

-UNIVERSITE ABDERAHMANE MIRA DE BEJAIA-

-FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES-

-DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

# *Mémoire de fin de cycle*

En vue de l'obtention de diplôme de Master en sociologie

Option : Sociologie du travail et ressources Humaines

## *Thème :*

**Processus d'intégration professionnelle des  
Nouveaux salariés au sein de l'entreprise**

**Cas pratique : La CO.GB. La BELLE**

*Réalisé par :*

Mr MAOUCHE Faycel

*Encadré par :*

Mme HOCINI Fatima

*-Année universitaire : 2012/2013-*

# REMERCIEMENT

Je tiens à remercier en premier lieu dieu le tout puissant  
de m'avoir donnée le courage et la volonté pour mener a  
terme ce modeste travail

Je tiens a remercié mon encadreur Mme HOCINI Fatima  
qui a fait preuve d'un grand professionnalisme avec ses  
compétences et précieuses orientations, je tiens aussi à  
remercier le département des sciences sociales

Je tiens également à remercier tout le personnel de la  
CO.G.B.La Belle de m'avoir ouvert ses portes afin de  
réaliser ce modeste travail

MAOUCHE Faycel

# DÉDICACES

*Je dédie ce modeste travail ;*

*A la mémoire de ceux que j'aurai voulu qu'ils soient présent : mes  
oncles et mon grand père que dieu les accueillent en son vaste  
paradis*

*A mes parents, je leur témoigne mon respect et ma reconnaissance  
pour tous ce qu'ils ont fait, spécialement ma mère*

*A mon frère et mes sœurs et tous mes amis*

*Faycel MAOUCHE*

## **-Sommaire-**

### **-Liste des abréviations**

### **-Liste des tableaux**

### **-Introduction générale.....I**

## **Partie théorique**

### **-Chapitre I : 1-Le cadre méthodologique de la recherche**

-Préambule.....	05
1-Les raisons d et les objectifs du choix du thème.....	05
2-La problématique.....	06
3-Les hypothèses .....	09
4-définition et Opérationnalisation des concepts.....	10
5-Méthodes et techniques utilisées.....	15
6-La population d'enquête.....	16
7- Les études antérieurs .....	17
8- Difficultés rencontrées .....	27
-Résumé du chapitre.....	27

### **-Chapitre II : Recrutement et intégration des nouveaux salariés**

Préambule.....	29
----------------	----

#### **1-Etape et processus de recrutement**

1-1-définition du besoin.....	29
1-2-la décision de recruté.....	29
1-3-La recherche des candidats.....	31

1-4-Identification des moyens de recrutement.....	31
1-5-la campagne de recrutement.....	32
1-6-la sélection.....	32
1-7-La décision.....	34

## **2 -Procédures d'intégration**

2-1-Accueil.....	34
2-2-Intégration .....	35
2-3-Les étapes de la période d'intégration.....	36
• préparation de l'espace du travail.....	36
• formalités à accomplir.....	36
• livret d'accueil.....	37
• entretiens d'accueil.....	37
2-4-L'importance de la phase d'intégration.....	38
2-5-Recrutement et intégration des nouvelles recrues dans la législation algérienne .....	39
-Résumé du chapitre.....	41

### **Partie Pratique :**

#### **-Chapitre III : 3-Présentation de l'entreprise d'accueil**

##### **LABELLE, CO, GB**

-Préambule.....	44
1-Historique de la CO.G.B.La Belle.....	44
2-Situation géographique.....	46
3-Missions, activités et objectifs de la CO.G.B.La Belle.....	46
4-Les missions du département ressources humaines.....	48

5- L'effectifs de la CO.G.B La Belle.....	49
-Résumé du chapitre.....	49

## **Chapitre IV : Analyse et interprétation des résultats**

-Préambule.....	51
1-Les caractéristiques de la population d'étude.....	51
2-Analyse des résultats relatifs à la première hypothèse.....	54
3-Analyse des résultats relatifs à la deuxième hypothèse.....	65
4-Analyse des résultats relatifs à la troisième hypothèse.....	70
-Résumé du chapitre.....	75
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>77</b>
- Bibliographie.	
- Les annexes.	

**-Liste des abréviations :**

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
1. ANEM	Agence National de l'Emploi
2. ENA.JUS	Entreprise National du JUS et conserves
3. ENA.SUCRE	Entreprise National du SUCRE
4. E.N.C.G	Entreprise National des Corps Gras
5. SPA/CO.G.B	Société Par Action/Corps Gras de Bejaia
6. S.I.A.N	Société Industrielle de l'Afrique du Nord
7. SO.GE.D.I.A	Société de Gestion et de Développement des Industries Alimentaires.

**-La liste des tableaux :**

N°	Titre du tableau	Page
01	Répartition de la population selon le sexe	51
02	Répartition de la population selon les catégories d'âge.	51
03	Répartition de la population selon le niveau d'instruction	52
04	Répartition de la population selon les catégories socioprofessionnelles	53
05	Répartition de la population selon leur ancienneté au sein de la CO.G.B.La Belle	53
06	Répartition de la population selon les sources d'information sur l'offre d'emploi.	54
07	Répartition de la population selon les personnes qui les ont accueilli au sein de la CO.G.B.La Belle.	55
08	Répartition de la population selon les présentations fournies pour le nouveau salarié.	55
09	Répartition de la population selon leur Soumission à une période d'essai	56
10	Répartition de la population selon la durée de la période d'essai	57
11	Satisfaction vis-à-vis de la période d'essai	58
12	Répartition de la population selon la disposition d'outils nécessaires	58
13	Répartition de la population selon le bénéfice des informations et orientations nécessaires	59
14	Corrélation entre les personnes qui ont bénéficié d'outils nécessaires et l'intégration.	60
15	Corrélation entre la diffusion de l'information et l'intégration.	61
16	Relation entre le suivi par un tuteur et l'intégration.	62
17	Relation entre la qualité d'accueil réservé par l'entreprise et l'intégration.	63
18	Répartition de la population selon le travail dans leur domaine de formation.	65
19	Relation entre les difficultés rencontrées par ces	66



	nouvelles recrues et l'adéquation formation-exigence du poste	
20	La relation entre les difficultés à exécuter les tâches et l'intégration	67
21	La relation entre l'adéquation formation-exigences du poste et l'intégration.	68
22	Répartition de la population selon la qualité des relations que les nouveaux salariés entretiennent.	70
23	Corrélation entre la nature des relations qu'entretiennent ces nouvelles recrues et l'intégration.	71
24	Répartition de la population selon la participation à la prise de décision.	72
25	Répartition de la population selon la continuation au travail au sein de l'entreprise.	73
26	Relation entre la continuation au travail au sein de l'entreprise et intégration.	74

*Introduction*

*Générale :*

### **Introduction générale :**

-dans un environnement concurrentiel ou la ressource rare n'est plus d'ordre matériel, mais plutôt intangible qui est le savoir et la compétence qui se concrétise par une ressource humaine adéquate, plusieurs gestionnaires d'entreprise consacrent beaucoup de temps, d'argent et d'énergie pour trouver la perle rare, sans ensuite se préoccuper d'assurer son intégration harmonieuse dans l'entreprise, pourtant l'accueil et l'intégration des nouveaux employés devraient être une préoccupation importante au sein des organisations étant donné leurs conséquences positives sur la productivité ainsi qu'une meilleure satisfaction, car la phase d'intégration peut devenir un facteur stratégique et décisif pour la performance de l'entreprise, car plus un salarié s'intègre plus rapidement, plus il peut apporter une contribution efficace à l'entreprise.

Les statistiques démontrent que les organisations qui n'ont pas un programme d'accueil perdent un plus grand nombre d'employés dans les neuf premiers mois suivants leur embauche (Carpitella,2002,p25), ainsi perdre ses ressources humaines c'est perdre sa plus grande richesse, car la plus grande richesse d'une entreprise, ce n'est ni sa trésorerie ni les installations, ni les machines ni même la technologie ce sont les hommes, seuls les hommes peuvent utiliser les systèmes et les machines, appliquer la technologie et améliorer le résultat financier.

C'est sur cette ligne que s'inscrit notre recherche à savoir le processus d'intégration professionnelle des nouveaux salariés, afin de mener à bien cette recherche nous avons divisé notre travail en quatre (04) chapitres qui sont représentés ci-dessous :

**Chapitre I :** concerne le cadre méthodologique de la recherche qui se compose de : les raisons du choix du thème, la problématique de la recherche,

## Introduction générale

---

les hypothèses, définition des concepts, méthode et technique utilisé, la population de l'enquête, les études antérieures

**Chapitre II :** concerne la partie théorique qui traite le processus de recrutement ainsi que les procédures d'intégration en général et dans la législation algérienne en particulier.

**Chapitre III :** représente la présentation de l'organisme d'accueil qui se compose de l'historique de l'entreprise ses différentes missions et objectifs, ainsi que l'effectif qui compose la CO.G.B.La Belle.

**Chapitre IV :** concerne l'analyse et interprétation des résultats ainsi que la vérification des différentes hypothèses.

*La partie théorique  
de la recherche*

*Cadre méthodologique  
de la recherche*

Chapitre I :  
Le cadre  
méthodologique de la  
recherche

**Préambule :**

Ce Chapitre qui est le cadre méthodologique de la recherche, comme son nom l'indique concerne, les raisons et objectifs de la recherche, la problématique principale, les hypothèses, les concepts clé, et méthode à suivre afin d'atteindre au mieux notre objectif, les différentes études antérieures ainsi que les difficultés rencontrées durant notre enquête de terrain.

**1-Raisons et objectifs du choix du thème :****1-1-Raisons du choix du thème :**

- Vu que mon thème de licence traite la phase de recrutement, nous voulons continuer sur cette lignée à savoir l'intégration afin d'approfondir mes connaissances.

**1-2-Objectifs de la recherche :**

- La phase d'intégration est souvent sous-estimée par les entreprises algériennes alors j'ai voulu montrer son importance pour une meilleure prise en charge.
- Connaitre l'importance accordée à la phase d'intégration au sein de la CO.G.B.La Belle.
- Mettre en pratique mes connaissances théoriques.
- Connaitre cette phase est très important afin de mieux intégrer la vie professionnelle.



**2-problématique :**

-les entreprises en tant qu'institution possèdent un environnement interne qui correspond à l'ensemble des règles, et cultures propre à elle et externe qui est synonyme de concurrences, équilibre de l'offre et la demande ces deux environnements sont indissociable, l'un ne peut pas subsister sans l'autre, mais ils sont confrontés à de multiples contraintes parmi eux ;

-L'évolution de la pyramide des âges qui oblige les entreprises à recruter d'avantage et d'actualiser ses ressources humaines, les pratiques de la GRH sont la, afin de cibler les bonnes personnes et attirer les meilleures compétences, afin qu'elle survive à la concurrence, car le capital humain constitue le noyau de toute entreprise, mais lorsqu'un individu entre dans un nouvel environnement il risque de se perdre, et cela a des répercussions plus ou moins grave par exemple :rupture des contrats, départ précipiter, absentéisme, conflits ,et même des pertes financières de l'entreprise ;c'est pour cela qu'un programme de recrutement rigoureux doit obligatoirement être accompagné d'un plan d'intégration ,c'est devenu l'une des préoccupations majors des DRH, et cela commence à intéresser de plus en plus les entreprises algériennes et à prendre conscience de l'importance du capital humain.

-Ainsi , la phase de recrutement constitue une étape importante qui dote l'entreprise en matière de ressources humaines celle-ci doit être bien menées à savoir : déterminé les exigences du poste à pourvoir, profils recherchés analyse rigoureuse des CV afin d'éliminer les contres indiqués pour passer à la l'étape cruciale qui est l'entretien pour collecter des informations objectives sur les candidats , cette étape aura un impacte direct sur la phase d'intégration parce que celle-ci, conditionne le succès de l'ensemble des procédures de recrutement ,il est donc très utile d'y consacrer le temps nécessaire pour aider le

nouveau embauché a se situer dans son nouvel environnement professionnel ,donner un sens a son travail et s'investir dans et pour l'entreprise, il s'agit non seulement d'appréhender les aspects techniques de son poste, mais aussi de comprendre et d'intégrer l'environnement culturel et social de l'organisation selon FELDMAN : processus par lequel un individu étranger a l'organisation est transformer en un membre participatif et efficace (NATHALIE Delobb et autres,2005,p277). « pour l'aider ,l'entreprise aura a sa disposition tout un arsenal de moyens plus ou moins onéreux et plus ou moins sophistiqués :livret ou vidéos d'accueil, stage d'intégration, tutorat, suivi par la DRH ,aménagement du poste pour un rythme permettant la familiarisation ou retrait momentané des taches supposant une grande maitrise du poste ,rotation, dans divers services pour découvrir l'ensemble de l'entreprise mise en doublon avec une personne expérimentée (éventuellement l'ancien titulaire avant son départ ),etc. » (CADIN Loïc,1997, p196) afin d'éviter les ruptures du contrat ou une mauvaise intégration qui pourrait affecter le délai d'apprentissage du nouveau collaborateur et elle aura des conséquences directes sur le coté financier de l'entreprise, car ce n'est pas parce que le nouveau recruté jugé apte qu'il s'intégrera miraculeusement, car chaque entreprise possède ses normes et sa culture propre a elle ,ce est-ce que MOOR appelle « la communauté professionnelle avec son langage particulier, ses normes informelles et ses souffrances profondément intériorisées» (DUBAR C,2002, p118)

« Si ce rôle des services des ressources humaines est indispensable il en est un autre qui est : le rôle que le nouveau venu doit lui-même jouer pour que son intégration soit réussie d'une manière active et non passive, en d'autres termes une intégration parfaite d'une nouvelle recrue n'est possible que si il ya une approche bidirectionnelle :les services des ressources humaines doivent jouer pleinement leur rôle d'orientation le nouvel employé doit aussi assumer ses devoirs et responsabilités sans ambages.....et pour cela trois choses sont

nécessaires, le savoir, savoir faire (qualification),savoir être (comportement avec les autres ) »(Mamadou Sy tounkara, 2012, p12)

mais durant notre prise de contacte on a pu visiter et entretenir avec les responsables des Ressources humaines, pour ensuite observé l'absence d'une véritable pratique d'intégration ce qui risque pour les nouvelles recrues d'affecter leurs efficacités et sociabilités ,celle-ci juger moins importante ou constitue un cout supplémentaire pour l'entreprise (dans le cas de designer un tuteur ou un formateur) ,ou dans la plus part des cas ils privilégient une condition moins couteuse par rapport a une autre , et pour mener a bien notre recherche une méthode quantitative nous semble la plus appropriée, afin de récolter un maximum d'informations sur la période d'intégration et connaitre le vécu des nouvelles recrues et comment celle-ci peut être améliorer

C'est sur cette voix et en se basant sur notre différente visite qu'un questionnement s'impose :

- ✓ Quelles sont les conditions qui permettent aux nouveaux embauchés de s'intégrer au milieu du travail ?
- ✓ Quels résultats porte-t-il pour l'organisation ainsi que les salariés ?
- ✓ Quelles sont les difficultés rencontrées par ses nouvelles recrues ?

