM, en empruntant C.W.141, menant vers SEDDOUK.

C'est une société par action d'une nature juridique SARL. il a été créé le 01Aout 2000 par la décision APS n130551 du 06 juin 1998 qui se situe à la zone d'activité TAHARACHT, Akbou, Bejaia, a 2,5Km au nord d'est de chef-lieu du commun d'AKBOU , d'une superficie de 24ha.

en 2002, les équipements de fabrication, importé d'Espagne, furent installés, en juin la société commence à fabriquer ses premiers produits.

Cette entreprise intervient dans une branche industrielle qui est la fabrication et transformation du carton ondulé, avec un nombre de 260 salariés.

- **l'organisation sociale du créateur :**

Le créateur est un homme âgé de 40 ans, s'appelle BATOUCHE RAMDAN, son habitat se situe à IGHZER AMOKRANE, daïra OUZELAGUEN, son père été le gérant de l'usine de yaourt Djurdjura et aussi l'associée de DANON.

- **l'origine de l'idée de création :**

L'origine de l'idée de la création est venue suit à leurs achats de barquettes de yaourt ou son ami a lui proposé l'idée de crée une entreprise qui fabrique ces barquette et d'autre produit (caisse télescopiques, plaque de carton ondulé, caisse a fond automatique, barquettes a découpe spécial.....)

- **les motivations de création :**

- pénétrer dans le monde d'investissement afin de créer sa propre richesse.
- l'opportunité et l'aide données par les agences de soutient des investissements.
- la rareté de ce genre d'investissement.
- la création de l'emploi.
- l'indépendance et l'autonomie entrepreneuriale.
- la participation dans le développement économique local et national.

- **l'organisation de la capitale investie :**

L'origine du capital est par rapport personnel et quelque crédit bancaires.

- **les problèmes rencontrés :**

- les difficultés rencontrées dans les opérations d'achat des matériaux à l'étranger.
- la longue durée de temps que prennent les procédures des crédits bancaires.
- manque de techniciens spécialisés dans le domaine.
- la concurrence avec la TONIC EMBALLAGE.

- l'appréciation des risques :

- l'amélioration de la qualité du produit
- le sérieux avec les clients
- la création d'autres entreprises

En l'an 2008 la GENERAL AMBALLAGE a deux nouvelles unités de transformation, l'une à SETIF et l'autre à ORAN. Et ce, dans le but d'élargir et d'améliorer ses activités.

1-2 Mission de l'entreprise :

La mission de GENERAL EMBALLAGE est satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeante de matière d'emballage et de plaques en carton ondulé.

Parmi ces produits fabriqués, on retrouve la :

- plaque de carton ondulé
- caisse a fond automatique
- Barquette a découpe spéciale

1-3 Objectif de l'entreprise :

Les moyens utilisés permettent de faire face à la demande actuelle. Afin d'augmenter ses parts de marché et répondre dans les délais à la demande plus en plus croissante. L'entreprise, afin d'augmenter ses capacités des productions a entreprise des négociations pour l'acquisition d'une nouvelle ligne de

transformation, et pour l'extension de l'espace de stockage des matières et des produit finis.

Chapitre V

Analyse et interprétation des résultats

Préambule :

Dans cette partie, on va aborder et discuter les données recueillis sur le terrain à partir de notre questionnaire, puis analysé et interprété les résultats afin de pouvoir confirmé nos hypothèses et découvrir la nature et l'efficacité du processus de recrutement et son influence sur les relations des nouveaux recrues avec leurs groupe de travail et la manière avec laquelle ils arrivent à s'adaptés et s'intégrés au sein de l'entreprise .

1-les caractéristiques de l'échantillon :

Les caractéristiques de l'échantillon serviront à démontrer la nature et les particularités de la population étudiée.

Tableau N°01 : la répartition des membres de l'échantillon selon le sexe.

Sexe	Fréquences	%
Masculin	35	72,91
Féminin	13	27,08
Total	48	100

source : enquête sur le terrain.

D'après les résultats, on observe que le pourcentage du sexe masculin qui est de 72,91%, est plus élevé par rapport à celui du sexe féminin qui est de 27,08%, de l'ensemble des travailleurs.

Donc on constate que la majorité du personnel de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE est du sexe masculin, cela est due à la nature des tâches qui sont réalisés dans l'entreprise qui se basent sur l'effort physique et qui sont effectués dans la plupart du temps par le sexe masculin (la présence masculin dans les métiers qualifiés à haut risque, que le sexe féminin qui se concentre dans les métiers les moins risquer-t-elle que l'administration.), ainsi que le recrutement des femmes est nouveau dans cette entreprise puisque la majorité des femmes ont été recrutés dernièrement après leur insertion au sein de l'entreprise.

Tableau N°02 : la répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge.

L'âge	Fréquences	%
(18ans-25ans)	07	14,58
(25ans-30ans)	23	47 ,91
(30ans-35ans)	11	22,91
(35ans-40ans)	05	10,41
Plus de 40ans	02	4,16
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ces données, on a représentés la moyenne d'âge de l'ensemble des personnes qui représente notre échantillon de recherche, on constate que la majorité des salariés ont 25ans à 30ans qui constate une fréquence de 23 qui est égale à 47 ,91%, nous avons remarqués que la catégorie d'âge de 30ans a 35ans occupe la seconde place et qui représente une fréquence de 11 qui est égale à 22,91%, tandis que la catégorie d'âge entre 18ans a 25ans occupe la troisième place avec une fréquence de 07 et avec un taux de 14,58%, en suit vienne la catégorie la moins dominante c'elle de 35ans a 40ans , qui represente10 ,41 % , et en dernier lieu, il y a que 4,16% de la catégorie d'âge de plus de 40ans.

Ces résultats montrent que la moyenne d'âge de l'ensemble des salariés au sein de l'entreprise de GENERAL EMBALLAGE est jeune, cela s'explique par le besoin de l'entreprise de s'enrichir avec des nouvelles expériences des

jeunes, ainsi leurs esprits d'innovation et de compétitivité et qui ont des connaissances et des compétences, puisque la politique de recrutement dans l'entreprise encourage cette nouvelle ressource a avancé dans le monde professionnel et elle leurs donnent plusieurs chances .

Tableau N°03 : la répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'instruction.

Niveau d'instruction	Fréquence	%
Primaire	01	2 ,08
Moyen	02	4,16
Secondaire	12	25
Universitaire	33	68,75
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Le tableau ci-dessus illustre que le niveau universitaire est plus élevé avec un taux de 68,75%, puis le secondaire avec un taux de 25%, ensuite vient la catégorie du niveau moyen avec un pourcentage de 4,16%, et en dernière position on trouve la catégorie du niveau primaire avec un taux de 2,08%.

On peut expliquer cette situation par la nature du travail au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, qui exige a recruté des personnes qui ont un diplôme universitaire et qui ont des connaissances théorique afin de l'est aidés à l'est réalisé sur le terrain, dans le but d'enrichir leurs potentiels, et pour

une bonne qualité de travail, afin que cette entreprise puisse commercialiser ces produits dans le marché mondial.

Tableau N°04 : La répartition de l'échantillon selon le diplôme obtenu.

Diplôme obtenu	Fréquence	%
Ingénieur	07	14,58
Licence	19	39,58
D.E.U.A	04	08,33
TS	06	12,50
autre	12	25
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Ce tableau nous démontre que la majorité des diplômés sont des licenciés avec un pourcentage de 39,58%, en deuxième lieu on trouve la catégorie qui ont un autre diplôme avec un pourcentage de 25%, en troisième lieu la catégorie des ingénieurs avec un taux de 14,58 %, et pour ce qui concerne les salariés qui ont un diplôme TS avec un pourcentage de 12,50 % et en dernière les diplômés en D.E.U.A avec un pourcentage qui ne dépasse pas les 8 % .

Cela explique que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, a besoin d'un effectif qui se charge de l'organisation de la ressource humaine dans l'administration, en générale ces derniers sont de la nature des personnes qui ont un diplôme de licence et qui se sont spécialisés dans les domaines administratifs.

Tableau N°05 : la repartitions de l'échantillon selon le poste occupé.

Poste occupé	Fréquence	%
Cadre	14	29,16
Agent de maitrise	19	39,58
Agent de l'exécution	15	31,25
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après les résultats de ce tableau, on montre que la majorité du personnel de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE sont des agents de maitrise avec un taux de 39,58%, tandis que l'autre moitié est répartie entre les agents de l'exécution avec un taux de 31,25%, et les cadres avec un taux de 29,16% , cela s'explique par la nature des taches exécuter dans cette entreprise concernant la fabrication du carton ondulé .

La majorité des postes occupés sont de la nature maitrise et exécution, cela s'explique par la complexité des taches qui demande certains critères spécifiques surtout physique, car la fabrication de ce dernier exige ces deux catégories professionnelles par rapport à celle des cadres car cette dernière est indispensable au bon fonctionnement de l'entreprise. Cela montre que la catégorie des cadres aide les deux autres catégories qui sont le moteur qui peut avancer ou ralentir la production.

Tableau N °06 : répartition de l'échantillon selon l'année de recrutement.

