

Université Abderrahmane Mira de Bejaia.

Faculté sciences humaines et sociales.

Département sciences sociales.

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme : Master en sociologie.

Option : sociologie des organisations et du travail.

Thème

**L'impact de la culture de l'entreprise sur l'intégration des
nouveaux salariés**

Cas pratique : IFRI IBRAHIL & FILS

Présenté par :

➤ *ARKOUB KAMILIA*

➤ *CHIBOUT ZAHRA*

Encadré par :

M. MATI ALI

Année universitaire : 2019-2020

REMERCIEMENT

« Il y a pire dans la vie que d'avoir échoué, c'est de ne pas avoir essayer »

Roovelt

*Premièrement, nous voulons remercier Dieu Tout-Puissant d'avoir
terminé ce travail, qui est le résultat de quelques recherches.*

*Nous tenons à exprimer notre gratitude et notre profond respect à notre
initiateur M. MATI, car il est non seulement chargé de nous guider, mais
aussi de donner ses suggestions, notamment son aide et son soutien.*

Tout le personnel de la bibliothèque des sciences humaines et sociales.

Merci à tous

DEDICACE

*Afin d'être reconnaissante envers ceux qui m'ont encouragé à effectuer ce
modeste travail de recherche, je dédie ce mémoire :*

*A mes très chers parents, qui ont tant œuvré pour ma réussite et qui n'ont
jamais cessé de penser à moi, que Dieu le tout puissant me les gardes.*

A mes chers frères « MASSINE » et « JUGURTHA ».

*A ma chère sœur « KAHINA » pour son encouragement et son aide
durant toute l'année.*

A mes chers « grands-parents » que Dieu les gardes pour nous.

*A mon cher tonton « SOFIANE » pour son soutien tout au long de ce
travail.*

A mes chers cousins « INES » et « YANIS ».

A tous mes amis pour leurs présences dans ma vie

*A ma binôme « ZAHRA » qui a travaillé avec patience et sans relâche dans
notre travail.*

*A tous ceux qui, de près ou de loin ont été avec moi dans les moments
difficile et m'ont toujours soutenu.*

KAMILIA

DEDICACE

Permettez-moi de dédier ce maigre travail avec une grande joie, un cœur ouvert et un immense plaisir:

*En premier lieu à mon cher **papa** et ma chère **maman** qui n'ont jamais cessé d'attendre mon succès.*

*À ma petite sœur **Mélissa**.*

*À mon très cher oncle **Moussa** qui m'a toujours orienté et aidé depuis mon premier jours à l'école et ma très chère et adorable grand-mère et mes tentes.*

*À tous mes amis (e) en particulier **Sarah et Hassen**.*

À toute ma famille, cousins cousines...

À ma binôme kamilia et toute sa famille.

À tous ceux que j'aime et j'estime.

ZAHRA

Liste des abréviations

SARL : société à responsabilité limitée

Liste des schémas

Schéma : La formulation de la culture d'entreprise :

Sommaire

Introduction Générale.....	I
Chapitre I Cadre méthodologique de la recherche	
1. Les raisons du choix du thème.....	07
2. Les objectifs de la recherche.....	07
3. Problématique.....	08
4. Les hypothèses.....	10
5. Définition des concepts clés.....	10
6. Méthodes et techniques utilisé.....	12
6.1 La méthode utilisée.....	12
6.2 La technique utilisée.....	13
6.3 La pré-enquête.....	13
6.4 L'enquête.....	13
6.5 La population d'étude.....	14
6.6 L'échantillon.....	14
7. Études antérieure.....	14
8. Présentation du questionnaire.....	16
9. Les difficultés rencontrées.....	17
Chapitre II : Culture d'entreprise	
Préambule.....	19
1- Histoire de la culture d'entreprise et son évolution.....	19
2- Définition de la culture d'entreprise.....	20
3- Comment se forme la culture d'entreprise.....	22
4- Les composantes de la culture d'entreprise.....	23
5- Les caractéristiques de la culture d'entreprise.....	25
6- Les fonctions de la culture d'entreprise.....	26
7- Les dimensions de la culture d'entreprise.....	27
8- Le rôle de la culture d'entreprise.....	28
Chapitre III : Intégration des nouveaux salariés :	
1- Généralité sur l'intégration.....	31
1-1 Définition de l'intégration.....	31
1-2 L'importance de l'intégration.....	31
1-3 Les objectifs de l'intégration.....	32
1-4 Les deux axes de l'intégration.....	32
2. Les étapes à suivre pour arriver à l'intégration.....	32
3. L'intégration d'un nouveau salarié : une étape primordiale.....	34
4. Le plan d'intégration du nouveau salarié.....	36
Partie pratique :	
Chapitre IV : présentation générale de l'organisme d'accueil.	
1-Présentation de la SARL IFRI.....	43
2-Création et évolution de la SARL « IBRAHIM&FILS ».....	43
3-La situation géographique.....	44
Conclusion général	
Liste bibliographique	

Introduction Générale

Introduction :

La culture représente le mode de vie d'une certaine société. Aujourd'hui, il couvre presque toutes les activités humaines et leur environnement social. Lorsqu'une culture est reconnue comme une civilisation, elle combine toutes les connaissances, croyances, activités artistiques, sentiments et comportements, lois, coutumes, habitudes et capacités diverses d'un membre particulier de la société. Le domaine des droits culturels est vaste et peu clair.

Une entreprise est une communauté humaine qui développe sa propre culture. Les employés sont l'élément central de cette communauté. Il doit trouver une culture radicale dans l'entreprise qui renforce son appartenance à l'extérieur de l'organisation, la culture reflète la société dans laquelle nous vivons, car elle met l'accent sur le comportement et la réflexion personnels, et moins parce qu'elle se concentre sur les affaires. En d'autres termes, grâce à une compréhension objective et profonde de la culture, la culture d'entreprise peut visualiser les valeurs de notre société actuelle, en particulier le préalable nécessaire à la réflexion sur son développement stratégique et sa politique globale, Ce dernier peut être compris comme un engagement financier au sens d'investissement, et peut également être compris à partir d'un engagement humain.

De nos jours, le concept de culture d'entreprise s'est transformé en langage courant. Chacun a l'opportunité de vivre un jour des faits culturels en son entreprise. C'est la raison pour laquelle nous faisons et percevons les choses que nous oublions, La culture est ce qui rend chaque entreprise différente. Aucune entreprise n'est exactement la même. Ils peuvent suivre la même stratégie, avoir la même structure et utiliser les mêmes techniques de gestion, mais chacun a sa propre culture. Cela les distingue les uns des autres. La culture d'entreprise différencie l'entreprise des autres entreprises. Il définit l'efficacité de la gestion des problèmes d'entreprise, de la réponse aux problèmes des employés et des situations.

La culture d'entreprise distingue l'entreprise des autres entreprises. Définit l'efficacité de la gestion des affaires commerciales et de la réponse aux questions et aux situations des employés

Enfin, on peut en déduire que la SARL IBRAHIM & FILS est un groupe artificiel qui développe sa propre culture. Dans nos recherches, nous nous appuyons sur une pleine compréhension de l'impact de la culture d'entreprise sur l'intégration des nouveaux

collaborateurs. Au sein de la société SARL IBRAHIM & FILS. Nous tenterons de découvrir la culture de l'entreprise et ses interventions pour faciliter ses nouveaux collaborateurs.

Notre travail de recherche est composé de 03 parties fondamentales qui sont comme suite :

- La première concerne la partie méthodologique qui conte : les raisons du choix du thème, l'objectif de la recherche, problématique, hypothèse, définition des concepts clés, méthodes et techniques utilisées, pré enquête, échantillon, étude antérieure et difficultés rencontrées.
- La deuxième partie est réservée pour la partie théorique : le 2^{ème} Chapitre concerne la notion de culture d'entreprise. Le 3^{ème} Chapitre porte sur l'intégration des nouveaux salariés.
- La troisième est la partie pratique que nous n'avons pas pu réaliser.

Chapitre I

Cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons du choix du thème :

Nous avons choisis de travailler sur le thème de « l'impact de la culture d'entreprise sur l'intégration des nouveaux salariés » car c'est un thème qui nous intéresse beaucoup et qui nous tient profondément à cœur mais et parmi ces raisons nous citons :

A. les raisons subjectives :

- Acquérir de l'expérience dans le monde du travail.
- prévenir notre future carrière.
- Faisabilité d'être embauché au sein de l'entreprise étudiée.
- Développer nos connaissances théoriques sur des sujets omniprésents dans le monde du travail.

B. Les raisons objective :

- C'est un thème qui joue un rôle fondamental pour le bon fonctionnement de l'entreprise et des salariés.
- Comprendre comment refléter l'influence de la culture d'entreprise sur l'intégration et les attitudes des employés.
- Résolution du point de vue des salariés sur la politique d'intégration interne de l'entreprise.
- Démontrer la place et l'importance de la culture d'entreprise et surtout l'intégration des nouveaux salariés au niveau de l'entreprise **Sarl Ibrahim et fils IFRI**.

2. Les objectifs de la recherche :

L'objectif de cette étude consiste à expliquer, démontrer et faire comprendre l'importance et l'influence de l'impact de la culture d'entreprise sur l'intégration des nouveaux salariés dans l'entreprise (**IFRI**).

3. Problématique :

Toute pensée sociologique tente de définir l'entreprise comme deuxième lieu de socialisation et de faire face à divers culture d'individus, un lieu où se fait une connaissance de plusieurs situation social complexe qui sont intéressant par plusieurs chercheurs, osant analyser et comprendre les comportement des individus dans leurs interactions au sein du milieu de travail, ainsi que la manière dont s'identifient les populations à l'occasion des rapports au travail .

Toutes les entreprises se ressemblent : des ateliers, des entrepôts, des bureaux, des mouvements incessants d'homme et de marchandises .Pourtant un examen approfondi montre qu'aucune entreprise n'est comparable à une autre. Chacune a sa personnalité, possède une identité et une image propres .Rechercher la spécificité d'une entreprise conduit à analyser sa culture et donc à reconnaître le rôle des hommes qui la composent.

Au début des années 1980, le concept de culture d'entreprise est entré dans le monde du management, non pas parce que la société précédente n'avait pas de culture, mais parce qu'avec le développement des règles d'entreprise, la culture est devenue étroitement liée au management dans le jeu de la concurrence ; d'autre part, Les capacités techniques, économiques et structurelles des entreprises sont tout à fait comparables et se sont avérées incapables ou insuffisantes pour surmonter la crise; une solution à ce dysfonctionnement doit être trouvée, mais comment l'entreprise trouve-t-elle une sortie de crise ?

L'entreprise considère sa culture comme un moyen spécifique de faire face aux problèmes causés par la concurrence de la mondialisation économique en constante évolution, car elle lui confère un avantage concurrentiel durable par rapport aux autres entreprises concurrentes, c'est pour cela **ERIC DELAVALLEE** disait que : « ...la culture, par définition propre à l'entreprise, parce qu'elle résulte de son histoire et la dernière des sources réelles de différenciation. Dans un contexte concurrentiel mondialisé, les entreprises puisent dans leurs cultures pour se différencier de leurs principaux concurrents, Dans la mesure où elle est adoptée aux exigences de l'environnement la culture difficile à copier donne à l'entreprise un avantage concurrentiel durable... » ¹

¹DELLAVALLEE, ERIC, La **culture d'entreprise pour manager autrement**, édition : organisation, Paris, 2002, P24.