**3-L'hypothèse :**

« Considérer comme étant une réponse anticipée a la question spécifique de recherche elle constitue par ailleurs, le pivot ou l'assise centraux de tout travail scientifique, dans la mesure ou la démonstration à structurer n'est rien d'autre que la vérification de l'hypothèse » (Gordon Mace et autres, 2000, p43)

**Hypothèses n° 1 :**

**-les bonnes procédures d'accueil permettent l'intégration du nouveau salarié.**

-La première impression faite par l'entreprise vis-à-vis du nouveau salarié est très importante en accueillant le nouveau salarié comme il se doit, celui-ci va se sentir valoriser, par conséquent éviter les ruptures de contrat

L'accueil est assuré par la CO.G.B.La Belle en lui présentant les structures de l'entreprise ainsi que son département d'affectation, les règles de l'entreprise, les entretiens d'accueil afin qu'il trouve toutes les informations nécessaires à l'exercice de sa tâche.

Ainsi, la réussite de cette phase dépend pleinement de l'entreprise

**Hypothèse n° 2 :**

**-l'intégration du nouveau salarié dépend de l'adéquation entre sa formation initiale et exigence du poste.**

-Mettre le nouveau salarié dans le poste qui lui convient lui permet de mettre tout son savoir-faire acquis durant sa formation a la disposition de l'entreprise cela est bénéfique pour l'entreprise ainsi que le salarié, ainsi cette phase doit être assumé par les deux parties, a savoir les compétences du nouveau venu ainsi que l'entreprise, en le mettant dans le poste qui lui convient.

**Hypothèse n° 03**

**-L'intégration du nouveau salarié dépend de son implication personnelle.**

Si le nouveau venu ne joue pas son rôle pour sa propre intégration, tous les moyens mis en place par l'entreprise ne serviront à rien, alors il est important que le nouveau salarié s'implique autant que l'entreprise elle-même.

**4— Définition et Opérationnalisation des concepts :**

« Les concepts définissent d'une manière théorique et générale des phénomènes particuliers qui seront observés lors des tests empiriques... les concepts sont d'une grande utilité pour l'opérationnalisation du cadre théorique établir des liens entre les conjectures théorique et générale du chercheur et le monde empirique » (François Dépelteau, 2003, p176)

Afin d'établir un lien entre nos conjectures théoriques et le monde empirique (terrain) on doit définir les concepts suivants : intégration-accueil-adéquation nouveau salarié-implication du salarié-exigence du poste- formation initiale

**a-Intégration :**

Selon le dictionnaire le Petit Robert l'intégration désigne « l'établissement d'une interdépendance plus étroite entre les parties d'un être vivant ou le membre d'une société ou opération par laquelle un individu ou un groupe s'incorpore à une collectivité à un milieu. Intégration politique, sociale, raciale, intégration des noirs au système d'éducation commun, aux États unis. Assimilation, fusion, unification ». (PAUL robert, 1986, p 1016)

-« En sociologie durkheimienne il est considéré comme étant un mot clé, intériorisation des normes et valeurs dominantes, sentiment d'identification au groupe. Également la problématique de l'acculturation et celle de l'anomie

-selon Durkheim un groupe ou un individu est intégré dans la mesure où ses membres possèdent une conscience partageants :

- a) Les mêmes croyances et pratiques
- b) Sont en interaction les uns avec les autres
- c) Se sentent voués à des buts communs » (Gille Ferréol, 1991, p124)

-Landeker (1950) a distingué quatre (04) formes d'intégration : « 1-intégration culturelle, ou concordance entre les valeurs au sein du système culturel d'une société 2-intégration normative ou conformité des Comportements aux normes 3-l'intégration communicative, mesure par la densité des relations interpersonnelles au sein d'un groupe ou les contacts entre sous groupe d'une population 4-intégration fonctionnelle, ou interdépendance résultante des échanges de service entre les éléments d'un système ou il ya division du travail » ( Raymond Boudon, 1999, p126)

-selon Lockwood (1964), il convient de distinguer d'un côté l'intégration sociale qui concerne les relations (consensuelle ou conflictuelle) entre les acteurs sociaux, de l'autre l'intégration systémique qui concerne les relations entre les composantes d'un système social, ainsi dans la théorie marxienne, l'antagonisme des classes relève de l'intégration sociale, tandis que la contradiction entre rapports de production et force productive relève de l'intégration systémique ( Raymond Boudon, 1999, p126)

L'intégration nécessite deux conditions :

- a. « une volonté et une démarche individuelle de s'insérer et de s'adapter et de s'adapter c'est-à-dire l'intégrabilité de la personne
- b. les capacités intégratrices de la société par le respect des différences et des particularités de l'individu » ([toupis.org/dictionnaire sociologique](http://toupis.org/dictionnaire_sociologique), consulter le : 10/12/12)

Selon *parsons* : « *l'intégration veille à l'harmonie des différents éléments de l'organisation* » (silverman D, 1973, p49)

D'après ses définitions citées ci-dessus, on a déduit que l'intégration est considérée comme étant la capacité d'un groupe à s'unir en partageant les mêmes valeurs, les mêmes croyances, les mêmes buts, en établissant une interdépendance entre ses membres, elle nécessite une démarche individuelle ainsi que collective, individuelle grâce a la volonté de l'individu de s'intégrer au groupe ainsi que collective par le respect de la particularité de cet individu.

### **b-Accueil :**

Selon le Petit Robert « l'accueil désigne la manière de recevoir, de se comporter avec lui quand on le reçoit ou quand il arrive » (PAUL robert, 1986, p16)

En **GRH** : l'accueil « consiste en une présentation de l'entreprise, des personnes, et des activités du poste ou du département d'affectation » (CITEAU j p, 1994, p86),

« L'entreprise peut confier le nouvel arrivant a un tuteur afin qu'il le suit et le conseille pendant se période d'adaptation, elle peut aussi mettre a sa disposition un livret d'accueil, il peut aussi être soumis a des entretiens d'accueil afin de lui rappeler les objectifs de l'entreprise et de l'équipe et ceux que l'entreprise attend de lui » ([ecofac.fr/accueillir-integrer-former-nouveau-salarie.pdf](http://ecofac.fr/accueillir-integrer-former-nouveau-salarie.pdf) /consulter le : 04/12/12)

Ou « période durant laquelle le nouveau salarié est intégré dans l'organisation et durant laquelle il est initié a l'ensemble de ses tâches ainsi qu'aux politiques et aux procédures de l'organisation » (Peretti J' M, sekiou, 2001, p269)

**c-nouvelle salariée :**

« Elle désigne une personne physique nouvellement recrutée, c'est un travailleur subordonné réalisant une tâche pour le compte d'autrui, le salarié travaille au profit d'un employeur, auquel il est subordonné, quelle que soit la profession » (Microsoft, encarta, 2009).

Dans cette présente étude se sont tous les salariés qui sont recrutés il ya un an ou moins.

**d-Définition de l'adéquation :**

Selon le Petit Robert : « il désigne un rapport de convenance parfaite, et équivalence » (PAUL robert, 1986, p24).

**e-Implication du nouveau salarié :**

Désigne des salariés qui : « s'investissent dans leur travail, qui aient le gout du travail bien fait, et l'envie d'évoluer, qui adhère aux valeurs et a la culture de l'entreprise » (mdef-Sénart.fr /plan d'intégration en entreprise /PDF consulter le : 10/12/12), mais aussi qu'ils entretiennent de bonnes relations avec les collègues de travail (capacité relationnelle de la personne)

**f-Formation initiale :**

« La formation diplomate ou initiale est une action de formation continue permettant d'obtenir un diplôme » (PERETTI.J.M, 1999, p114)

Se sont des connaissances qui comportent un nombre important de cours théoriques qui lui serviront plus tard dans sa vie professionnelle.



**g-Exigences du poste :**

Désigne « les qualités exigées par le poste, en termes de savoir (connaissance), savoir-faire (pratique), savoir-être (attitude et comportement) » (Peretti J' M, 2001, p103)

**5-La méthode et technique utilisée :****❖ La méthode :**

Toute recherche scientifique proprement dite nécessite une méthode de travail qui va guider chercheur afin d'atteindre son objectif, la méthode est définie comme étant « un ensemble de règles ou de procédés pour atteindre dans les meilleures conditions un objet. »(GRAWITZ, M, 2001, p351).

La méthode la plus adéquate pour atteindre notre objectif de recherche est la méthode quantitative, vu que notre population d'étude est large et afin de recueillir un maximum d'informations sur le vécu des nouvelles recrues qui concerne leur intégration au sein de la CO.G.B La Belle.

**❖ La technique :**

La technique consiste en un moyen de récolter des informations sur le terrain afin de répondre aux problèmes posés, elle est considérée comme un moyen de concrétiser la méthode, donc si cette dernière est quantitative, la meilleure technique de récolter des données chiffrées est le Questionnaire constitué de questions ouvertes et fermées, cela va nous permettre de traiter un maximum d'information et de trouver des relations mathématiques, et ensuite faire des comparaisons chiffrées, notre questionnaire est constitué de quatre axes, le premier axe représente les données personnelles de la population d'enquête, le 2ème axe concerne les données sur les conditions d'accueil, le 3ème axe représente les données sur l'adéquation formation-exigences du poste, quant au dernier axe concerne les données sur l'implication de la nouvelle recrues.

**❖ La pré-enquête :**

Selon Gravel : « le but de la pré-enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaboré est d'une part suffisant, et d'autre part correct pour recueillir les données dont on a besoin. On verra donc si les questions sont

comprises dans le sens ou elles ont été élaboré » (GRAVEL, Robert J, 1978, p20) , durant notre pré-enquête on a pris contact avec le responsable des ressources humaines ainsi que quelque les salarié, on a pu récolter des informations pour ensuite élaborer notre questionnaire.

Ensuite on a distribué dix (10) questionnaires afin de vérifier la fiabilité des questions ainsi que leur compréhension, cela nous a permis d'améliorer et de reformuler quelque question.

### **6-La population d'enquête :**

La population d'enquête ne relève pas d'une seule catégorie socioprofessionnelle, mais ensemble de salariés qui ont moins d'un an d'expérience, l'échantillonnage dans ce cas est non probabiliste de type au hasard, ainsi la CO.G.B.La Belle, compte durant notre période d'enquête de (02) mois a compté du 24/03/2013, 128 nouveaux salariés soit près de 25 % (1/4) de ses salariés sont des nouveaux.

Théoriquement on a extrait de notre population 78 % équivalent à 100 questionnaires pour une meilleure représentativité, mais sur le terrain on a récupéré 61, cela est du, au faite que ya ceux qui ont plus d'un an d'expérience, mais ils répondent comme même alors on les a retirés, mais aussi ya ceux qui refusent de participer a l'enquête.

### 7-Les études antérieures :

#### La fonction de l'intégration selon TAYLOR et FORD (Model Mécaniste) :

Fondé par TAYLOR et FORD ; ils s'intéressent essentiellement sur l'aspect technique de l'organisation du travail, pour eux c'est la science qui détermine l'organisation du travail ainsi que les relations sociales à l'intérieur de l'entreprise, selon TAYLOR et FORD l'engagement psychologique du patron vis-à-vis du travailleur est mis de côté puisque ce qui l'incite à travailler est l'appât de gain avec sa conscience professionnelle qui le pousse à être efficace dans son travail, celle-ci (conscience professionnelle) est récompensée par une rémunération correspondante au degré de son engagement professionnel.

Selon TAYLOR et FORD, l'usine ne doit pas avoir une sphère de loisir, car l'ouvrier est recruté pour travailler seulement, il faut aussi éliminer les rapports de camaraderie qui peut entraver la bonne exécution du travail. Dans ce type d'organisation, la fonction de socialisation est réduite tant que cette idéologie est centrée autour de la productivité par une méthode scientifique

#### La fonction d'intégration selon le modèle des relations humaines :

*Elton Mayo (1880-1949)*

Pendant 5 ans, il a observé la production d'une usine de fabrication de téléphone : la Western Electric Company, dans les ateliers Hawthorne qui occupaient 29.000 employés (dans la banlieue industrielle de Chicago). L'avantage était la présence dès différentes catégories socioprofessionnelles, cantine, infirmerie, hôpital, avantages sociaux importants. Dans l'ensemble, les employés étaient contents, mais montraient tout de même des signes de mécontentement.