Année de recrutement	Fréquence	%
2013	10	20 ,83
2014	26	54,16
2015	12	25
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ces données statistiques de ce tableau, nous constatons que les majorités des diplômés sont recrutés en 2014 avec un pourcentage de 54,16% par rapport à d'autres années, ou le taux de recrutement ne dépasse pas les 25%.

dans le premier cas (2013) s'explique par le fait que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE était en phase d'organisation de ces services et ces effectifs, ainsi que, dans cette période l'entreprise avant d'entamé toute démarche de recrutement elle cherché à avoir plus d'informations sur ses candidats.

Jusqu'à l'année 2014 que l'entreprise commence la création des nouveaux services-t-elle que : le service de planification, service d'emballage et qualité et leurs développements, ou l'entreprise avais le besoin de répondre aux exigences du manque de nouveaux effectif.

2- interprétation des résultats :

Après la présentation des caractéristiques de notre échantillon d'étude, nous allons procédés à la vérification des hypothèses, par l'analyse et l'interprétation des données recueillis sur le terrain.

a-Vérification de la première hypothèse :

- La politique de recrutement au sein de l'entreprise général emballage suit des critères rationnels et objectifs lors de la sélection.

Dans ce qui suit nous allons démontrés que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE se base sur une politique rationnelle lors de la sélection de ces nouveaux recrues.

Tableau N°07 : la répartition de l'échantillon selon la source des nouveaux recrues au sein de l'entreprise.

La source	F	%
ANEM	09	18,75
Réseaux	04	8,33
Annonces	07	14,58
Stagiaires	06	12,5
autre	22	45,83
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain

Les données de ce tableau montrent que la source de la majorité des nouveaux recrues au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE se sont des personnes qui se sont recrutés avec un autre moyen, un taux de 45,83%, en

deuxième place vient les recrutés par ANEM avec un pourcentage de 18,75%, en suit les recrutés par voies d'Annonces avec un taux de 14,58% , puis vient la catégorie des stagiaires avec un taux de 12 ,5%, et en fin les recrutés par le moyen de réseaux avec un pourcentage de 8 ,33% .

Cela démontre que le recrutement dans l'entreprise GENERAL EMBALLAGE repose généralement sur d'autres moyens dans ces recrutements pour répondre aux exigences de ces objectifs, et qui aide cette dernière à connaître le genre de travailleurs qui forme ces différents services, car ces gens sont à la hauteur de ces attentes.

Tableau N°08 : La répartition de l'échantillon selon le processus de recrutement.

Le processus de recrutement	F	%
Il est Rationnel	36	75
Il n'est pas rationnel	12	25
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ces résultats, nous pouvons constater que la majorité des interrogés jugent que le processus de recrutement au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE est rationnel avec un taux de 75%, tandis que 25% affirment que ce processus n'est pas rationnel.

Donc cette entreprise utilise un processus de recrutement basé sur le diplôme, et les compétences qui sont des critères de la rationalité, cette dernière va attirer des nouveaux candidats pour satisfaire les besoins et les exigences des profils recherchés, puisque le capital humain dans l'entreprise est un élément nécessaire pour le développement de cette dernière.

Tableau N°09 : la relation entre le poste occupé et la rationalité du processus de recrutement.

Rationnelle Poste occupé	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
cadre	09	64,28	05	35,71	14	29,16
Agent de maitrise	16	84,21	03	15,78	19	39,58
Agent de l'exécution	11	73,33	04	26,66	15	31,25
Total	36	75	12	25	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ce tableau, 75% des interrogés ont jugés que le processus de recrutement adopté par GENERAL EMBALLAGE est rationnelle contre 25 % d'entre eux qui ont considérés que ce processus n'est pas rationnelle.

Par ailleurs, 64,28% des cadres ont estimés que le processus de recrutement a GENERAL EMBALLAGE se base sur l'objectivité et la rationalité, et on constate que les deux autres catégories socioprofessionnelles (agent de maitrise, agent de l'exécution) d'déclarent aussi leurs satisfaction envers ce processus avec un pourcentage de 84,21%, et 73,33%, cela s'explique par la bonne sélection faite par l'entreprise pour ces candidats pour obtenir les bons résultats.

En effet, la satisfaction d'une grande partie de l'échantillon par le processus de recrutement revient au fait que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE introduit des critères objectifs, ce qui donne la chance d'informer les nouveaux candidats

Tableau N°10 : la relation entre l'adéquation au poste et le diplôme obtenu.

L'adéquation Le diplôme	adéquat		Non adéquat		Total	
	F	%	F	%	F	%
Ingénieur	06	85,71	01	14,28	07	14,58
Licence	16	84,21	03	15,78	19	39,58
D.E.U.A	01	25	03	75	04	8,33
TS	04	66,66	02	33,33	06	12,5
Autres	06	50	06	50	12	25
Total	33	68,75	15	31,25	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ce tableau, on peut démontrer que la plupart de l'échantillon de notre enquête occupe le poste adéquat au diplôme et ça avec un taux de 68,75%, tandis que 31,25% n'occupe pas le poste adéquat à leur diplôme.

Au niveau de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, la plus part des ingénieurs, licenciés et les TS occupe le poste adéquat a leurs diplôme, par

contre ceux qui ont un diplôme D.E.U.A et autres diplômes n'occupe pas les postes adéquats à leurs diplômes.

Donc on peut constater que la majorité des salariés de l'entreprise trouvent que leurs postes est adéquat à leurs diplômes, et que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE tient beaucoup à atteindre une adéquation entre les diplômes de ces recrutés et leurs postes, puisque une erreur survenu lors de la réalisation des tâches défaut de manque d'adéquation influe sur la production.

Tableau N°11: la relation entre la technique utilisé lors de recrutement et la nature de la sélection.

La nature de la sélection La technique	Objective		subjective		Total	
	F	%	F	%	F	%
psychotechnique	03	7,14	00	00	03	6,25
Entretien oral	14	33,33	01	16,66	15	31,25
Test écrits	04	9,52	00	00	04	8,33
Oral et écrits	19	45,23	05	83,33	24	50
Autre	02	4,76	00	00	02	4,16
Total	42	87,5	06	12,5	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Les données de ce tableau, montre que la plupart des enquêtés trouve la nature de la sélection objective, ces dernies représentes 87,5% pour toute les techniques utilisées pondant le recrutement cela reviens au processus de recrutement instauré par l'entreprise GENERAL EMBALLAGE ce dernier qui respecte l'objectivité lors de la sélection des nouveaux recrues, par contre on trouve 12,5% des enquêtés qui trouve la nature de cette sélection subjective.

Donc on constate que la majorité des personnes qui travail au sein de cette entreprise ont été sélectionnés d'une façon formelle qui suit des critères objectifs.

Tableau N° 12 : la répartition de l'échantillon selon leurs avis sur le respect de déroulement des étapes de recrutement.

Respect des étapes de processus de recrutement	F	%
OUI	40	83,33
NON	08	16,66
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Les données de ce tableau nous montre que la majorité des recrutés au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE confirme que cette dernière respecte les étapes de processus de recrutement avec un taux de 83,33%, par contre une minorité qui représente 16,66% trouve ce processus de recrutement manque des étapes.

Ce qui explique que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE recrute ces salariés ont respectons les étapes de processus de recrutement, qui sont l'entretien écrit et oral, la décision, l'embauche, pour pouvoir assuré le développement et l'adéquation des capacités avec les exigences du poste occupé.

Tableau N° 13 : la relation entre la nature de la sélection et le sexe.

La nature de la sélection Le sexe	objective		subjective		Total	
	F	%	F	%	F	%
Masculin	30	75	05	62,5	35	72,91
féminin	10	25	03	37,5	13	27,08
Total	40	83,33	08	16,66	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Nous constatons à travers ce tableau, que les interrogés recrutés au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE de majorité masculine avec un taux de 72,91%, trouvent que la nature de la sélection est objective, par contre une minorité des recrutés qui sont du sexe féminin avec un pourcentage de 27,08%, pense que leurs sélection est subjective,

Cela explique que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE se base sur des critères objectifs lors de la sélection des nouveaux recrues, et elle exige des capacités et des compétences pour assurer la continuité de la réalisation des tâches, et garantir les exigences des postes occupés. Ainsi d'assurer la cohésion entre les salariés, et améliorer la relation entre les sexes pour pouvoir atteindre les objectifs tracés.

Tableau N°14 : répartition de l'échantillon selon la nature de l'accueil au milieu de travail.

La nature de l'accueil	F	%
agréable	18	37,5
Moins agréable	04	8,33
normal	26	54,16
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ce tableau, nous pouvons constater que 54,16% des interrogés pensent que la nature de l'accueil réservé par l'entreprise dans le milieu professionnel est normal, et 37,5 % on l'avis que la manière avec laquelle on était accueillis est agréable, en fin vient la catégorie qui trouve leurs accueil est moins agréable avec un taux de 8,33%.

C'est à partir de ces relations qu'on peut déterminer que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE se base sur des facteurs bien déterminés pour améliorer et avancer le processus de l'intégration, surtout dans les liens professionnel et ça pour faire passer le savoir-faire exigé et augmenté les capacités de la réalisation chez les nouveaux recrues dans un cadre de formalité comme le fonctionnement de l'organisme, ainsi dans des situation d'informalité et cela pour ce qui concerne les normes et les valeurs de l'entreprise.

Tableau N° 15 : la relation entre les sexes et la nature de l'accueil.

