

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEURE DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT  
ENSM.**

**Pôle Universitaire de KOLÉA.**



**MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDE**

**Master En Management Des Organisations**

**Les pratiques socialisantes du processus de recrutement**

**Cas : Djazair Port WORLD**

**Élaboré par :**

**CHAOUCH Imene**

**Encadré par :**

**Pr. BOUCHETARA Mehdi**

**Année universitaire  
2019/2020**



## Résumé

Le recrutement représente la première étape de prise de contact entre l'individu et l'organisation, cette prise de contact se caractérise par une recherche et récolte d'information, et représente la socialisation anticipée qui influence positivement ou négativement sur l'intégration du candidat.

L'objectif de notre thème de recherche, est de démontrer le lien entre les pratiques de recrutement et l'intégration. A travers une étude empirique, nous avons réalisé une enquête par la distribution d'un questionnaire à 40 personnes nouvellement recrutées, nous avons suivi une méthodologie quantitative ; et avons procédé à l'analyse statistique des données récoltées par le logiciel SPSS. Suite à ce travail de recherche, les résultats obtenus répondent à nos hypothèses, et confirment l'existence d'une relation positive entre les deux pratiques. Nous concluons, par l'importance de renforcer les pratiques de recrutement pour garantir la fidélisation de la nouvelle recrue.

**Mots clés : le recrutement – la socialisation anticipée – la socialisation organisationnelle – l'intégration.**

## Abstract

The objective of our research is to demonstrate the link between recruitment and integration practices. The first contact between the candidate and the organisation, happens during the process of recruitment, this first contact helps to research and collect information, and may influence positively or negatively the integration of the candidate; this transaction of exchanging information represents the anticipated socialization that is the first step of the process of organizational socialization.

We carried out a survey by following a quantitative methodology and distributing a questionnaire to 40 newly recruited employees. We proceeded to the statistical analysis of the data collected using the SPSS software. The results obtained validate our hypotheses by the confirmation of a positive relationship between the practices of recruitment and integration. We conclude by the importance of strengthening recruitment practices to guarantee the integration of the new recruit.

**Keywords: recruitment - anticipated socialization - organizational socialization-integration- process of organizational socialization.**

## ملخص

الهدف من موضوع بحثنا هو إظهار العلاقة بين ممارسات التوظيف ودمج الموظفين الجدد، حيث يعتبر التوظيف أول خطوة اتصال بين الفرد والمنظمة، التي من خلالها يتم البحث والسعي لجمع المعلومات، وهذا ما يمثل عملية التنشئة الاجتماعية التي تؤثر إيجابيا او سلبيا على دمج الموظف.

من خلال دراسة تجريبية، قمنا بتوزيع استبيان على 40 شخصا تم تعيينهم حديثاً، بعدها انتقلنا إلى التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها، وذلك بواسطة برنامج SPSS. فتحصلنا على نتائج تستجيب لفرضياتنا المختبرة، وتؤكد وجود علاقة إيجابية بين عمليتي التوظيف ودمج الموظفين. ونختتم بأهمية تعزيز ممارسات التوظيف لضمان بقاء الموظفين الجدد.

**الكلمات المفتاحية: التوظيف، دمج الموظفين الجدد، التنشئة الاجتماعية**

## Remerciements

A terme de ce travail, je tiens à exprimer ma grâce envers Dieu de m'avoir donné la santé, la force et la volonté d'accomplir ce dû.

Ensuite j'adresse mes vifs remerciements à mon professeur et encadrant **Mr. BOUCHETARA Mehdi**, pour son suivi, son énorme soutien, ses précieux conseils et orientations tout au long de la réalisation de ce travail de recherche.

J'exprime ainsi ma reconnaissance envers tous mes professeurs de l'ENSM, qui ont partagé avec nous leurs connaissances durant ses deux dernières années.

Mes remerciements vont aussi à l'ensemble du personnel de DP WORLD avec qui j'ai pu interagir, en particulier mon tuteur **Mr. HADJRABIA KHALED**, et **Mme. BOUCHOUCHA Farida**.

Je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance envers mes parents d'être toujours présent à mes côtés et de m'inspirer chaque jour à être meilleure, mon papa que je considère comme mon exemple de réussite ; ma maman pour tout l'amour, et la sagesse, qu'elle porte en elle ; ainsi mon petit frère dont le soutien ne cesse de grandir.

Et enfin un merci pour mes adorables amis Sara, Ahlem, Sofia, et Sarah pour leur soutien, aide, et encouragement, durant ses deux dernières années et les autres à venir.

## Table des matières

<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENT .....</b>	<b>ii</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>iii</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>vi</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES, ET ACRONYMES.....</b>	<b>ix</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>1. La problématique .....</b>	<b>3</b>
<b>2. La question de recherche .....</b>	<b>4</b>
<b>3. La méthodologie.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Le terrain de recherche .....</b>	<b>4</b>
<b>5. L'intérêt de la recherche .....</b>	<b>5</b>
<b>5.1 La pertinence théorique .....</b>	<b>5</b>
<b>5.2 La pertinence managériale .....</b>	<b>5</b>
<b>6. L'annonce du plan.....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL .....</b>	<b>7</b>
<b>1. La revue de littérature .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Les sources d'information socialisante .....</b>	<b>10</b>
1.1.1 L'accès et la clarté des informations reçues .....	10
1.1.2 La justice organisationnelle et le recrutement .....	10
1.1.3 Les canaux de recrutement .....	11
<b>1.2 Les pratiques de recrutement .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Les nouvelles pratiques de recrutement .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 L'accueil et l'intégration .....</b>	<b>14</b>
<b>2. Le cadre conceptuel.....</b>	<b>17</b>

<b>2.1</b>	<b>Le recrutement .....</b>	<b>17</b>
2.1.1	Le processus de recrutement .....	17
2.1.2	Les outils de recrutement .....	20
2.1.3	L'importance du recrutement .....	23
<b>2.2</b>	<b>L'intégration des nouvelles recrues.....</b>	<b>24</b>
2.2.1	Accueil et intégration.....	24
2.2.2	Le processus de socialisation .....	25
2.2.3	Les trois étapes de la socialisation .....	28
2.2.4	L'importance du processus de socialisation .....	28
<b>CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>		<b>31</b>
<b>1.1</b>	<b>Organisation de l'entreprise DP World Djazaïr :.....</b>	<b>32</b>
1.1.1	Direction générale :.....	32
1.1.2	Direction commerciale : .....	32
1.1.3	Direction financière : .....	32
1.1.4	Direction des ressources humaines :.....	33
1.1.5	Direction des opérations : .....	33
<b>1.2</b>	<b>Fiche technique de l'entreprise .....</b>	<b>34</b>
<b>2.</b>	<b>Le positionnement méthodologique .....</b>	<b>35</b>
<b>3.</b>	<b>Les hypothèses .....</b>	<b>35</b>
<b>4.</b>	<b>Les outils de collectes.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1</b>	<b>La recherche documentaire.....</b>	<b>36</b>
<b>4.2</b>	<b>Le questionnaire .....</b>	<b>37</b>
4.2.1	Les types de questions .....	37
4.2.2	La structure du questionnaire.....	38
4.2.3	L'administration de notre questionnaire .....	39
<b>5.</b>	<b>L'échantillon de l'étude .....</b>	<b>39</b>
<b>6.</b>	<b>Outils d'analyse des données .....</b>	<b>40</b>

<b>CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION.....</b>	<b>41</b>
<b>1. Présentation des résultats .....</b>	<b>42</b>
<b>1.1 L'analyse univariée (analyse descriptive).....</b>	<b>42</b>
1.1.1 Le profil des répondants .....	43
1.1.2 Disponibilité des informations lors du processus de recrutement .....	51
1.1.3 Le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement.....	55
1.1.4 L'intégration des nouveaux entrants.....	57
1.1.5 La satisfaction des procédures.....	62
<b>1.2 Test des hypothèses .....</b>	<b>64</b>
1.2.1 Le lien existant entre l'accès aux informations et leur clarté, et le sentiment de justice perçu avec l'intégration .....	64
1.2.2 Le lien entre les informations reçues et leur clarté sur l'intégration .....	67
1.2.3 Le lien du sentiment de justice perçu avec l'intégration .....	68
<b>2. Discussion des résultats .....</b>	<b>70</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>72</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>80</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>83</b>
<b>Annexe -A-Questionnaire.....</b>	<b>83</b>
<b>Annexe -B- Modèle de procédure de recrutement et sélection Dp World.....</b>	<b>90</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau n° 1 : Les infos socialisantes transmis durant le processus de recrutement...</b>	<b>9</b>
<b>Tableau n° 2 : Les apports du web 2.0 sur le processus de recrutement.....</b>	<b>13</b>
<b>Tableau n° 3 : Les motifs qui démontrent l'importance de la phase de recrutement.</b>	<b>23</b>
<b>Tableau n° 4 : Fiche technique de l'entreprise. ....</b>	<b>34</b>
<b>Tableau n° 5 : Répartition des répondants selon la variable du sexe. ....</b>	<b>43</b>
<b>Tableau n° 6: Répartition des répondants selon la catégorie d'âge. ....</b>	<b>44</b>
<b>Tableau n° 7 : Répartition des répondants selon la profession. ....</b>	<b>46</b>
<b>Tableau n°8 : Répartition des répondants selon la catégorie socio-professionnelle. ...</b>	<b>47</b>
<b>Tableau n° 9 : Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail. ....</b>	<b>48</b>
<b>Tableau n° 10 : Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel.</b> .....	<b>49</b>
<b>Tableau n° 11 : Canaux de recrutement des répondants à leur poste actuel. ....</b>	<b>50</b>
<b>Tableau n° 12 : Répartition des réponses sur les items de la clarté et la précision de l'information reçues.....</b>	<b>51</b>
<b>Tableau n° 13 : Degrés de valeurs. ....</b>	<b>52</b>
<b>Tableau n°14 : Répartition des réponses sur les items de l'accès à des sources d'information internes.....</b>	<b>53</b>
<b>Tableau n° 15 : Répartition des réponses sur les items de la dimension suivante : « sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement ».....</b>	<b>55</b>
<b>Tableau n° 16 : Degrés de valeurs. ....</b>	<b>56</b>
<b>Tableau n° 17 : Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants » (1/2). ....</b>	<b>57</b>
<b>Tableau n° 18 : Degrés de valeurs.....</b>	<b>58</b>
<b>Tableau n° 19 : Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants » (2/2). ....</b>	<b>60</b>
<b>Tableau n° 20 : Degrés de valeurs. ....</b>	<b>61</b>
<b>Tableau n° 21 : Répartition des réponses sur les items de «la satisfaction des procédures ». ....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau n° 22 : Degrés de valeurs. ....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau n° 23: statistiques de fiabilité des items. ....</b>	<b>63</b>
<b>Tableau n° 24 : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H1. ....</b>	<b>65</b>