Les premières études ont été réalisées en cherchant à faire un effort sur les **conditions de travail**, notamment sur l'éclairage.

De 1924 à 1927, différents psychotechniciens ont réalisé des **études sur la relation sur l'éclairage et l'efficience du travail**. Deux groupes de travailleurs ont été constitués (un groupe témoin et un groupe où l'éclairage variait). Les variations d'éclairage à la hausse comme à la baisse entraînaient des hausses de productivité tant sur le groupe témoin, que sur l'autre groupe.

D'autres expériences ont été faites par le **RATR** (Relay Assembly Test Room), dirigé par Mayo, afin de comprendre le travailleur et l'effet du travail sur le travailleur (étude de la fatigue et de la monotonie). Cinq ouvrières ont été mises à part et on a étudié leurs réactions sur l'humidité de l'air, le nombre et la durée des pauses, la durée quotidienne de travail. Dans tous les cas, le rendement augmentait, le climat de confiance instauré entre le chercheur et elles avait modifié leur comportement. Les ouvrières ne réagissaient pas aux conditions de travail telles qu'elles étaient, mais telles qu'elles les ressentaient. Ainsi, le bon contremaître ne doit pas contraindre, mais plutôt être un bon auditeur qui écoute et comprend ses ouvriers.

En tout 4 enquêtes complémentaires vont être menées à partir de 1928 :

- **l'étude du Mica Room** confirme bien les deux autres expériences comme quoi les paramètres de travail modifient l'attitude du travailleur
- pour le **second RATR**, ils ont repris 5 ouvrières et au lieu de jouer sur les conditions physiques, ils ont joué sur les conditions financières. Il s'agit d'un élément important, mais pas prépondérant, le rendement au bout d'un certain seuil ne peut plus augmenter.
- La **campagne d'interview** a été faite auprès de tous les ouvriers de la Western Electric (29.000 ouvriers). L'enquêteur écoutait patiemment

l'ouvrier et notait ce dont il parlait et ce qui le gênait. Cette simple enquête a remonté le moral des ouvriers, ce qui leur permettait de mieux comprendre leur problème au travail. Cette campagne a permis de meilleures relations humaines.

- Le **Bank Wiring Observation Room** : il a impliqué intervention plus observation directe. Lors de cette enquête, deux enquêteurs ont été envoyés pour étudier deux ouvriers, leur comportement, leurs relations et leurs activités. Les informations fournies par les ouvriers permettaient de confirmer ce qui avait été dit et avait une influence sur le rendement des ouvriers.

#### Résultats des enquêtes et des expériences menées dans cette usine :

L'ouvrier n'est pas attaché à son travail par une relation qui l'intègre, lui fait faire partie d'une communauté d'intérêts ou encore une participation profonde. Les groupes sociaux apparaissent comme capables d'exercer de fortes pressions sur les attitudes au travail de leurs membres. L'augmentation de la productivité était liée à une nouvelle forme d'organisation du travail qu'est le travail en groupe favorisant l'échange de points de vue, la communication et l'évolution de chacun au sein du groupe. L'ouvrier accomplit une quantité de travail s'il a le sentiment d'être intégré à un groupe et s'il inspire le respect en tant qu'être social.

Les conclusions obtenues sont différentes de celles que l'équipe de Mayo prévoyait : les individus réagissent à l'environnement tel qu'ils le perçoivent et non comme il est. Elles montrent l'importance des facteurs sociaux et la vision de l'entreprise comme fonction sociale ;

Deux facteurs majeurs vont être mis en exergue :

- **fonction économique** : créer un produit

- **fonction sociale** : son but est de distribuer des satisfactions en maintenant au sein du personnel de bonnes relations, de la bonne volonté, de la coopération...

Différentes variables psychologiques selon Mayo peuvent expliquer les changements intervenus :

- le **commandement** : le dialogue instauré concernant les conditions de vie ont fait passer le commandement d'un style autoritaire à un style plus participatif qui amène les ouvriers à plus de confiance
- le **statut social** : les jeunes ouvrières du fait du rôle qu'on leur a demandé de jouer ainsi que les relations qui existaient avec l'enquêteur leur ont donné confiance en elles, les ont rendues plus matures
- la **cohésion du groupe** : c'est l'entente, l'amitié, le plaisir d'être ensemble ce que le travail parcellaire ou à la chaîne ne permettait pas
- les **objectifs du groupe** : le groupe était stimulé pour participer à l'étude et avait le sentiment de son utilité sociale
- le **leadership informel** : les enquêtes avaient donné naissance à un processus d'influence notable en dehors de tout grade

Selon FISCHER agir sur le cadre physique des ateliers et des bureaux, c'est-à-dire joué, sur les facteurs d'ambiance (aménagement esthétique) cela doivent avoir un objectif d'adaptation afin améliorer la productivité et non pas la forme extérieure de l'entreprise, le deuxième point est le plus important c'est les rapports entre les hiérarchies dans le sens où l'ouvrier doit se sentir comme dans sa propre famille.

FISCHER nous dicte : « toute d'effort d'amélioration des locaux : couleur, insonorisation, musique d'ambiance ; attitude qui y préside est donc esthétique. Elle prend le relais de celle des relations publiques dans le rapport de la firme

avec l'extérieur, il s'agit de promouvoir une nouvelle attitude de vis-à-vis de son environnement qui reste basé sur un désir de rationalité fonctionnelle de l'espace...un rapport dialectique s'instaure à être la fonctionnalité et esthétique : ou introduire un aménagement esthétique dans la mesure où il correspond à une adaptation fonctionnelle de 'espace qui améliore la productivité » (Fisher, 1999, p17).

### **-L'étude de Talcott Parsons :**

PARSONS considère l'organisation comme une microsociété, car, celle-ci possède les mêmes caractéristiques que la société globale, et qui apparaissent d'une manière plus claire que dans le système global.

C'est pourquoi, il est plus facile d'observer et de décrire les caractéristiques de l'organisation que la société globale, les problèmes d'adaptation, d'intégration et d'ordre, sont résolus d'une façon plus consciente (Silverman p 49). On peut dire que l'organisation est considérée comme un sous système intégré, et doit répondre à quatre problèmes fonctionnels :

- **Premièrement** ; ses membres doivent intérioriser un minimum de valeurs communes (fonction du maintien des modèles de valeurs).
- Second lieu, il faut qu'elle fournisse les biens et services nécessaires à la collectivité (fonction d'adaptation).
- Troisième, elle doit prendre des décisions d'intérêt général (fonction de réalisation de fin collective)
- enfin, il est indispensable que les individus qui la composent intériorisent envers elle des obligations de loyalisme, elle représente la fonction d'intégration, elle signifie que l'organisation doit assurer la coordination nécessaire entre les acteurs. (DUBAR, P53)



L'étude de CHRIS ARGYRIS :

Étudie principalement les relations entre la personnalité et les performances d'organisation. Il a essayé de définir ce que l'on doit entendre par organisation efficace, fondamentalement pour CHRIS ARGYRIS, une organisation deviendra efficace si elle permet à tous ses membres la possibilité de développer leur efficacité personnelle, et il faut qu'il existe deux conditions supplémentaires pour faire apparaître le succès psychologique : les individus doivent s'accorder de la valeur et aspirer à un sentiment croissant de comportement (fixer des objectifs). Les sociétés doivent valoriser l'estime de soi et la compétence » (Schied, Jean-Claude, p231)

L'étude de ROSE (1998) :

Il pose la problématique de l'intégration sous plusieurs angles : -question d'économiste : comment s'accumule et se valorise le capital humain ? Et quels sont les processus de segmentation du marché du travail ?

-Question de gestionnaire : comment se gèrent les compétences et quelles substitutions sont possibles entre les types de main d'œuvre ?

-Question de sociologue : comment se déroule le processus de socialisation professionnelle ?

ROSE pour sa part insiste sur le rôle sélectif des entreprises dans le parcours professionnel des débutants, mais il relève aussi que ce rôle donne lieu à plusieurs interprétations théoriques :

- ... les théories de la quête postulent que, dans un univers d'information imparfaite, accepte ou non les emplois offerts en fonction de son salaire de réserve, plancher révisable en fonction du parcours suivi.
- Selon la théorie de l'appariement, la mobilité des débutants est considérée comme une suite d'expérimentation, la qualité de l'appariement entre

l'individu et son employeur se testant dans l'entreprise. Le diplôme peut être utilisé par l'employeur comme critère de recrutement soit parce qu'il témoigne d'un investissement en capital humain, soit parce qu'il fonctionne comme un signal de productivité potentielle.

- Selon la théorie de la concurrence pour l'emploi les débutants dépourvus d'expériences, sont en position défavorable pour accéder à l'emploi de meilleure qualité. Parmi eux les diplômés, supposés dotés d'une capacité supérieure à acquérir des compétences nouvelles, sont plus avantagés.
- Enfin, la théorie des conventions distingue quatre (04) logiques de recrutement :-la logique marchande, ou l'entreprise privilégie le diplôme et l'expérience comme indice de qualité, et fixe les salaires au prix du marché, — la logique industrielle, ou diplôme et expérience son révélateur de compétences, et/ou le salaire est négocié aux au poste, la logique domestique qui privilégie les réseaux personnels, enfin la logique dont l'admission par concours est un exemple. (BONARDI ,2004 ,PP24-25)

#### Étude de Joseph et loshet (1999) :

Ils distinguent entre insertion et intégration :-**a)** l'insertion concerne les mécanismes d'accès a l'emploi et renvoie généralement a la trajectoire individuelle du jeune en tant que succession d'événement dont les passages sont les véritables a expliquer.-**b)** la notion d'intégration implique l'entrepris via ses règles et modes de gestion de la main-d'œuvre, son (ou ses) collectif du travail.

Ils ajoutent : « nous définissons l'intégration dans l'entreprise comme un processus de construction d'une expérience professionnelle qualifiante et de reconnaissance de cette qualification à travers un type de relation d'emploi qui s'inscrit potentiellement dans le moyen long terme... si l'insertion professionnelle ne semble pas un objectif d'une entreprise, l'intégration de ceux qu'elle recrute peut l'être ». Ils estiment alors que l'intégration est un

déterminant du comportement de l'entreprise et du candidat qui pèse sur le processus d'insertion, en intervenant activement dans celui-ci. Ils en viennent ainsi à segmenter les trajectoires individuelles en (03) ensembles combinant expérience qualifiante, intégration et insertion : pas d'expérience qualifiante (orientation en cours, petits boulots, précarité), d'où insertion sans intégration ; expérience qualifiante, sans engagement temporel dans le moyen long terme : cas d'insertion avec expérience et qualification acquises, mais sans intégration ; qualification et au moins une relation d'emploi ayant conduit à une intégration : cas où insertion, qualification et intégration coïncident. On a quitté la sphère de l'insertion pour celle de la carrière professionnelle. (BONARDI.C, Grégori, 2004, PP25-26)

**L'étude de Gordon** : GORDON parle de l'assimilation c'est-à-dire comment un nouvel arrivant dans une société donnée arrive à adopter ses normes et valeurs, en d'autres termes quelle sont les étapes que celui-ci doit passer pour que son intégration soit totale.

L'assimilation qui est un concept emprunté de la biologie elle correspond à la phase finale du cycle digestif : elle est l'aboutissement progressif en sept étapes :

*1. La première est culturelle* : elle permet à l'individu migrant d'adopter superficiellement le mode de vie du pays d'accueil

*2. assimilation structurelle* : qui ne s'actualise pas l'insertion dans les organismes du pays d'accueil

*3. assimilation conjugale* : c'est le temps des mariages (mixte)

*4. étape identificatoire* : le sujet commence à s'identifier au pays d'accueil et à ses institutions

5. *Étape pacificatrice* : elle correspond à la résorption de toute hostilité de la part de l'immigré, envers le pays d'accueil.

6. *Étape unificatrice* : disparition de toute action discrimination envers l'immigré.

7. *Étape ultime est l'assimilation civique* : l'individu s'insère dans la vie politique indigène et abandonne toute activité de type ethnique. »

(Altay.A.mancon, 2006, p15)

### **Discussion des études antérieures :**

Pour pouvoir traiter notre sujet qui est le processus d'intégration des nouveaux salariés on s'est inspiré de quelque chercheur qui ont pu traiter le sujet d'une manière différente parmi ses recherches on trouve :

Le modèle mécaniste fondé par TAYLOR et FORD qui se focalise sur la réalisation du profit au détriment des relations entre les salariés, ce qui a entraîné des conséquences négatives sur les salariés et l'organisation à savoir l'absentéisme et le *turn-over*, contrairement à ELTON MAYO issue de l'école des relations humaines qui comme son nom l'indique, il se focalise beaucoup plus sur les relations entre les membres d'une organisation qui pour lui sont primordiales pour réussir dans le travail, selon lui si le salarié a de bonnes relations avec les membres de son groupe, cela veut dire qu'il est intégré et cela va permettre à l'organisation d'atteindre son but plus facilement. Mais aussi FISHER qui pense l'aménagement du poste de travail à savoir jouer sur les facteurs d'ambiances (lumières, couleur appropriée...etc.) Cela aura un impact positif sur l'attitude du salarié et par conséquent favorisé son intégration.