La nature de l'accueil Les sexes	agréable		Moins agréable		normal		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Masculin	11	61,11	03	75	21	80,76	35	72,91
Féminin	07	38,88	01	25	05	19,23	13	27,08
Total	18	37,5	04	8,33	26	54,16	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Selon ces résultats, 54,16% des enquêtés jugent que la nature de leurs accueil était normal lors de l'embauche, parmi eux on trouve 80,76% du sexe masculin et 19,23% du sexe féminin, tandis que d'autre affirme que la nature de l'accueil est agréable avec un taux de 37,5%, par contre 8,33% disent qu'elle est moins agréable.

Nous ne déduisons que la nature des relations au sein de l'entreprise GENERAL AMBALLAGE, et normal puisque cette dernière se base dans son processus de recrutement sur la rationalité et l'objectivité qui rend les responsables hiérarchique, et les chefs de groupe dans une situation participatif, pour faciliter l'adaptation et l'intégration, et cela dépend de la tâche exercé, comme cette organisation veille à mettre ces nouveaux salariés à l'aise par ces procédures d'accueil suivie qui ont un rôle très important, et c'est l'étape qui permet de donner au nouveau recruté les informations qui lui permettent de se situer dans l'entreprise

b- vérification de la deuxième hypothèse :

L'intégration des salariés dépend de l'efficacité des étapes du processus de recrutement.

Dans cette partie on va analyser l'intégration des nouveaux recrues dans le milieu de travail et l'impact de l'efficacité du processus de recrutement.

Tableau N°16 : la relation entre le poste occupé et les difficultés lors de l'intégration.

Les difficultés lors de l'intégration Poste occupé	oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	02	13,33	11	33,33	13	27,08
Agent de maitrise	08	53,33	12	36,36	20	41,66
Agent de l'exécution	05	33,33	10	30,30	15	31,25
Total	15	31,25	33	68,75	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après les résultats cité dans le tableau, on remarque que 68,75% des enquêtés non pas trouvez des difficultés lors de leurs intégration, contre 31,25% des personnes qui ont trouvés des obstacles.

Nous constatons que 36,36% des interrogés non pas trouvés des difficultés contre 53,33% qui ont trouvés des obstacles, sont des agents de maitrise, par contre 33,33% des cadres non pas trouvés de difficultés, et 13,33% d'entre eux trouves ces difficultés, en fin dans la catégorie des agents de l'exécution,

30,30% non pas de difficultés lors de l'intégration contre 33,33% entre eux qui trouvés des difficultés.

Ces résultats démontrent que, l'entreprise GENERAL EMBALLAGE veille pour préparer le climat idéal, pour faciliter l'intégration de ces nouveaux salariés, sauf qu'on trouve dans la catégorie agent de l'exécution une minorité qui trouvé des difficultés et cela revient à la nature des tâches que ces derniers exècres. Et cela veut dire que cette entreprise n'exige pas seulement la capacité physique mais aussi la capacité sociale c'est-à-dire intégration socioprofessionnelle et intégration au groupe

Tableau N° 17 : la répartition de l'échantillon selon le suivi DRH.

Suivi DRH	F	%
Oui	28	58,33
Non	20	41,66
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Dans ce tableau on trouve que la majorité des enquêtés sont aider par leur responsables avec un pourcentage de 58,33%, tandis que 41,66% non pas eux de suivi.

Cela traduit qu'au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE les nouveaux recrues ont était guidé par leurs responsables, qui leurs donnent toute information concernant ces objectifs, ces attentes et ces contraintes, en plus ils vérifient que les nouveaux recrues possèdes toute connaissance et toute pratique nécessaire pour réaliser convenablement leurs tâches et bien occupée son poste pour se familiarisé le plus vite avec le milieu de travail, tout cela aide et facilite l'adaptation et l'intégration des nouveaux recrues.

Tableau N°18 : la relation entre le sexe et les difficultés lors de l'intégration.

Difficulté lors de l'intégration Le sexe	Oui		non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Masculin	05	55,55	30	76,92	35	72,91
Féminin	04	44,44	09	23,07	13	27,08
Total	09	18,75	39	81,25	48	100

Source : enquête sur le terrain

D'après les données de ce tableau, nous pouvons constater que la plupart des enquêtés ne trouvent pas de difficultés lors de l'intégration au travail ces derniers représentent 81,25 % de l'échantillon parmi eux on trouve le sexe masculin avec un taux de 76,92%, et le sexe féminin qui représente 23,07% , ainsi pour ce qui ont trouvés des difficultés on cite 18,75% tandis que 44,44% du genre féminin , et 55,55% du genre masculin, ce pourcentage un peu élevé de ce dernier revient au manque d'expérience dans la réalisation des tâches .

pour ce qui ne trouvent pas de difficultés pour s'intégrer, ils se sont adaptés au fonctionnement de l'entreprise, et ça à cause de la bonne communication qui a permis une bonne intégration, et pour appartenir à un groupe il faut trouver de similitudes avec les membres de ce groupe .

Tableau N° 19 : la répartition de l'échantillon selon la formation.

Bénéficiaire d'une formation	F	%
Oui	28	58,33
non	20	41,66
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Les résultats de ce tableau montrent que 58,33% des nouveaux recrues ont eu une formation, contre 41,66% n'ont pas bénéficiés de cette dernière.

cette situation explique que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE forme ces nouveaux recrutés pour qu'ils puisse répondre aux exigences du poste occupée, et mieux s'adapter facilement avec l'environnement de l'entreprise, pour ce qui n'ont pas bénéficiés d'une formation, ce sont des salariés qui exercent des taches simples au sein de l'entreprise, ou ont les trouvent beaucoup plus dans les services de l'administration.

Tableau N°20 : la répartition de l'échantillon selon le genre de la formation.

Genre de la formation	F	%
Interne (au sein de l'entreprise)	28	75
Externe	00	00
Sans formation	20	25
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Nous déduisons d'après ce tableau que la majorité des nouveaux recrutés ont bénéficiés d'une formation interne avec un taux de 75%, par contre aucun de nous enquêtés avait eu une formation externe, en dernier on trouve ce qui n'ont pas eu de formation avec un pourcentage de 25%.

Donc GENERAL EMBALLAGE tien à s'assurer que ces nouveaux recrues maîtrisent, et s'adaptent sans aucun risque d'abandonnement de leurs poste, car la formation transmise au nouveaux recrues directement au sein de l'organisme (interne) est comme un genre d'apprentissage qui permet la transmission du savoir, savoir-faire, savoir être, propre au développement des compétences.

Tableau N°21 : la relation entre le poste occupé et la formation au sein de l'entreprise.

La formation Poste occupé	oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
cadre	10	35,71	04	20	14	29,16
Agent de maîtrise	10	35,71	09	45	19	39,58
Agent de l'exécution	08	28,57	07	35	15	31,25
Total	28	58,33	20	41,66	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ce tableau nous constatons que la majorité de la population étudiée bénéficie des formations programmées par l'entreprise, avec un pourcentage de 58,33% et parmi eux on trouve en premier lieu les deux catégories celle des cadres et celle des agents de maîtrise avec un taux de 35,71% en suit les agents

de l'exécution avec un taux de 28,57%, par contre on trouve 41,66% non pas bénéficiaires de formation.

La formation permet d'améliorer les chances d'avoir une situation convenable dans le system d'emploi, nous déduisons donc que les nouveaux recrutés en besoin d'une formation une fois recrutés pour qu'ils puissent s'intégrés et s'adapté à l'environnement de l'entreprise et exécutés la tache convenablement.

Pour cela l'entreprise GENERAL EMBALLAGE donne une grande importance pour former les nouveaux recrutés, et cherche à fournir tous les moyens nécessaires pour ces derniers pour être responsable dans leurs postes.

Tableau N°22 : la relation entre les catégories d'âge et la difficulté lors de l'intégration.

Difficulté lors de l'intégration L'âge	OUI		NON		Total	
	F	%	F	%	F	%
(18ans-25ans)	02	18,18	05	13,51	07	14,58
(25ans-30ans)	06	54,54	17	45,94	23	47,91
(30ans-35ans)	02	18,18	09	24,32	11	22,91
(35ans-40ans)	00	00	05	13,51	05	10,41
Plus de 40ans	01	9,09	01	2,70	02	4,16
Total	11	22,91	37	77,08	48	100

Source : enquête sur le terrain.

D'après ces résultats, on remarque que 77,08% des enquêtés de toutes les catégories d'âge ont une intégration facile est parmi l'ensemble de nature échantillon on a 45,94 % qui représente la catégorie d'âge entre 25ans et 30ans, tandis que une minorité de notre échantillon ont trouvés des difficultés lors de leurs intégration avec un taux de 22,91% et nous remarquons que les personnes âgés entre 35ans et 40ans ne trouvent pas de difficultés avec un pourcentage de 00%.

Cela explique que les salariés qui s'intègrent facilement sont ceux de la catégorie de 35ans et 40 ans puisque cette catégorie a des connaissances et une expérience au travail se qui définit leur facilité, et l'adaptation à la réalisation des taches.

Par contre on trouve la catégorie d'âge entre 25 ans à 30ans trouve une difficulté d'adaptation à l'environnement de leurs travail cela peut se déterminé par le manque de connaissances et les capacités qu'il faut pour la réalisation et la continuité de processus de production.