<b>Tableau n° 25 : Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H1.....</b>	<b>66</b>
<b>Tableau n° 26 : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H2. ....</b>	<b>67</b>
<b>Tableau n° 27 : Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H2. ....</b>	<b>68</b>
<b>Tableau n° 28 : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H 3. ....</b>	<b>69</b>
<b>Tableau n° 29 : Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H 3. ....</b>	<b>69</b>

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure n° 1: Historique des fondements de la socialisation organisationnelle. ....</b>	<b>16</b>
<b>Figure n° 2 : processus de recrutement. ....</b>	<b>17</b>
<b>Figure n° 3 : Représentation des principaux modes de sélection. ....</b>	<b>22</b>
<b>Figure n°4 : Les leviers d'action de la gestion d'intégration à travers la socialisation organisationnelle. ....</b>	<b>26</b>
<b>Figure n° 5 : Le processus de socialisation. ....</b>	<b>27</b>
<b>Figure n° 6 : Répartition des répondants selon la variable du sexe. ....</b>	<b>44</b>
<b>Figure 7: Répartition des répondants selon la catégorie d'âge .....</b>	<b>45</b>
<b>Figure n° 8: Répartition des répondants selon leur formation .....</b>	<b>45</b>
<b>Figure n° 9 : Répartition des répondants selon la profession. ....</b>	<b>46</b>
<b>Figure n° 10 : Répartition des répondants selon la catégorie socio-professionnelle. ..</b>	<b>47</b>
<b>Figure n° 11 Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail. ....</b>	<b>48</b>
<b>Figure n° 12 : Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel. ....</b>	<b>49</b>
<b>Figure n° 13: Canaux de recrutement des répondants à leur poste actuel. ....</b>	<b>50</b>
<b>Figure n° 14 : Répartition des réponses sur les items de la clarté et la précision de l'information reçues. ....</b>	<b>52</b>
<b>Figure n° 15 : Répartition des réponses sur les items de l'accès à des sources d'information internes. ....</b>	<b>54</b>
<b>Figure n° 16 : Répartition des réponses sur les items de la dimension suivante : "sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement". ....</b>	<b>56</b>
<b>Figure n° 17 : Répartition des réponses sur les items de "l'intégration des nouveaux entrants ". ....</b>	<b>59</b>
<b>Figure n° 18 : Répartition des réponses sur les items de " l'intégration des nouveaux entrants ". ....</b>	<b>61</b>
<b>Figure n° 19 : Répartition des réponses sur les items de " la satisfaction des procédures ". ....</b>	<b>62</b>

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES, ET ACRONYMES**

**CDD** : Contrat A Durée Déterminée.

**CDI** : Contrat A Durée Indéterminée.

**CV** : Curriculum Vitæ.

**DP WORLD** : Djazaïr Port World.

**ENSM** : École National Supérieure De Management.

**EPAL** : Entreprise Portuaire d'Alger.

**EVP** : Employee Value Proposition.

**GRH** : Gestion Des Ressources Humaines.

**NR** : Nouvelles Recrues.

**RH** : Ressources Humaines.

**RSNE** : Réseaux Sociaux D'entreprise.

**SPA** : Société Par Actions.

# **INTRODUCTION**

Actuellement, intégrer la dimension ressource humaines, dans la stratégie d'entreprise, est une nécessité, elle apporte une forte valeur ajoutée, le partenaire humain aide son organisation à relever les défis, s'adapter à son environnement, devenir agile, et compétitive (Peretti J.-M. , 2016). En effet face à un environnement à forte concurrence où la ressource n'est plus d'ordre matériel, mais se caractérise par une ressource humaine, cette dernière, devient un axe privilégié pour les entreprises publiques et privés (Bernaud, 2012). Ainsi la dotation du personnel demeure un défi assez particulier qui nécessite la mise en œuvre d'un processus de recrutement efficace.

Effectivement, le recrutement est un élément clé dans la gestion des ressources humaines, il permet l'acquisition des compétences requises, pour le bon fonctionnement du poste, et il est nécessaire pour atteindre les objectifs globaux de l'entreprise (Belkadi & Khiat, 2018) ; or qu'il nécessite des coûts et du temps, et ne pourrait être bénéfique sans l'assurance de l'intégration du nouveau salarié ; comme a été démontré par (Emery & Gonin, 2009), la fonction de recrutement doit être accompagnée par l'intégration, puisque, l'intégration correcte est un facteur de réussite de la phase de recrutement, et de sélection, et c'est ce qui mène à la performance de la nouvelle recrue, cité par (Lacaze, 2005).

En effet, les organisations se préoccupent de plus en plus de l'intégration qui fait partie d'un processus plus large qui est la socialisation organisationnelle (Lacaze, 2005), et à son travers s'effectue la tentation de fidéliser les nouveaux entrants à long terme (Guerfal-Henda, El Abboubi, & EL Kandoussi , 2012), hors que la socialisation organisationnelle est constituée de trois étapes, dont la première « la socialisation anticipée » commence avant l'entrée dans l'organisation, et donc les valeurs professionnelles de l'individu sont influencées par le processus de recrutement (Lacaze, 2007) .

Cependant, il est nécessaire de s'interroger sur le rôle de l'entreprise, sur les pratiques qui permettraient la représentation d'un point de départ de la réussite de la phase d'acquisition du personnel et leur intégration, (Locufier, 2015) ; et ce qui rejoint ce que cite (Peretti, 2011) concernant l'influence évolutive que subissent les ressources humaines, et qui oblige les dirigeants d'entreprise à prendre des nouvelles mesures, en ce qui concerne la gestion des ressources humaines, et plus particulièrement le recrutement. Ce dernier est une opération dont toutes les entreprises étatiques ou privées ont besoin, car sans elle, les entreprises ne peuvent pas se développer, s'épanouir, ni même accomplir les simples tâches. Donc l'entreprise doit mettre en place un plan de recrutement qui s'inscrit dans une démarche à

long terme réfléchi et construite, cette étape aura un impact 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 bien mener.

En vue de l'importance de ce volet, nous avons décidé d'aborder ce sujet de recherche, qui vise à montrer le lien du recrutement à la facilitation de la phase d'intégration aux nouvelles recrues, par le biais d'une enquête au sein de l'entreprise Djazaïr Port WORLD, ainsi dans le but de bien mener notre étude nous avons étendu notre échantillon à un plus grand champ de recherche en ajoutant d'autres nouvelles recrues en dehors de DP WORLD.

La partie qui va suivre contient l'objectif, l'exposition de la problématique, la question de recherche, la méthodologie, ainsi que la présentation du terrain d'accueil, l'intérêt de la recherche et l'annonce du plan.

## **1. La problématique**

L'objectif de notre recherche est la compréhension de l'influence des pratiques de recrutement et leur importance à l'intégration des nouveaux entrants, et de démontrer le lien existant entre ces deux pratiques. A savoir que l'intégration est liée au processus de recrutement mais a été longtemps négligée, (Delobbe, 2011) propose l'association des études sur le recrutement, et celles sur l'intégration pour une meilleure compréhension. Et selon ses travaux, les pratiques de recrutement devraient permettre une diffusion suffisante, claire, et réaliste d'informations nécessaires, sur le poste et l'environnement du travail, afin de réduire le décalage entre les attentes et la réalité professionnelle.

Dans cette même perspective, et en nous inspirons des travaux de (Locufier, 2015), nous avons envisagé une recherche sur :

**Les pratiques socialisantes du processus de recrutement et leur importance à la facilitation de l'intégration des nouveaux entrants**

## 2. La question de recherche

Ce mémoire a donc porté sur une pratique de la gestion des ressources humaines, il s'agit d'une étude de corrélation dans le but de démontrer le lien existant entre la pratique de recrutement et la facilitation de l'intégration des nouveaux entrants, afin d'atteindre nos objectifs préalablement fixés nous avons formulé notre question de recherche comme suit en s'inspirant des travaux de (Locufier, 2015):

### **Les pratiques de recrutement appliquées favorisent-elles l'intégration des nouveaux entrants ?**

- Les informations diffusées lors du processus de recrutement ont-elles un lien avec l'intégration ?
- Le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement permet-il une facilitation lors de l'intégration ?

## 3. La méthodologie

En vue de bien mener cette recherche, notre positionnement méthodologique s'inscrit dans une posture épistémologique positiviste et pour répondre à la problématique posée et aux questionnements qui en suivent, le raisonnement adopté est hypothético-déductif, il comprend la détermination de la validité d'hypothèses préalablement définis, cette enquête sera établie à travers une approche quantitative qui « *accorde une corrélation qui peut être établies entres les variables sous observation* » (Yves, 1983).

## 4. Le terrain de recherche

Djazaïr Port WORLD est une SPA dont le domaine d'activité est la gestion du terminal à conteneur supervisé par un directeur général qui gère quatre direction qui se divisent à leur tour en plusieurs services, le choix de cette entité d'accueil est du à son objectifs proche qui se résume à assurer un service de qualité visant à la réduction de temps d'attente des navires et le temps de décharge des conteneurs, et ce grâce à sa stratégie qui engage des investissements d'infrastructures, de superstructures, d'équipements modernes et de système

de gestion portuaire, et ce qui va en suivre est l'augmentation du nombre de ses employées, en considèrent que la réussite de ce développement envisageable, repose sur le bon choix de sa ressource humaine, DP WORLD envisage une préparation d'une stratégie de recrutement efficace, qui vise à acquérir le bon élément et de le garder, pour pallier à son objectif de croissance.