L'étude de PARSONS qui se base sur l'observation des sous-systèmes que constitue une organisation, celle-ci doit répondre à quatre (04) problèmes fonctionnels : la fonction du maintien des modèles de valeurs, fonction

d'adaptation en fournissant à ses membres les biens et services nécessaires, fonction de réalisation des fins collective en prenant des décisions d'intérêt général et non particulière, et enfin le sentiment de loyalisme des individus qui la compose envers cette organisation.

L'étude de CHRIS ARGYRIS qui se focalise sur le côté psychologique du nouvel arrivant, pour lui le succès d'une organisation n'est possible que si elle développe chez ses salariés l'estime de soi et leur efficacité personnelle.

L'étude de ROSE qui traite le processus d'intégration sous plusieurs angles : économique, de gestion et sociologique, mais aussi sur le rôle des entreprises dans la gestion des parcours professionnels des débutants.

Quant aux études de JOSEPH et LOSHET elle se focalise sur la distinction entre *insertion et intégration*, selon lui insertion concerne l'accès à l'emploi qui selon eux ne relève pas parmi les objectifs de l'entreprise, contrairement à l'intégration qui peut l'être, alors ils estiment que l'intégration détermine le comportement de l'entreprise et peut refléter son image.

Et enfin l'étude de Gordon qui tourne au Tour du concept assimilation c'est-à-dire comment un nouvel arrivant dans une société donnée arrive à assimiler ses normes et valeurs, selon GORDON il doit passer par 07 étapes essentielles à savoir : assimilation culturelle, conjugale, identificatoire, pacificatrice, unificatrice, et enfin assimilation civique.

Notre recherche s'inscrit dans une approche bidirectionnelle, qui se focalise sur le rôle des deux parties à savoir, l'entreprise doit fournir les moyens et le climat idéal pour l'adaptation du nouveau salarié, ce dernier quant à lui doit participer d'une manière active pour que son intégration soit optimale.

# Chapitre II:

## Recrutement et intégrations des nouveaux salariés

**Préambule :**

Dans ce présent chapitre, on va traiter l'un des principales pratiques de la GRH et l'une des plus sujettes à débat qui est le recrutement ainsi que l'intégration des nouvelles recrues, on va aborder ses différentes étapes en général et dans la législation algérienne en particulier

**1-Étape et processus de recrutement :**

**1-1-définition du besoin :**

A- la demande de recrutement :

« Elle émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné.

L'origine de la demande peut être un remplacement du fait d'un départ, d'une mutation ou d'un besoin supplémentaire.

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

**1-2-la décision de recruter :**

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

Les solutions alternatives (travail temporaire, stagiaire, contrat à durée déterminée, personnelle mise à la disposition par une entreprise extérieure, sous-traitant, etc.) sont également envisagées. Toutes les possibilités de modification

de l'organisation du travail et de la répartition des tâches sont étudiées avant de préciser à quel emploi sera affecté le nouveau recruté » (Peretti J' M, 2008, p65)

➤ La définition de la fonction :

« Il n'y a pas de recrutement sans définition de la fonction, la description du poste présente tous ses aspects importants afin notamment de permettre le déroulement du recrutement, le succès ou l'échec d'un recrutement dépend de la qualité de la description. Il faut pouvoir donner aux candidats une information complète et objective, la description du poste doit correspondre à la réalité, lorsque le poste à pourvoir existe déjà, on procède à son analyse

➤ L'analyse du poste :

L'analyse du poste est l'une des clés de voûte de la GRH. Elle présente une large gamme d'utilisation au-delà du recrutement. L'analyse respecte deux principes. Elle s'attache : à ce qui est fait dans la réalité (au poste telle qu'il est et non tel qu'il devrait être) -aux tâches et non à la personne.

➤ La description de la fonction :

Les données de l'analyse doivent être rassemblées afin de définir le poste, sa finalité, les caractéristiques, compétences et habiletés qu'il suppose. La fiche de description comprend plusieurs rubriques :

-identification de l'emploi ;

-mission de l'emploi ;

-situation dans la structure ;

-inventaire de l'attribution ;

-description des activités : information initiale, complémentaire, schéma de référence, élaboration du plan de travail, circuit de communication ;

-marge d'autonomie ;

-contrôle par le supérieur



-moyens : humains, matériels.

➤ La définition du profil :

Une fiche de fonction comprend généralement trois rubriques principales :

- la mission confiée
- les compétences nécessaires
- le profile du candidat. » (PERETTI, 2008, pp67, 68)

### **1-3-La recherche des candidats :**

« Une fois identifiées les caractéristiques du poste à pourvoir et du candidat idéal susceptible de l'occuper au mieux, la question à se poser est maintenant celle du marché ou l'on a plus de chance de trouver le candidat en question. Cette phase, in fine, s'apparente énormément aux démarches de segmentation clientèle pratiquées dans le champ du marketing. Concernant le marché potentiel, il peut s'agir du *marché interne* (on a déjà dans l'entreprise des individus correspondant au profil de l'emploi et c'est vers eux que l'on va se tourner dès lors que les pratiques de gestion des carrières de l'entreprise le permettent) ou du marché externe .dans le second cas ,on définira plus précisément la (ou les) source (s) a utilisé en vue d'une meilleure performance possible (critères de qualité, de cout et/ou de délai) »(Loïc CADIN,1997,p194)

### **1-4-Identification des moyens de recrutement :**

« La encore dans un souci de cohérence par rapport a ce qui précède, il s'agit en fait de choisir l'opérateur central de l'acte de recrutement. Ce choix peut d'ailleurs aussi se faire au tous début de la démarche.IL peut s'agir du service de recrutement interne de la hiérarchie, d'un cabinet de recrutement classique ou encore d'un chasseur de têtes. Ces derniers approchent directement des individus intéressants et leur proposent le poste, même s'ils occupent déjà un emploi (cette dernière pratique est souvent est souvent assimilée a un débauchage plus ou moins déloyal).La décision se prend surtout en fonction du

poste pour lequel on recrute (dirigeant, cadre ou autre), du secteur il (existe des opérateurs spécialisés sur certain secteur) et, une fois de plus, et une fois de plus des moyens dont on dispose pour mener le recrutement. Cela étant d'autres facteurs peut entrer dans la ligne de compte : souhait d'un intervenant prestigieux (c'est surtout le cas pour le recours a des cabinets a fortes notoriétés a des chasseurs de têtes), taie de l'entreprise (pas de recruteur interne ),recherche d'un opérateur le plus indépendant possible (du fait du caractère stratégique du poste concerné, etc.

### **1-5-la campagne de recrutement :**

Il faut maintenant communiquer vis-à-vis de la cible choisie pour lui faire savoir que l'entreprise recrute. Selon des choix faits préalablement, cette campagne va être très variable quant à son importance et a sa forme. Très structuré et couteux ans le cas, par exemple, d'un recours aux petites annonces (rédaction du message, choix du ou des supports, achats d'espace, planification de campagne), elle sera au contraire quasi inexistante si l'on fait appel au marché interne (ex : affichage, passage sur messagerie interne), voir nulle si l'on se contente d'exploiter la source fournie par les candidatures spontanées ou si l'on a recours aux chasseurs de têtes.

### **1-6-la sélectionne :**

C'est évidemment la phase la plus visible et la plus connue puisqu'elle concerne chaque individu cherchant un emploi. Elle est fondée sur une série de filtrages successifs utilisant des techniques diverses : d'abord présélection sur CV et lettre de motivation, puis testes » (LOIC cadin, 1997. p195)

qui sont représenté comme suite :

### a. Tests projectifs

« À l'origine, ces tests furent mis en place pour la psychologie clinique afin de reconnaître et regrouper plusieurs types d'individus. Ensuite ils ont intégré le milieu professionnel pour déterminer la personnalité et caractère d'un candidat et voir s'il dispose des qualités requises pour un poste précis. Ce sont des épreuves d'imagination qui font appel à l'inconscient ; il ya de nombreux tests, tous en adéquation avec les postes proposés ; ex. : le test de Rorschach

### b. Tests de graphologie

La graphologie connaît depuis plusieurs années, au même titre que les tests, un essor fulgurant en tant qu'outil d'aide au recrutement, en effet c'est une technique très utilisée pour la sélection de candidats, la majorité des offres d'emploi demande une lettre de motivation manuscrite .plus le poste exige des compétences importantes plus le recruteur s'entoure de technique divers pour minimiser le risque d'erreur et de choix. La graphologie est censée définir le caractère et la personnalité d'après l'observation de l'écriture. Elle repose sur le faite que l'écriture entraine des mouvements spontanés révélateurs de soi au même titre que tous les gestes

### c. Les tests d'intelligences et de logique :

C'est dans l'entre guerres que ces tests furent créés. En effet afin de réduire le nombre d'accidents les grandes sociétés françaises de transport développèrent des tests psychotechniques, cela eut pour effet d'augmenté le nombre de cabinets d'étude appliqué a la sélection des candidats dans le milieu professionnel .ces testes ne font pas appelle a des connaissances précises ou a l'expérience, mais elles servent à mesurer les capacités d'observation, de synthèse et de raisonnement d'un candidat.

**d. Les tests d'aptitude:**

Ces tests sont de nature technique et professionnelle ; elles ne permettent pas d'évaluer l'intelligence, mais les capacités particulières qui s'avèrent nécessaires dans chaque métier ; en effet sous forme de questionnaires ou d'exercices, ils sont liés au poste à pourvoir.

**e. les tests de personnalité :**

Le questionnaire de personnalité révèle le profil psychologique du candidat et désigne la vue du monde extérieur par rapport à son monde intérieur. IL permet d'étudier la personnalité du candidat et en le confrontant à des situations, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse.

**1-7-la décision :**

Généralement confiée majoritairement à la hiérarchie de la future recrutée, cette a pour but de trancher définitivement entre les trois ou quatre candidats retenus à l'issue de la sélection. Dans l'ensemble du processus, c'est certainement la phase la moins instrumentée, la moins technicisée, donc plus...Subjectives . » (Loïc CADIN,1997, p195)

Toutes ses étapes citées ci-dessus auront un impact direct sur la phase d'intégration qui est représenté comme suite :

**2- Procédures d'intégration :**

**2-1-l'accueil :**

« Une fois prise la décision de recruter le candidat, il faut, à la date convenue, faire entrer le nouveau collaborateur et assure dans les meilleures conditions son accueil et son intégration

cela implique le respect des démarches légales, réglementaires et conventionnelles

la réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures *d'accueil* de l'entreprise et du suivi de l'adaptation, ce point est d'autant plus important que l'adaptation représente souvent un coût élevé qui s'ajoute au coût du recrutement, les entreprises mettent en place des procédures facilitant l'intégration des nouvelles embauches ,certaines choisissent l'institution du tutorat ,le tuteur est chargé de suivre et de conseiller chaque nouvel arrivant pendant sa période d'adaptation, il vérifie en permanence que l'intéressé possède toutes les informations pratique et générale lui permettant d'accomplir sa mission et de se familiariser le plus rapidement possible avec son milieu du travail, il aide l'intéressé à résoudre les problèmes pratique et psychologique, il présente l'intéressé aux cadres, il lui fait visiter les différents secteurs de l'établissement il lui fournit toute documentation utile et il le met en contact avec toute personne susceptible de faciliter son adaptation pratique et générale il se tient à la disposition de l'intéressé pour toute aide ou conseils à apporter aussi longtemps que cela est nécessaire »(Peretti, 2002, p81) .

### **2-2-l'intégration :**

« L'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil, dans les entreprises à forte rotation, on constate que les départs des nouveaux embauchés, très nombreux pendant la période d'essai se poursuivent pendant plusieurs mois , parfois une année ,c'est dire que le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une longue période avant que le nouveau salarié n'entre dans le système d'appréciation général, ce suivi repose généralement sur un rythme plus rapide d'entretien individuel :un entretien après trois mois, six mois, et un an, par exemple

« Le suivi est particulièrement importante pendant la période d'essai puisque durant ce laps de temps, les deux parties peuvent revenir sur leur décision, la période et sa durée doivent être fixe dans le contrat, la durée n'est pas règlementée par les textes légaux, elle est fonction des usages et convention collective, en l'absence de convention collective ou d'usage, les parties conserve leur liberté pour la fixer » (Peretti, 2002, p83)

### Le suivi sert à :

- ❖ évaluer le nouveau recrue ;
- ❖ évaluer la satisfaction du nouvel employé ;
- ❖ voir les points forts et les points à améliorer chez le nouveau recrue ;
- ❖ identification des besoins de formation liés à l'emploi.

### 2-3-Les étapes de la période d'intégration :

#### -Préparation de l'espace de travail :

- « La première étape, avant même que le nouveau collaborateur arrive, est d'aménager son Environnement de travail : ligne de téléphone, poste de travail, bureau, ordinateur, connexion Internet et intranet, fournitures...
- Annoncer l'arrivée du collaborateur aux équipes afin que les salariés ne soient pas surpris et pris au dépourvu. L'intégrer dans l'organigramme, le trombinoscope le cas échéant et dans L'annuaire, et demander à son équipe de faciliter son accueil et son intégration.
- Si possible, désigner un tuteur, ou parrain (responsable hiérarchique ou collègue) pour la Durée de la période d'essai. Celui-ci sera le référent du nouveau embauché.

#### Les formalités à accomplir :

- Établir le contrat de travail, le mieux étant d'obtenir la signature de chaque partie le premier jour.

- Établir la Déclaration unique d'embauche dans le 8 jours suivant l'embauche.
- Inscrire le salarié sur le registre unique du personnel.

Le convoquer à une visite médicale avant la fin de la période d'essai.

### **Le livret d'accueil :**

Le livret d'accueil est un outil de la politique d'intégration, il est une aide au nouveau salarié dans sa connaissance de l'entreprise. Complémentaire aux présentations orales qui lui sont faites, il peut être relu à tête reposée.