Toute entreprise, qu'elle que soit sa taille présente une communauté économique et sociale, forme au sous-groupe sociale composé des hommes et des femmes appelé ressource humaines, appartenant à une ou plusieurs culture nationale, régionale et professionnel, donc un espace socioprofessionnel interactif et complexe, pour assurer la cohérence de cette mosaïque, l'entreprise a besoins de créer une identité collective qui deviendra le point de repère de tous ses membres, elle se développe et elle a besoins d'intégrer des ressources humains à ces stratégies, tandis qu'elles seront considérées comme un facteur déterminant dans le développement des projets de l'entreprise ces ressources humaines sont avant tout des agents sociaux et ils n'abandonnant jamais leurs être social lorsque on les recrutes au sein de l'entreprise pour travailler, chaque individus importe sa propre propriété professionnelles son histoire, ses habitudes, ces caractéristiques sont déférentes à celle des autres individus et à celle qui est déjà existantes à l'intérieure de cette entreprise.¹

« ... tout nouvel embauché doit apprendre son métier et les comportements a adopté dans l'entreprise , la manière de s'habiller de dire bonjour ... mais également la manière d'organiser une campagne publicitaire d'interpréter les indicateurs des tableaux de bord d'applique les procédures de qualité ... les outils de gestion qu'il doit utiliser sont déjà largement empreints de culture ... au fil de temps , les nouvelles embauchés par le mécanisme de l'apprentissage , ils vont intérioriser la culture d'entreprise . »²

En d'autres termes, chaque entreprise a sa propre culture, comme la SARL Ibrahim & fils IFRI, dont la culture est très centrée sur la qualité et l'intégration de ses nouveaux embauchés, la direction a donc mis en place un système de management de la qualité dont l'objectif est d'améliorer continuellement l'efficacité de l'amélioration des compétences qui vise au développement de l'entreprise . La volonté de définir un système intégré unique, mais attache également une grande importance à l'investissement dans l'intégration, afin de maintenir sa position sur les marchés nationaux et internationaux en terme de compétions.³

La culture se crée dans le temps et la culture de demain, même si elle peut se transformer progressivement, c'est essentiellement la culture d'aujourd'hui. ⁴

¹ MOURICE Thévenet, **la culture d'entreprise**, Ed puf, 1993, pp 48 ,49.

² DELLAVALEE Eric, Op Cit, p48 ,49

³ Document interne de l'entreprise.

⁴ SAINSALEU5(R), **Sociologie de l'entreprise**, 2ème Ed, Dalloz, paris, p51.

Dans cet ordre d'idée, et dans l'intérêt d'avoir une vision plus large sur la culture d'entreprise et son impact sur l'intégration des nouveaux salariés et pour but d'éclairer notre recherche on tient à répondre à la problématique suivante :

Quel est l'impact de la culture d'entreprise SARL Ibrahim & Fils IFRI sur l'intégration des nouveaux salariés ?

Dans ce cadre, notre objectif est d'essayer de répondre à ces questions suivantes :

- 1- **Quel est l'impact de la culture d'entreprise sur l'intégration social des salariés ?**
- 2- **Quel est l'impact de la culture d'entreprise sur l'intégration professionnel ?**

4. Les hypothèses :

Selon MADLINE Grawitz « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question poser, elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs, même plus au moins précise, elle aide à sélectionner les fait observé »¹.

Afin de pouvoir répondre à la problématique nous formulons les hypothèses suivantes :

- 1- la culture d'entreprise a une influence sur l'intégration sociale des salariés de l'entreprise SARL Ibrahim & Fils IFRI
- 2- la culture d'entreprise a un impact sur l'intégration professionnel des salariés. SARL Ibrahim & Fils IFRI

5. Définition des concepts clés :

La définition des concepts consistent à expliquer et à définir les concepts qui sont en relation avec notre thème de recherche selon plusieurs auteurs et disciplines, afin de mieux comprendre le sujet et l'objet de la recherche :

5.1 Définition de la culture :

Au sens courant, connaissance d'un ensemble d'œuvre et de pratique culturelle.

« Ensemble des choses matérielles et immatérielles produites par l'homme. Cette notion polysémique est très vaste et son application précise dépend de la discipline dans

¹ GRAWITZ Madeline, méthode des sciences sociale, 11^{ème} Edition, Dalloz, paris, 2001, p 398.

laquelle on utilise ce mot. En sociologie elle suggère souvent « un ensemble de valeurs de style de vie, des manières de penser, et des particularités de production d'esprit propre à une société. La culture de chaque société spécifique par rapport à d'autre.»¹

5.2L'entreprise :

Il est défini par sa fonction économique. C'est une organisation qui convertit les biens et services marchands en combinant les ressources pour obtenir des produits sous la forme de biens et services marchands.²

5.3La culture d'entreprise :

Selon **E. Delavallée** « la culture d'entreprise est composée de valeurs (ce qui est bien ou ce qui est mal), de croyances (ce qui est vrai ou ce qui est faux) et de normes de comportement, c'est-à-dire les règles qui régissent la conduite de l'entreprise. Ces composantes de la culture ont toutes une caractéristique commune : elles sont évidentes. Elles se justifient peu et sont considérées comme des acquis que l'on ne remet pas en cause. On finit par les oublier, ne plus les voir et on n'a souvent pas idée de les discuter. Ces valeurs, croyances et normes de comportement sont des évidences ».³

5.4L'intégration :

« L'intégration est un regroupement, unification ou articulation et coordination d'éléments antérieurement séparés. Dans les entreprises, les politiques de relation publique interne, les politiques de participation et d'intéressement des salariés sont dans certains cas qualifiées de politique de l'intégration sociale conduisant les salariés à adhérer aux objectifs de la direction et à se solidariser avec elle »⁴.

¹ MOLAJANI Akbar, **Culture, in. Dictionnaire de sociologie contemporaine**, édition Zagros, 2004 ,p45.

² M.DARBELET, et autre, **L'essentiel sur le management**, 5^{ème} édition, Berti édition, Alger, 2007 .P.24.

³ Delavallée Eric, Op,cit, p 32 .

⁴ Silem .A et autre, lexique d'économie, 7^{ème} éd, DALLOZ, Paris, 2004, pp 412,413.

5.5 Nouveaux salariés :

«Il s'agit d'une personne physique nouvellement embauchée, un salarié subordonné qui exécute des tâches pour le compte d'autrui, le salarié travaille au profit du salarié, et il est un salarié de son subordonné, quelle que soit sa profession. »¹.

5.6 L'identité :

« Ensemble de traits spécifique qui singularise et sert à la distinction des individus et des entités sociales la préservation de l'identité devient quelquefois aussi vitale que protéger sa santé, voire plus importante. Toute tentative de faire perdre son identité à un individu, à un groupe ou à une nation serait un acte répréhensible sur le plan morale. Car l'identité fait partie intégrante de l'existence sociale ou historique de tout être vivant (individu, groupe, nation). »²

5.7 Valeur :

Selon les valeurs sociologiques de «Thévenet», les valeurs de chaque communauté issues de l'expérience de la vie créent ses propres valeurs en se référant aux normes externes existantes.³

6. Méthodes et techniques utilisé :

6.1 La méthode utilisée :

D'après GAWITZ la méthode est « l'ensemble des opérations intellectuelles une discipline recherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifier. Elle peut être considéré comme sa réalité envisagée »⁴.

Dans notre recherche nous avons utilisé la méthode quantitative dans le but d'atteindre l'objectif de notre étude et vérifier nos hypothèses de recherche. D'après ANGERS Maurice : « la méthode quantitative est un ensemble de procédure pour mesurer le phénomène à l'étude »⁵.

¹ Encyclopédie, collection, **Microsoft encarta, 2009.**

² MOLAJANI Akbar ,op-cit ,p 87.

³ Ibid.

⁴ GRAWITZ MADELEINE, **méthode des sciences sociales**, 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1996, p443.

⁵ Angers Mauris, :**initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd casbah, Alger,1997,p60.

6.2 La technique utilisée :

« La technique de recherche représente l'ensemble des procédés et d'instrument d'investigation utilisé méthodologiquement »¹.

Nous avons procédé à la technique du questionnaire afin de rassembler un grand nombre d'information car c'est la technique nécessaire pour interroger un grand nombre de personne.

Le questionnaire peut se définir comme suivant :

« Elle consiste à poser un ensemble de répandent, le plus souvent représentatif d'une question, professionnelle ou familiale, à leurs opinions, à leurs attitudes, à leurs attentes, à leurs niveau de connaissance ou de conscience d'un événement ou d'un problème ou encore surtout autre point qui intéresse les chercheurs ».²

6.3 La pré-enquête :

La pré-enquête selon **AKTOUF Omar** est « une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiable, renseignées, augmentées et justifiées. Aussi la pré-enquête permet d'effectuer le choix d'instrument et le mode de construction de celui-ci ».³ Durant cette pré-enquête, et dans le but d'obtenir des informations suffisantes par rapport à la culture d'entreprise et son impact sur l'intégration des nouveaux salariés, nous avons choisis de distribuer 06 questionnaires sur les différentes classes de travailleurs qui sont : cadre, maitrise et exécution. Afin d'élaborer notre problématique, fixer nos méthodes et objectifs de recherche mais aussi formuler nos hypothèses.

6.4 L'enquête :

Nous avons prévu de distribuer 100 questionnaires sur les trois différentes catégories de salarié dans cette entreprise dans le but de récolter des données sur notre thème de recherche dont la période est prévu du 23 /03 au 30/03/2020, ceci dit, une semaine afin de

¹Quivy Raymond et Campenhoudt L. .V, **manuel de recherche en science sociales**, édition Dunod, 2^{ème} édition, Paris, p63.

² GRAWITZ Madeleine, **méthode des sciences sociales**, Ed DALLOZ, paris, 2001, p 191.

³ AKTOUF Omar, **Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, une introduction à la démarche classique et une critique**, Les presses de l'université du Québec : Montréal, 1987, p 102.

recupérer le questionnaire mais malheureusement nous avons pas pu le faire en raison de l'épidémie du **covid-19**.

6.5 La population d'étude :

Selon **AKTOUF Omar**, « La population d'étude désigne l'ensemble d'indifférencié des éléments parmi lesquels seront choisis ceux auprès de qui effectueront les observation ». ¹

M.Grawitz définit la population d'étude comme suite : « c'est l'ensemble dont les éléments ont choisis parce qu'ils ont les mêmes propriétés et qu'ils sont tous de même nature ». ²

6.6 L'échantillon :

« La population d'enquête, et la base d'échantillonnage doivent obligatoirement recouvrir la même signification, En effet, l'échantillonnage, il s'agit donc de prélever à l'intervenu d'un univers de cas, un certain nombre d'unité afin de les observées (systématiquement) par la médiation des mêmes instruments ». ³

L'entreprise **SARL IBRAHIM & FILS** se forme de trois catégories de salarié, la catégorie de cadre, de maitrise et de l'exécution.