## **5. L'intérêt de la recherche**

Ce thème de recherche nous paraît pertinent de son apport théorique et managérial, il est à noter que le recrutement et l'intégration sont deux phases très importantes pour l'acquisition des ressources humaines, et les deux pratiques furent traitées très souvent séparément contrairement à notre travail de recherche et c'est ce qui lui donne de l'intérêt.

### **5.1 La pertinence théorique**

L'importance de notre thème de recherche constitue à traiter un thème très peu abordé malgré l'importance du recrutement et de l'intégration, peu sont les études qui traitent les deux pratiques simultanément, nous avons d'abord exploré des concepts et les avons approfondis, ensuite, à travers notre étude nous essayons de démontrer le lien entre les deux pratiques.

### **5.2 La pertinence managériale**

Sur le plan managérial, nous souhaitons que les résultats de notre étude démontrent la nouvelle vision apportée par les travaux précédents aux pratiques de la GRH, permettre une reconfiguration des pratiques de recrutement pour une optimisation maximale de ce dernier et d'initier à la facilitation de la socialisation organisationnelle, notre travail a pour but de montrer aux responsables RH l'importance d'un bon déroulement de processus de recrutement et son lien avec la phase d'intégration.

## **6. L'annonce du plan**

Ce travail est divisé en trois chapitres ; le premier sera consacré à la présentation de champs théoriques distincts mais complémentaires, il comporte deux parties : la revue de littérature et le cadre conceptuel. D'abord, la revue de littérature traite les différents travaux qui relient le recrutement et l'intégration, ainsi que les pratiques de recrutement, les sources

d'information socialisantes, les nouvelles pratiques de recrutement, l'accueil et l'intégration, et le fondement de la socialisation organisationnelle. Ensuite le cadre conceptuel traite les aspects théoriques de chaque concept : le recrutement, l'intégration, la socialisation organisationnelle.

Le deuxième chapitre constitue à présenter la méthodologie de recherche, le positionnement, les hypothèses, les outils de collectes des données, le choix de l'échantillon, ainsi, que les outils d'analyse des données.

Enfin, le troisième chapitre est dédié à l'analyse et discussion des résultats, il regroupe l'analyse des données collectées, l'interprétation des résultats, et une discussion des résultats obtenus. On achèvera notre travail par une conclusion qui exprime un résumé de notre travail de recherche, les limites, et les recommandations.

**CHAPITRE I : REVUE DE  
LITTERATURE ET CADRE  
CONCEPTUEL**

Dans ce premier chapitre, nous allons aborder la revue de littérature de notre travail de recherche ainsi que le cadre conceptuel.

## **1. La revue de littérature**

Afin d'élaborer notre revue de littérature, nous avons effectué une analyse de plusieurs articles et livres traitant le recrutement et l'intégration. D'abord nous allons voir les travaux ayant mis lumière sur le lien entre les deux variables et leurs interprétations. Ensuite, nous allons passer aux sources socialisantes d'information, puis, aux pratiques de recrutement, son évaluation à la suite du passage aux réseaux sociaux, ainsi, que l'importance de la socialisation organisationnelle des nouveaux entrants qui permet la réussite de leur intégration.

Le recrutement et l'intégration sont souvent traités séparément. Or, que selon l'étude effectuée par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012), démontre, un lien entre la notion du recrutement et de l'intégration, par la socialisation anticipatrice, résultats recueillis auprès de 65 candidats (30 femmes et 33 hommes), ayant répondu à un questionnaire au sein d'un cabinet de recrutement, après avoir passé un processus de sélection, composé de tests et d'un entretien individuel avec le recruteur ; le résultat obtenu met en avant un sentiment de justice ressenti envers le processus de recrutement, qui génère un jugement de qualité envers la socialisation anticipatrice, qui ensuite mène vers un aperçu favorable de l'intégration organisationnelle.

(Delobbe & Dulac, 2005) Citent « *les choix opérés dans la procédure de recrutement véhiculent des messages forts quant aux priorités et modes de fonctionnement de l'entreprise recrutant, initiant d'emblée le processus de socialisation* ».

Une autre étude attribuée à (Locufier, 2015) décrit les pratiques de recrutement socialisantes au regard des informations qu'elles permettent de transmettre, pour cette étude 21 représentants des ressources humaines interrogés par des entretiens semi-directifs pour servir l'objectif exploratoire qui concerne la procédure de recrutement et d'intégration , 77 nouveaux embauchés interrogés en second avec un protocole mixte ( quantitatif / qualitatif), entretien semi-directif d'une durée d'une heure trente en face à face et par téléphone, il contenait des questions concernant le processus de recrutement et d'intégration pour l'objectif exploratoire du point de vue du candidat, pour l'analyse de causalité quatre

questionnaires ont été distribués à des personnes ayant entre un et trois ans d'ancienneté afin d'avoir assez de recul sur la période d'intégration et pouvoir apporter des éléments valables visant par cette partie l'analyse des liens existants entre, d'une part, les pratiques de recrutement et d'intégration et leurs mises en œuvre par les entreprises et, d'autre part, la réussite de l'entrée organisationnelle des nouveaux embauchés.

Les résultats obtenus par analyse corrélationnelles confirment l'importance de l'accessibilité et de la clarté de l'information donnée aux candidats lors du processus de recrutement, comme ont démontré les travaux de (Delobbe & Dulac, 2005) auparavant, l'importance de penser à l'intégration du salarié, avant même qu'il devienne membre, le processus de socialisation démarre donc bien avant la prise de poste, dès les premières rencontres avec l'organisation dans le cadre de la procédure de recrutement et de sélection, c'est à ce moment que sont véhiculées les premières informations socialisantes.

Ainsi l'étude démontre que les canaux de recrutement informel apportent les informations les plus réalistes par des sources internes à l'entreprise ou par réseau personnel ;

Le tableau ci-dessous présente les infos socialisantes transmis durant le processus de recrutement selon les travaux de (Locufier, 2015):

**Tableau n° 1 :** Les infos socialisantes transmis durant le processus de recrutement.

Recherche de candidats		Entretiens de recrutement
Canaux de recrutement	Offres d'emploi	
Utilisation de canaux formels tels qu'internet (risque d'avoir des informations visant uniquement à séduire et attirer les candidats potentiels) et de canaux informels tels que les candidatures spontanées, le réseau personnel, et la cooptation (informations plus réalistes sur le contexte d'emploi)	Mise en avant d'informations sur le poste (contenu, missions) et sur le candidat idéal recherché (qualités, niveau d'études, expérience) au détriment d'informations sur l'entreprise (présentation, histoire, valeurs)	Mise en avant d'informations Sur les avantages de l'entreprise (Avantages sociaux, possibilité D'évolution) et les inconvénients du poste (conditions de travail) au détriment des inconvénients de l'entreprise (mobilité, système de rémunération, climat social) et des avantages liés au poste (contenu)

Source : (Locufier, 2015)

Et le plus important de cette étude est la résolution « *d'une structure sous-jacente aux pratiques de socialisation organisationnelle qui comprend des éléments relatifs au recrutement* », ces résultats démontrent le besoin de joindre le recrutement et l'intégration et ne plus les distinguer comme deux procédures différentes mais plutôt deux procédures complémentaires.

## **1.1 Les sources d'information socialisante**

Nous allons voir les pratiques de recrutement appliquer, dès les premiers contacts avec l'entreprise, qui contribue à véhiculer des informations socialisantes, afin de favoriser la réussite de l'entrée organisationnelle.

### **1.1.1 L'accès et la clarté des informations reçues**

L'étude de (Delobbe & Dulac , 2005), démontre l'importance des pratiques de recrutement sur la socialisation organisationnelle, ils les décrivent à travers la clarté et la précision de l'information reçue, et l'accès à des sources d'information interne à l'entreprise, ces deux dimensions représentent une socialisation anticipatrice, qui a pour rôle la préparation des nouvelles recrues à l'adaptation à l'entreprise dès leurs entrées. La clarté et la précision de l'information représentent, les informations reçues sur le contenu, l'organisation et la sécurité du travail ; ensuite, l'accès à des sources d'information interne à l'entreprise qui peut être formelle ou informelle, est, exprimé par la possibilité de consultation de documents internes ou rencontrer ses futurs collègues.

### **1.1.2 La justice organisationnelle et le recrutement**

La justice organisationnelle, se caractérise par les jugements émis par le candidat, de l'équité distributive, procédurale et interactionnelle, cité par (El akremi & Nasr, 2017). La justice organisationnelle peut avoir des répercussions sur les personnes lors du recrutement comme cité par (Locufier, 2015), elle démontre, qu'elle est en lien avec l'intention de rester en entreprise, la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle.

La justice organisationnelle comprend trois aspects :

- **La justice distributive** : consiste à l'évaluation de l'attribution du poste, au candidat le plus adéquat, en termes de compétences et performances démontrés et correspondant à l'emploi (Bertolino & Steiner, 2011) ;

- **La justice procédurale** : selon (Thibault & Walker, 1975) cité par (Locufier, 2015, p. 77) « *elle correspond aux perceptions des individus concernant la manière dont les décisions de rétribution sont prises par les décideurs* », il est à préciser qu'en contexte de recrutement les candidats trouveraient la procédure juste s'ils peuvent s'exprimer ;
- **La justice interactionnelle** : est composée par la justice interpersonnelle qui correspond au sentiment d'être traité avec respect, et la justice informationnelle qui exprime le sentiment d'avoir reçu les explications nécessaires concernant les décisions (Locufier, 2015).

Et conformément au modèle de (GILLILAND, 1993) cité par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012, p. 5) les évaluations de la justice se composent « *sur l'application ou au contraire la violation de dix règles : le rapport perçu avec l'emploi , l'opportunité de montrer ses compétences , l'opportunité de reconsidération, la consistance de l'administration , le feed-back, les informations sur la sélection, l'honnêteté, le traitement interpersonnel, la communication à double sens et la propriété des questions* ».