À titre d'exemple, il peut comporter les rubriques suivantes :

- Présentation de l'entreprise : historique, nature de l'activité, les dirigeants, la stratégie, les résultats financiers, les principaux clients, la culture, les valeurs...
- La structure interne : organigramme, trombinoscope, le cas échéant, les représentants du personnel.
- Les locaux de l'entreprise : les salles de réunions, les photocopieurs, la sécurité, l'accès, les heures d'ouverture et de fermeture, la cantine, le courrier...
- La gestion des ressources humaines : la convention collective, la politique de formation, de rémunération, les chartes existantes, les coutumes...

### **Les entretiens d'accueil :**

- **Le responsable hiérarchique présente et rappelle :**
  - Les orientations et objectifs de l'entreprise et de l'équipe,
  - les missions et objectifs du nouvel arrivant en évoquant la richesse du poste et de la fonction, ses apports pour l'entreprise,
  - les avantages et contraintes liés au poste, » (due.fr/plan d'intégration/PDF, consulter le : 10/12/12)

**2-4-L'importance de la phase d'intégration :**

« La phase d'intégration présente tout d'abord des enjeux économiques. Accompagner le nouveau embauché dans sa prise de fonction permet de le rendre plus rapidement opérationnel, productif et autonome. Si le processus de familiarisation du salarié avec sa nouvelle entreprise n'a pas été préparé à l'avance, le délai d'apprentissage risque de s'en trouver affecté, que ce soit par l'absence de suivi, de formation ou par une mauvaise circulation de l'information. Et chaque jour de retard peut entraîner perte d'argent et de temps. De plus, une intégration réussie a aussi des répercussions sur la performance de l'équipe du nouvel arrivant, qui se voit déchargée d'une charge de travail supplémentaire qu'aurait pu entraîner une erreur de recrutement. Enfin, fidéliser l'embauché dès son arrivée permet à l'employeur d'éviter toute rupture de contrat à l'initiative du salarié pendant la période d'essai. On estime en effet que le recrutement raté d'un cadre supérieur peut coûter de 100 à 150 k€ soit environ 10391 à 58 650 K dinars algériens.

Mais au-delà de ces enjeux purement financiers, des enjeux RH et des enjeux de réputation rendent également cette étape stratégique. Tout d'abord, un apprentissage trop long et mal organisé risque de générer un sentiment de frustration et de découragement, qui va indéniablement impacter la qualité du travail et la motivation. D'autre part, une période d'intégration encadrée permet de cultiver chez le collaborateur une adhésion à la culture et aux valeurs du groupe et un engagement durable. Il n'est pas rare qu'un nouveau collaborateur soit en contact avec d'autres candidats sur le marché de l'emploi et qu'il ait fortement activé son réseau social et professionnel durant sa période de recherche. C'est donc un relai de communication privilégié sur l'attractivité de l'entreprise et sur son image de marque. Ainsi, le parcours d'intégration sur 12 mois des nouveaux collaborateurs appelé « 1 st Steps@Renault Group » et développé par Renault constitue l'un des arguments du groupe pour attirer les



jeunes talents. D'autres sociétés, comme Sodexo ou L'Oréal, communiquent particulièrement sur leurs efforts et leurs parcours d'intégration pour recruter les meilleurs profils.

L'intégration constitue donc un processus clé et stratégique pour l'entreprise et représente un levier de la fonction RH pour consolider sa légitimité et renforcer l'importance de sa fonction. Aujourd'hui, quasiment toutes les grandes entreprises ont formalisé un processus d'intégration comprenant une partie commune à l'ensemble des arrivants et une partie spécifique en fonction du profil de chacun et de son lieu d'intégration. Tout l'enjeu réside en effet dans la capacité de l'entreprise à adapter ce processus en fonction de sa taille, de son contexte (implantation locale ou internationale...), mais aussi du profil recruté et du métier exercé par le collaborateur. La pertinence et la qualité du processus facilitent l'intégration du collaborateur, mais aussi le rôle des acteurs RH et des managers qui y sont impliqués.

### **2-5-Le recrutement et l'intégration des nouvelles recrues dans la législation algérienne :**

Selon la loi n° 90-11 du 21/04/1990 :

**Art 15.** - L'âge minimum requis pour un recrutement ne peut, en aucun cas, être inférieur à seize ans, sauf dans le cadre de contrats d'apprentissage établis conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Le travailleur mineur ne peut être recruté que sur présentation d'une autorisation établie par son tuteur légal.

Le travailleur mineur ne peut être employé à des travaux dangereux, insalubres et nuisibles à sa santé ou préjudiciables à sa moralité.

**Art 16.** - Les organismes employeurs doivent réserver des postes de travail à des personnes handicapées selon des modalités qui seront fixées par voie réglementaire.

**Art 17.** - Toute disposition prévue au titre d'une convention ou d'un accord collectif, ou d'un contrat de travail de nature à asseoir une discrimination quelconque entre travailleurs en matière d'emploi, de rémunération ou de conditions de travail, fondés sur l'âge, le sexe, la situation sociale ou matrimoniale, les liens familiaux, les convictions politiques, l'affiliation ou non à un syndicat, est nulle et de nul effet.

**Art 18.** - Le travailleur nouvellement recruté peut être soumis à une période d'essai dont la durée ne peut excéder six (06) mois. Cette période peut être portée à douze (12) mois pour les postes de travail de haute qualification. La période d'essai est déterminée par voie de négociation collective pour chacune des catégories de travailleurs ou pour l'ensemble des travailleurs.

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

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

**Art 21.** - L'employeur peut procéder au recrutement de travailleurs étrangers dans les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur lorsqu'il n'existe pas une main-d'œuvre nationale qualifiée.(ilo.org/droit du travail/PDF, consulté le 15/02/2013)

**-Résumé du chapitre :**

Afin de conclure ce chapitre on dira que la phase de recrutement et d'intégration des nouvelles recrues sont deux pratiques importantes et indissociables dans la gestion des ressources humaines, l'entreprise performante cherchera non seulement d'adopter un plan de recrutement rigoureux, mais aussi elle cherchera toujours à intégrer ses nouvelles recrues dans de meilleures conditions, parce que l'une ne peut être possible sans l'autre, alors comme ça l'entreprise peut atteindre ses objectifs.

**8-Les difficultés rencontrées :**

Durant notre recherche nous avons rencontré plusieurs difficultés parmi elles : -Difficultés de trouver les nouvelles recrues sur le terrain il a fallu questionner tous les chefs de service afin de leur distribuer des questions.

-Difficultés de les convaincre de répondre aux questions, car certaines recrues refusent catégoriquement d'y répondre.

-Difficultés liées au délai de retour des questionnaires, car certaines recrues nous ont fait perdre un temps considérable pour la réalisation de mon travail.

-Difficultés liées a la compréhension de certaine question alors il a fallu leur explique.

-Difficultés liées à notre orientation au sein de cette entreprise ne disposant pas d'un encadreur je suis voué à nous même afin de retrouver chaque nouvelle recrue.

-Difficultés liées aux non-disponibilités de certains chefs de service à cause de la charge de travail.

**Résumé du chapitre :**

Après avoir précisé notre problématique de recherche pour ensuite dégager les hypothèses correspondantes et les concepts clé qui vont nous permettre d'aborder le terrain, on peut dire maintenant quand peut passer au chapitre suivant qui représente-les donnés théorique sur le recrutement et l'intégration des nouveaux salariés.

*La partie pratique  
de la recherche*

# Chapitre III :

## Présentation de

# l'organisme d'accueil

**-Préambule :**

Il s'agit dans ce chapitre de présenté le terrain dans lequel nous avons effectué notre recherche :

**1-Historique de la « CO.GB-la belle » :** selon les documents de l'entreprise :

La création de l'actuelle « CO.GB-la belle »remonte aux années quarante (40) quant elle fut l'installation d'une usine conçue pour le raffinage de l'huile de colza et de tournesol

-Lancé en 1942 par le group Lesieur Afrique, des travaux de l'huile de grignon d'olive et fabrication de savon à base de l'huile de grignon ont été lancé par ce group.

-En 1953, cette unité de production s'est lancée dans la production du savon de ménage « Mon Savon »pour qu'il soit conditionné après l'indépendance en 1962 en morceaux de 450g. Cette société s'inscrit dans la stratégie de l'état qui saisie le control du secteur agroalimentaire par l'ordonnance N67/161

-Dans le cadre de la réorganisation du secteur agroalimentaire, la SNSG a fusionné avec la SALCO et la SOGDIS en 1972 pour donner naissance a un nouvel ensemble dénommé SO.GE.D.I.A (Société de gestion et de Développement des industrie Alimentaires), qui avait pour mission la gestion des industries des Corps Gras, de jus et de conserves de sucre.

-Une chaine de saponification ont été acquis en 1973, pour quelle soit opérationnels cinq ans plus tard, soit en 1978 .pendant cette période et pus précisément en 1974, ce complexe a été nationalisé de la SIAN « *Société Industrielle de l'Afrique du Nord* »et ce au profit de la SO.GE.D.I.A qui était crée dans la même année

-le complexe a exercé son activité pendant huit ans sous la tutelle de la SO.GE.D.I.A qui a été restructurée en 1982 avec la naissance L'E.N.C.G.EN 1988 une autre unité de production est installée à la zone industrielle de Bejaia qui est le complexe des cors gras de Bejaia. Cette unité de production est installée à la zone industrielle de Bejaia qui est le complexe des Corp. gras de Bejaia. Cette unité de production a connu des changements considérables en matière d'équipement de production que l'on enregistre durant ces 18 années de services avec ce statut. Après cela, il y a eu démarrage de la production de la graisse végétale et du végétal aromatisé « SOUMAA » en 1990.

-En 1995, une nouvelle forme d'organisation de l'E.N.C.G a été mise en place partant du principe de filialisation répartie en cinq filiales (Bejaia, Alger, Annaba, Maghnia, Oran)

-En 1997, CO.GB devient une filiale sous le statut (SPA/CO.G.B) jusqu'à ce jour ; la filiale de Bejaia représentait par une direction générale et deux unités de production (Up7, Up8)

En 1999 le démarrage de la margarinerie, le lancement de l'électrolyse et de l'hydrogénation en 2005. En août 2006, l'état a cédé 70 pour cent des parts du complexe CO.G.B au profit du groupe. La Belle est fut pour la dernière fois le baptême du complexe pour qu'il soit « **CO.G.B Labelle** ». au cours de la même année 2006, une chaîne PET a été acquise pour la fabrication d'emballage transparent 5 litres et le lancement d'un nouveau confinement «huile Bonnal », et a repris du savon de ménage « la caille ». En 2007, une chaîne de confinement de la graisse végétale à usage industriel a commencé son activité avec des cartons Kgs.

Actuellement l'entreprise exerce son activité sous la direction du groupe LA BELLE qui dispose de différentes entreprises dans le secteur de



l'agroalimentaire ,en attendant l'expiration d'un délai de trois ans, soit jusqu'à 2009 pour que l'entreprise soit privatisé a parts entières pour ce même group

- ❖ **S.I.A.N** : Société Industrielle Africaine du Nord.
- ❖ **SO.GE.D.I.A** : Société de gestion et de développement des industries Alimentaires
- ❖ **ENA.SUCRE** : Entreprise national du sucre.
- ❖ **ENA.JUS** : Entreprise des jus et conserves.
- ❖ **E.N.C.G** : Entreprise national des Corp. gras
- ❖ **SPA/CO.GB** : Société par action/Corp. Gras de Bejaia.

## **2-Situation géographique de la CO.G.B/La belle :**

Le complexe industriel agroalimentaire « CO.G.B La Belle » se situe dans la ville de Bejaia, elle est implantée dans la zone industrielle a proximité du port de la capital des Hammadides. Il est considéré comme l'un des plus grands complexe privé en Algérie. Il s'étant sur une superficie de 164 463 m<sup>2</sup>, et il est limité du :

- **Nord** : Alcost, caserne militaire et oued seghir.
- **Sud** : Unité liège et Coop made aluminium
- **Est** : EDEMIA et cité Cherchari
- **Ouest** : Route des Aurès.

## **3-Missions, activités et objectifs de la CO.G.B.La Belle :**

### ❖ **Missions :**

Le complexe a pour mission :

-La transformation des matières d'origine animale et végétale en vue de la fabrication de produits de grand consommation et de produits destinés a l'industrie.

- Elaborer et réaliser les annuels de production et de vente.
- Mobiliser les efforts locaux et étrangères nécessaire et l'exécution de ses programmes de production
- Mettre en place ou développer un système de gestion en vue de satisfaire les besoin nationaux et maintenir en permanence des stocks stratégiques tant en matière première qu'en produit ;
- Assurer la vente de ses produits sur le marché national ou l'exportation dans le cadre de surplus de production.
- Organiser et développer des structures de maintenance permettant d'optimiser les performances de l'appareil de production.
- La satisfaction des besoins de consommation d'huile alimentaire, savon, margarine et autres dérivés des Corps gras.

❖ **Activité :**

Le complexe a pour mission :

- Fabrication de produits aromatisés.
- L'extraction et la commercialisation d'huile alimentaire.
- l'extraction et la commercialisation du savon de ménage et de toilette
- distillation des corps gras.
- fabrication d'emballage plastique.
- fabrication de la margarine de table, de feuilletage et de pâtisserie
- fabrication de graisse végétale à usage industriel, de glycerine, d'acides gras distillés, et du savon industriel.

❖ **Objectifs :**

- Promouvoir le développement des industries alimentaires ;

- Commercialiser tous les produits relevant de son secteur d'activité ;
- L'insertion harmonieuse de ses activités dans le cadre de la politique nationale.