Durant notre recherche nous avons porté intérêt aux trois catégories comme effectifs qui est la population mère, dont le nombre est de 1171 salariés, alors notre échantillon est visé, il se porte sur 100 salarié.

Donc notre échantillon se porte sur la catégorie de cadre, de maitrise et d'exécution.

7. Études antérieure :

7.1 Première étude :

Enquête auprès des entreprises à population mixte franco-japonaise. L'auteur y insiste sur l'importance du choc culturel qui accompagne toute relation entre français et japonais au travail, coopération, recherche, négociation et communication.

¹ AKTOUF Omar, op-cit, P 72.

² GRAVITS Madeline, **méthode des sciences sociales**, 11^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 2001 , p 298.

³ ROBERT J. Gravel, **guide méthodologique de la recherche**, édition université de Québec , septembre 1980 , page 21.

Les métiers mixtes impliqués ici qui touchent les salariés, les techniciens ou les cadres, surtout ces derniers, ne semblent pas être des ateliers de production mixte, on ne peut donc pas comparer les réactions des ouvriers français et japonais, mais ce à quoi ces personnes sont confrontées est le plus important à entendre. Le travail aborde les différences culturelles et ces différences ne sont pas le début de relations purement techniques.

Les Français se déclarent par consensus et coopération entre les Japonais et une communication transparente. La participation de ces Français et Japonais à ces découvertes est la principale ressource, un autre concept de chefs de groupe et de non-autoritaires, qui disent qu'ils doivent contacter et apprendre des Japonais. La découverte d'une pensée étrangère dans cette participation française au travail souligne l'importance des différences culturelles qui accompagnent les relations formelles au travail.

Les résultats de la première étude :

Même l'intérêt pour les valeurs d'un autre pays nous fait enfin se débarrasser de toutes sortes de contacts professionnels, de même que l'observation participative à long terme de l'ethnologie est terminée, elle est devenue un élément central de la fonction sociale.²²

7.2 Deuxième études :

L'enquête menée par Hofste de qui a été menée entre 1967 et 1973 et portait sur la satisfaction au travail, les collègues, les patrons, les opinions sur les problèmes rencontrés au travail, les questions sur la vie professionnelle et les objectifs de l'entreprise, les croyances et les préférences personnelles. À propos des indicateurs démographiques; âge, sexe, grade, profession.

Hofste pointe quatre points de vue distincts sur l'individualisme. Ceux qui dégradent leurs attitudes mentales collectives semblent être en mesure de classer des formes d'organisation qui est différent d'un pays à un autre.

Hofste de a alors avancé l'idée de "planification mentale": les individus acceptent un ensemble de tendances dans leur culture pour s'auto-calculer de cette manière, dont la valeur fondamentale est atteinte en établissant un certain degré de stabilité comportementale. Vie sociale. Personnes en situation professionnelle.

Les résultats de la deuxième étude :

Hofste a avancé une idée, c'est-à-dire que, selon le modèle général d'organisation rationnelle, une relation correspondante peut être établie entre le plan psychologique de la population d'un pays et le type d'organisation qui s'adapte progressivement à un pays.¹

7.3 Troisième études :

Dans la recherche menée au Brésil, Helena a accompagné le processus d'adaptation à la création d'une entreprise au Brésil, et mené des expérimentations sur des formes d'organisation basées sur des groupes. En France, ce sont ces équipes semi-autonomes qui ont amélioré les conditions de travail dans le sens du mouvement, qui a été initié sur l'exemple de la Scandinavie. Les observations de l'auteur Helena Hirata sont très proches des chaînes classiques, sans collaboration ni polyvalence. L'observation de l'auteur est qu'il est difficile pour les entreprises japonaises d'apporter leur système d'organisation le plus informel au Brésil, basé sur de petits groupes et la polyvalence. Ils ne soutiennent pas cette forme de participation individuelle. De l'attachement à l'entreprise et au groupe de travail doit faire de son mieux afin de mieux s'adapter, Les entreprises japonaises ont dû choisir principalement de renseigner les résultats de l'immigration japonaise au Brésil.

Par contre, il semble moins difficile pour les entreprises françaises de partager leurs propres modèles d'organisation. Le fond commun de la culture latine d'origine portugaise nous permet d'établir un certain point de vue sur les relations autoritaires.²

8. Présentation du questionnaire :

Notre questionnaire est divisé en trois axes, à savoir :

- **Axe1** : concernant les données personnelles telles que l'âge, le sexe...
- **Axe2** : porte sur la culture d'entreprise.
- **Axe3** : porte sur l'intégration des nouveaux salariés.

¹G.hofsted, culture conséquent, Ed Londres, paris, 1980, p 168.

² Helena Hirata, op. cit, p 174.

9. Les difficultés rencontrées :

Toute recherche scientifique peut rencontrer diverses difficultés, parmi lesquelles nous énumérerons :

- Manque de ressources techniques et difficulté à trouver des livres dans notre bibliothèque.
- Il est difficile de trouver des internats, autrement dit, des lieux de stage.
- L'apparition de la pandémie du **covid-19**, ce qui ne nous a pas permis de faire nos études sur le terrain et récolter les informations nécessaires concernant notre thème.
- Tous les documents internes ne sont pas fournis, ce qui nous empêche d'obtenir des informations sur notre sujet.

Chapitre II

Culture de l'entreprise

Préambule :

Afin de mieux comprendre le concept de culture d'entreprise, dans ce chapitre, nous présenterons différents aspects du concept de «culture d'entreprise», tels que ses différentes définitions, sa composition et ses caractéristiques.

1. Histoire de la culture d'entreprise et son évolution :

Si on se réfère à l'histoire, ce n'est qu'au moment où se développe la révolution industrielle (1830-1880) que la première métaphore de « famille » fait écho, de nombreux chefs d'entreprise ont présenté l'entreprise comme une grande famille avec à sa tête un patron, « père » de ses employés. C'est un patriarche à la fois maître et père de ceux qui travaillent sous ses ordres. L'entreprise, ressemble à ce qui apparaît alors comme une organisation naturelle et universelle de l'organisation humaine.¹

Il faut attendre les années 1970 pour que la troisième métaphore s'installe : l'équipe « sportive ». Le dirigeant d'entreprise devient à la fois le symbole de la cohésion collective et d'une forme de démocratie participative. De leur côté les salariés, à l'instar des champions, doivent être : souples, réactifs, dédiés au collectif et motivés. La relation entreprise /salarié repose sur deux piliers : d'un côté loyauté/fidélité à l'organisation et à son capitaine, de l'autre confiance déléguée par l'entreprise.²

Arrivé aux années 80, avec la crise, la notion de culture d'entreprise « Taylorienne » ne convient plus, il faut trouver de nouvelles valeurs, changer de culture doit permettre de faciliter la transformation des méthodes de production et de gestion. La nouvelle culture doit être cohérente, homogène et forte. Il faut transformer les anciennes méthodes de conduite du personnel. Dans les années quatre-vingt les ingénieurs et managers de l'entreprise doivent donner du sens au travail. Les pratiques de GRH prônent plus de responsabilisation, d'individualisation, de flexibilité ou de prévision à long terme.

On peut y voir la marque d'un renouveau profond des relations entre l'entreprise et ses salariées. L'entreprise doit devenir une institution qui assume la fonction d'intégration sociale. La culture d'entreprise devient un objet central du management des années 80.³

¹ GODELIER Eric, « **La culture d'entreprise. Source de pérennité ou source d'inertie ?** », LAVOISIER, Revue française de gestion, 2009 n°192, p 98.

² GODELIER Éric, oP.cit, P 99.

³ BELTRAN Alain, RUFFAT Michel, « **culture d'entreprise et histoire** », Edition d'organisation, paris, P13.

Durant les années 90, des auteurs proposent une autre manière de représenter la culture organisationnelle. Partant de l'idée que la réalité contemporaine est chaotique, complexe et mouvante, ils mettent l'accent sur le caractère incohérent et ambigu de la culture organisationnelle.

Pendant cette période, les significations sont multiples et pas nécessairement organisées de manière stable et cohérente. Au sein d'une même culture organisationnelle, les individus peuvent véhiculer des valeurs très différentes. C'est cette ambiguïté qu'il faut chercher à comprendre, comment elle se manifeste, ce qu'elle révèle et ce qu'elle signifie pour les individus qui la vivent.¹

Depuis les années 2000, en plus d'être utilisé en faisant référence à plusieurs perspectives et en intégrant différents encrages théoriques, la notion de culture prend de nouvelles formes. D'une part, alors qu'auparavant on avait tendance à considérer la culture comme un climat, une atmosphère, aujourd'hui les questions de culture sont traitées sur le plan de l'identité. En effet la notion d'identité organisationnelle est plus populaire que jamais en théorie des organisations.²

2. Définitions de la culture d'entreprise :

Aujourd'hui, nous utilisons la culture d'entreprise comme analogie, comme culture sociale, comme objet de recherche des ethnologues, les ethnologues utilisent le concept de culture pour représenter la civilisation qui constitue un groupe social isolé. Ils croient que vivre dans la société humaine signifie obéir à un ensemble de codes de conduite. Ces règles prescrivent ce qu'il faut faire ou dire ou ne pas faire ou dire.³

L'entreprise produit des biens et des services et a sa propre culture car elle a sa propre histoire, des méthodes professionnelles spéciales et uniques et sa propre mentalité. Tous ces éléments représentent son identité. La culture d'entreprise vise à former l'identité de l'entreprise dès la fondation de l'entreprise.⁴

La culture d'entreprise est une culture organisationnelle, qui représente un ensemble de divers composants et caractéristiques permettant d'expliquer clairement les fonctions des

¹ ROULEAU Linda, « **théorie des organisations (approche classique contemporaine et de l'avant-garde)** », Edition PRESSE de l'université de Québec, Canada, 2007 , P 137.

² ROULEAU Linda, op.cit, 2007 ,PP 139-140 .

³ DELAVALLEE Eric et all, op.cit ,2002 ,P10.

⁴WWW.Marketing-etudiant.Fr/culture-entreprise.html consulté le 24/08/2020 à 18: 30.

entreprises privées ou cotées par rapport à leurs concurrents. Quelle que soit l'entreprise qui a sa propre culture. La culture d'entreprise repose sur différents piliers partagés par les collaborateurs. Le passé et l'histoire de l'entreprise ainsi que les personnalités de ces dirigeants définissent la culture de l'entreprise, dont l'objectif est d'avoir des perspectives variées à travers l'amélioration.¹

Selon M.Thévenet, auteur de « la culture d'entreprise », pour mieux comprendre le sens de la définition, on peut suivre trois aspects :

- C'est un ensemble de références :

L'appréciation de la réalité, d'une recherche de réactions appropriées, d'actions et de contrôle qui fait former le mouvement de tout ce qui se passe dans une organisation.

- C'est une notion de partage dans l'organisation :

La culture d'entreprise permet au cadre dirigeant de partager ses buts, ses objectifs avec la totalité de l'entreprise.