Tableau N°23: la relation entre le niveau d'instruction et les difficultés lors de l'intégration.

Difficultés lors de l'intégration Niveau d'instruction	oui		non		Total	
	F	%	F	%	F	%
primaire	01	10	00	00	01	2,08
Moyen	00	00	02	5,26	02	4,16
Secondaire	03	30	09	23,68	12	25
universitaire	06	60	27	71,05	33	68,75
Total	10	20,83	38	79,16	48	100

Source : enquête sur le terrain

D'après les données recueillis dans ce tableau, on trouve que la majorité de nous enquêtés soit 79,16% non pas trouvés de difficultés lors de leurs intégration, et parmi l'ensemble de ces enquêtés 71,05% sont des universitaires, en suit ceux qui ont le niveau secondaire avec un taux de 23,68%, et 5,26% pour le niveau moyen.

En contrepartie une minorité qui trouvés des difficultés lors de l'intégration avec un taux de 20,83%, parmi eux les universitaires avec un pourcentage de 60%, en suit vient ceux du secondaire avec un taux de 30%, en dernier on trouve le niveau primaire avec un taux de 10%.

On remarque que la plupart des nouveaux recrues au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE que ce soit le niveau primaire, moyen, secondaire, et universitaires non pas trouvés des difficultés lors de leurs intégration dans le domaine professionnel, puisque le niveau d'instruction qui est élevé n'influence

pas sur l'intégration, mais cette facilité revient aux critères adaptés par l'entreprise, cette dernière facilite l'adaptation et l'accumulation des connaissances nécessaires pour la réalisation des tâches.

Tableau N°24: la répartition de l'échantillon selon la relation avec le supérieur.

Relation avec le supérieur	F	%
Autoritaire	29	60,41
Amicale	19	39,58
Total	48	100

Source : enquête sur le terrain.

Les données de ce tableau nous montrent que le pourcentage majoritaire est ceux qui trouvent que leurs relations avec leurs supérieurs est autoritaire avec un taux de 60,41%, contre 39,58% qui pensent que la relation avec leurs supérieurs est amicale.

Cela traduit que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE introduit dans tous les cas des liens amicaux entre les responsables hiérarchiques et les salariés nouvellement recrutés, puisque elle veille que les nouveaux recrues reçoivent des connaissances et des données nécessaires sur l'entreprise, ainsi leur participation dans les décisions secondaires, mais ce qui concerne les décisions décisives pour tracer les objectifs et prévoir le futur de l'entreprise, les responsables hiérarchiques trouvent que l'aire autoritaire est plus efficace pour que les nouveaux recrues soient plus responsables et plus efficaces lors de la réalisation des tâches.

Tableau N° 25 : la relation entre le sexe et le groupe de travail.

Relation avec le groupe de travail Le sexe	forte		moyenne		faible		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
masculin	29	87,87	06	46,15	00	00	35	72,91
féminin	04	12,12	07	53,84	02	100	13	27,08
Total	33	68,75	13	27,08	02	4,16	48	100

Source : enquête sur le terrain.

ces résultats nous montre que, 68,75% des interrogés trouve que la relation avec le groupe de travail est forte , et parmi eu 87,87% du sexe masculin , en suite vient ceux du sexe féminin avec un taux de 12,12% , tandis que 27,08% des enquêtés trouvent que leurs relations avec le groupe de travail est moyen , parmi eux 46,15% du sexe masculin et 53,84% du sexe féminin, et en fin on trouve ce qui trouvent que leurs relations avec le groupe de travail est faible , parmi eux on trouve la majorité est de sexe féminin avec un taux de 100% .

Au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE on constate que la majorité des salariés qui sont du sexe masculin trouve que leurs relations avec le groupe de travail est forte, puisque la plupart de ceux qui travaillent comme agent de l'exécution sont des hommes, et dans ce service la relation avec le responsable est informelle car on doit interpréter et garantir le maximum de donnée pour assurer la continuité de processus de production.

Par contre chez la catégorie des femmes, leurs travail se base en général dans l'administration ou on trouve que les décisions sont décisives, ainsi que le service de l'administration contient des taches bien définis, ces dernières n'ont pas besoin d'une participation du groupe.

3- discussion des résultats de la première hypothèse :

D'après les résultats obtenus, lors de notre enquête sur le terrain au sein de l'entreprise GEBERAL EMBALLAGE, sur notre première hypothèse qui est: « La politique de recrutement au sein de l'entreprise général emballage se base sur des critères rationnels et objectifs pour la sélection de ses meilleurs candidats ».

Cette hypothèse est évidemment confirmée car à partir de la période d'analyse on a déduit que réellement que le processus de recrutement au sein de cette entreprise se base sur des critères rationnelles et objectifs pour la sélection de ses meilleurs candidats, ainsi que nous résultats le démontre comme suite :

L'entreprise GENERAL EMBALLAGE se base sur des méthodes et des techniques différentes par rapport aux autres entreprises, puisque la mise en œuvre de ce processus dépend de la qualité des candidats, ces derniers ont été sélectionnés d'une manière objective, dans ce sens l'entreprise cherche à recruter ces ressources humaines à travers d'autres moyens qui se base sur l'efficacité et la rationalité ; Ces procédures sont efficaces et elles correspondent aux normes universelle, tandis que 87,33% trouvent que leurs technique de la sélection est objective.

Le mode de gestion des ressources humaines est basé sur la sélection des meilleurs candidats, et l'est motivées dans le but d'atteindre les objectifs tracés au nom de l'entreprise,

ainsi que les relations dans les groupes, et l'acquisition des connaissances , englobe des facteurs qui aide l'entreprise a définir les profils recherchés pour pouvoir leurs assurés l'adaptation est l'adéquation avec leurs postes, dont on a 75% des personnes trouvent que leurs occupation de leurs poste est rationnelle.

Et pour l'accueil réservé par l'entreprise pour les nouveaux recrues, nous constatons que 54,16% des enquêtés trouvent que la nature de leur accueil est normal, puisqu'ils sont satisfaits.

4- discussion des résultats de la deuxième hypothèse :

D'après les résultats obtenus, lors de notre enquête sur le terrain au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, sur notre deuxième hypothèse qui est : « la bonne intégration professionnelle des nouveaux diplômés dépend de l'efficacité de la politique de recrutement ».

Cette hypothèse est évidemment confirmée car à partir, de la période d'analyse on a déduit que réellement que l'efficacité du processus de recrutement aide les nouveaux recrues à avoir une bonne intégration, ainsi que nos résultats le démontrent comme suit :

L'entreprise GENERAL EMBALLAGE accorde une très grande importance à ces nouveaux recrues, à partir de l'application de plusieurs procédures et mécanismes qui servent à assurer la bonne intégration, dont on trouve que la plupart des nouveaux recrues n'ont pas eu de difficultés lors de leur intégration avec un pourcentage de 81,25%, grâce au suivi consacré par l'entreprise, et la formation.

Parmi ces procédures et ces mécanismes qui favorisent l'intégration des nouveaux recrues, l'entreprise GENERAL EMBALLAGE donne l'importance à l'étape de suivi au sein de ces services, dont on trouve que la majorité des nouveaux recrues ont un suivi avec un taux de 58,33%, et cela aide à bien définir les tâches et à comprendre la culture et l'enchaînement de l'ensemble de production, afin d'assurer la facilité d'adaptation, et aussi pour garantir et confirmer la réussite du processus de recrutement appliqué.

En dernier, vient la phase de la formation, cette formation qui est fixé par le responsable de chaque groupe, et chaque service, dépend des tâches et des objectifs tracés, ou on trouve que la plupart de nos enquêtés ont bénéficiés d'une formation interne avec un pourcentage qui représente 75%, mais 25% jugent qu'elle n'est pas nécessaire alors qu'ils y a d'autre moyens-t-elle que les relations au travail , la communication, tous ces moyens qui peuvent garantir la réussite de l'intégration de ces derniers.

L'entreprise GENERAL EMBALLAGE suit des mécanismes qui vont permettre la garantie de l'intégration des nouveaux recrues, t-elle que l'accueille, le suivi, et la formation.

Conclusion

Conclusion

À la fin de la réalisation de notre enquête, et après avoir collectés les informations concernant notre thème de recherche, et d'après les résultats obtenus, on constate que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE a un processus de recrutement efficace qui a renforcé son image sur le territoire national, et qui a aussi des relations internationales (sur le niveau africain).

Pour cette entreprise l'action de recruter se base sur les critères de la rationalité et d'objectivité, cette étape est prise en considération par le responsable des ressources humaines d'une manière où la réussite de l'intégration et relié à l'efficacité du processus de recrutement.

Ainsi que la majorité des salariés nouvellement recrutés trouvent la facilité lors de leurs intégration, et cela à travers les avantages mis en œuvre par l'organisme, telle que l'accueil et la formation.

Comme on a constaté que la période de l'intégration des nouveaux recrues, est une phase importante, cette dernière exige un suivi au sein des différents services, pour pouvoir transmettre les connaissances nécessaires pour l'acquisition du savoir-faire, et l'exécution des tâches liés au poste occupé.