### 1.1.3 Les canaux de recrutement

Les travaux de (Marchal & Rieucan, 2010) démontrent que les canaux de recrutement, se caractérisent par deux modes de mise en relation, entre, le candidat et l'organisation, elles peuvent être : directe ou indirecte, la mise en relation directe, est une relation de proximité comme : les relations personnelles, professionnelles et les réseaux sociaux, elles peuvent se faire à travers, la candidature spontanée, la réembauche ou embauche suite à un stage, contrairement au mode indirecte de mise en relation, qui est fait par un intermédiaire comme les annonces dans la presse, les agences d'emploi, où les écoles ou centre de formation pour recruter. Le mode de mise en relation peut jouer un rôle non négligeable dans l'intégration du nouvel entrant, il agit dans le développement de ses attitudes vis-à-vis de l'entreprise, comme cité par (Locufier, 2015) les canaux favorisant une mise en relation, par un mode direct sans intermédiaire, permettent une diffusion d'informations plus réaliste, elles apportent des éléments sur les avantages de l'entreprise, comme sur les inconvénients, contrairement à celle diffusé par le biais d'une agence ou par la presse.

Après la présentation des études reliant les pratiques de recrutement et d'intégration, les sources d'information socialisante. Nous allons présenter le recrutement, l'intégration et la socialisation organisationnelle.

## 1.2 Les pratiques de recrutement

Selon (Diard, Baudoin, & Berthet, 2017, p. 1) « *Le processus de recrutement est l'ensemble des actions conduites pour attirer, sélectionner et intégrer les potentiels collaborateurs dont l'entreprise a besoin* », le recrutement répond souvent à deux principaux besoins, le premier est *le recrutement de remplacement*, le second est *le recrutement de croissance*, l'un s'effectue lors du départ d'un collaborateur, l'autre pour permettre le développement de l'entreprise. (Boumenad, 2019) .

Selon les travaux de (Diard, Baudoin, & Berthet, 2017) le recrutement présente quatre enjeux, le premier enjeu est de répondre aux besoins en main d'œuvre de l'entreprise ; le deuxième enjeu représente *l'intégration*, l'accueil de la nouvelle recrue, l'accompagnement, et la mise à disposition des outils du travail ; le troisième enjeu est le respect des règles et des lois ; le quatrième enjeu est la limitation des coûts directs<sup>1</sup>, indirects<sup>2</sup> et cachés<sup>3</sup> .

Le processus de recrutement a été définis en quatre étapes principales, *la définition du besoin* comporte la demande de recrutement, la décision de recruter, la définition du poste, la définition du profil, *la recherche des candidats* consiste en la prospection interne et la recherche des candidatures externes, *la sélection des candidats* est le tri des candidatures et l'utilisation des outils de sélections : tests, questionnaire, entretiens..., *la concrétisation* négociations des conditions du contrat et signature, accueil et intégration des nouvelles recrues. (Peretti J.-M. , 2016) .

## 1.3 Les nouvelles pratiques de recrutement

Les nouvelles pratiques de recrutement ont créé la liaison entre la visibilité, l'attractivité, et la sélectivité, tout cela en résulte du passage des outils numériques aux réseaux sociaux, ce qui permet la création de cette triple dynamique (Sekhniachvili-komperdra & Chatenet,

---

<sup>1</sup> Les coûts directs : les dépenses engagées lors du processus de recrutement ;

<sup>2</sup> Les coûts indirects : représentent les frais engagés dans les différentes étapes du recrutement, exemple : *le manager qui effectue la démarche de recrutement au lieu de travailler sur autre chose est un frais indirect* ;

<sup>3</sup> Les coûts cachés : ce sont les coûts liés ; le coût lié au délai d'opérationnalité d'un nouveau collaborateur, le coût lié à la fatigue et au stress engendré au niveau d'une équipe lorsqu'il manque un collaborateur.

2018), à ce propos, la présence en ligne et le soin de son image numérique devient une compétence par laquelle peut se développer un critère de sélection, dès lors, la présence numérique devient un facteur de modification des pratiques de recrutement l'apparition de nouvelles techniques de repérage des candidats, ainsi internet fait de l'espace numérique un espace d'interaction et non seulement un espace d'inscription de texte et cette action où les usagers agissent, permet de définir la pertinence de l'identité du candidat (Sekhniachvili-komperdra & Chatenet, 2018), où le recruteur peut évaluer son profil sans que ce dernier ait à parler, ainsi l'analyse du parcours de ce dernier peut être un critère pour l'embaucher, or que, le candidat ici perd le pouvoir d'argumenter sur ses paroles ou ses gestes non contrôlés, pour une efficacité le candidat doit ajuster sa présence numérique.

(Peretti J.-M. , 2016) souligne l'évolution qu'a connu le processus de recrutement, il marque deux phases importantes , la première avec internet et le web1.0, le lancement des sites de recrutements et le départ de recueil des candidatures à travers internet; La seconde avec le web 2.0, ou le processus de recrutement subi une profonde transformation, les informations et outils disponibles sur le net permettent aux candidats de se préparer d'avantage, Ainsi le recruteur dispose lui aussi d'une quantité d'outils lui permettant une interactivité et proactivité.

Cette évolution a apporté des différences dans la gestion du recrutement (Peretti J.-M. , 2016), que nous avons énoncé dans ce tableau présent ;

**Tableau n° 2 : Les apports du web 2.0 sur le processus de recrutement.**

Stratégie de recrutement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réseaux sociaux</li> <li>• « Serious games »<sup>4</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'attractivité et la communication</li> <li>➤ Le candidat évolue dans le monde virtuel de l'entreprise, l'objectif est de faire passer le joueur à un statut de futur collaborateur.</li> </ul>
--------------------------	--	--

<sup>4</sup> Les serious games : entrent dans la catégorie des nouvelles technologie utilisés dans le processus de recrutement, *les serious games* « jeux qui combine une intention sérieuse de type pédagogique, informatif, communicationnel, idéologique ou autre, avec un environnement d'apprentissage prenant la forme d'un jeu vidéo, afin de transmettre un savoir pratique ou de sensibiliser à un enjeu social » par <sup>4</sup> Office québécois de la langue française.

[http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id\\_Fiche=26502971](http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26502971) consulté le : 05/05/2020

La préparation du recrutement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réseaux sociaux numériques d'entreprise</li> <li>• Les outils collaboratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'intervention de plusieurs acteurs dans la définition du besoin ainsi l'amélioration de la définition du profil de poste ;</li> <li>➤ La rédaction des profils et l'élaboration de fiches.</li> </ul>
La recherche des candidats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réseaux sociaux externes</li> <li>• Les moteurs de recherches en ligne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La réduction des coûts et délais de recrutement ;</li> <li>➤ Mise à disposition le profil adéquat à celui recherché.</li> </ul>
La sélection des candidatures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les moteurs d'analyses</li> <li>• Les tests en ligne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Automatisation du tri de CV</li> <li>➤ Pré-évaluation de l'aptitude du candidat.</li> </ul>
L'accueil et l'intégration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les outils web 2.0 (les réseaux sociaux externes, le site de l'entreprise ...)</li> <li>• Les RSNE, et « serious games »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permettent de préparer d'avantage le recruté à découvrir l'entreprise ;</li> <li>➤ Contribution à la réduction de la courbe d'apprentissage.</li> </ul>

Source : élaboré par nous-même d'après les données recueillis

## 1.4 L'accueil et l'intégration

A la suite de la sélection du premier tri, les candidats sont soumis à un entretien, et des éventuels tests, effectués pour aider à la prise de décision de recrutement ;

Cette décision est le résultat d'un processus comme l'ont cité (SEKIOU, BLONDIN, FABI, & AL, 2001) « *un processus qui consiste, pour une organisation, à choisir parmi plusieurs candidats la personne qui satisfait le mieux aux exigences du poste à pourvoir et aux besoins des deux partenaires (employeur et candidat), compte tenu des conditions environnementales* » ; Après la décision de choix du candidat vient *la proposition* qui se caractérise par la proposition d'embauche, le recruteur propose le poste au candidat qui détermine son souhait à l'intégration à l'organisation. (Belkadi & Khiat, 2018).

Ensuite, l'intégration qui est une étape nécessaire, qui détermine la faisabilité d'une collaboration efficace, entre le recruteur et le salarié qui aura signé, et validé, son engagement après négociation (Belkadi & Khiat, 2018), cette étape passe par un programme d'accueil et d'intégration, (Peretti J.-M. , 2016) indique que « *la qualité de l'accueil doit être prolongée par un suivi vigilant de manière à lever les obstacles provenant tant de l'entreprise que du nouvel embauché* », cette phase est primordiale dans le processus de recrutement pour la fidélisation du collaborateur, son autonomie, son activité, et son opérationnalité, elle empêche sa potentielle démission et la perte de temps à la bonne maîtrise d'outils et modes de fonctionnement de l'entreprise (Diard, Baudoin, & Berthet, 2017),

(Peretti J.-M. , 2016, p. 76) Cite 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 peut se traduire par des entretiens sur un rythme trimestriel par exemple, ou un suivi collectif entre un groupe embauché au même laps de temps qui se regroupe pour faire le point avec un responsable RH.

L'intégration des nouvelles recrues au sein des organisations, est en effet issue d'un processus plus large, qui est la *socialisation organisationnelle* (Lacaze, 2005), une approche chronologique qui donna l'avantage à l'organisation, et s'est développée vers une prise en compte de l'individu, une mise à l'évidence de ce dernier au cœur des processus de socialisation en mettant le point, particulièrement, sur le comportement proactif<sup>5</sup> (Roussel, 2009).

La socialisation organisationnelle n'a pas cessé de se développer et susciter l'intérêt des chercheurs, nous allons à travers un schéma retracer les fondements de cette approche (Roussel, 2009) :

---

<sup>5</sup> Le comportement proactif peut se résumer par la manière que fait l'individu pour s'intégrer au sein de son nouvel environnement organisationnel.