- Les références sont construites tout au long de l'histoire de l'entreprise :

Le processus d'apprentissage fait construire la culture, l'organisation invente des modes de réponse approprié à toutes ses situations pour créer ses schémas des références selon leur niveau d'efficacité.

La définition de la culture d'entreprise a suscité de nombreuses confusions et elle n'est pas de définition précise.

Pour E.Schein , auteur de « Organizational Culture and Leadership »,1985 , dont la définition est largement reprise dans la littérature, il la considère comme un facteur de réussite pour l'entreprise et la définit comme suit « un modèle d'assomptions de base , qu'un groupe donné a découvert, inventé et développé en apprenant à faire face aux problèmes d'adaptation externe et d'intégration interne ,qui ont été suffisamment éprouvés pour être considérés comme valides et donc être enseignés aux nouveaux membres comme étant la manière juste de percevoir ,de penser en relation à ces problèmes »²

¹WWW .journaldunet.fr /business/dictionnaire-du-marketing/1198161-cu-definition-traduction-et-synonymes /Consulté le 24/08/2020 à 19 :15.

² Annie-Claud COZE,Yvan POTIN, https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf consulté le 24/08/2020à 22:00 .

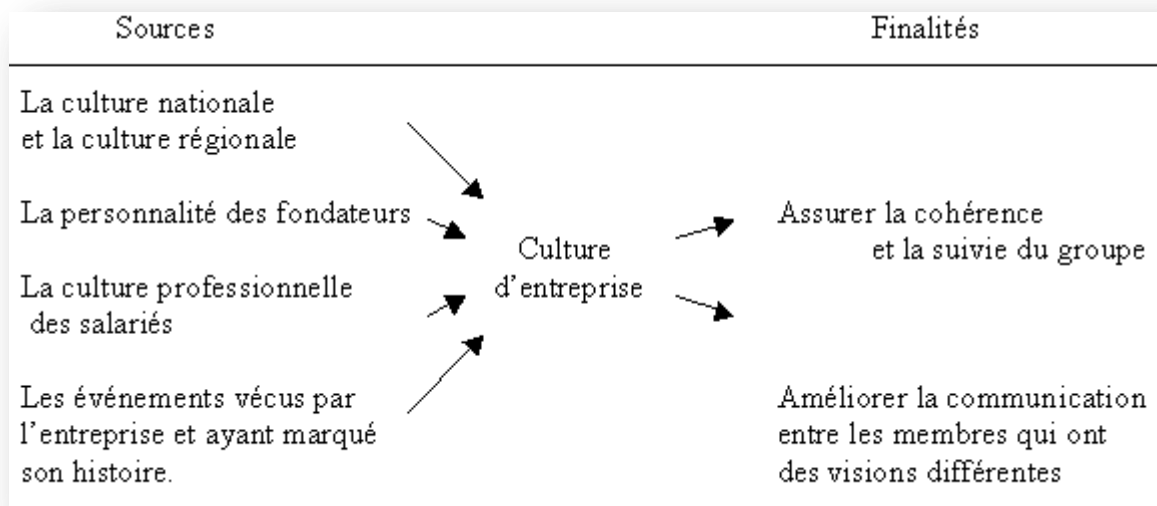
Parmi les définitions d'ouvrage « **culture organisationnelle et leadership** » : « La culture est l'ensemble des hypothèses fondamentales qui un groupe donné a inventé, découverte ou constitué en apprenant à résoudre ses problèmes d'adaptation à son environnement et d'intégration interne , ces hypothèses ont été suffisamment confirmées dans l'action de sorte qu'on puisse les considérées comme valides et donc les enseigner à tout nouveau membres du groupe, en les présente comme la manière appropriée de pouvoir de penser et sentir les problèmes de l'action collective »¹

Selon Maurice THEVENET, la culture d'entreprise est : « un regroupement de l'ensemble des valeurs, des normes, des symboles, des rituels, des règles qui font l'identité propre de l'entreprise »²

3. Comment se forme la culture d'entreprise :

La culture d'entreprise est un assemblage de divers matériaux culturels, chacun ayant ses propres caractéristiques. Le schéma ci-dessous montre les différentes sources qui ont conduit à l'émergence et au développement de la culture d'entreprise.³

SCHEMA : La formulation de la culture d'entreprise :



La source : <http://culture.entreprise.free.fr>. Consulté le 26/08/2020 à 21 :05.

¹ EDGAR Schein , « **culture organisationnelle et leadership** », Edition jossey basse, 1985 , p122 .

² THEVENET Maurice, op.cit, 2006, P16.

³ Christophe Durand, Jean-François Fili, Audrey Hénault, **Culture d'entreprise**, <http://culture.entreprise.free.fr> consulté le 26/08/2020 à 21 :00 .

4. Les composantes de la culture d'entreprise :

Les différences culturelles s'expriment de plusieurs manières. Parmi les nombreux termes utilisés pour décrire les expressions culturelles, on peut retenir certains termes qui permettent de définir des concepts assez précisément et complètement : symboles, héros, rituels et valeurs.¹

Selon **E. Delavallée** « la culture d'entreprise est composée de valeurs (ce qui est bien ou mal), des croyances (ce qui est vrai ou ce qui est faux) et de normes de comportement, c'est-à-dire les règles qui régissent la conduite de l'entreprise. Ces composantes de la culture ont toutes une caractéristique commune : elles sont évidentes. Elles se justifient peu et sont considérées comme des acquis que l'on ne remet pas en cause. On finit par les oublier, ne plus les voir et on n'a souvent pas idée de les discuter. Ces valeurs, ces croyances et normes de comportement sont des évidences ».²

4.1 Les valeurs :

Les valeurs sont les préférences collectives imposées au groupe, les croyances de base et les normes qui définissent le comportement et la façon de penser. Le code de conduite (valeur opérationnelle) a créé l'histoire de l'entreprise, ses pratiques de gestion et sa valeur déclarée (tout cela se reflète dans le discours de l'entreprise). Plus précisément, les valeurs constituent la philosophie de l'entreprise. Ils déterminent leur charte de comportement à travers le règlement intérieur, les descriptions de poste et les récompenses et sanctions qu'ils adoptent. Les valeurs établissent des tabous, des tabous, une marge de liberté et ne doivent pas être violées.³

Selon **M. Thévenet**, Les valeurs viennent de l'expérience de la vie, chaque communauté crée ses propres valeurs, en se référant aux normes externes existantes. En d'autres termes, les valeurs sont des pensées, des croyances partagées, annoncées ou non: c'est le credo de l'entreprise.⁴

¹ HOFSTEDE Geert et all, « **culture et organisation** », 3^{ème} édition, Pearson Education France, Paris, 2010, P 19.

² Delavallée Eric, op.cit, 2002, p 32.

³ HOFSTEDE Geert et all, op.cit, 2010, P19.

⁴ Thévenet Maurice, op.cit, 2007, p 72.

M. Thévenet présente trois types de valeurs :

- Les valeurs déclarées : Ses empreintes digitales sont visibles sur les documents officiels.
- Les valeurs apparentes : Affecte le choix des «héros» et des chefs.
- Les valeurs dites opérationnelle : qui se reconnaît dans toute procédure administrative, d'estimation budgétaire ...

4.2 Les symboles :

En termes de vêtements, de style architectural, de boucliers, de logos, etc., ils expriment clairement l'environnement et l'atmosphère que l'entreprise transmet à travers les signes et les codes, et montrent la continuité de la culture de l'entreprise. «Cela s'applique à l'organisation elle-même. Ils sont également utilisés comme éléments de communication interne (pour les salariés) et de communication externe.¹

4.3 Les Rites :

Des cérémonies peuvent également être organisées lors d'événements plus spéciaux: lors de l'embauche, les nouveaux salariés peuvent initier des cérémonies spécifiques (stages, séminaires, nouveaux collaborateurs présentés par différents services) lors de réunions organisées par l'entreprise, de promotion, de retraite ou de mutation.² On peut citer 03 sortes de rites :

- **Les rites de passage :** Permettre de diviser les comportements habituels du monde séculier des comportements des groupes familiaux, facilite également la transition des personnes d'un rôle à un autre et s'adapte à la nouvelle situation.
- **Les rites d'institution :** Tous les rituels ont tendance à être consacrés et légalisés et peuvent violer les limites de l'ordre social et de l'ordre spirituel. La cérémonie établit la sanctification et la sanctification. Encourager les personnes promues à être à la hauteur des attentes de leur équipe.
- **Les rites d'initiation :** Dans la société traditionnelle, de nombreux rituels qui accompagnent la cérémonie d'initiation ne sont pas seulement les représentants de l'écriture, mais aussi les représentants de la mythologie (l'origine du monde, la vie

¹ DARBELET .M,et all, « **L'essentiel sur le management** »,5^{ème} édition, BERTI ,Alger,2009 et 2011 ,P270.

² DARBELET.M et all,op.cit , 2009 et 2011, P270.

des ancêtres, etc.) et des activités de dédicace. La cérémonie d'ouverture permet aux jeunes de changer de groupe d'âge ou de statut.

4.4 Les mythes :

Les plus courantes sont les histoires et anecdotes qui circulent dans l'entreprise. Ils peuvent être associés à des personnes qui marquent ou qui ont marqué la vie de l'entreprise. Dans ce cas, le fondateur est souvent dépeint comme un héros qui sait à quoi s'attendre. L'incident a montré une forte efficacité au combat. Ces histoires peuvent également viser à maintenir les valeurs fondamentales de l'entreprise.¹

4.5 Les héros :

Comme nous l'avons vu précédemment, le mythe le plus répandu des entreprises est de savoir comment développer ou préserver les fondateurs, dirigeants de l'entreprise. Ils peuvent également être des références pour d'autres employés.²

4.6 Les tabous :

Ces événements passés doivent être évités car ils entraîneront des échecs ou des situations difficiles, et nous craignons que cette situation ne se reproduise. De même, nous n'utiliserons pas les noms de personnes qui ont eu un rôle négatif dans l'histoire de l'entreprise, dans certaines entreprises nous éviterons de divulguer les noms des principaux concurrents.³

Enfin, les composantes de la culture d'entreprise visent à instaurer un état d'esprit qui permet aux collaborateurs de se mobiliser autour des valeurs fondamentales de l'entreprise.

5. Les caractéristiques de la culture d'entreprise :

Meier Olivier distingue de la culture d'entreprise six caractéristiques sont :

- **La culture d'entreprise comme phénomène collectif** : qui relie les individus d'une entreprise au même groupe social, de sorte que la culture d'entreprise est un monde

¹ DARBELET.M et all,op.cit ,2009 et 2011,P 269.

² Ibid 270.

³ Jean François Soutenain et Pierre Forcet, « **organisation et gestion de l'entreprise** », édition Berti, Paris, 2006, p 429.

dans lequel les entreprises participantes peuvent communiquer et déterminer ce qui les unit.