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

**La liste
bibliographique**

La liste bibliographique

1-Ouvrage :

1. ANGERS .M, « initiation pratique a la méthodologie des sciences sociales », édition Casbah, Alger, 1997.
2. C. BIALES et autre, « dictionnaire d'économie et des font économique et sociaux contemporaines », édition FAUCHER, PARIS.
3. CASIO .W.F, THACHER .J.W, BLAIS.R, “Guide de gestion des ressources humaines », QUEBEC, 2010.
4. CAUCHE .P, DUPREZ J-M et autre, « dictionnaire de la gestion » ,3eme édition Armand, Paris.
5. CITEAU J.P, « gestion des ressources humaines »,4^{eme} édition Arnaud colin, Paris, 2002.
6. CLAUDE Jean, L'enquête par questionnaire, éd, université de Belgique, Belgique, 1982.
7. DAVID, R. S: «manpower management», New Delhi, prince, India-primite limited, 1994.
8. EDIGHOFFER, J. et autre, «économie d'entreprise : savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996.
9. EISS(D) et al. Ressource humaine, les éditions d'organisation, paris, 2000.
- 10.FALCO de Hélène, « maitrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme ». 2éme édition, DUNOD, paris, 2002.
- 11.FALCO de, Hélène, maitrise ses recrutements, comment réaliser un recrutement avec professionnalisme. 2éme édition, DUNOD, paris, 2002.
- 12.GILLE Ferréol et autres, « dictionnaire de sociologie », 2^{eme} édition ARNAND COLIN, Paris, 1991.
- 13.GRAWITZ M, « Méthodes des sciences humaines », édition DALLOZ, pris, 2001.
- 14.GRAWITZ M, « méthodes des sciences sociales », ED DALLOZ, Paris, 2001.
- 15.GRAWITZ.M. « lexique des sciences sociales », 7^{eme} ED, Dalloz, Paris, 1999.

16. HELENE FALCO, « maitriser ses recrutement », 2^{EME} édition Dunod, paris, 1999.
17. JARDEL.J.P, « les rites dans l'entreprise », Edition Echos, Organisation, Paris, 2000.
18. LE DUFF Robert, « Encyclopédie de la gestion et du management », édition Dalloz, Paris, 1999.
19. LETHEILLEUX LAETITIA, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 5eme Edition L'extenso, Paris.
20. LOIC cadin : GRH, « pratique et éléments de théorie », 2^{eme} édition Dunolde, Paris, 2004.
21. LOIC Cadin, GUERIN Francis, PIGEYRE Frédérique, « gestion des ressources humaines », 3ed DUNOD, paris, 2007.
22. MARCELIN J, « la gestion des ressources humaines », 2004
23. MARTEL, p. « La première compétence requise : être stratégique ». Dans effectif, vol.4, no5, novembre-decembre2001.paris.
24. MICHEL F, « sociologie des organisations », éd, Pearson éducation France, paris.
25. PERETTI Jean MARIE : « Ressource humaines et gestion des personnes », 8^{eme} édition, édition Vuibert, 2012
26. PERETTI Jean MARIE, « Gestion des ressource humaine », 19^{Eme} Edition, Vuibert, paris, 2013
27. PERETTI J-M, « Dictionnaire des ressources humaines », 5ème édition Dunod, 2008.
28. PERRETI Jean marie : « gestion des ressource humaines », 7^{ème} Edition, édition VUIBERT, paris, 2003.
29. PERRETI Jean marie, « Ressource humaine et gestion des personnes », Vuibert, 5eme édition, paris, 2005.
30. PERRITTI J M : « gestion des ressources humaines », 7eme édition, édition VUIBERT, paris ,2003.
31. PETIT.F, « bien réussir ses recrutement », analyse des postes, présélection, entretiens, évolution, éd, Démos, paris, 2000.
32. Renaud Sain Saulieu, « L'identité au travail », paris, FNSP, 1997.
33. SEKIOU et autres : « Gestion des ressources humaines », 2^{eme} Edition, les éditions de Boeck, Québec, 1993.

Webographie :

- www.jobintree.com/dictionnaire/definition-formation.
- <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/cdd>;
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Contrat_de_travail_temporaire,

- <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/contrat-de-travail-a-temps-partiel>
- <http://contrat-de-travail.comprendrechoisir.com/comprendre/contrat-de-professionnalisation>

ANNEXES

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

Option : Organisation du Travail et des Ressources Humaines

Questionnaire de recherche sur le thème :

Le recrutement et l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux recrues :

**Pour la collecte des données nécessaires a la réalisation de notre mémoire,
nous vous serons reconnaissons de bien vouloir répondre aux questions qui
vous sont adressées le plus objectivement possible.**

**On vous assure la confidentialité des données, qui ne seront utilisé que pour
les besoins de l'étude en cours.**

Préparer par :

MESSADI Hayette

MECHOUCHE Toufik

encadrer par :

Mr: ZERROUK AHCENE

Session Juin 2015

Données personnelles :

1-Sexe : Masculin féminin

2-Age : (18-25) (25-30) (30-35) (35-40)
 Plus de 40ans

3-Niveau d’instruction :

Primaire Moyen secondaire universitaire

4- diplôme obtenu :

Ingénieur licence D.E.U.A TS autre

5- Poste occupé :

cadre agent de maitrise Agent de l’exécution

6-L’année de votre recrutement :.....

Processus de recrutement au sein de l’entreprise « Général Emballage » :

7-Quelle est la source de vos nouveaux recrues au sein de votre entreprise ?

ANEM réseaux annonces stagiaires autres

8-Est-ce que la nature de recrutement dans votre entreprise est rationnelle ?

Oui non

9-Pensez-vous que l’entreprise Général Emballage respecte les étapes de processus de recrutement ?

Oui non

Dans les deux cas pouvez-vous citer ces étapes ?

.....
.....
.....

10- Quelle est la technique la plus utilisée lors de recrutement ?

- psychotechnique
- entretien oral
- test écrits
- oral et écrits
- autre

11-y'a-t-il un budget réservé pour le recrutement ?

- Oui non

12- d'après vous, quelles sont les objectifs visés à travers l'intégration des nouveaux recrues ?

.....
.....
.....

L'intégration socioprofessionnelle des nouveaux recrues :

13- comment avez-vous eu l'information pour la disponibilité de votre poste ?

- ANEM réseaux annonces autre source

14-vous avez signé un contrat ?

- Déterminé indéterminé

15- avez-vous passé des tests d'évaluation ?

Oui non

16- que pensez-vous de votre sélection ?

Objectifs subjectifs

17- est-ce que votre poste actuel est adéquat à votre diplôme ?

Oui non

18- lors de votre embauche comment vous avez trouvé l'accueil qu'on vous a réservé ?

Agréable moins agréable normal

19- avez-vous passé une période d'essai ?

Oui non

20- avez-vous un suivi dans l'entreprise pendant votre période d'essai ?

Oui non

21- recevez-vous de l'aide de la part de votre suivi DRH ?

Oui non

22- avez-vous eu une formation au sein de l'entreprise ?

Oui non

23- trouvez-vous que cette formation vous aide dans la réalisation de votre travail ?

Oui non

24- comment est votre formation ?

Externe interne « dans l'entreprise »

25-combien a duré votre formation ?

Des jours Des semaines Des mois

26-étiez-vous motivé lors de votre formation ?

Oui non

27-d'après vous, la formation vous aide à s'intégrer au sein de l'entreprise ?

Oui non

28- quelles sont les autres facteurs que vous trouvez essentiels pour votre intégration ?

.....
.....
.....

29- Etiez-vous évalué après la période d'essai ?

Oui non

30- comment est votre relation avec votre groupe de travail ?

Forte moyenne faible

31-comment est votre relation avec votre supérieure ?

Autoritaire Amicale

32- trouvez-vous que votre intégration détermine sur votre rendement au travail ?

Oui non

33- Avez-vous trouvez des difficultés lors de votre intégration ?

Oui non

Si oui, quelle est la nature de ces difficultés ?

.....
.....

Comptant sur votre collaboration, veuillez accepter nos meilleures salutations.

Merci.



FICHE DE POSTE

CODE 01/01/005/

Métier	Emploi	Poste	Matricule salarié
Management stratégique	Directeur	Directeur de la logistique	

IDENTIFICATION DU POSTE

Poste	Directeur de la logistique
Direction	Direction générale
Service	-

RELATIONS HIERARCHIQUES ET FONCTIONNELLES

Hiérarchique	Directeur général
Fonctionnelle	L'ensemble des structures centrales et directions d'unités

TACHES

1. Définir et piloter la politique d'approvisionnement et d'achats
2. Superviser l'organisation et la gestion des activités d'approvisionnement et de gestion de stocks
3. Superviser l'organisation et la planification des acheminements des marchandises et leur réception sur site
4. Superviser la réception des MP et PDR, les conditions de stockage et de mise à disposition aux utilisateurs
5. Optimiser le niveau des stocks par rapport aux besoins des clients et de la production
6. Assurer une coordination entre les directions d'unités de production et commerciale pour définir et ajuster les besoins en approvisionnements et en livraisons conformément aux programmes de production et de vente
7. Superviser les activités de prospection des marchés, évaluer la capacité des fournisseurs à répondre aux impératifs de coûts, de délais, de qualité et quantité
8. Superviser les cahiers des charges, traiter les offres des fournisseurs et négocier les meilleures conditions en tenant compte des objectifs techniques et commerciaux
9. Assurer l'interface entre les fournisseurs, la production, la commercialisation et le développement
10. Superviser la gestion du dépôt de marchandises (stocks entrants et sortants)
11. Négocier les contrats de sous traitance logistique (réalisation d'appels d'offres de prestations logistiques et stockage, négociations des tarifs de prestations)
12. Superviser l'organisation des préparations des commandes
13. Superviser l'expédition et les livraisons des marchandises dans le respect des délais et la maîtrise des coûts, des contraintes réglementaires et spécificités des produits
14. Analyser les structures logistiques et les schémas organisationnels de l'entreprise pour en identifier et évaluer les risques techniques et organisationnels
15. Développer en permanence des schémas logistiques permettant d'optimiser cette circulation
16. Planifier, coordonner et contrôler le travail des équipes
17. Animer les équipes (fixation des objectifs, suivi des plans d'action, suivi des résultats collectifs et individuels).
18. Appuyer techniquement les équipes et tenir le rôle de personne ressources