**Figure n° 1:** Historique des fondements de la socialisation organisationnelle.

1968	Edgen SCHEIN, fait un rapprochement entre l'endoctrinement des prisonniers en Corée, et celui des entreprises américaines, il met le point sur l'importance du processus d'enseignement que l'individu reçoit.
1975	Van MAANEN (1975) et FELDMAN (1976), constatent que la socialisation organisationnelle, commence par la "socialisation anticipée" et ce qui donne à cette approches différents stades.
1979	Van MAANEN et SCHEIN définissent la socialisation organisationnelle.
1980	Louis, centre les recherches sur le rôle de l'individu, la présence d'une interaction organisationnelle et le comportement de l'individu.
1981	LEWICKI, critique la socialisation organisationnelle, par le fait que les individus développent une séduction organisationnelle, une séduction opérée sur les nouveaux entrants par les responsables.
1986	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FISHER définit les domaines de la socialisation organisationnelle pour compléter l'approche processuelle.</li> <li>• JONES complète les travaux de Maanen et Schein et distingue deux procédures de socialisation, les procédures individualisées et les procédures institutionnalisées.</li> </ul>
(1991... , 1995)	Morrison ; Ostroff & Kozlowsky ; Miller & Jablin, inclus les informations concernant le rôle et la clarté de ce dernier, comme effet socialisateur de l'individu au sein de son nouvel environnement.
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DELOBBE et VANDENBERGHE ont défini la socialisation comme un processus qui exprime le rôle actif de l'individu et la possibilité que les membre noue des interactions symboliques.</li> <li>• LACAZE explore le rôle de l'individu dans la socialisation organisationnelle.</li> </ul>
2005	LACAZE conclut que la socialisation organisationnelle est un processus à double sens qui implique l'organisation par sa transmission de connaissance nécessaire et la nouvelle recrue par l'acquisition de ces derniers.

Source : élaboré par nous-même d'après les données recueillis.

## 2. Le cadre conceptuel

Dans cette partie de notre travail de recherche, nous allons définir les concepts liés à notre thématique de recherche, d'abord le processus de recrutement et ses opérations, ensuite nous allons définir l'intégration et la socialisation organisationnelle des nouveaux entrants.

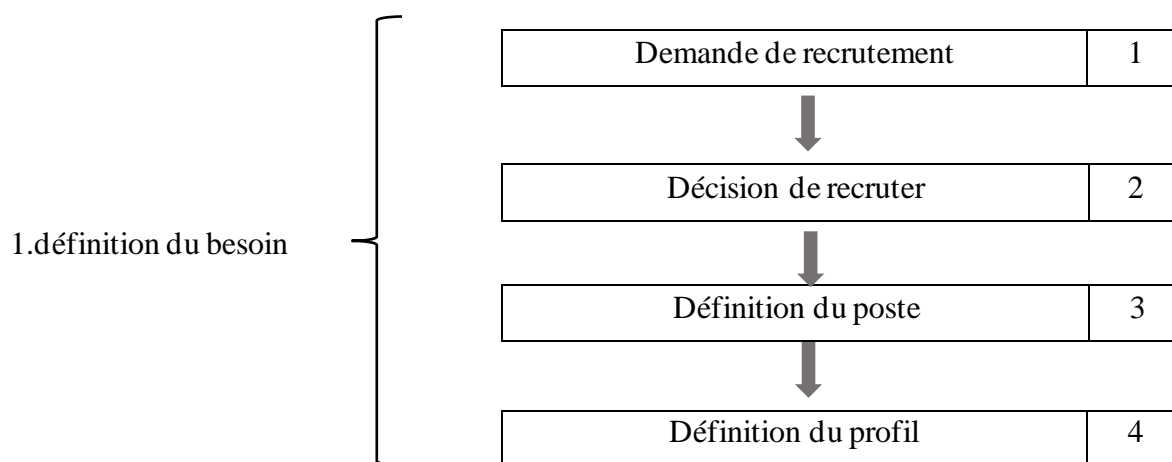
### 2.1 Le recrutement

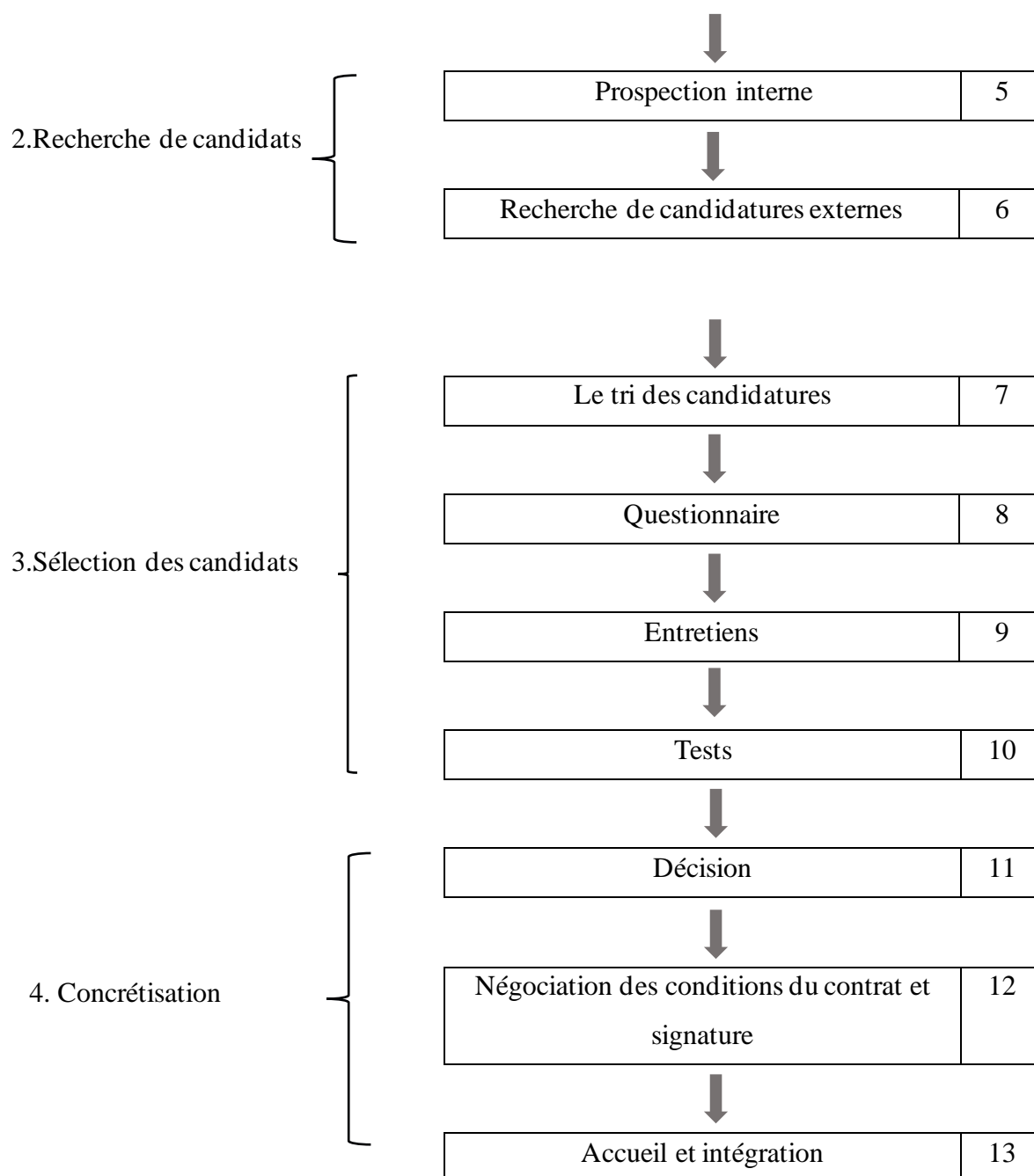
Selon (Peretti J. m., 2008) « *le recrutement est une opération ayant pour but de pourvoir un poste* » ou bien « *une action d'engager du personnel* », et (Cadin, Guerin, & Pigeyre, 2007) indiquent que le recrutement est un bon indicateur, pour juger la santé d'une entreprise en matière de stratégie, de politique d'emploi mais surtout de gestion des ressources humaines. En effet, les potentiels candidats au poste diffusé vont pouvoir avoir des renseignements concernant les postes que propose l'entreprise (CDD ou CDI), le salaire ou encore l'évolution de carrière possible, par ailleurs, on ne peut pas aborder le sujet du recrutement sans se référer à la discrimination. Cependant, pour tous les recruteurs, il est nécessaire d'être très vigilant quant à la discrimination et notamment la non-discrimination des candidats.

#### 2.1.1 Le processus de recrutement

(Peretti J.-M. , 2016, p. 62) A articulé le processus de recrutement selon un schéma en quatre (4) étapes principales qui regroupent un ensemble de treize (13) opérations :

**Figure n° 2 : Processus de recrutement.**





Source : (Peretti J.-M. , 2016)

- La demande de recrutement** : le processus de recrutement se déclenche quand un poste est libre, il peut s'agir d'un nouveau poste ou d'un remplacement à la suite d'un départ d'un membre du personnel (Williamson, Colvin, & McDonald, 2008) ;

- **La décision de recruter** : « consiste à procéder par un diagnostic d'opportunité, qui permet de s'assurer que la décision d'augmentation des effectifs est le dernier recours à faire, et que les solutions d'amélioration de la productivité tels que la réorganisation du service, l'externalisation sont inutiles ou les solutions alternatives telles que le travail temporaire, stagiaire, contrats CD, etc. , cette phase permet de procéder à un recrutement précis » (Peretti J.-M. , 2016, p. 64) ;
- **La définition du poste** : cette étape présente toutes les caractéristiques fondamentales du poste ; elle permet de définir le profil requis ;
- **La définition du profil** : elle comporte trois rubriques ; *la mission confiée, les compétences nécessaires, le profil du candidat* (Peretti J.-M. , 2016, p. 66) ,
- **La prospection interne** : selon (Peretti J. m., 2008) le recrutement interne est « une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne, c'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels » ce recrutement privilégie les employés de l'entreprise, en priorité les postes vacants leurs sont proposés, elle se classe dans la politique de la promotion interne et de mobilité interne ;
- **La recherche des candidats externes** : renvoie à l'enrichissement du capital humain, l'impossibilité de trouver le profil recherché en interne, le développement de certaines fonctions ;
- **Le tri des candidatures** : la sélection doit éviter toute discrimination, elle se fait sur une première qualification en termes de formation scolaire et une seconde en terme d'expérience ;
- **Questionnaire** : le questionnaire aide à approfondir le niveau de connaissance du postulant ;
- **Entretiens** : l'entretien informe le candidat sur l'entreprise et lui permet de s'exprimer avec plus de détails ;
- **Tests** : les tests sont un moyen objectif pour détecter les points faibles du candidat ainsi que de valider ses compétences (Belkadi & Khiat, 2018)
- **La décision** : une décision collective est prise à partir de l'ensemble des données collectées ;

- **Négociation des conditions du contrat et signature ;**
- **Accueil et intégration :** c'est la phase de préparation du recruté à la découverte de l'entreprise, la culture, le métier, et les politiques RH, avec l'utilisation des outils qui peuvent contribuer à la réduction de la courbe d'apprentissage (Peretti J.-M. , 2016).