- **La culture d'entreprise procédée d'une activité symbolique omniprésente :** Permet aux individus d'un même groupe d'échanger des informations en dehors des règles formelles à travers une série de présentations plus ou moins compréhensibles par les initiés de l'organisation.
- **La culture d'entreprise est également associée aux notions d'apprentissage et de transmission :** Organiser la continuité du groupe à travers la culture, qui converge vers les mêmes besoins et transmet ces hypothèses aux membres.
- **La culture d'entreprise est caractérisée par sa cohérence interne :** Il s'exprime sous forme de système de valeurs et de règles relativement structurées.
- **La culture d'entreprise est avant tout une construction sociale qui évolue avec le temps :** Il est produit par le processus décisionnel et la réaction de l'entreprise aux événements et aux actions de l'histoire de l'entreprise, afin que la culture de l'entreprise se développe conformément aux conditions de son cycle de croissance.
- **La culture d'entreprise constitue un « dedans » par rapport à un « dehors » :** Créer un monde qui rassemble les joueurs autour d'une même structure et les sépare des autres employés.¹

6. Les Fonctions de la culture d'entreprise :

Selon **Edgar Schein** (1985), La formation de la culture l'entreprise consiste en partie à répondre à deux questions fondamentales à résoudre afin d'assurer le développement de l'entreprise. La première question concerne l'adaptation de l'entreprise à l'environnement et pose donc la question de la survie de l'organisation. Le deuxième type de question est interne et lié à l'entreprise. L'installation et le maintien d'une relation de travail efficace entre les membres sont liés. Par ses caractéristiques, la culture peut permettre à l'entreprise de faire face à l'incertitude et à la complexité de l'environnement et de répondre efficacement à l'intégration des salariés.²

Ses fonctions internes :

- Facteur de socialisation : Il est unifié, c'est-à-dire qu'il intègre le personnel sans renforcer le système.

¹ Meier Olivier, op.cit , 2006, pp 10-13.

² Ibid, P16.

- Facteur de motivation : Renforcer la participation individuelle, améliorant ainsi l'efficacité de l'utilisation des ressources.

Ses formes externes :

- Vecteur d'identité et d'image : Institutionnalise l'organisation en participant à la construction du logo de l'entreprise, en renforçant sa légitimité fédérale externe et interne et ses logos positifs (sentiment d'appartenance).
- Facteur de performance économique : Encouragez, unissez et créez ainsi une synergie. De même, il peut aider les entreprises à adapter leurs méthodes de gestion aux caractéristiques culturelles locales.

7. Les dimensions de la culture d'entreprise :

La dimension culturelle en dehors de la propre culture de l'entreprise. La culture d'entreprise coexiste avec une série de sous-cultures : spécialité sociale, fonction, unité, etc .¹

Au niveau interne de l'entreprise

Le terme sous-culture n'a pas d'impact négatif et signifie seulement qu'il existe des groupes spécifiques dans l'entreprise, ces groupes peuvent avoir des caractéristiques différentes, en fonction de l'âge, de la religion, du rang, de l'adhésion et de la situation géographique de chaque organisation commerciale.²

Au niveau externe de l'entreprise

L'environnement est aussi porteur de culture, qui a un contenu culturel, c'est-à-dire la culture nationale et la culture départementale. Selon les caractéristiques géographiques et structurelles de l'entreprise.³

Après avoir pleinement compris les caractéristiques de la culture nationale, l'entreprise peut :

- Établi avec succès en externe.
- Réussir des entreprises de coopération internationale.

¹ DELAVALLEE Éric et all, op.cit, 2002, P 17.

² LEHMANN-ORTEGA.L et all, « **STATEGOR: toute la stratégie d'entreprise** », 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013, P 268.

³ DELAVALLEE Éric et all, op. cit, 2002, P 21.

- Adaptation à la technologie de gestion étrangère.¹

8. Le rôle de la culture d'entreprise :

Selon E.Schein (1985) la culture d'entreprise se forme en partie pour répondre à deux séries de problèmes essentiels à résoudre pour assurer le développement de l'entreprise. Le premier type de problèmes concerne celui de l'adaptation de l'entreprise à son environnement et pose donc la question de la survie de l'organisation. Le second problème est d'ordre interne et porte sur l'instauration et le maintien de relations de travail efficaces entre les membres de l'entreprise. D'après l'auteur, la culture d'entreprise, par ses caractéristiques, permet à l'entreprise de faire face à l'incertitude et à la complexité de l'environnement et de répondre efficacement à l'intégration des salariés.²

Le rôle externe de la culture d'entreprise

La culture d'entreprise définit les limites de l'organisation. Elle crée la spécificité de l'organisation et lui permet de donner sa propre identité pour la distinguer des autres entreprises environnementales. Par conséquent, la culture d'entreprise elle-même est un facteur différent et différent de l'environnement. De cette manière, un certain nombre de principes, de règles et de documents de référence peuvent être choisis pour permettre aux individus de s'identifier et de devenir une communauté spécifique. Il permet à tous les individus de l'organisation d'identifier les facteurs qui les unissent et de les distinguer des autres acteurs environnementaux. La culture est aussi un moyen pour les gens de se rassembler dans le même sens, leur permettant de faire face efficacement à l'incertitude et à la complexité de l'environnement. Elle permet de construire une base sur laquelle les individus peuvent s'appuyer et s'unir pour répondre aux contraintes environnementales. Par conséquent, la culture aide à comprendre ce qu'est une entreprise, son rôle et la position qu'elle devrait occuper afin que des groupes sociaux spécifiques puissent survivre et se développer dans son environnement.³

Le rôle interne de la culture d'entreprise

Pour BUSSENAUL.C et PRETET.M (2006) : « la culture d'entreprise permet à ses salariés d'acquérir les réflexes et pratiques de l'entreprise et de travailler efficacement avec

¹ LEHMANN-ORTEGA. L et all, op. cit, P 268.

² MEIER Olivier, op.cit, 2013 ,P 16.

³ BARNETT George. A. « **Communication and Organizational Culture** » :In Handbook of Organizational Communication, USA : Ablex Publishing Corporation, 1988,p 106.

les autres membres d'organisation, elle permet à son personnel de faire maitre un sentiment d'appartenance et de lier la cohésion du personnel autour d'objectifs communs ».¹

Dès lors, la culture d'entreprise doit être considérée comme un facteur interne d'intégration, visant à fédérer et mobiliser les individus, et à conduire a priori autour de l'objectif commun, générateur d'activités économiques ou sociales. Chaque groupe social, quelles que soient ses caractéristiques, a en fait besoin d'un minimum de continuité et de continuité pour jouer son meilleur rôle. La culture d'entreprise a contribué à cette mission en leur fournissant un socle commun (système idéologique, croyances, hypothèses), leur permettant de travailler ensemble au-delà des différences.²

Conclusion

Selon le contenu de ce chapitre, en un sens, la culture d'entreprise est produite dans sa structure organisationnelle et doit évoluer avec elle nous pensons donc que la culture d'entreprise fait partie intégrante de l'entreprise. Elle a un impact sur les concepts et les stratégies des individus et des entreprises. La culture d'entreprise permet à tous les collaborateurs d'évoluer vers le même objectif. La culture d'entreprise est une variable importante qui explique le comportement quotidien et l'orientation générale.

¹ BUSSNAUL Chantel, PRETET Martine, « **Economie et gestion de l'entreprise** », 4^{ème} édition, VUIBERT, Paris, 2006, P 224.

² MEIER Olivier, op.cit, 2013, P17.

Chapitre III

L'intégration des nouveaux salariés

1. Généralité sur l'intégration :

1.1 Définition de l'intégration :

C'est «faire entrer dans un ensemble plus vaste ».¹

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

« L'intégration est un regroupement, unification ou articulation et coordination d'éléments antérieurement séparé en vue de constituer un ensemble cohérent. Dans les entreprises, les politiques de relations publiques internes, les politiques de participation et d'intéressement des salariés sont des certains qualifiés de politique d'intégration sociale ».³

Une autre dimension de l'intégration est présentée par **Émile Durkheim** «l'intégration est une propriété de la société elle-même. Elle permet à une société comme une unité cohérente malgré les différences entre individus ».⁴

1.2 L'importance de l'intégration :

« Les diverses modalités d'interaction utilisés par l'individu pour se situer dans un groupe ou dans une collectivité afin de se voir reconnue une place ou un statut ».⁵

Durant cette étape d'intégration les encadrant sont sensé de déterminer si le nouveau recrue répond aux exigences du poste et soit à la hauteur de leurs attentes autrement dit possède les compétences demandé par rapport au recrutement fixé⁶.

¹ LAROUSSE, Le petit, Éditions LAROUSSE, 2010, p.544.

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

³ SILEM.A et autre, **lexique d'économie**, 7^{ème} Ed, Dalloz, paris 2004.P412.413.

⁴ FORTIN Sylvie, **pour en finir avec l'intégration**, université de Montréal, Canada, 2000.P02.

⁵ ROLAND.D et autres, **dictionnaire de psychologie**, 1^{ère} Ed quaridge, paris, p387.

⁶ CITEAU Jean Pierre, **gestion des ressources humaines (principe généraux et cas pratique)**, 3^{ème} Ed, Dallaz, paris, 2000, p86.

1.3 Les objectifs de l'intégration :

- S'assurer que l'employé connaisse les normes et les politiques de l'entreprise.
- Faire connaître l'entreprise et contribuer au développement de son image.
- Permettre à l'employé d'obtenir des réponses à ses interrogations et d'avoir accès à l'information pertinente.
- Soutenir l'employé afin qu'ils deviennent autonome le plus rapidement possible.
- Démontrer au nouvel employé la volonté de l'entreprise de l'aider dans son adaptation.
- Familiariser l'employé avec la culture et les valeurs de l'organisation.¹

1.4 Les deux axes de l'intégration :

« L'intégration à deux axes, 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 l'intégration, on oppose donc la marginalité, la déviance, l'exclusion »².

2. Les étapes à suivre pour arriver à l'intégration :

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

2-1) Décision :

Après l'achèvement des entretiens et les tests éventuels, le service interne concerné du recrutement et le responsable hiérarchique va vérifier ou bien contrôler les dossiers des candidats admis, cependant la décision finale est fréquemment prise par le responsable hiérarchique par rapport à l'ensemble des données recueillies³.

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

² ROLAND.D et autres, **dictionnaire de psychologie**, 1^{ère} Ed quadrige, paris, p387.

³ PRETTI Jean Pierre, **gestion des ressources humaines (principes généraux et cas pratique)**, 3^{ème} Ed, Armond colin 2001,p86.

2-2) Accueil :

D'après le dictionnaire Français Larousse, l'accueil se définit comme « action et manière de recevoir quelqu'un »¹.

« L'accueil est un moment clé, qui cristallise une grande partie de la qualité de l'intégration perçue par les nouveaux embauché »².

Toute intégration débute par l'accueil du nouveau salarié, il est défini pour son intégration et son bien-être au travail. Par conséquent on considère l'accueil comme l'une des étapes de l'intégration.

La réussite de l'intégration dépend de la mise en disposition du livret d'accueil pour garantir une information entière et concrète de l'entreprise aux nouveaux embauché. Or « délivrer un livret d'accueil ne suffit pas, il faut aussi donner les clés de l'organisation et assurer un accompagnement personnalisé pour apprendre à s'en servir et à considérer comme faisant partie d'une communauté partageant les mêmes objectifs »³. L'entreprise doit respecter soigneusement la procédure d'accueil qui a un rôle essentiel dans l'intégration de la nouvelle recrue.