FICHE DE POSTE

19. Développer les compétences et les performances de ses équipes
20. Etablir les rapports d'activité périodiques et TDB et assurer le suivi budgétaire

COMPETENCES REQUISES

Diplôme /formation/expérience	Bac+ 5 (école d'ingénieur) Spécialisation en transport logistique 05 années dans une fonction de responsabilité dans un métier de la chaîne logistique
Savoirs	Techniques de gestion/gestion budgétaire Technique de management Technique de conduite de réunions Conduite de projets Législation Technique de communication Analyse des risques Analyse statistique MQHSE
Savoirs faire	Anticiper sur les activités et moyens nécessaires Fixer des objectifs, évaluer les résultats Planifier des activités Organiser, coordonner des activités Piloter et contrôler Créer, adapter des conditions de l'efficacité, innover, motiver des collaborateurs Réagir et décider entre différentes alternatives humaines et techniques
Savoir être	Sens du dialogue et de l'écoute; excellent négociateur Capacité de synthèse et d'analyse Sens de la communication et de leadership, conduite des équipes.

Responsable Ressources Humaines		L'intéressé (1)	
Nom		Nom	
Date		Date	
Visa		Visa	

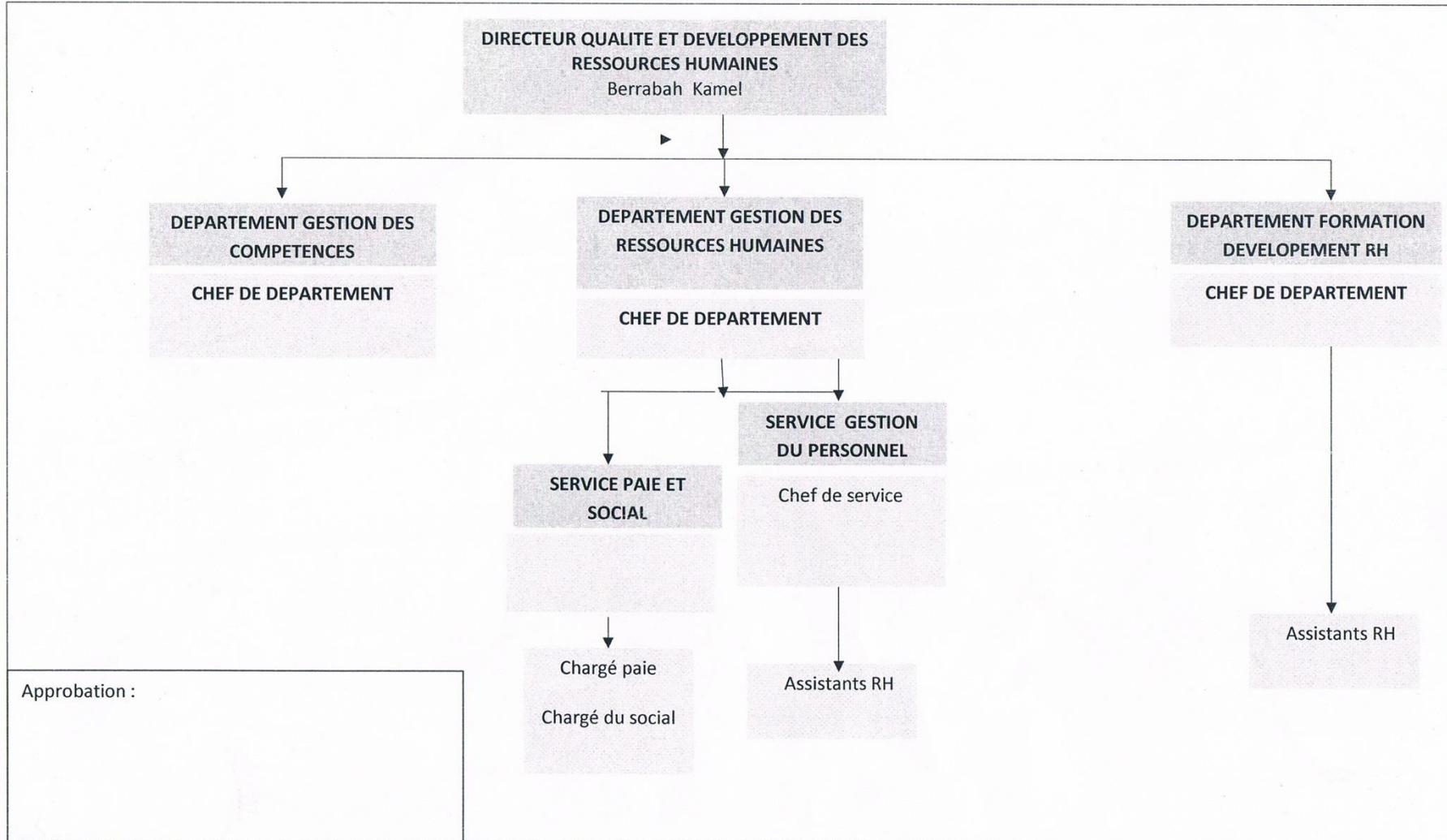
1- Lu et approuvé



GENERALEMBALLAGE
INDUSTRIE DU CARTON ONDULE

Etabli par : A. Yahiaoui
Vérifié par : k. Berrabah
Date : 31 Janvier 2014

**ORGANIGRAMME : DIRECTION QUALITE ET
DEVELOPPEMENT RH**

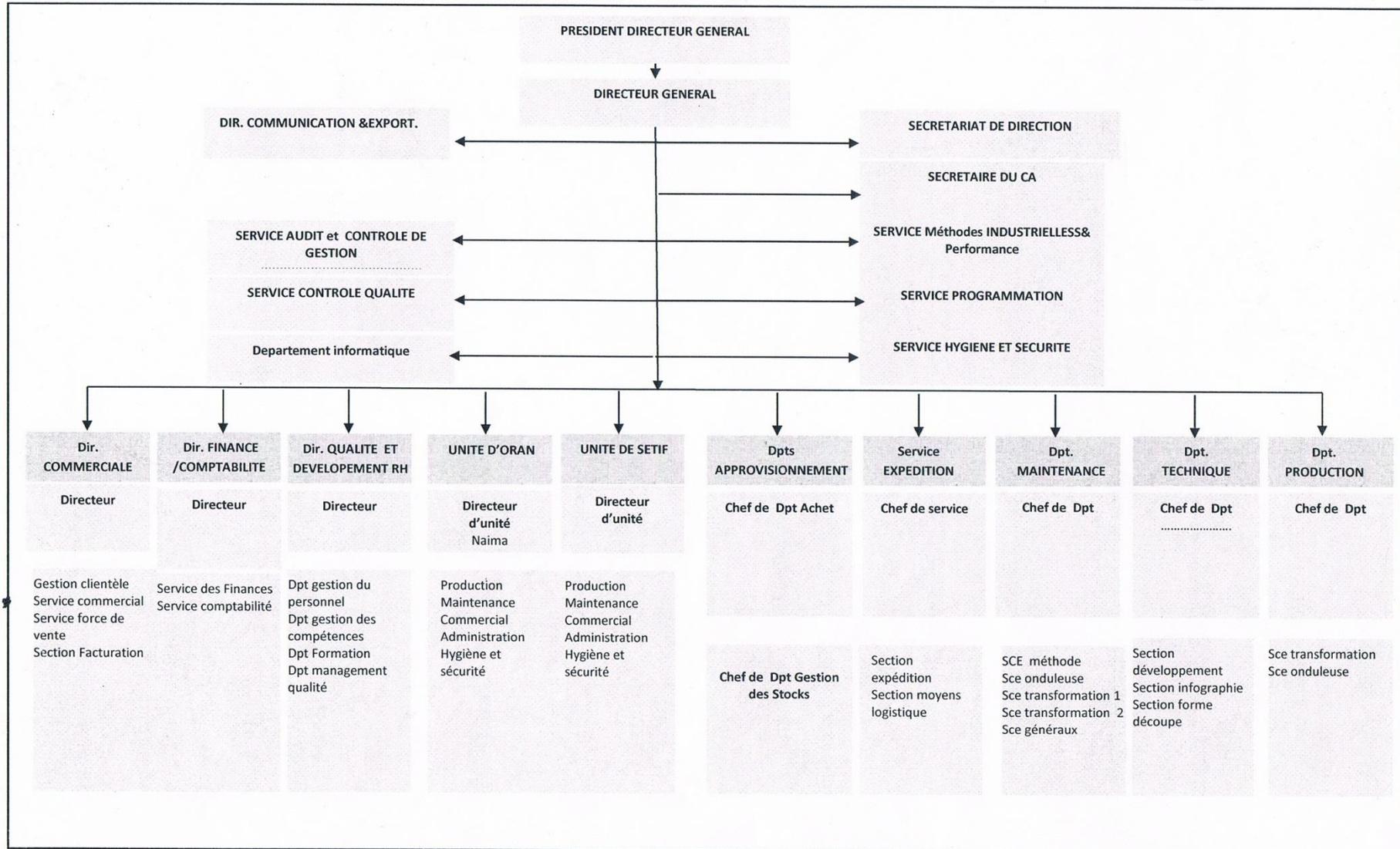




GENERALEMBALLAGE
INDUSTRIE DU CARTON ONDULE

Etabli par : A. Yahiaoui
Validé par : K. Berrabah
Date : 31 Janvier 2014

ORGANIGRAMME : SIEGE ET UNITES





ENTRETIEN D'EMBAUCHE

NOM : _____ PRENOM : _____ AGE : _____
 ADRESSE _____ SIT FAM: _____
 SITUATION VIS AVIS DU DERNIER EMPLOYEUR Libre Activité

FORMATION ET STAGES :

ETABLISSEMENT	DIPLOME OU ATTESTATION	ANNEE D'OBTENTION
.....
.....
.....