### 2.1.2 Les outils de recrutement

Selon (Cadin, Guerin, & Pigeyre, 2007) le choix des outils de recrutement va dépendre de certains critères. Premièrement, de l'urgence du recrutement, il faudra alors des outils plus au moins rapides à utiliser. Deuxièmement, les moyens financiers disponibles, en effet, ces outils ont un coût et il faut délimiter le prix que l'entreprise désire mettre dans ces outils, cela va souvent dépendre du niveau stratégique du poste. Et enfin, de la pertinence des outils choisis. Les recruteurs disposent d'outils qu'ils utilisent régulièrement et il est difficile pour eux de changer d'outils bien que ceux-ci ne soient pas forcément adaptés.

Nous allons citer quelques-uns :

- **Le curriculum vitae :** plus fréquemment appelé CV, permet au recruteur de prendre connaissance en détail sur le parcours scolaire et professionnel, stages et formations, connaissances particulière, expérience, loisirs et intérêts, il résume la qualification d'un candidat pour le poste à charger, il aide à effectuer le premier tri en fonction des besoins précédemment définis. (Lethielleux, 2010).
- **La lettre de motivation :** l'objectif de la lettre de motivation est d'informer le recruteur sur les motivations du candidat et mettre en avant ses compétences et qualités (Lethielleux, 2010, p. 67) indique que la lettre de motivation « *est majoritairement manuscrite, ceci montre que le candidat a pris le temps de rédiger et de réfléchir aux raisons pour lesquelles il souhaite intégrer cette entreprise et pas une autre* ».
- **L'entretien :** d'après (Lethielleux, 2010) c'est l'outil de sélection le plus souvent utilisé, il peut se dérouler individuellement ou en groupe : l'entretien en groupe permet la capacité du candidat de travailler en collectivité c'est une mise en situation qui le met en interactivité avec d'autres candidats (Diard, Baudoin, & Berthet, 2017),

(Peretti J.-M. , 2016, p. 72) a cité que « *La réussite de l'entretien implique qu'il se déroule dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques et que l'interviewer ait élaboré un schéma d'entretien lui permettant de recueillir des données pertinentes et contrôlables. La validité de l'entretien implique une structuration spécifique. Un canevas permet de ne rien oublier des données à rassembler* ».

- **La mise en situation** : c'est ce qu'on appelle les jeux de rôle ils peuvent être individuelles ou en groupe, le candidat est mis en situation professionnelle simulée afin d'observer sa réaction (Lethielleux, 2010).
- **Les tests** : Les tests sont un moyen objectif pour juger l'aptitude d'un candidat au poste à pourvoir ainsi que les points faibles (Belkadi & Khiat, 2018), on distingue différents types de tests :
  - **Les tests d'aptitude** : ces tests attribuent des mesures précises sur l'efficacité requise pour la tâche donnée, on retrouve dans cette catégorie les tests d'intelligence et de connaissances ;
  - **Les tests de personnalité** : ils regroupent plusieurs questions fermées, ils mettent de côté les diplômes et l'expérience et visent à cerner la personnalité et comportement du candidat, on retrouve dans cette catégorie la graphologie<sup>6</sup>, les tests projectifs<sup>7</sup> et les tests de groupe<sup>8</sup>.
  - **Les tests de situation** : ce sont des tests a valeur prédictive forte car ils allient éléments de la tâche et ceux de la personnalité.

---

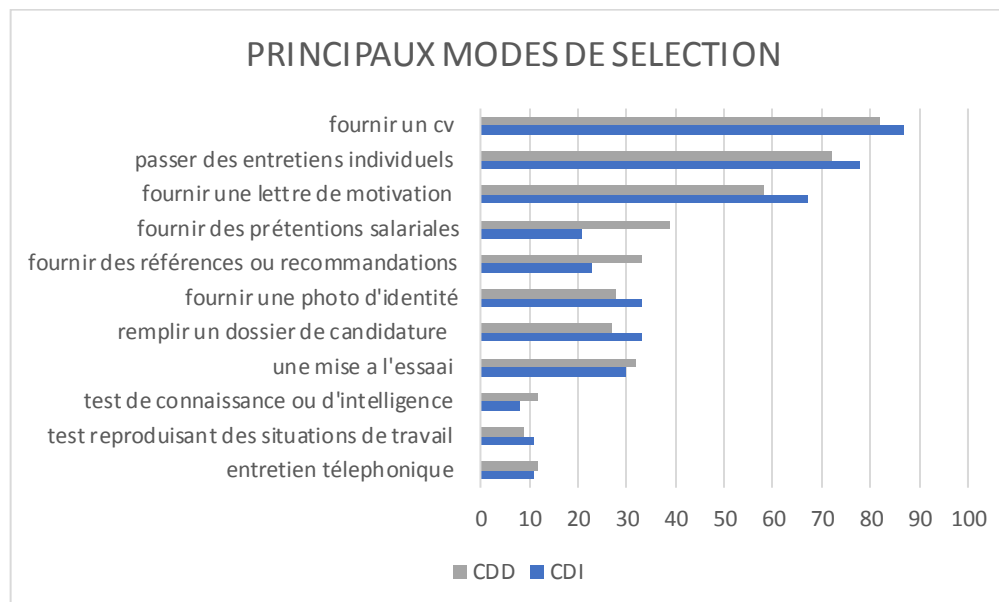
<sup>6</sup> La graphologie vise à découvrir la personnalité à travers l'écriture selon un code empirique.

<sup>7</sup> Les tests projectifs tentent un rapprochement entre l'organisation dynamique et la personnalité, doivent être confié aux psychologues pour leur interprétation ;

<sup>8</sup> Les tests de groupe permettent d'observer le comportement et la personnalité des nouveaux candidats mis en situation de groupe.

Suite à l'enquête effectuée par Dares en 2005, toutes ses formalités représentent les modes de sélection, les principaux modes sont représentés sur le graphe ci-dessous :

**Figure n° 3 :** Représentation des principaux modes de sélection.



Source : DARES enquête-offre d'emploi et recrutement-2005.

On retrouve deux niveaux de sélection très actives, par rapport aux autres modes lors d'un recrutement, le premier c'est la demande de CV ; 80 % des recruteurs demandent un CV, qui va permettre à la personne à la recherche d'un emploi de se présenter de manière synthétique, et donner un aperçu de son expérience professionnelle, et de sa formation scolaire ; L'objectif est de se promouvoir soi-même et montrer sa valeur. Le deuxième niveau de sélection c'est l'entretien ; 70 % demandent un entretien individuel, ce qui va permettre de faire réellement connaissance avec le candidat, et sa correspondance au besoin émis par l'entreprise, ( GARNER & LUTINIER, 2006), et dans cette même perspective (Lethielleux, 2010, p. 67) cite que « *L'entretien d'embauche est l'outil de sélection le plus fréquemment utilisé. Son importance est capitale car de nombreux responsables du personnel disent se faire une idée sur le candidat en quelques minutes* ».

### 2.1.3 L'importance du recrutement

La phase de recrutement dans la gestion des ressources humaines est très importante, elle peut s'expliquer par plusieurs motifs, que nous allons citer à travers le tableau ci-dessous (Lethielleux, 2010) ;

**Tableau n° 3 :** Les motifs qui démontrent l'importance de la phase de recrutement.

Le cout de la main d'œuvre	La préparation et la recherche des candidats engendrent des couts qui varient selon les postes à pourvoir ;
La stabilité de la main d'œuvre	Le développement du marché du travail fait en sorte que les salariés changent fréquemment d'organisation, cette instabilité engendre des couts qui mènent les ressources humaines à les prévoir
La qualification exigée des RH	(Lethielleux, 2010, p. 57) Cite « <i>l'accroissement du niveau de qualification et d'études des salariés induit une augmentation du vivier potentiel de candidats mais, a pour effet pervers, une hausse des couts salariaux</i> » ;
La présence syndicale	Les syndicats influencent l'aspect quantitatif du recrutement, puisqu'ils assurent aux salariés la bonne application de leurs droits et la qualité des conditions de travail et complètent les contrats de travail ;
Le changement technologique	Les changements technologiques ont beaucoup impacté sur le changement des besoins des entreprises en termes de qualifications ils varient en fonction des évolutions des technologies, (Lethielleux, 2010, p. 58) « <i>l'outil informatique remplace les hommes ..., cette mutation technologique s'observe également auprès des services généraux (comptabilité, gestion des paies...) grâce à des logiciels de plus en plus perfectionnés</i> » ;

La législation du travail	La législation protège les salariés de leur dépendance vis-à-vis de l'employeur, ces législations sont parfois complexes et nécessite des compétences précises de la part du service RH lors du recrutement ;
La conjoncture économique	(Lethielleux, 2010, p. 58)« <i>Lorsque la conjoncture économique est peu favorable, les candidats sollicitent des emplois pour lesquels ils sont souvent surqualifiés ou sous-qualifiés. En cas de surqualification, le recruteur doit éviter de se laisser tenter par des effets d'aubaine et doit surveiller en permanence l'adéquation entre les limites du poste et les possibilités du titulaire</i> ».