2-3) L'intégration :

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer, des procédures à utiliser, des relations à maîtriser. Cette phase peut être plus ou moins longue, c'est par rapport aux degrés de complexité des tâches, la durée du cycle des opérations, les capacités d'assimilation du salarié, elle peut nécessiter également des stages de formation spécifique et aboutir à des certaines améliorations dans la définition de poste. Durant cette étape les responsables seront en mesure d'évaluer les compétences de la nouvelle recrue s'il répond à leurs attentes⁴.

¹ Dictionnaire Larousse, Définition « Accueil ». Lien <http://www.larousse.fr/français/accueil/569>.

² LACAZE Delphine et autre, Opcit, p.56.

³ CHAMINADE Benjamin, **Attirer et fidéliser les bonnes compétences**, Edition AFNOR, 2010, Paris P.137.

⁴ PERETTI Jean Pierre, **gestion des ressources humaines (principes généraux et cas pratique)**, 3^{ème} Ed, Armond collin 2001, p86.

« Le dispositif d'intégration insère le salarié dans un collectif de travail. Il s'agit alors pour le tuteur de présenter, de placer et de positionner le nouveau salarié dans l'activité de l'organisation ».¹

2-4) Mesure à entreprendre dans l'intégration :

« La qualité de l'intégration a une influence prouvée sur de nombreuses variables d'attitudes et de comportements des nouvelles recrues (ex : satisfaction au travail, implication dans l'entreprise, engagement au travail, motivation, performance, intention de départ), et de ce fait sur la performance d'une entreprise ou du moins des équipes et des entités concernées ».²

3. L'intégration d'un nouveau salarié : une étape primordiale

3-1) Comment réussir l'intégration du nouveau salarié³ :

Une convenable intégration d'un nouveau salarié est indispensable dans plusieurs contextes. En premier lieu, elle fournit à la nouvelle recrue une bonne atmosphère et occupe son poste dans les meilleures conditions. Cette procédure a pour but de donner au nouveau salarié une vraie place dans l'entreprise.

3-2) Anticiper et préparer son arrivée :

Organiser une réunion d'équipe concerné par le nouveau salarié en but le présenter officiellement mais après lui avoir indiqué les missions qui lui seront confiées mais aussi effectuer toute les procédures par le service concerné dans le but de préparer son poste et les moyens nécessaire pour occuper son poste : badges d'accès, matériel de bureautique, bureau, ordinateur etc., s'assurer qu'il ne manque de rien.

3-3) Le bon accueil pour réussir l'intégration du nouveau salarié :

Le jour d'arriver du salarié ne l'installez pas directement dans son poste et faite lui sentir qui est dans son le bon endroit et donner lui la volonté de s'y faire à la nouvelle atmosphère lui faire le tour de l'entreprise dans le but de se familiariser aux lieux et son

¹ HULLIN Annabelle, **Le tutorat : un outil d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés en entreprise**, article CERMAT-IAE de Tours, p.9.

² LACAZE Delphine et autre, **L'intégration des nouveaux collaborateurs : Enjeux et outils pour le développement de l'entreprise**, Edition, DUNDO, 2010, Paris, p.3.

³ FICHES pratique, Chef d'Entreprise, comment réussir l'intégration du nouveau salarié, Consulté le 07.03.2016 à 15 :40.

mécanisme lui montrer ses locaux (les salles de pauses, sanitaires, vestiaires) et lui présenter ses nouveaux collègues de travail. Profitez de ce moment pour lui parler de la culture reflétant l'entreprise et ses principales méthodes et le sensibiliser au règlement de l'entreprise.

3-4) Désigner un tuteur :

«Le dispositif d'intégration insère le salarié dans un collectif de travail. Il s'agit alors pour le tuteur de présenter, de placer et de positionner le nouveau salarié dans l'activité de l'organisation »¹.

Le tuteur est une guidance personnalisé qui va permettre au nouveau salarié d'acquérir les compétences qu'il lui faut dans son poste et s'approfondir dans son environnement professionnel il va l'orienter dans son milieu de travail, le tuteur peut être quelqu'un d'expérimenté mais pas forcément, un tuteur dont les connaissances nécessaire vis-à-vis du poste.

« Le tutorat correspond à une période de transition dans la vie du salarié : arrivé dans l'entreprise, adaptation à un nouveau poste de travail, parcours de formation ».²

3-5) Suivre et accompagner :

Le nouveau salarié doit être initié régulièrement par son tuteur et être suivis et observé tout au long de sa période d'apprentissage jusqu'à ce qu'il devient prêt à effectuer les tâches de son poste.

Durant cette phase, vous suivrait son évolution pour assurer l'amélioration de ses compétences et pendant toute cette étape des bilans seront fait pour garantir la bonne gestion du poste qui est la fin de la période d'essais.

« La période d'essais permet à l'employeur d'évaluer les compétences du salarié dans son travail, notamment au regard de son expérience, et au salarié d'apprécier si les fonctions occupées lui conviennent »³.

¹ HULLIN Annabelle, **Le tutorat : un outil d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés en entreprise**, article CERMAT-IAE de Tours, p.9.<http://studylibfr.com/doc/2594007/le-tutorat---un-outil-d-accueil-et-d-int%C3%A9gration-des-nouv> ... Consulté le 02.09.2020 à 16 :24

² Ibid. p.4.

³ Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, « La période d'essai ». Lien url : <http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/contrats-et-carrière/article/la-periode-d-essais-100977> Consulté le 03.07.2014 – mise à jour :25.05.2019 à 14 :17.

4) Le plan d'intégration du nouveau salarié :

L'intégration d'un nouveau salarié à un nouveau poste est pour lui une découverte d'un nouveau monde de travail, nouvelle atmosphère, nouveaux objectifs et pour lui faciliter son intégration il lui faut : ¹

- **Évaluer le temps nécessaire pour réaliser son intégration**

Maîtriser les exigences du poste et assurer les procédures de son poste en fournissant le temps nécessaire au nouveau recrue.

- **Mettre en place des mesures d'accompagnement**

La nouvelle recrue nécessite un dirigeant qui le guide comme un tuteur qui sera à la hauteur de l'orienter mais aussi le précéder à l'accumulation des comportements attendus de sa part.

- **Un dispositif d'évaluation**

C'est de voir la différence existante de compétences actuelles du nouveau salarié et ses compétences après le processus de son intégration.

Explication et méthode :

Cette étape s'étale sur trois étapes qui sont les suivantes :

4.1 Étape de découverte :

Finalité

Venir en aide au collaborateur d'avoir une idée sur son milieu de travail. Ceci évoque de se poser les questions suivantes :

- Quelles sont les rythmes de travail ?
- Il faut demander quoi et à qui et comment ?
- Comment et où chercher tel dossier et document ?

Plan d'action :

Cette étape est susceptible de changer ou bien d'évoluer.

Elle se divise en trois actions importantes :

¹ **Qwesta.** Comment établir un plan d'intégration pour un nouveau collaborateur ?. Consulté le 06.04.2017 à 17 :59.

4.1.1 Accueil individuel du manager :

Il est vraiment nécessaire que le nouveau salarié soit accueilli par son manager à son arrivé. Son objectif est de :

- Déclarer le commencement du nouveau salarié dans le groupe.
- Témoigner l'environnement après une semaine de travail autrement dit, faire un compte-rendu de son milieu de travail sur ce qui l'a surpris et les choses qui ont pu remarquer.
- Expliquer au salarié son rôle et son devoir dans les jours qui suivent.

4.1.2 Présentation à l'équipe :

« Il faut bien connaître les équipes, parce que c'est important qu'il y ait une bonne ambiance »¹.

C'est de le présenter à l'équipe et lui expliquer le rôle qu'il doit mener et lui expliquer son plan d'intégration et le plan d'intégration des autres tout en l'aidant accomplir sa formation comme il est préférable de fournir un organigramme pour ce collaborateur afin de lui faciliter la mémorisation des noms de l'équipe de travail.

Planifier la découverte de son nouvel environnement professionnel :

Chaque personne intégrant un nouvel environnement à l'habitude de le comparer à son environnement du paravent, ce qui est totalement faux et que par conséquent sa crée une certaine distance entre l'équipe et le nouveau salarié car elle se sentira préjugé par ce dernier ce qui va créer un sentiment de repoussement en vers le nouveau salarié.

Pour intégrer le nouveau collaborateur à son équipe il faudra l'aider à oublier ses anciennes connaissances et se concentrer sur son nouveau poste. « Il faut s'aider les uns les autres, c'est un esprit d'équipe »².

- Échanger sur sa perception du métier :

On peut revenir au compte-rendu ou remarque établis par lui-même le nouveau salarié aura une vue plus au moins pertinente et qui approprié à son nouveau poste.

¹ LACAZE Delphine, La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle, revue management & avenir, p.18.

² Ibid, p.18.

- **Lui faire connaître ses interlocuteurs internes autres que ceux de l'équipe :**

Déterminer tous les exécuteurs pouvant influencer les résultats du poste.

- **Planifier sa formation sécurité :**

Chaque nouvel embauché est soumis à faire une formation obligatoire de sécurité propre à l'entreprise et qui dépend du poste, au minimum ils doivent connaître par exemple les conditions de circulation dans l'entreprise, les consignes concernant la sécurité comme les produits chimiques les procédures d'évacuation.

4.2.1 Étape d'acquisition :

Finalité

Cette étape permet d'acquérir plus de compétences qui, ' pas pu obtenir dans son poste du paravent, il peut s'effectuer par rapport à la culture de cette entreprise ou à des connaissances techniques ou ailleurs.

Plan d'action

Elle a deux objectifs :

- Fournir au nouveau salarié les compétences suffisantes.
- Suivre le collaborateur durant son apprentissage par des entretiens ponctuel.

1. Apporter les nouvelles compétences :

La priorité de définition des formations à l'arrivé du salarié pour d'autre elles sont prévu avant son arrivé même. Elle répond aux compétences particulières attendus par l'entreprise, d'autre compétences ne seront concrètes que par les premiers actions achevé par l'embauché, ce qui importe encore une fois l'accompagnement du nouveau recrue pour déterminer ses manques d'accumulation.

2.Échanger régulièrement avec le collaborateur :

« Soutenir les salariés signifie être présent pour les aider dans leurs emplois jour après jour, mais aussi dans la réalisation des nouveaux défis et dans le développement de leur propre potentiel »¹.

¹ CHAMINADE Benjamin, **Attirer et fidéliser les bonnes compétences**, Edition AFNOR, 2010, Paris, P.203.

La rencontre régulière de l'encadrant avec l'embauché est obligatoire comme il est nécessaire d'organiser des rencontres régulières entre le collaborateur et le nouveau salarié afin de lui donner une image positive sur son environnement cependant être attentif sur le manque de compréhension.

On a deux phases dans l'élaboration de ces entretiens :

a) Phase de préparation mutuelle :

Cette phase permettra au manager de déterminer les enjeux de l'entretien et définir son feedback durant sa période de formation, pour l'embauché c'est l'occasion de s'exprimer par rapport à son poste par exemple ses objectifs sa façon de voir son nouveau travail les points mal compris, etc.

b) Phase de conduite de l'entretien :

Cette phase est beaucoup utilisée, elle se compose de trois éléments :

- **Accueillir le collaborateur par un événement positif :**

Le lui parler encore une fois des objectifs de l'entretien en s'asseyant « cote à cote » et non pas « face à face » ou à 90°.