EMPLOIS OCCUPES

EMPLOI	EMPLOYEUR	NOMBRE D'ANNEE
.....
.....
.....

AUTRES APTITUDES

LANGUES ETRANGERES :

INFORMATIQUE :

PERMIS DE CONDUIRE :

PRESENTATION	ALLOCUTION	PROFIL « Fiche de poste »	
Soigné <input type="checkbox"/>	Claire <input type="checkbox"/>	Formation <input type="checkbox"/>	Age <input type="checkbox"/>
Négligé <input type="checkbox"/>	Rudimentaire <input type="checkbox"/>	Domaine Expérience <input type="checkbox"/>	Motivation au poste <input type="checkbox"/>
Extravagant <input type="checkbox"/>	Avec difficulté <input type="checkbox"/>	Responsabilité assumée <input type="checkbox"/>	Année d'expérience <input type="checkbox"/>
		Pertinence de l'expérience <input type="checkbox"/>	

Cadre réservé à la Direction des Ressources Humaines

CONNAISSANCE	THEORIQUE	PRATIQUE
	Bonne <input type="checkbox"/>	Bonne <input type="checkbox"/>
	Moyenne <input type="checkbox"/>	Moyenne <input type="checkbox"/>
	Insuffisant <input type="checkbox"/>	Insuffisante <input type="checkbox"/>

Cadre réservé à la structure en lien avec le recrutement

Appréciation Responsable structure:

 Candidature intéressante :
 OUI NON
 VISA

Appréciation Direction Ressources Humaines :

 Candidature intéressante :
 OUI NON
 VISA



DEMANDE DE RECRUTEMENT

EMETTEUR

Unité :

Direction :

Date de la demande:

Fonction :

Visa du demandeur:

RECRUTEMENT

Motif de recrutement:

Remplacement :

Nouveau poste :

Poste :

Date souhaitée :

PROFIL DEMANDE

Nombre :

Diplôme:

Expérience :

Domaine :

Autres :

Age:

Résidence souhaitée:

AVIS DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

DATE ET VISA

APPROBATION DE LA DIRECTION GENERAL*

DATE ET VISA

*Poste d'encadrement



Fiche d'induction

NOM :
PRENOM :
POSTE :
STRUCTURE :

THEMES	Responsable	Date	Visa
Présentation de l'entreprise : -Règlement intérieur			
- Règles d'hygiène et sécurité :			
-Fiches de poste -Politique Qualité			

L'intéressé(e)

Le Chef de département Formation & Développement RH

Date et visa

Date et visa



GENERALEMBALLAGE
INDUSTRIE DU CARTON ONDULE

Réf: IM.S1.J
Révision: 01
Date : 01/12/2012
Page 2 sur 3

Planning d'intégration

Nom /prénom	Commer- cial	Développe- ment	Infograp- hie	Forme de découpe	Cliché	Méthode productio- n	Contrôle qualité	Planificat- ion	Producti- on	Achat	Gestion des stocks	Comptab- ilité de matière	Comptab- ilité
Date	01 Journée 20/01/15	1/2 Journée 21 /01/15 (Matinée)	1/2 Journée 21 /01/15 (après- midi)	1/2 Journée 21/01/15 (après- midi)	1/2 Journée 21/01/15 (après- midi)	1/2 Journée 22/01/15 (Matinée)	1/2 Journée 22/01/15 (après- midi)	½ Journée 25/01/15 (Matinée)	½ Journée 25/01/15	01 journée 26/01/15	½ journée 27/01/15 Matinée	01 Journée 28/01/15	01 journée 29/01/15
Visa													

L'intéressé (e) :

Date et visa

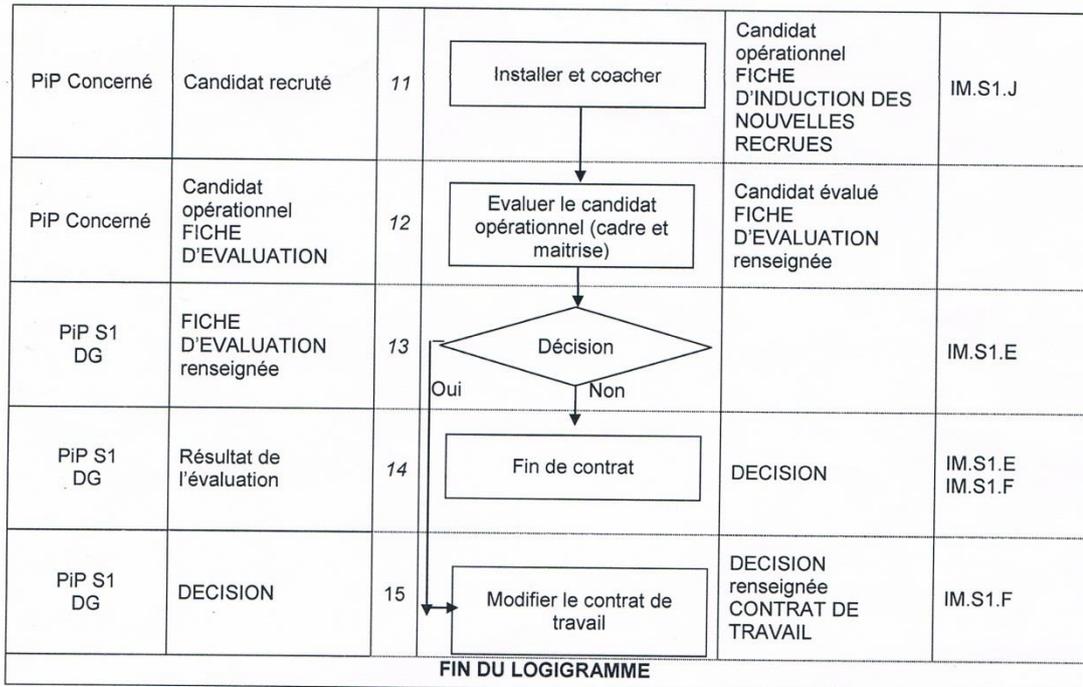
Le Chef de département Formation & Développement RH

Date et visa



Processus gestion des Ressources humaines: S1
Procédure _ Unité d'Akbou: Recrutement

RESPONSABLE	ELEMENTS D'ENTREE		ACTIVITES	ELEMENTS DE SORTIE	RESSOURCES
Direction Générale	Stratégie Politiques	01	Identifier les besoins	Budget	
Toutes les structures et unité	Expression de besoins	02	Exprimer le besoins	Demande de recrutement	IM.S1.A
Tous les pilotes de processus	Demande de recrutement Budget	03	Planifier les besoins en recrutement	Plan annuel de recrutement validé	IM.S1.B
DRH Chargé du recrutement /formation (CRF)	Exigences du poste	04	Définir les profils de chaque poste	Fiches de poste	IM.S1.C
CRF	CV Demande d'emploi	05	Rechercher les candidatures	CV et demande d'emploi réceptionnés	Viviers personnel ALEM Base de données
CRF	CV et demande d'emploi réceptionnés	06	Pré- Sélection des candidats	Candidat pré - sélectionné	Demande d'emploi CV
CRF	CV, demande d'emploi sélectionné	07	Convoquer les candidats pré - sélectionnés	Convocation écrite, Email.....	Convocation Téléphone E mail
DRH CRF PIP concerné	Candidats convoqués	08	Réaliser l'entretien et test des candidats	Entretien d'embauche (cadre et maîtrise) Candidats évalués	IM.S1.D
DRH CRF PIP concerné	Entretien d'embauche Candidats évalués	09	Sélection	Candidats sélectionnés	IM.S1.D
DRH DG	Résultat de l'entretien d'embauche	10	Décision	CONTRAT DE TRAVAIL	CONTRAT DE TRAVAIL