Source : élaboré par nous-même d'après les données recueillies

## 2.2 L'intégration des nouvelles recrues

À la suite de la phase de recrutement et sélection, vient l'étape d'accueil et d'intégration, que nous allons évoquer dans cette partie.

### 2.2.1 Accueil et intégration

Une fois la décision de recruter prise, et la négociation des conditions de contrats effectuée, et signée, aboutit la première phase de l'intégration, qui est l'accueil du nouvel embauché à son entrée en entreprise, cette première approche peut être déterminante pour son intégration ou non-intégration (Peretti J.-M. , 2016, p. 76) cite « *la réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil de l'entreprise et du suivi d'adaptation* », ainsi l'accueil permet à la personne de se repérer dans son nouveau milieu incluant les locaux, la rencontre des collègues et des responsables, l'obtention d'un livret d'accueil ,ainsi que d'autres pratiques recensées ( montrer le travail, aider aux premières gestes ...etc. ) (Locufier, 2015),

Les travaux de (Peretti J.-M. , 2016) démontrent que lors de l'accueil les entreprises peuvent choisir *le tutorat*, le tuteur est chargé de faciliter l'accès et la compréhension des informations, il suit, conseil et s'assure de la possession des informations qui lui permettent d'effectuer sa mission, il présente l'intéressé et se tient à sa disposition aussi longtemps que nécessaire, il y a aussi une autre méthode développée chez beaucoup d'entreprises *le mentorat* un accompagnement personnel par un salarié à un récemment embauché dans le

but de créer une relation d'aide, d'échange et d'apprentissage et suivi dans l'évaluation du nouvel entrant sans son évaluation professionnelle et personnelle sur une longue période ;

(Lacaze, 2007) « *L'intégration consiste à accompagner un nouveau salarié dans la maîtrise des aspects techniques de son emploi et dans la compréhension de son rôle s'inscrivant dans l'environnement culturel et social propre à l'organisation. L'intégration finalise la procédure de recrutement dans une perspective de fidélisation du salarié à long terme, ou d'efficacité à court terme pour les emplois et les missions de durée* ».

Selon (Keable, 2007, p. 7) « *L'intégration est la résultante d'un processus d'apprentissage et de développement qui implique : une fonctionnalité dans l'exécution de rôles sociaux appropriés à son groupe d'âge (travailleur, étudiant, ami, partenaire amoureux, citoyen) et à ses capacités; une appartenance à des groupes dont le fonctionnement respecte les règles, les valeurs et les normes, morales et légales, ainsi que des relations adéquates, stables et réciproques avec ces groupes (dimension objective) dans lesquelles on se sent apprécié et investi en tant qu'individu (dimension subjective)* ».

L'intégration peut se résumer en quatre points essentiels (Moulette & Roque, 2014) :

- L'apprentissage des tâches qui aide à l'application dans l'emploi ;
- La découverte des supérieurs hiérarchiques et les membres de son équipe afin de faciliter et d'apprendre à travailler avec eux ;
- La prise de connaissance du rôle et des responsabilités attribuées ;
- La découverte de la culture de l'entreprise et l'adhésion à celle-ci.

### **2.2.2 Le processus de socialisation**

(Van Mannen & Schein, 1979) Dans leur travail définissent la socialisation organisationnelle comme le processus qui permet aux nouveaux entrants d'acquérir les attitudes, les connaissances et comportements nécessaires pour tenir son rôle efficacement au sein de l'organisation,

(Moulette & Roque, 2014, p. 27) Citent « *le processus de socialisation est le processus par lequel un individu, étranger à l'organisation, est transformé en un membre participatif et efficace ; la socialisation procède deux phénomènes, l'apprentissage du métier et l'introduction des valeurs de l'entreprise* »,

D'après (Lacaze, 2005) « *l'apport de la socialisation organisationnelle est de montrer que les leviers d'action pour la gestion de l'intégration ne se limitent pas à la prise en charge de l'individu à son arrivée mais qu'il est également possible d'agir en amont (recrutement, relation avec les institutions de formation) et en aval (plusieurs mois après l'arrivée du salarié)* ».

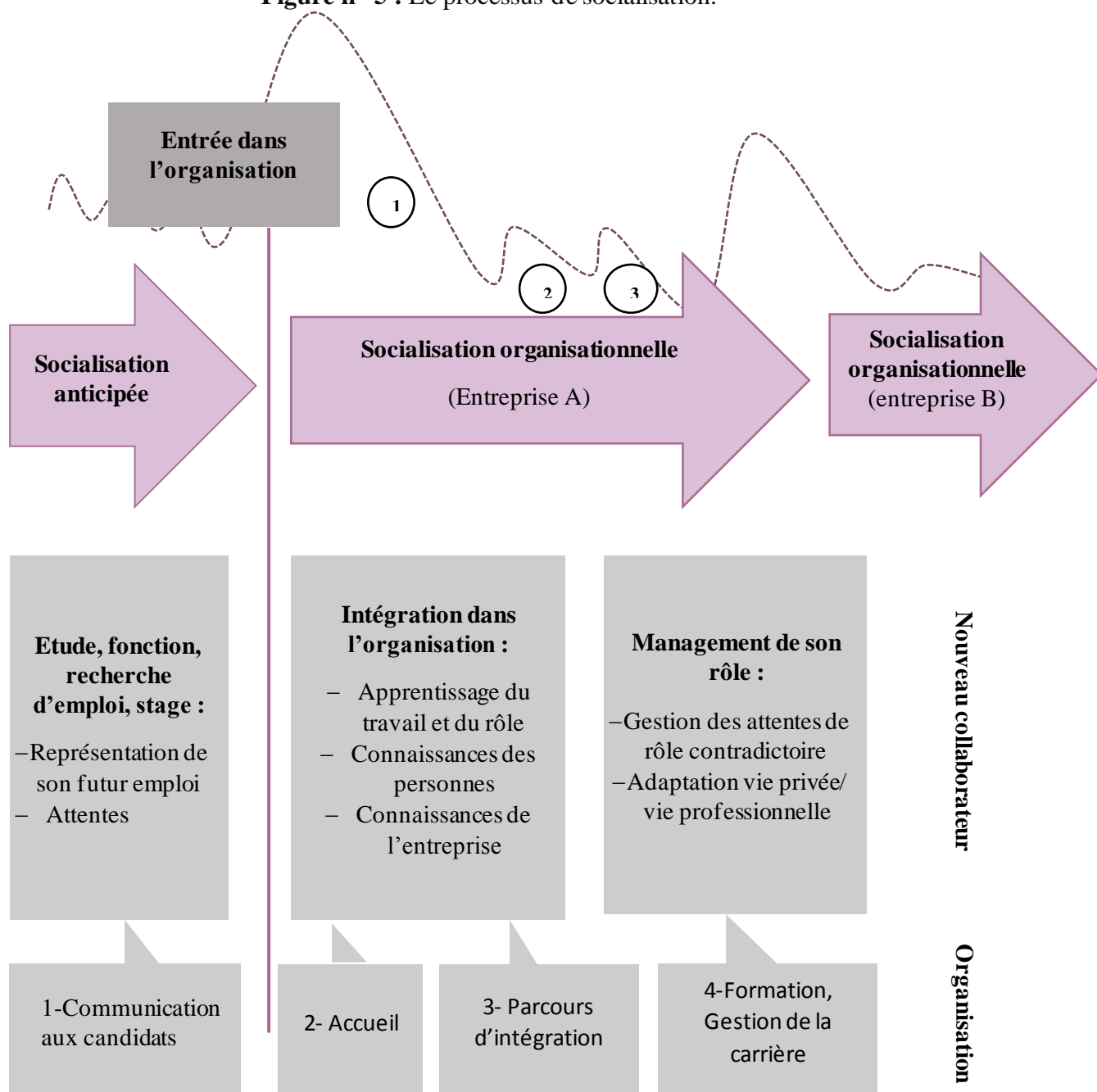
**Figure n°4** : Les leviers d'action de la gestion d'intégration à travers la socialisation organisationnelle.



Source : élaboré par nous-même depuis les données récoltées.

(LACAZE & PERROT, 2010) Démontre dans ses travaux la socialisation organisationnelle comme un « *processus double, de transmission et d'acquisition, entre les membres expérimentés de l'organisation et les nouvelles recrues, le processus par lequel on enseigne à un individu et par lequel celui-ci apprend son rôle dans l'organisation il doit assimiler la culture d'entreprise, apprendre à tenir son rôle, acquérir les compétences de son emploi et s'intégrer à une équipe. Il appartient à l'entreprise, pour sa part, de mettre en place des outils pour accompagner les nouvelles recrues dans leurs efforts d'intégration* ».

**Figure n° 5 : Le processus de socialisation.**



1=arrivée dans l'organisation ; 2=changement de poste ; 3=changement dans l'organisation

Source : (Moulette & Roque, 2014, p. 28)

### 2.2.3 Les trois étapes de la socialisation

La socialisation organisationnelle se passe en trois étapes que nous citons ci-dessous :

- a) **La socialisation anticipée** : c'est une étape très importante dans le processus de socialisation elle influence positivement ou négativement sur l'intégration du candidat en entreprise, elle commence lors de la première prise de contact avec l'entreprise, elle se caractérise par une recherche et récolte d'informations concernant la future entreprise où il souhaite travailler ; (Lacaze, 2007, p. 12) L'a définie comme suit « *la socialisation anticipée commence avant même l'entrée dans l'organisation par sa formation initiale, la communication de l'organisation et par le processus de recrutement* ».
- b) **L'entrée en entreprise (l'intégration)** : le candidat passe ses premiers temps en entreprise, et c'est une période critique qui permet de confronter ses attentes et la réalité, elle permet ainsi l'apprentissage pour l'application de ce nouveau rôle ainsi la connaissance de son nouvel entourage, (Lacaze, 2007, p. 12) « *Cette phase de découverte permet au salarié de s'installer dans son rôle* ».
- c) **Management de son rôle** : lors de cette étape l'individu a trouvé sa place en entreprise et a acquis un comportement compatible avec l'organisation, (Lacaze, 2007, p. 13) cite « *la personne cherche à résoudre les conflits de rôle inhérents à sa position dans l'organisation ainsi que les éventuels conflits de rôle entre sa vie professionnelle et sa vie privée* ».