- **Favoriser l'auto-évaluation :**

Contribuer le collaborateur son auto-évaluation et lui donner après son avis, l'inviter à utiliser ses documents à lui et enfin, proposer des solutions en l'intégrant au sujet.

- **Conclure l'entretien :**

Marquer les points fondamentales entamés durant la réunion et définir la progression de la personnalité de l'embauché en finissant par des points positifs.

4.2.2 Étape de maîtrise :

Finalité :

Cette étape est quelque part l'examen final elle est souvent zappée car elle est considérée faite durant le travail alors que la formation ne remplace pas directement dans le poste de travail car ce sont deux choses différentes. La durée de cette étape dépend des attentes du poste et du degré de sa formalisation comme la maîtrise du poste par exemple.

Plan d'action :

C'est la détermination des compétences dans son poste qui s'étale sur trois points :

- Déterminer les compétences minimum pour arriver à ses buts.
- Fixer des conditions de décisions réelles.
- Déterminer les objectifs de la qualité du travail souhaité.

En sachant que chacune de ses étapes se termine par un entretien qui officialise quelque part la fin de cette étape et la suite du processus.

Les erreurs à éviter

- **Transmettre le livret d'accueil sans le commenter :**

Souvent la faute commise est de donner le livret d'accueil à l'embauché sans l'expliquer par détails ce qui apporte la négligence de l'embauché aussi de ne pas le lire et de découvrir les procédures de l'entreprise après coup alors qu'elles sont bien mentionné dans le livret d'accueil.

- **Demander « trop tout de suite » au collaborateur embauché :**

Il faut pas attendre de l'embauché à ce qu'il soit à la hauteur car il ne connaît pas encore bien ni la culture de l'entreprise ni l'organisation ce qui le conduira à prendre des mauvaises décisions et faire de mauvais choix donc ce qui nécessite d'être former sur des compétences pas encore acquise.

- **En étape de maitrise, ne pas définir un temps suffisant :**

Donner l'occasion au collaborateur de découvrir et être dans des situations différentes afin d'acquérir une expérience mais aussi d'observer ses réactions et sa conduite, de cette façon le temps sera convenable afin d'examiner le savoir-faire de l'embauché.

- **En général, ne pas adapter le processus d'intégration au salarié embauché :**

Ce point à deux éléments :

- **Le niveau de savoir-faire exigé pour le poste**

« Compétences acquise par l'expérience dans les problèmes pratiques, dans l'exercice d'un métier »¹.

Les embauché n'ont pas tous le même savoir-faire et chacun d'entre eux à des manque de connaissances différentes aux autres car chacun a ses propres acquisitions de son poste précédent c'est pour cela qu'il faut compléter à chacun d'entre eux les compétences manquantes à leurs poste.

- **Le niveau de vouloir faire**

Tout embauché peut faire face à des incertitudes à des objectifs personnel qui opposent les accomplissements ciblé alors chaque embauché va former son poste à sa façon. Donc il est important qu'il reçoive une aide à rejoindre sa personnalité dans poste en concordance des objectifs ciblé, et ceci est la responsabilité du manager.

Conclusion

Pour conclure ce chapitre de la deuxième variable, on dira que la phase d'intégration est fondamentale que ça soit pour le nouveau salarié ou bien pour l'entreprise car cette dernière cherche à intégrer les nouveaux embauchés dans les meilleures conditions afin qu'elle puisse atteindre ses objectifs.

¹ Dictionnaire LAROUSSE, Définition Savoir-faire.

Chapitre IV

Présentation général de l'organisme d'accueil

1. Présentation de la *SARL IFRI*

La *SARL IBRAHIM&FILS « IFRI »* est une société à caractère industriel, elle est spécialisée dans la production des eaux minérales et des boissons diverses, elle contribue au développement du secteur agro-alimentaire à l'échelle nationale.¹

Le groupe « *IBRAHIM&FILS* » est doté de son propre laboratoire d'analyses. À l'aide d'un matériel ultramoderne et performant, sa propre équipe de microbiologistes s'assure au quotidien de la parfaite conformité physico- chimique, bactériologique et organoleptique de ses produits, depuis l'entrée (contrôle des matières premières et des emballages) jusqu'à la sortie (produit fini) et pendant toutes les phases de production et de stockage.

L'eau *IFRI* est caractérisée par sa pureté et légèreté. Elle procure à l'organisme du capital nécessaire à son équilibre, de plus son faible minéral lui confère de nombreuses vertus thérapeutiques. Elle est particulièrement recommandée pour soigner ou prévenir les maladies relevant de la sphère hépatique, gastrique et rénale.

2. Création et évolution de la *SARL « IBRAHIM&FILS »*

La création de cette organisation remonte à l'année de 1986 quand elle était «*LIMONADERIE IBRAHIM*» spécialisée dans la production de boissons gazeuses en emballage verre, créée par les fonds propres de *Mr. IBRAHIM Laid* (gérant de *IFRI* né le 16 janvier 1935).

Depuis cette date, la famille a capitalisé une riche expérience dans le domaine des boissons ; ce n'est que *dix ans* plus tard, en 1996, que l'entreprise hérite un statut juridique de SNC (Société Non Collectif) puis le statut de la SARL (Société à Responsabilité Limitée) composé de plusieurs associées.

La SARL « *IBRAHIM&FILS* » *IFRI*, à caractère familiale (les gérants sont *IBRAHIM Laid* et ses cinq fils), inaugure son premier atelier d'embouteillage d'eau minérale en bouteilles en polyéthylène téréphtalate (PET) le 20 juillet 1996.

¹ Document interne de l'entreprise.

A cette date, plus de vingt (20) millions de bouteilles ont été commercialisées sur l'ensemble du territoire national. Ce chiffre atteint 48 millions d'unités en 1999, puis 252 millions de litres en 2004. La production franchira le cap des 541 378 351 millions de litres dans toute la gamme des produits IFRI en 2012.

3. La situation géographique

3.1 Site Ighzer Amokrane

La SARL IBRAHIM&FILS « IFRI » est située dans la commune d'IGHZER – AMOKRANE, Daïra IFRI OUZELLAGUEN dans la wilaya de Bejaïa dans le nord de l'Algérie. Elle est localisée au sud –ouest de l'agglomération d'IGHZER AMOKRANE, soit à 400 mètres de la R.N. n° 26. Elle est implantée à l'entrée-Est de la vallée de la Soummam dans la zone « AHRIK IGHZER AMOKRANE », en contre bas du massif montagneux de Djurdjura qui constitue son réservoir naturel d'eau.¹

3.2 Site Zone activité TAHARACHT AKBOU

L'activité secondaire de production de *JUS IFRUIT* est implantée à la *Zone TAHARACHT* qui se localise sur la *R.N. n°26* vers *AKBOU* sur un site de *20 HA* destiné à recevoir les projets d'extension dans la gamme soda, jus etc...

3.3 La place qu'occupe IFRI et son cadre juridique

3.3.1 La place qu'occupe IFRI

La société de production des eaux minérales et des boissons diverses IFRI occupe deux principales places à l'échelle ; nationale et internationale.

- *IFRI* à l'échelle nationale

Dans un esprit de proximité du consommateur, le produit *IFRI* figure sur tout le territoire national.

La société touche les 48 wilayas : *Alger, Tizi-Ouzou, Oran, Constantine, Bejaïa, Annaba, Tamanrasset*...ayant couvert les besoins du marché local.

¹ Document interne de l'entreprise.

- IFRI est parti à la conquête du marché international.
- *IFRI* à l'échelle internationale

L'établissement *IFRI* a fait l'objet de plusieurs récompenses au niveau international. Il commence à satisfaire le marché algérien avec *500 millions* de bouteilles par *an* (emballage PET et Verre) et se lance dans la conquête du marché mondiale, grâce à la stratégie du groupe en matière de développement des exportations par sa gamme élargie de boissons.

Aujourd'hui, la *SARL IFRI* exporte ses produits vers la *France* qui est son premier client à travers notamment la grande distribution (*Carrefour, Auchan...*) et des circuits de proximité, des *pays européens* : *Espagne, Italie, Allemagne, Belgique...* Ainsi, les *pays africains* tel que le *Soudan, le Mali, les Emirats arabes unis* sont également ses principaux partenaires.

3.3.2 Cadre juridique de la SARL « *IFRI* »

- La société prend la forme juridique « Société à Responsabilité Limitée »(SARL) ;
- Son capital est de : 1.293.000.000.00 DA ;
- Numéro de registre de commerce est : 98B0182615 ;
- Numéro d'article d'imposition : 06360646615 ;
- Numéro d'identifiant fiscale : 099806018261598 ;
- Fiche signalétique de la SARL « IBRAHIM&FILS »IFRI.

3.4 Missions, activités et clients d'*IFRI*

3.4.1 Les missions d'*IFRI*

L'entreprise *IFRI* a pour mission essentielle *la production et la commercialisation* des produits agro-alimentaires. « *IFRI* » est spécialisée dans la production d'eau minérale et de boissons diverses en emballage *verre* et *PET*.¹

La finalité de l'entreprise est d'être leader dans le domaine des eaux minérales tout en renforçant progressivement ses positions dans le segment des boissons diverses et de développer ses capacités à l'international.

3.4.2 Les activités d'*IFRI*

La société travaille *24/24 Heures* avec des lignes de production automatisées et équipées des systèmes de contrôle de qualité de dernière génération dans toutes les unités et étapes de la production.

Grâce aux options technologiques qui ont prévalu lors du choix des équipements de production et de contrôle, *IFRI* accroît sans cesse ses capacités.

En *2010*, la production de l'entreprise a franchi les *536 millions* de bouteilles, l'équivalent de *503 millions* de litres.

Elle veille au respect des normes d'hygiène, de sécurité et environnementales et de qualité les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production à savoir :

- L'eau minérale naturelle
- Les sodas
- L'eau minérale gazéifiée
- Les boissons fruitées
- Produits énergétiques
- Les boissons fruitées au lait

¹ Document interne de l'entreprise.

3.5 Les objectifs de la SARL « IFRI »

La SARL « IFRI » a fixé ses objectifs à court, moyen et long terme à l'effet de guider de plus en plus son parcours vers l'amélioration continue dans tous les secteurs (sociale, environnementale, économique, financier, commercial et productif) : ¹

3.5.1 Les objectifs sociaux

- Social : La réduction du taux du chômage dans cette localité ;
- Environnement : L'impact positif sur l'environnement (ancien rejet toxique ou déchet polluant) ;
- Economique : Elle permet à une région de connaître un certain développement et amélioration du pouvoir d'achat.

3.5.2 Les objectifs financiers

- Amélioration de la rentabilité de la société ;
- Améliorer la trésorerie ;
- Augmentation des bénéfices ;
- Procéder à des extasions.