6.2 EXPLICATION DU LOGIGRAMME

N°	DESCRIPTIF DE L'ACTIVITE
01	1. Identifier les besoins A partir de la stratégie de développement et des différentes politiques arrêtées, les besoins en ressources sont déterminés à travers le budget annuel.
02	2. Exprimer les besoins L'expression de besoins peut s'effectuer par l'ensemble des responsables de structures et unités par des DEMANDES DE RECRUTEMENT(IM.S1.A)
03	3. Définir les profils de chaque poste Le DRH, le RMQ en collaboration des responsables des structures concernées, élaborent ou mettent à jour les FICHES DE POSTES et ce pour les postes ayant une incidence sur la conformité aux exigences relatives au produit.
04	4. Planifier les besoins en ressources Sur la base du budget et des demandes de recrutement, le DRH élabore le plan de recrutement qu'il soumet à la Direction générale pour validation.
05	5. Rechercher les candidats : La recherche des candidats s'effectue à travers les demandes de recrutement, CV.....
06	6. Présélection des candidats Les candidats sont présélectionnés à travers leurs demandes d'emploi correspondantes au profil du poste recherché.
07	7. Convoquer les candidats sélectionnés : Les candidats des demandes d'emploi sélectionnées sont convoqués pour un entretien d'embauche par courrier, E mail ou par téléphone....
08	8. Réaliser l'entretien et test des candidats : Les candidats convoqués s'entretiennent avec le DRH, le chargé du recrutement et le responsable de la structure en lien avec le recrutement. L'imprimé ENTRETIEN D'EMBAUCHE est ainsi renseigné, pour les postes de cadres et de maîtrises.
09	9. Sélection : La sélection des candidats s'effectue sur la base de l'entretien avec le candidat, du CV et de l'ENTRETIEN D'EMBAUCHE. les candidatures jugées intéressantes sont retenues, et le chargé du recrutement leurs donne la liste des documents nécessaires à la constitution de son dossier.
10	10. Décision : Les candidats sélectionnés et retenus remettent leur dossier administratif. Pour ceux entrant dans le cadre du dispositif d'insertion des jeunes diplômés, le contrat est signé avec l'ALEM. Pour les autres, un contrat type leur est soumis pour signature. Ce contrat précise notamment la durée de la relation de travail et les conditions de rémunération.
11	11. Installer et coacher les nouvelles recrues : Le personnel recruté est installé dans ses fonctions, présenté aux différents membres de l'équipe. Son responsable est chargé d'assurer directement son coaching pour faire connaître la société et ses missions, les principes de travail, les consignes de sécurité, les principes du management de la qualité, les documents de travail (processus, procédures, enregistrements, ...). Une FICHE D'INDUCTION DE NOUVELLES RECRUES est établie.



12	12. Evaluer le candidat opérationnel : Les employés font l'objet d'une évaluation à chaque fin de période d'essai et de contrat par le pilote processus concerné et ce suivant les critères de la FICHE D'EVALUATION, selon le résultat de cette évaluation, les responsables concernés, et le DRH statue sur la suite à donner à la relation de travail
13	13. Décision Le pilote de processus S1 et le Directeur Général statue sur la suite à donner à la relation de travail.
14	14. Résilier le contrat : Il est mis fin aux contrats des employés dont le résultat d'évaluation est non satisfaisant.
13	13. Proroger le contrat/période d'essai /Confirmer le contrat A l'issue de cette évaluation et par rapport au degré de satisfaction des résultats, les décisions sont prises : proroger la période d'essai, proroger le contrat Une décision est ainsi établie et le contrat de travail est ainsi renouvelé après approbation du Directeur Général.
FIN DE LA PROCEDURE	

7. ENREGISTREMENTS :

CODE	INTITULE	CONSERVATION	
		RESPONSABLE	DUREE
IM.S1.A	DEMANDE DE RECRUTEMENT	DRH	03 ans
IM.S1.B	PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT		03 ans
IM.S1.C	FICHE DE POSTE		03 ans
IM.S1.D	ENTRETIEN D'EMBAUCHE		03 ans
IM.S1.E	FICHE D'EVALUATION		03 ans
IM.S1.F	DÉCISION		03 ans
IM.S1.G	EVALUATION ANNUEL DES COMPETENCES		03 ans
IM.S1.j	FICHE D'INDUCTION DE NOUVELLE RECRUE		03 ans



12	12. Evaluer le candidat opérationnel : Les employés font l'objet d'une évaluation à chaque fin de période d'essai et de contrat par le pilote processus concerné et ce suivant les critères de la FICHE D'EVALUATION, selon le résultat de cette évaluation, les responsables concernés, et le DRH statue sur la suite à donner à la relation de travail
13	13. Décision Le pilote de processus S1 et le Directeur Général statue sur la suite à donner à la relation de travail.
14	14. Résilier le contrat : Il est mis fin aux contrats des employés dont le résultat d'évaluation est non satisfaisant.
13	13. Proroger le contrat/période d'essai /Confirmer le contrat A l'issue de cette évaluation et par rapport au degré de satisfaction des résultats, les décisions sont prises : proroger la période d'essai, proroger le contrat Une décision est ainsi établie et le contrat de travail est ainsi renouvelé après approbation du Directeur Général.
FIN DE LA PROCEDURE	

7. ENREGISTREMENTS :

CODE	INTITULE	CONSERVATION	
		RESPONSABLE	DUREE
IM.S1.A	DEMANDE DE RECRUTEMENT	DRH	03 ans
IM.S1.B	PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT		03 ans
IM.S1.C	FICHE DE POSTE		03 ans
IM.S1.D	ENTRETIEN D'EMBAUCHE		03 ans
IM.S1.E	FICHE D'EVALUATION		03 ans
IM.S1.F	DECISION		03 ans
IM.S1.G	EVALUATION ANNUEL DES COMPETENCES		03 ans
IM.S1.j	FICHE D'INDUCTION DE NOUVELLE RECRUE		03 ans

Etat des effectifs par structure des 03

Unités (Akbou, Sétif, Oran)

STRUCTURE	AKBOU	SETIF	ORAN	EFFECTIF GLOBAL
DEPARTEMENT TECHNIQUE	26	2	1	29
CONTRÔLE DE QUALITE	32	2		34
DEPARTEMENT APPROVISIONNEMENTS	63	5	3	71
DIRECTION GENERALE	8	3		15
DIRECTION FINANCES & COMPTABILITE	12	1	1	14
DIRECTION RESSOURCES HUMAINES	10	2	1	13
CONTRÔLE DE GESTION	4			4
METHODES	2			2
SERVICE INFORMATIQUE	5	2		7
HYGIENE ET SECURITE	73	17	10	100
DIRECTION COMMERCIALE	28	5	5	38
DIRECTION LOGISTIQUE	59	5	3	67
DEPARTEMENT PRODUCTION	408	66	44	518
DIRECTION MAINTENANCE	75	11	3	89
CHANTIER	9			9
EFFECTIFS	814	121	75	1010

TECHNIQUE	63
-----------	----

ADMINISTRATION	226
----------------	-----

COMMERCIAL	105
------------	-----

PRODUCTION	518
------------	-----

MAINTENANCE	89
-------------	----

AUTRES	9
--------	---

TOTAL	1010
--------------	-------------



**GENERAL
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

SIÈGE SOCIAL & Usine d'Akbou: Z.A.C Taharacht Akbou 06001 – W. Bejaia – Algérie
Tél. : 00 213 34 35 68 60/61 – Fax : 00 213 34 35 90 43
E-mail : contact@generalemballage.com
Usine SETIF: Z.E.A. 3ème Tranche N° 15 B – BP 300 bis – 19000 SETIF
Tél. : 00 213 36 92 41 30/36 93 60 96 / Fax : 00 213 36 92 41 40
E-mail : ge.setif@generalemballage.com
Usine ORAN: Z.I. Hassi Ameur N° 04 – lot N° 10 commune Hassi Bounif 31121 Oran
Tél. : 00 213 40 23 97 20 / Fax : 00 213 40 23 79 65
E-mail : ge.oran@generalemballage.com
www.generalemballage.com

Etat des effectifs (Akbou, Sétif, Oran)

STRUCTURE	EFFECTIF TOTAL	Homme	Femme
EFFECTIFS GE AKBOU	814	751	63
EFFECTIFS GE SETIF	121	106	15
EFFECTIFS GE ORAN	75	68	7



**GENERAL
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

SIÈGE SOCIAL & Usine d'Akbou: Z.A.C Taharacht Akbou 06001 – W. Bejaia – Algérie
Tél. : 00 213 34 35 68 60/61 – Fax : 00 213 34 35 90 43
E-mail : contact@generalemballage.com
Usine SETIF: Z.E.A. 3ème Tranche N° 15 B - BP 390 bis - 19000 SETIF
Tél. : 00 213 36 92 41 30/ 36 93 60 96 / Fax :00 213 36 92 41 40
E-mail : ge.setif@generalemballage.com
Usine ORAN : ZI Hassi Ameur N° 04 - Ilot N°10 commune Hassi Bounif 31121 Oran
Tél. : 00 213 40 23 97 20 / Fax: 00 213 40 23 79 66
E-mail : ge.oran@generalemballage.com
www.generalemballage.com

Evolution des effectifs par catégorie socioprofessionnelle

UNITE	CADRE	MAITRISE	EXECUTION	TOTAL
GE AKBOU	53	182	579	814
GE SETIF	3	28	90	121
GE ORAN	2	13	60	75
TOTAL	58	223	729	1010