En général, son objectif est la satisfaction des besoins du consommateur en matière d'huile alimentaire, savon, margarine et autres dérivés des corps gras.

#### **4-Les missions du département ressource humaine :**

- **Missions principales :**

- mettre a la disposition des différentes structures de l'entreprise, le personnel nécessaire en nombre et en qualification ;
- Participer a la détermination des besoins en formation et veille a la réalisation des plans de formation arrêtés par la direction ;
- Veille a la stricte application des lois, règlements, conventions, ou accords collectifs en matière de droit de travail.

- **Taches principales :**

- Assistance des unités en matière des lois, règlement, conventions et accords en vigueur de droit du travail ;
- Gestion des conflits et des accords avec le partenaire social ;
- Veille a la gestion des organigrammes ; et assure la gestion des effectifs en quantité et qualité en fonction des organigrammes et des exigences de formation et d'expérience de chaque fonction.
- Assure la gestion du siège de l'entreprise ; et le bon fonctionnement de la gestion de la qualité des départements.
- Veille a l'établissement et la mise a jour de l'inventaire des moyens de fabrication et des équipements de mesure ; de control et d'essai ;

-prendre les dispositions nécessaire pour la formation et la qualification de son personnel ;

-Suit l'avancement du plan d'amélioration de la qualité de l'unité, et assister le président directeur général (PDG) dans la définition et la mise à jour annuelle des objectifs de qualité ;

-Il participe aux revues de direction au sujet du fonctionnement et l'efficacité du système qualité à atteindre les objectifs.

### **5-l'effectif :**

Une administration peut se définir comme étant une micro société comportant un ensemble de petits groupes sociaux, qui a une culture et un système de traditions et de comportement propre a elle, qui s'active, évolue et change dans l'atmosphère da a société globale. A cet effet, l'entreprise contient

Un personnel réparti en différents catégorie socioprofessionnelle :

- Effectif global de le « CO.G.B La Belle » :516
- effectif CDI (contrat de travail a durée indéterminé) :353
- Effectif CDD (contrat de travail a durée déterminé) :135
- le nombre de nouveaux recrutés cette année est de : 128
- effectif CTA (contrat de travail aidé) :28

### **-Résumé du chapitre :**

Afin de conclure ce chapitre consacré a la présentation du terrain, on peut dire que la CO.G.B.La Belle est une entreprise très ancienne datant des années quarante durant laquelle elle ne cesse d'évolué parmi les industries alimentaires.

**Préambule** :- Il s'agit dans cette partie d'analyser et d'interpréter les différents résultats récoltés sur le terrain afin de répondre à la problématique de la recherche et vérifier les différentes hypothèses :

- **Données personnelles** :

**Tableau n°01** : Répartition de la population selon le sexe :

Sexe	Effectifs	Pourcentage
Féminin	05	08%
Masculin	56	92%
Total	61	100%

D'après le tableau ci-dessus on constate que 92% de notre échantillon sont de sexe masculin suivi de 08% des nouveaux salariés sont de sexe féminin, le sexe masculin est largement plus important par rapport au sexe féminin dans l'entreprise CO.G.B.La Belle, cela s'explique par la nature des tâches qui sont très difficiles et exigent une disponibilité permanente.

**Tableau n°02** : Répartition de la population selon les catégories d'âge :

Age	Effectifs	Pourcentage
<20 ans	1	02%
(20-30)	35	57%
(31-40)	21	34%
(41-50)	4	07%
Total	61	100%

Le tableau ci-dessus montre que la tranche d'âge (20-30) possède le plus grand nombre d'effectifs avec un pourcentage de 57% suivi directement de 34% pour la tranche d'âge (31-40), et puis la tranche d'âge (41-50) qui se situe avant dernière avec un pourcentage de 07%, quant au moins de 20 ans elle constitue le plus faible pourcentage avec seulement 02%.

Par rapport aux données représentés par ce tableau on constate que la catégorie jeunes c'est-à-dire (20-30) contient le taux le plus élevé soit 57%, cela s'explique par la nature de notre recherche à savoir les nouvelles recrues qui normalement sont des sujets jeunes.

**Tableau n°03 :** Répartition de la population selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage
Primaire	04	07%
Moyen	13	21%
Secondaire	22	36%
Universitaire	22	36%
Total	61	100%

D'après ce tableau on constate que notre échantillon est réparti en quatre niveaux d'instructions ceux qui détiennent le plus grand nombre d'effectifs sont de niveau secondaire et universitaire avec un pourcentage égale à 36% suivi de ceux qui ont un niveau moyen avec un taux de 21%, enfin ceux qui ont un niveau primaire détiennent le plus faible pourcentage avec seulement 07%, d'après ce tableau on constate que la totalité de notre échantillon sont instruit.

**Tableau n°04 :** Répartition de la population selon les niveaux hiérarchiques :

Catégorie socioprofessionnelle	Effectifs	Pourcentage
Cadre	06	10%
Cadre supérieur	02	03%
Agent de maîtrise	29	48%
Agent d'exécution	24	39%
Total	61	100%

D'après le tableau ci-dessus on constate que notre échantillon se répartit comme suit : Agent de maîtrise constitue le plus grand nombre d'effectifs avec 48% suivi des agents d'exécutions avec un pourcentage de 39%, quand au cadre moyen et cadre supérieurs ils représentent le plus faible pourcentage avec un 10% pour les cadres moyens suivi de 03% pour les cadres supérieurs.

**Tableau n°05 :** Répartition de population selon leur ancienneté au sein de la CO.G.B.La Belle :

MOIS	Effectifs	Pourcentage
<1	07	11,5%
(1-3)	11	18%
(4-7)	18	29,5%
(8-12)	25	41%
Total	61	100%

D'après le tableau ci-dessus on constate que la plupart de notre effectifs sont recruté depuis 8-12 mois avec un pourcentage de 41%, suivi de 29.5% pour 4-7

mois ,18% pour 1-3 mois, quant a ceux qui sont recruté depuis moins d'un mois ils ne représentent que 11.5%.

- **Conditions d'accueil :**

**Tableau n°06 :** Répartition de la population selon les sources d'information sur l'offre d'emploi:

Sources d'informations	Effectifs	Pourcentage
Proche	19	31%
Candidature spontanée	10	16%
ANEM	20	33%
Autre	12	20%
Total	61	100%

D'après ce tableau on constate que la source d'information de la majorité des enquêtés soit 33% au sein de CO.G.B.La Belle est l'ANEM, suivi directement par ceux qui ont su grâce a leur proche soit 31%, tandis que les candidatures spontanées ne représentent que 16% des enquêtés

Quant au 20% pour AUTRE ils affirment qui sont recruté soit pas un teste d'application, soit pas un teste d'embauche mais aussi par affichage.

Cela explique que le recrutement dans l'entreprise CO.G.B.La Belle repose en général sur l'ANEM, cela est du principalement a la politique d'embauche en Algérie qui exige généralement le passage par l'ANEM.



**Tableau n°07 :** Répartition des enquêtés selon les personnes qui les à accueilli au sein de CO.G.B.La Belle :

Service accueillant	Effectifs	Pourcentage
Direction général	11	18%
Chef de service GRH	36	59%
Service recrutement	14	23%
Total	61	100%

D'après ce tableau le taux le plus élevé qui est 59% affirme avoir été reçu par le chef de service GRH, tandis que 11% ont été reçu par le directeur général

Cela montre l'intérêt que la CO.G.B.La Belle a pour ses nouvelles recrues, l'accueil de la nouvelle recrues par le directeur ou le chef de service est très important car celui-ci va se sentir valorisé et que l'entreprise s'intéresse à lui.

**Tableau n°08 :** Répartition des enquêtés selon les présentations fourni pour la nouvelle recrues :

Présentation	Effectifs	Pourcentage
L'entreprise	09	15%
Activités du poste	22	36%
Département d'affectation	20	33%
Collègues de travail	02	03%
Tout cela	03	05%
Néant	05	08%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau nous constatons que le nombre le plus élevé des enquêtés avec un taux de 36% confirme que la CO.G.B.La Belle leur a présenté durant leur période d'accueil les activités de leur postes, tandis que 3% des enquêtés confirme qu'ils lui ont présenté leur collègues de travail.

Cela explique que la CO.G.B.La Belle veut mettre la nouvelle recrues directement dans son poste de travail afin qu'il s'adapte le plus vite possible afin de gagner du temps.

**Tableau n°09** : La soumission a une période d'essai :

Soumission	Effectifs	Pourcentage
Oui	35	57%
Non	26	43%
Total	61	100%

D'après les données du tableau ci-dessus nous remarquons que 57% de nos enquêtés ont été soumis a une période d'essai, tandis que 43% déclarent le contraire.

Ces statistique montre que la CO.G.B.La Belle s'intéresse à cette procédure mais sans lui donnée la plus grande importance qu'il faut, mais aussi elle dépend (période d'essai), de la nature et complexité de la tache. Surtout les taches d'ordre technique qui oblige un apprentissage rigoureux, mais aussi généralement ceux qui sont recruté par voie de l'ANEM ne bénéficie pas d'une période d'essai.

**Tableau n°10** : Répartition des enquêtés selon la durée de la période d'essai :

La durée de la période d'essai	Effectifs	Pourcentage
1 mois	08	23%
3 mois	21	60%
6 mois	06	17%
Total	35	100%

Les données de ce tableau montre que la plupart des enquêtés ont été soumis a une période d'essai d'une durée de 03 mois avec un taux de 60%,23% pour une période s'étalant a 01mois, tandis que le taux le plus faible revient a la période de 06 mois avec un taux de 17%.

L'analyse de ce tableau nous renseigne que CO.G.B.La Belle assure a ses nouveaux salariés une période d'essai qui dure généralement 03 mois, dans le cas ou l'objectifs tracé par l'entreprise n'est pas atteint, la CO.G.B.La Belle la prolonge jusqu'à 06 Mois si le nouveau salarié a besoin d'une période longue ou si la nature et la complexité de la tache l'oblige, car celle-ci est d'une grande importance , car elle permet au nouveaux embauchés de découvrir le plus vite possible les gens avec lesquelles il va travaillé , les liens hiérarchiques, ainsi que sa fonction au sein de cette entreprise mais aussi l'intégrer a la culture de l'entreprise.

**Tableau n°11** : Satisfaction vis-à-vis de la période d'essai :

Période d'essai	Effectifs	Pourcentage
Satisfait	28	80%
Non satisfait	07	20%
Total	35	100%

D'après les données de ce tableau 80% des enquêtés son satisfait de leur période d'essai contre 20% qui ne sont pas satisfait, cela montre que l'entreprise offre de bonne condition a la nouvelle recrues durant la période d'essai.

**Tableau n°12** : Répartition de la population selon les personnes qui ont bénéficié d'outils nécessaires :

Outils nécessaires	Effectifs	Pourcentage
A bénéficié	35	57%
N'a pas bénéficié	26	43%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau 57% affirment avoir disposé d'outils nécessaires et seulement 43% affirment le contraire.

Cela montre que la CO.G.B.La Belle veille à ce que ses nouvelles recrues aient les outils nécessaires comme par exemple : aménagement des bureaux, matériels, afin de mener à bien leur mission au sein de cette entreprise.

**Tableau n°13 :** Répartition des enquêtés selon ceux qui ont bénéficié des informations et orientation nécessaire durant leur période d'accueil :

Information et orientation nécessaire	Effectifs	Pourcentage
Bénéficiaire	48	79%
N'a pas bénéficié	13	21%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau on constate que 79% des nouveaux salariés ont bénéficié des informations et orientations sur leur travail ainsi que sur l'entreprise durant leur accueil, contre 21% qui attestent le contraire.

Cela montre que la CO.G.B.La Belle veille à ce que ses nouvelles recrues aient les informations nécessaires afin que le délai d'apprentissage ne soit pas affecté, par conséquent le nouveau recruté va être plus vite opérationnel

**Tableau n°14 :** Corrélation entre les personnes qui ont disposé d'outils nécessaires et l'intégration :

Intégration	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Outils Nécessaire						
Ont bénéficié	34	56%	01	02%	35	58%
N'ont pas bénéficié	21	34%	05	08%	26	42%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

D'après les données de ce tableau, nous constatons que 56% de ceux qui se sentent intégré ont eu les outils nécessaires pour exercé leur tache et seulement 02% d'entre eux affirme le contraire

En revanche parmi les 42% qui affirment qu'ils n'ont pas eu les outils nécessaires 34% d'entre eux se sentent intégré et 08% d'entre eux affirment le contraire.

Cette relation montre l'importance de l'aménagement du poste de travail au profit du nouveau venu, ainsi il faut dés l'arrivé du nouveau collaborateur il faut mettre a sa disposition tout les outils nécessaire afin qu'il exerce sa tache et donnée le meilleur de lui-même, cela est bénéfique pour l'entreprise ainsi que

pour le nouveau salarié car elle permet son intégration comme le montre le tableau ci-dessus.

**Tableau n°15** : Corrélation entre la diffusion de l'information et l'intégration :

Intégration	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Information nécessaire						
A bénéficiaire	43	70%	05	08%	48	78%
N'a pas bénéficié	12	20%	01	02%	13	22%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la plupart des nouveaux salariés de la CO.G.B.La Belle soit 70% qui se sentent intégrés ont été bien informés et orientés durant la période d'accueil et seulement 08% d'entre eux ne le sont pas, 20% des enquêtés affirment qu'ils n'ont pas été bien informés mais ils se sentent comme même intégrés et 02% de cette même catégorie affirment qu'il se sentent mal intégrés.