3.5.3 Objectifs commerciaux

- Avoir une bonne image de marque par la mise en place d'un bon plan marketing ;
- Augmenter le chiffre d'affaire, par une augmentation des ventes ;
- Etre coopératif sur le marché en améliorant le rapport qualité-prix.

3.5.4 Objectifs de production

- Cherche une meilleure productivité ;
- La maîtrise des outils de production ;

¹ Document interne de l'entreprise.

- Les maîtrises des coûts ;
- Réduction des déchets.

3.5.5 Objectifs d'approvisionnement

- Maitriser les achats en améliorant le rapport qualité-prix ;
- Développer et améliorer la gestion des stocks.

Conclusion

Conclusion générale :

A l'extérieur, toutes les entreprises se réunissent : ateliers, entrepôts, bureaux, la circulation constante des personnes et des marchandises, une inspection minutieuse montre qu'aucune entreprise ne se compare à une autre entreprise, sa personnalité, a sa propre identité et image, et cherche une entreprise Sa particularité conduit à analyser sa culture et donc à comprendre son rôle dans les personnes qui l'ont formée.

L'entreprise peut avoir une bonne culture, juste pour favoriser l'intégration des tâches et la bonne performance de ces employés

D'une part, il se concentre sur la culture d'entreprise, qui favorise l'intégration sociale et professionnelle des salariés, et d'autre part, il se concentre sur la culture d'entreprise, qui peut améliorer la performance au travail. .

Il semble que la culture d'entreprise soit un élément très important pour l'intégration sociale et professionnelle des salariés, car cette culture donne aux partenaires un sentiment d'appartenance, par exemple, à travers un sentiment de responsabilité et de confiance dans l'entreprise. Aux employés. D'autre part, grâce aux activités collectives au sein de l'entreprise et à la solidarité et à la coopération en cas de problème, cela aide à mener à bien la tâche.

La culture d'entreprise joue un double rôle: d'une part, elle joue un rôle ancestral dans leur insertion sociale et professionnelle, grâce non seulement à la communication entre les membres de la SARL IBRAHIM & fils, mais aussi à la promotion de l'organisation aux activités collectives, mais aussi à la bonne relation entre les employés et les supérieurs qu'il y'a la facilité de l'exécution des tâches, la SARL IBRAHIM & FILS utilise toujours de nouvelles technologies et de nouveaux moyens. Le développement de l'entreprise est maintenu à jour avec le monde extérieur, afin que les employés ne se sentent pas mal à l'aise pour accomplir les tâches.

L'entreprise encourage les membres de l'organisation à agir collectivement et à se rassembler lorsque des problèmes surviennent. Pour améliorer le travail des employés, l'entreprise saisit toujours cette occasion pour organiser des visites culturelles afin que ses employés puissent échanger des connaissances et développer des attitudes avec d'autres employeurs afin que les employés puissent bien s'acquitter de leurs tâches.

Enfin, pour être honnête, la culture de l'entreprise est une bonne ressource pour la gestion des talents et, en tant que nouvelle technologie et ressources humaines qualifiées, elle joue également un rôle important dans d'autres facteurs de développement de l'entreprise..., la culture d'entreprise est encore un héritage préservé à travers les habitudes de travail, qui évoluent également en fonction du comportement social des participants de l'organisation. Il perçoit la base sociale commune pour découvrir différentes personnalités. Dans l'entreprise, sa particularité est toujours liée à la structure et à l'organisation, aux outils que la personne utilise dans son travail, à l'environnement professionnel pour l'éduquer et au langage technique pour communiquer avec lui.

Liste bibliographique

Liste bibliographique.

- 1- AKTOUF Omar, **Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, une introduction à la démarche classique et une critique**, Les presses de l'université du Québec : Montréal, 1987.
- 2- Angers Mauris : initiation **pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd casbah, Alger,1997.
- 3- BARNETT George. A. **« Communication and Organizational Culture »**:In Handbook of Organizational Communication, USA : Ablex Publishing Corporation, 1988.
- 4- BELTRAN Alain, RUFFAT Michel, **« culture d'entreprise et histoire »**, Edition d'organisation, paris.
- 5- BUSSNAUL Chantel, PRETET Martine, **« Economie et gestion de l'entreprise »**, 4^{ème} édition, VUIBERT, Paris, 2006.
- 6- CHAMINADE Benjamin, **Attirer et fidéliser les bonnes compétences**, Edition AFNOR, 2010, Paris.
- 7- CITEAU Jean Pierre, gestion des ressources humaines (principe généraux et cas pratique), 3^{ème} Ed, Dallaz, paris, 2000.
- 8- DARBELET .M,et all, **« L'essentiel sur le management »**,5^{ème} édition, BERTI ,Alger,2009 et 2011 .
- 9- DELLAVALLEE, ERIC, La **culture d'entreprise pour manager autrement**, édition : organisation, Paris, 2002.
- 10- Document interne de l'entreprise.
- 11- DUMAS Jean François FRP Groupe-Conseil et autre, **Guide de gestion des ressources humaines** : destiné aux entreprises de technologies de l'information, Techno compétences, Québec, 2003.
- 12- EDGAR Schein , **« culture organisationnelle et leadership »**,Edition jossey basse, 1985 .
- 13- FICHES pratique, Chef d'Entreprise, comment réussir l'intégration du nouveau salarié, Consulté le 07.03.2016.
- 14- FORTIN Sylvie, **pour en finir avec l'intégration**, université de Montréal, Canada, 2000.
- 15- G.hofsted, **culture conséquent**, Ed Londres, paris, 1980.

- 16- GODELIER Éric, « **La culture d'entreprise .Source de pérennité ou source d'inertie ?** », LAVOISIER, Revue française de gestion, 2009.
- 17- GRAWITZ Madeline, **méthode des sciences sociale**, 11^{ème} Edition, Dalloz, paris, 2001 .
- 18- Helena Hirata, **nouvelle forme d'organisation et de relation de travail**, Ed le harmattan, paris, 1992.
- 19- HOFSTEDE Geert et all, « **culture et organisation** », 3^{ème} édition, Pearson Education France, Paris, 2010.
- 20- Jean François Soutenain et Pierre Forcet, « **organisation et gestion de l'entreprise** », édition Berti, Paris, 2006.
- 21- LACAZE Delphine et autre, **L'intégration des nouveaux collaborateurs**, enjeux et outils pour le développement de l'entreprise, Ed Dunod, Paris, 2010 .
- 22- LACAZE Delphine, La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle, revue management & avenir.
- 23- LEHMANN-ORTEGA.L et all, « **STATEGOR: toute la stratégie d'entreprise** », 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013.
- 24- M.DARBELET, et autre, **l'essentiel sur le management**, 5^{ème} édition, Berti édition, Alger, 2007.
- 25- GRAWITZ MADELEINE, **méthode des sciences sociales**, 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1996.
- 26- Moscovici : Directeur d'études à l'Ecole des hautes études en sciences sociales, et Directeur du Laboratoire Européen de Psychologie Sociale à la Maison des sciences de l'homme à Paris.
- 27- PERETTI Jean Pierre, **gestion des ressources humaines (principes généraux et cas pratique)**, 3^{ème} Ed, Armond collin 2001.
- 28- Quivy Raymond et Campenhout L.V, **manuel de recherche en science sociales**, édition Dunod, 2^{ème} édition, Paris.
- 29- ROBERT J. Gravel, **guide méthodologique de la recherche**, édition université de Québec, septembre 1980.
- 30- ROLAND.D et autres, **dictionnaire de psychologie**, 1^{ère} Ed quaridge, paris.
- 31- ROULEAU Linda, « **théorie des organisations (approche classique contemporaine et de l'avant-garde)** », Edition PRESSE de l'université de Québec, Canada, 2007 .
- 32- SAINSAIEU5(R), **Sociologie de l'entreprise**, 2^{ème} Ed, Dalloz, paris.
- 33- Silem .A et autre, **lexique d'économie**, 7^{ème} éd, DALLOZ, Paris, 2004.
- 34- SILEM.A et autre, **lexique d'économie**, 7^{ème} Ed, Dalloz, paris 2004.

35- THEVENET Maurice, **la culture d'entreprise**, Ed, puff, 1993.

DICTIONNAIRE

- 1- Dictionnaire LAROUSSE, Définition Savoir-faire
- 2- LAROUSSE, Le petit, Éditions LAROUSSE, 2010 .
- 3- MOLAJANI Akbar, Culture, in. Dictionnaire de sociologie contemporaine, 1^{er} édition Zagros, 2004.

SITES WEB

- 1- Annie-Claud COZE, Yvan POTIN, https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf consulté le 24/08/2020 à 22:00 .
- 2- Christophe Durand, Jean-François Fili, Audrey Hénault, **Culture d'entreprise**, <http://culture.entreprise.free.fr/> consulté le 26/08/2020.
- 3- Dictionnaire Larousse, Définition « Accueil ». Lien <http://www.larousse.fr/français/accueil/569>.
- 4- Encyclopédie, collection, **Microsoft encarta, 2009** .
- 5- HULLIN Annabelle, Le tutorat : un outil d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés en entreprise, article CERMAT-IAE de Tours .[http://studylibfr.com/doc/2594007/le-tutorat---un-outil-d-accueil-et-d-int%C3%A9gration-des-nouv ...](http://studylibfr.com/doc/2594007/le-tutorat---un-outil-d-accueil-et-d-int%C3%A9gration-des-nouv...) Consulté le 02.09.2020
- 6- Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, « La période d'essai ». Lien url : <http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/contrats-et-carrière/article/la-periode-d-essais-100977> Consulté le 03.07.2014 – mise à jour : 25.05.2019.
- 7- **Qwesta**. Comment établir un plan d'intégration pour un nouveau collaborateur ?. Consulté le 06.04.2017.
- 8- www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1198161-cu-definition-traduction-et-synonymes/ Consulté le 24/08/2020.
- 9- www.Marketing-etudiant.Fr/culture-entreprise.html. consulté le 24/08/2020.

Résumé :

L'entreprise peut avoir une bonne culture, juste pour favoriser l'intégration des tâches et la bonne performance de ces employés

D'une part, il se concentre sur la culture d'entreprise, qui favorise l'intégration sociale et professionnelle des salariés, et d'autre part, il se concentre sur la culture d'entreprise, qui peut améliorer la performance au travail. .

Il semble que la culture d'entreprise soit un élément très important pour l'intégration sociale et professionnelle des salariés, car cette culture donne aux partenaires un sentiment d'appartenance, par exemple, à travers un sentiment de responsabilité et de confiance dans l'entreprise. Aux employés. D'autre part, grâce aux activités collectives au sein de l'entreprise et à la solidarité et à la coopération en cas de problème, cela aide à mener à bien la tâche.

Abstract

The company can have a good culture, just to promote the integration of tasks and the good performance of these employees

On the one hand, it focuses on the corporate culture, which promotes the social and professional integration of employees, and on the other hand, it focuses on the corporate culture, which can improve performance at work. .

It seems that the corporate culture is a very important element for the social and professional integration of the employees, because this culture gives the partners a feeling of belonging, for example, through a feeling of responsibility and trust in the company. company. To employees. On the other hand, through collective activities within the company and solidarity and cooperation in the event of a problem, it helps to get the job done.