Cela montre qu'au sein de la CO.G.B.La Belle il y a une bonne diffusion de l'information afin que le nouveau salarié ait les informations nécessaires afin que le délai d'apprentissage ne soit pas affecté par conséquent plus vite il apprend, plus vite il sera opérationnel et plus vite il réalisera des profits pour cette entreprise.

**Tableau n°16 :** Le suivi par un tuteur durant la période d'essai et l'intégration :

Intégration	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Suivi par Un tuteur						
OUI	29	48%	02	03%	31	51%
NON	26	42%	04	07%	30	49%
TOTAL	55	90%	06	10%	61	100%

D'après les données de ce tableau, nous constatons que la plupart des nouveaux salariés qui se sentent intégrés ont été suivis par un tuteur avec un pourcentage de 48%, contre 42% qui se sentent bien intégrés mais ils ne sont pas été suivis par un tuteur, cela explique que les nouveaux salariés sont plus ou moins orientés et guidés par leur responsable du moment où ils trouvent la personne qui leur tiendra compagnie durant leur période d'intégration, cela leur permettra d'avoir toutes les informations concernant l'entreprise, ses objectifs, ses attentes, et ses contraintes, mais aussi connaître la constitution de l'équipe, ses points forts et ses points faibles, afin de se familiariser le plus vite possible avec le milieu du travail, tout cela facilite son intégration ainsi que son adaptation.

En revanche 03% de la population d'enquête ont bénéficié d'un tuteur, mais ils ne se sentent pas intégrés, et 07% déclarent qu'ils n'ont pas été suivis et leur intégration a été difficile.



Cette relation montre l'importance du suivi pour l'intégration des nouvelles recrues.

**Tableau n°17** : Relation entre la qualité d'accueil réservée par l'entreprise et la l'intégration :

Intégration Accueil	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Bon	16	26%	01	02%	17	28%
Moyen	32	52%	04	07%	36	59%
Faible	07	12%	01	02%	08	13%
<b>Total</b>	55	90%	06	10%	61	100%

D'après ce tableau nous déduisons qu'un peu plus que la moitié nouveaux salariés de la CO.G.B.La Belle soit un total de 52% on été moyennement accueilli, suivi de 26% on reçu un bon accueil et seulement 12% de ceux qui se sentent intégré ont reçu un accueil faible.

En contre partie 02% des enquêtés qui ne sont se sentent pas intégré affirme avoir été bien reçu par cette entreprise, 07% de ces même salarié avait un accueil moyen, et 02% d'entre eux avait un mauvais accueil.

Cela montre que la qualité d'accueil a une influence sur l'intégration des nouveaux salariés, cela apparait a travers la comparaison entre le taux des

enquêtés qui se sentent bien intégré et ceux qui ne le sont pas, par rapport à la qualité d'accueil qui fait ressortir les résultats suivant : 78% de ceux qui ont bénéficié d'un accueil favorable sur 87% affirment qu'ils se sentent bien intégré, contre 09% seulement de cette même catégorie qui affirment le contraire.

### **-Analyse des résultats**

D'après les données collectés sur le terrain au sein de la CO.G.B.La Belle nous déduisons que cette entreprise utilise une procédure d'accueil favorable à l'intégration de ses nouvelles recrues, compte tenu des chiffres indiquant 78% qui ont été soumis à un accueil favorable se sentent intégrés, ainsi le suivi par un tuteur qui entre dans la procédure d'accueil 51% des enquêtés affirme avoir été suivi par un tuteur et 48% d'entre eux se sentent intégrés, il faut aussi citer la bonne circulation de l'information au sein de cette entreprise en analysant les chiffres suivants : 72% de ses nouveaux salariés confirment avoir été bien informés et bien orientés 70% d'entre eux se sentent intégrés et seulement 02% ne le sont, la CO.G.B.La Belle veille aussi à l'aménagement du poste de travail et met à la disposition de ces nouveaux salariés tous les outils nécessaires pour exercer leur tâche compte tenu des chiffres suivants : 58% des enquêtés affirment avoir eu durant leur période d'accueil tous les outils nécessaires 56% d'entre eux sont intégrés et seulement 2% ne le sont pas.

Toutes ces données statistiques nous mènent à confirmer notre première hypothèse à savoir : « **les bonnes procédures d'accueil permettent l'intégration des nouvelles recrues** ».

- **Adéquation entre formation et exigences du poste :**

**Tableau n°18 :**

Répartition de la population selon les personnes qui travail dans leur domaine de formation :

Adéquation	Effectifs	Pourcentage
Adéquat	33	54%
Inadéquat	28	46%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau 54% des enquêtés affirment qu'ils travaillent dans leur domaines de formation contre 46% qui affirment le contraire. Cela explique que la CO.G.B.La Belle utilise une bonne politique de recrutement qui se base généralement sur l'ANEM (voir le tableau n°06), celle-ci avant de choisir un candidat elle procède a l'étude de son dossier afin qu'il soit le plus adéquat que possible et surtout qu'ils ne trouvent pas de difficultés dans l'exercice de leur tache, et afin que l'entreprise tire de ces nouvelle recrues un maximum de leur savoir faire.

**Tableau n°19 :** relation entre les difficultés rencontrées par ses nouvelles recrues et l'adéquation entre formation et exigence du poste

Adéquation formation-poste	Adéquat		Inadéquat		Total	
	F	%	F	%	F	%
Difficultés						
Trouvent des difficultés a exercé leur tache	12	20%	16	26%	28	46%
Ne trouvent pas de difficultés	21	34%	12	20%	33	54%
Total	33	54%	28	46%	61	100%

D'après les données ci-dessus, nous constatons que 54% de ceux qui affirment qu'ils travaillent dans leur domaine de formation (leur formation initial est en adéquation avec les exigences du poste qu'ils occupent), 34% d'entre eux affirment qu'ils ne trouvent pas de difficultés dans l'exercice de leur tache, et 2% affirment qu'ils trouvent des difficultés.

En revanche sur les 46% des enquêtés qui affirment qu'ils ne travaillent pas dans leur domaine de formation 26% d'entre eux trouvent des difficultés à faire leur travail convenablement et seulement 20% de cette même catégorie affirment le contraire.

Cela montre l'importance de mettre le nouveau venu dans le poste qu'il lui convient afin qu'il ne trouve pas de difficultés a exercé sa tache et permet a

l'entreprise de profiter d'une façon optimale des compétences de ce nouveau salarié qu'il a acquis tout au long de sa formation théorique et pratique.

**Tableau n°20** : La relation entre les personnes qui ont trouvé des difficultés à exercer leur tâche et l'intégration :

Intégration	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Difficultés						
Ont trouvé des difficultés	24	39%	04	07%	28	46%
N'ont pas trouvé de difficultés	31	51%	02	03%	33	54%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

En analysant ce tableau on constate que sur un total de 54% des enquêtés qui n'ont pas trouvé de difficultés à exercer leur tâche 51% d'entre eux se sentent intégrés et seulement 03% affirme ne pas être intégré et 39% des enquêtés trouvent des difficultés et se sentent comme même intégrés et 07% qui ont des difficultés et se sentent pas intégrés, cette difficulté est due en grande partie à l'inadéquation entre le poste occupé et les exigences du poste (voir le tableau n°19) c'est pour cela que la politique de recrutement est très importante afin que le nouveau salarié ne trouve pas de difficultés et d'obstacle à exercer sa tâche et par conséquent il va s'intégrer dans son groupe de travail.

**Tableau n°21 :** La relation entre l'adéquation formation-exigences du poste (ou personnes qui travaillent dans leur domaine de formation) avec la nature de l'intégration :

Intégration Adéquation	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Adéquat	33	54%	00	00	33	54%
Inadéquat	22	36%	06	10%	28	46%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

D'après les données de ce tableau nous constatons que la majorité de nos enquêtés soit un total de 90% de nos enquêtés se sentent bien intégré 54% d'entre eux affirme que leur formation est en adéquation avec leur poste de travail.

En revanche une minorité de nos enquêtés qui affirment que leur intégration est difficile soit un taux de 10% tous affirment que leur formation est inadéquate avec le poste qu'ils occupent

Cela explique que les nouveaux salariés qui s'intègre plus facilement sont ceux qui ont une formation correspondante aux exigences du poste, c'est-à-dire qu'ils ont un ensemble de connaissances théorique acquises durant leur période d'apprentissage, leur permettant de les concrétiser sur le terrain, d'exercer dans

Leur poste et de s'organiser ; mais aussi cela leur permet de se familiariser plus rapidement avec leur poste de travail. Cela explique aussi que les salariés qui s'intègrent mal, sont ceux qui ont une formation inadéquate avec le poste qu'ils occupent, la plupart de cette même catégorie affirme qu'ils trouvent des difficultés à exercer leur tâche (voir le tableau n°19) et donnent le meilleur d'eux-même, car leurs connaissances théoriques ne sont pas utiles pour le poste.

Donc en guise de conclusion on peut dire qu'il y a une relation très importante entre la formation initiale et le poste occupé ainsi que l'intégration des nouvelles recrues, le nouveau collaborateur ne peut se sentir intégré ou il aura du mal à s'intégrer s'il ne travaille pas dans son domaine de formation comme pour le 2ème principe de TAYLOR : il faut choisir, entraîner et former les ouvriers d'une manière scientifique en d'autres termes : mettre l'homme qui convient à la place qui convient. , c'est pour cela qu'il faut donner une importance capitale à la phase de recrutement et respecter toutes ses étapes afin que cette adéquation soit possible.

#### **Analyse des résultats :**

Selon notre étude de terrain et d'après les résultats obtenus au sein de la CO.G.B.La BELLE il s'avère que la deuxième hypothèse soit « **l'adéquation entre formation initiale et exigences du poste permet l'intégration des nouveaux salariés** » est confirmée.

- **Implication du nouveau salarié :**

**Tableau n°22 :** Répartition de la population selon la qualité des relations que les nouveaux salariés entretiennent entre eux :

Qualité des relations	Effectifs	Pourcentage
Bonne	60	98%
Mauvaise	01	02%
Total	61	100%

D'après les données du tableau ci-dessus, la majorité des enquêtés affirment qu'ils entretiennent de bonne relation entre eux soit un taux de 98%, contre une minorité 02% soit une (01) personne sur 61 avec un taux de 02% qui affirme le contraire.

Ceci est dû principalement à la moyenne d'âge de ces nouvelles recrues soit un total de 59% des nouvelles recrues de la CO.G.B.La Belle leur âge ne dépasse pas 25 ans, alors en général leur mentalité, leur centre d'intérêt ainsi que leur but sont très proche et ça aura des conséquences positives pour cette entreprise. car le travail d'équipe constitue un facteur stratégique permettant d'atteindre n'importe quel objectif fixé par cette entreprise, certaines entreprises mettent en avant ce critère dans leur recrutement à savoir les personnes qui ont cette capacité de sociabilité, et de travail d'équipe.



**Tableau n°23** : Corrélation entre la nature des relations qu'entretiennent ces nouvelles recrues et l'intégration :

Intégration Nature Des relations	Intégration facile		Intégration difficiles		Total	
	F	%	F	%	F	%
Bonne	55	90%	05	08%	60	98%
Mauvaise	00	00%	01	02%	01	02%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

D'après les données de ce tableau la totalité des enquêtés qui affirment que leur intégration est facile ont tous de bonne relation avec les membres de leur groupe soit un total de 90%

En revanche les personnes qui se sentent mal intégrés ne représentent que 10%, 02% affirme qu'il a de mauvaise relation avec les membres de son groupe et 08% ont de bonne relation mais ils se sentent mal intégrés

Cela montre l'importance du savoir être c'est-à-dire la façon de se comporter qui détermine la nature de la relation que va entretenir la nouvelle recrue avec ses collègues de travail, son impact positif sur son intégration ainsi la personne intégrée est la personne qui s'implique dans la relation avec les membres de son groupe.

**Tableau n°24 :** Répartition de la population selon les personnes qui participent à la prise de décisions au sein de leur groupe :

Prise de décision	Effectifs	Pourcentage
OUI	30	49%
NON	31	51%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau 51% des nouvelles recrues affirment qu'ils ne participent pas à la prise de décision, en revanche 49% d'entre elles affirment le contraire.

Cela peut être expliqué par le fait que la majorité de nos enquêtés ne sont pas dans des postes de responsabilité soit se sont des agents d'exécution soit des agents de maîtrise (voir le tableau n°04).

L'entreprise doit favoriser la prise de décision de ses salariés, en d'autres termes il faut les responsabiliser, car celui-ci va se sentir valorisé, que son avis compte pour l'entreprise qu'ils participent au développement de la stratégie de l'entreprise, et par conséquent il va s'intégrer plus facilement, et l'entreprise va profiter de ses compétences.

**Tableau n°25 :** Répartition de la population selon les personnes qui projettent ou non, de continuer à travaillé dans cette entreprise :

L'envi de continuer	Effectifs	Pourcentage
Projettent de continuer	36	59%
Ne projette pas de continuer	25	41%
Total	61	100%

D'après les données de ce tableau 59% des enquêtés projette de continuer à travaillé dans cette entreprise, tandis que 41% ne projette pas de continuer.

La plupart des salarié de la deuxième catégorie estiment que leur salaires est inférieur au travail qu'ils fournissent au sein de cette entrepris c'est pour cela qu'ils ne projettent pas de continuer dans cette entrepris, D'après le questionnaire N° (25, 31,32).

En revanche un salarié de la première catégorie (ceux qui projette de continué) nous a confié que malgré que le salaire est maigre, il veut s'impliqué afin de gravir les échelons vers des postes de responsabilités pour s'épanouir. (Questionnaire N°52, âge entre 20-30 ans), un autre salarié nous a confier qu'il veut rester au sein de cette entreprise « parce que de nos jours il est très difficiles de trouver un emploi » (questionnaire N°35, âge entre 41-50 ans).

**Tableau n°26 :** relation entre les personnes qui projettent de continuer et l'intégration :

Intégration continuation	Intégré		Non intégré		Total	
	F	%	F	%	F	%
Projette de continuer	36	59%	00	00%	36	59%
Ne projette pas de continuer	19	31%	06	10%	25	41%
Total	55	90%	06	10%	61	100%

D'après les données de ce tableau la totalité des enquêtés qui projettent de continuer a travaillé dans cette entreprise avec un taux de 59% sont intégrés, en revanche 41% des enquêtés qui ne projettent pas de continuer 10% d'entre eux estiment que leur intégration est difficile, et 31% se sentent intégrés

Ce tableau montre l'utilité de deux (02) choses: d'une part l'importance d'instaurer un programme d'intégration afin de ne pas perdre ses ressources humaines, ou de ne pas les voir donner le maximum d'eux même et ça va avoir des répercussions négatives sur la productivité de cette entreprise. D'autre part l'utilité de l'implication de ses nouvelles recrues, d'avoir des salariés qui adhèrent à la culture de l'entreprise qui s'investissent dans leur travail et qui ont le goût du travail bien fait, qui veulent continuer à s'épanouir au sein de leur entreprise et qui prouvent leur motivation, en d'autres termes qui participent dans leur intégration, alors le plan d'intégration est là afin de les motiver encore plus et ressortir d'une façon optimale leur savoir-faire l'un est dépendant de l'autre le plan d'intégration de cette entreprise doit les aider à être plus motivés

**Analyse des résultats :**

D'après les données collectées sur le terrain au sein de la CO.G.B.La Belle, qui sont illustré dans les tableaux ci-dessus il s'avère que la troisième hypothèse est confirmée voir « **l'implication de la nouvelle recrues permet son intégration** ».

Donc d'après l'analyse des tableaux ci-dessus nous déduisons que l'implication de la nouvelle recrue pour son propre intégration est très importante, cette implication s'illustre par le fait qu'il entretien de bonne relation avec ses collègues de travail (savoir être), leur but c'est de continuer a évolué au sein de leur entreprise pour que cela soit possible l'entreprise doit elle aussi l'aidé à accomplir ses objectifs par le moyen d'un plan d'intégration rigoureux, mais aussi les responsabilisés en les incitant a prendre des décisions , il faut aussi cité les autre variable qui entre en jeux comme par exemple : la rémunération, les méthodes de recrutement, les modalités d'embauche ( la nature des contrats), la formation ;les conditions du travail , et la communication interne, tous ses variables doivent être prise en considération pour une intégration optimale.

**-Résumé du chapitre :**

Durant ce chapitre nous avons analysé les différentes caractéristiques de notre population d'enquête ainsi que la vérification des différentes hypothèses comme le veut tout travail scientifique, nous devant maintenant conclure notre travail afin de répondre à notre problématique de recherche.

*Conclusion*

*Générale*

## Conclusion général

---

### **Conclusion générale :**

Afin de conclure ce modeste travail effectué au sein de l'entreprise CO.G.B.La Belle sous le thème de « processus d'intégration professionnelle des nouveaux salariés », on va dire que cette recherche coïncide avec l'approche bidirectionnelle d'écrite par Mamadou Sy Tounkara , qui dit que l'intégration des nouvelles recrues dépend des démarches effectuées par l'entreprise a savoir la qualité d'accueil, l'adéquation entre formation et exigences du poste, mais encore l'implication du salarié lui-même qui se traduit par ses capacités relationnelles , l'envie d'évoluer, car pendant mon enquête de terrain , il ya une catégorie de nouveau salarié qui malgré qu'ils ont eu un accueil favorable de la part de l'entreprise, mais leurs motivations est autre que rester dans cette entreprise.

Durant notre différente observation du terrain on a pu constater que la CO.G.B.La Belle ne donne pas droit a l'exercice du syndical, elle condamne tout groupement des salariés visant à faire une grève afin de revendiqué leur droit et ça représente le coté négatifs de cette entreprise dans un environnement ou normalement la grève est un droit

Mais aussi la majorité des nouveaux salariés ont un contrat a durée déterminée (CDD) et la possibilité des titularisés est mince et ça, a long terme peut nuire a leur intégration.

À la fin, on peut dire que les trois hypothèses voire « les bonnes procédures d'accueil permettent l'intégration des nouvelles recrues », « l'intégration des nouveaux salariés dépend de l'adéquation entre formation et exigences du poste » ainsi que « l'implication de la nouvelle recrue permet son intégration » sont validés.

*La Liste*

*Bibliographique*



## La liste bibliographique

### -Ouvrage :

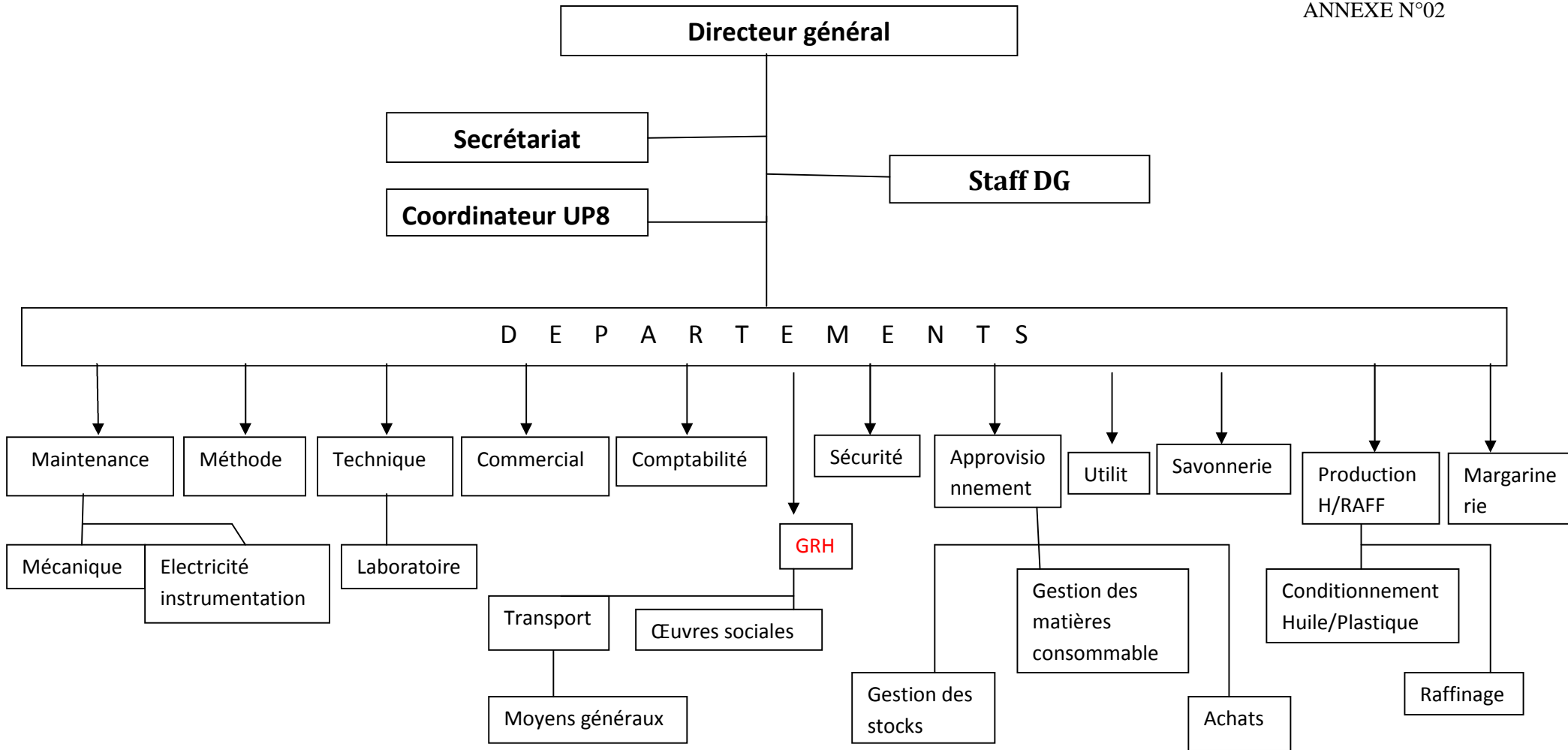
- ✓ BOUDON Raymond et autres, 2005, Dictionnaire de sociologie, éd Larousse, paris.
- ✓ CITEAU Jean Pierre, 2002, gestions des ressources humaines, 4 e édition Armand colin, Paris.
- ✓ DELLOB Natalie et autres, 2005, comportement organisationnel, 1ere éd, De Boeck, Paris.
- ✓ DUBAR Claude, 2002, la socialisation : construction des identités social et Professionnel, 3<sup>e</sup> édition, Armand colin, paris.
- ✓ FRANÇOIS dépelte, 2002, La démarche d'une recherche en science humaines, de a question de départ a la communication des résultats, 2e éd, De Boeck, 2003, Québec.
- ✓ GRAVEL, Robert J, 1978, Guide méthodologique de la recherche. Québec, Presses de l'Université du Québec.
- ✓ Jean marie Peretti, 2001, dictionnaires des ressources humaines, 2 e éd Vuibert, Paris.
- ✓ JEAN Marie Peretti, 2008, gestions des ressources humaines, 15 e édition, Vuibert, Paris.
- ✓ Lakhdar sekiou, Jean marie Peretti, 2001, gestion des ressources humaines, 2e édition, De Boeck, Montréal canada.
- ✓ MAMADOU sy tounkar, 2012, l'intégration réussie du nouvel employé, éd l'harmattan-Sénégal, DAKAR.
- ✓ Paul Robert, 1986, dictionnaires le petit robert, nouvelle édition, Montréal, canada.

- ✓ SCHIED jean Claude, les grands auteurs en organisation, Edition DUNOD, paris.
- ✓ silverman D, 1973, la théorie des organisation, édition DUNOD, Paris

### **-Documents électroniques :**

- ✓ Microsoft encarta, 2009, support : CD Rome.
- ✓ [http://www.mdef-senart.fr/IMG/pdf/plan\\_integration\\_en\\_entreprise.pdf](http://www.mdef-senart.fr/IMG/pdf/plan_integration_en_entreprise.pdf).
- ✓ <http://www.ecofac.fr/pdf/ressources-humaines/emploi-competence/accueillir-integrer-former-nouveau-salarie.pdf>.
- ✓ [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---ilo\\_aids/documents/legaldocument/wcms\\_191113.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---ilo_aids/documents/legaldocument/wcms_191113.pdf).
- ✓ <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Integration.htm>.

# *Les Annexes*



**Organigramme de CO.G.B/La Belle**

- Données personnelles :

1) Sexe : Féminin  Masculin

2) Age : <20 ans  20-30  31-40  41-50

51-60

3) Niveau d'instruction : Primaire  Moyen  Secondaire

Universitaire

4) Catégorie socioprofessionnelle : Cadre  Cadre supérieur

Agent de maîtrise  Agent d'exécution

5) Date de recrutement au sein de la CO.G.B.La Belle :

<1 Mois  1-3 Mois  4-7 Mois  8-12 Mois

- Les conditions d'accueil :

6) Comment avez-vous su pour la disponibilité de ce poste ?

Proche  Candidature spontanée  ANEM

Autre

7) Quelle est la personne qui vous a accueilli au sein de la CO.G.B.La Belle ?

.....

8) Durant votre accueil vous ont-ils présentée :

L'entreprise  Activités du poste  Département d'affectation

Collègues du travail  Tout cela  Néant

9) Avez-vous bénéficié d'une période d'essai ? Oui  Non

Si, oui ; pour combien de temps ?.....

10) Comment vous le trouvez ? Satisfaisante  Insatisfaisante

11) Avez-vous bénéficié d'un tuteur ou formateur durant votre accueil ?

Oui  Non

12) Avez-vous eu les informations et orientation nécessaire ?

Oui  Non  Si, non lesquelles vous ont manqué.....

13) Éprouvez-vous le besoin d'être accompagné ? Oui  Non

Expliquez.....

14) Comment jugez-vous l'accueil qu'ils vous ont réservé ?

Bon  Moyen  Faible

• **L'adéquation entre formation et exigences du poste :**

15) Avez-vous rencontré des difficultés dans l'exercice de votre tâche ?

Oui  Non

Si oui, Citez-les.....

16) Comment est la charge de travail ? Forte  Moyenne

Faible

17) Est ce que vous sentez le besoin d'une formation supplémentaire ?

Oui  Non  Si oui, de quel ordre ?.....

18) Disposez-vous d'outils nécessaires dans l'exercice de votre tâche ?

Oui  Non

19) Sentez-vous une pression durant votre travail ? Oui  Non

• **Implication du salarié :**

20) Avez-vous de bonne relation avec les membres de votre groupe de travail ?

Oui  Non

21) Est-ce que les membres de votre groupe vous permet de participer a la prise de décision ? Oui  Non

22) Sentez-vous intégrer dans votre groupe de travail ? Oui  Non

Si, oui ; pourquoi ?.....

Si, non ; pourquoi ?.....

23) est ce que vous projetez de continuer a travaillez au sein de cette entreprise ? Oui  Non

24) Avez-vous quelque chose a ajouter ?.....  
.....

**Merci**

# Plan de situation de la CO.G.B.La Belle

ANNEXE °03