### 2.2.4 L'importance du processus de socialisation

« *Les nouveaux employés suivent un apprentissage formel pendant plusieurs semaines voire mois, pendant lesquels ils gagnent un salaire complet face à une contribution minimale à l'égard de l'entreprise* »<sup>9</sup> (N.Bauer, Callister, & Morrison, 2014, p. 151)

Nous pouvons citer quelques points qui démontrent pourquoi le processus de socialisation organisationnelle est important (N.Bauer, Callister, & Morrison, 2014) :

---

<sup>9</sup> Traduction personnelle

- Un départ prématuré de la nouvelle recrue cause des pertes à l'organisation, tout d'abord parce qu'elle le paye sans qu'il fournisse un travail complet, et ensuite l'entreprise devra relancer le processus de recrutement à nouveau.
- Le départ et le déroulement de la période d'intégration laissent un fort impact sur le comportement et attitudes des employés qui vont les accompagner durant tout le long de leur parcours au sein de l'organisation, un processus de socialisation efficace peut se traduire par des employés productifs et engagés.
- Ainsi, la phase de socialisation organisationnelle permet de transmettre la culture d'entreprise (Louis 1980.1990), une bonne compréhension engendre une meilleure adoption des valeurs et des normes de l'entreprise, et ce qui permet une meilleure intégration avec les autres employés.
- La socialisation organisationnelle est un processus important, il est le moyen qui permet aux nouveaux entrants d'apprendre la politique de l'organisation et la dynamique du pouvoir, qui a le pouvoir et qui ne l'a pas, qui influence et qui se fait influencer.

Nous retenons de ce chapitre, que le processus de recrutement est relié à l'intégration, par la socialisation anticipée, qui représente la première phase du processus de la socialisation organisationnelle, en ce sens la socialisation anticipée impact la réussite d'entrée organisationnelle à travers des indicateurs tels que les informations reçues lors de la procédure de recrutement et le sentiment de justice perçu.

## **CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE**

Dans ce présent chapitre nous allons d'abord présenter l'organisme d'accueil, ensuite nous abordons l'approche méthodologique adoptée pour mener cette étude, nous présentons le positionnement méthodologique, les hypothèses, ainsi les outils utilisés à la collecte de nos données.

## **1. Présentation de l'entité d'accueil « DJAZAIR PORT WORLD »**

Djazaïr Port World Société par actions de droit algérien au capital de 1.881.800.000,00 DA dinars Algérien, est une joint-venture, entre le groupe Emiratie « Dubaï Port World », un opérateur global de terminaux, avec un portefeuille de plus de 65 terminaux, à travers les six continents, et l'Entreprise Portuaire d'Alger (EPAL) et à hauteur d'un partenariat 50/50. L'entité a obtenu le droit d'exploiter, développer et gérer le terminal à conteneurs du port d'Alger depuis le 21/03/2009, cette concession à une durée de 30 ans qui sera reconduit chaque 7 ans.

La concession de Djazaïr Port World SPA Terminal à conteneurs est située au port d'Alger, d'une superficie de 33 Hectares, dont quatre quais, des aires de stockage ainsi que des ports d'accès et de sortie qui sont reliés aux différents axes routiers importants. Ce positionnement stratégique permet d'assurer de multiples avantages aux clients notamment la rapidité et la fluidité dans le traitement des conteneurs. Le terminal de Djazaïr Port World SPA est aussi doté d'une ligne ferroviaire permettant le transfert des conteneurs aux ports secs situés sur la zone de Rouïba.

Comptant aujourd'hui d'un nombre important de clients, Djazaïr Port World SPA détient une part de marché importante, actuellement estimée à un volume dépassant les 400.000 EVP annuel et un objectif visant un volume de 1 million EVP annuel pour les prochaines années et ce grâce à sa stratégie permanente en engageant des investissements d'infrastructures, de superstructures, d'équipements modernes et de système de gestion portuaire visant à réduire les délais de passage portuaire des navires et des conteneurs ainsi réduire les couts et servir l'économie nationale.

Plusieurs actions s'inscrivent dans la mise en œuvre de cette stratégie notamment les travaux de rénovation du terminal qui sont en cours, l'exécution du plan d'acquisition de nouveaux équipements potentiels ainsi que la valorisation de la formation interne aux normes et aux standards internationaux.

## **1.1 Organisation de l'entreprise DP World Djazaïr :**

L'entreprise DP World est supervisée par un directeur général, qui gère quatre directions :

- Direction commerciale.
- Direction financière.
- Direction des opérations.
- Direction des ressources humaines.

Ces directions sont présentées de la façon suivante :

### **1.1.1 Direction générale :**

A sa tête le directeur général qui gère l'entreprise. Il est chargé de :

- Administrer l'entreprise
- Assigner les directives pour les différentes structures et faire la liaison entre les directions de l'entreprise
- Etablir des rapports définitifs, quotidiens et mensuels, sur toutes les transactions effectuées par la société qu'il adresse à la société mère DP World afin de l'informer sur développement survenu au niveau de sa succursale DP World Djazaïr.

### **1.1.2 Direction commerciale :**

- Un Service clientèle.
- Un service facturation.
- Un service documentation.

### **1.1.3 Direction financière :**

- Service comptabilité.
- Service achats.
- Service juridique.
- Service informatique.

#### **1.1.4 Direction des ressources humaines :**

Elle a pour mission la mise en œuvre des systèmes de gestion intégré à la stratégie ;

- Acquisition du personnel.
- Département formation.
- Service personnel.
- Service administration.

#### **1.1.5 Direction des opérations :**

Les principales missions de cette direction :

- La gestion des opérations de planification du travail et l'affectation des équipes et du matériel nécessaire à la gestion du terminal.
- L'exécution du système de sécurité et la protection du terminal.
- La maintenance et la restauration de différentes structures matérielles du terminal.
- Assurer la sécurité de l'environnement et la protection des employés.


Elle comprend sept (07) départements :

- Département planning.
- Département infrastructures.
- Département opération.
- Staff control : nouveau département. Il s'occupe seulement du personnel du département des opérations.
- Département technique.
- Département HSE.
- Département sureté.

## 1.2 Fiche technique de l'entreprise

Le tableau ci-dessous représente la fiche technique de l'entreprise

**Tableau n° 4 : Fiche technique de l'entreprise.**

<b>Nom de l'entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DP WORLD</b></li> </ul>
<b>Forme juridique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Société par actions</li> </ul>
<b>Capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.881.800.000,00 DA</li> </ul>
<b>Nombre d'employés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 852 employés</li> </ul>
<b>Nom du gérant CEO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samir BOUMATI</li> </ul>
<b>Secteur d'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion Du Terminal à Conteneur « embarquement, débarquement et entreposage des conteneurs »</li> </ul>
<b>Logo de l'entreprise</b>	

Source : élaboré par nous-même à partir des données fournis par l'entreprise

## 2. Le positionnement méthodologique

Un travail de recherche se doit d'être inscrit dans une approche épistémologique bien définie, l'épistémologie est le modèle suivi dans les différents types de recherche, selon la définition de (Harre, 1984) « *L'épistémologie est la théorie de la connaissance. Dans nos investigations épistémologiques, nous réfléchissons sur les critères auxquels une connaissance véritable devrait se conformer* », Ainsi L'épistémologie est considérée comme la manière d'organiser les savoirs (Fourez, 1990), elle se caractérise par différentes approches épistémologiques : positiviste, interprétativiste et constructiviste, par le paradigme positiviste on teste les hypothèses de cause à effet, les deux autres permettent la recherche des motivations, par les questions du comment et du pourquoi « *par l'approche interprétativiste, on introduit la complexité psychologique dans la réflexion menée par rapport à l'objet de recherche* » quant à l'approche constructiviste « *elle recherche les finalités des actions menées par les acteurs dans l'organisation* » cité par (Maurand-Valet, 2010, p. 6).

Cependant notre travail de recherche s'inscrit dans une posture épistémologique positiviste procédée par un raisonnement hypothético-déductif, une méthode qui consiste à formuler une hypothèse afin d'en déduire des conséquences observables cité par (Belaidi. A cours de méthodologie de recherche 2019) ;

Ce raisonnement est soutenu par une méthode quantitative, qui permet de tester et examiner les relations entre variables à l'aide d'outils statistiques, il est ainsi à noter qu'avec la méthode quantitative comme a été cité par (Giordano & Jolibert, 2016, p. 2) même si « *certaines des données récoltées sont qualitatives, elles seront alors transformées en variables nominales, donc exploitées à l'aide de techniques quantitatives appropriées* », donc notre choix nous semble le plus adaptée pour atteindre l'objectif de notre recherche afin de vérifier la relation entre les deux variables de notre question de recherche.

## 3. Les hypothèses

La revue de littérature nous a permis de définir une relation entre le processus de recrutement et d'intégration, qui exprime un lien entre les deux variables, afin d'étudier le lien entre ces deux pratiques et en nous inspirons des travaux respectueux de (Locufier, 2015), nous avons privilégié l'indicateur des « *informations nécessaires reçues* » lors du recrutement comme l'a caractérisé (Lacaze, 2007) dans ses travaux par la socialisation anticipée qui consiste à

une récolte d'informations dès le début du processus de recrutement et qui influence positivement ou négativement sur l'intégration, le deuxième indicateur est « le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement », comme l'indique (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012), le sentiment de justice en situation de recrutement est relié aux procédures employées pour la prise de décision, ainsi qu'aux échanges, et représente la perception du candidat de ce qui est juste ou injuste grâce à ce qui précède nous avons formulé les hypothèses suivantes :

**H 1 :** L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement ont un lien positif avec l'intégration.

**H 2 :** les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur clarté ont un lien positif avec l'intégration.

**H 3 :** le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement a un lien avec l'intégration.

## **4. Les outils de collectes**

Pour chaque travail de recherche, il est indispensable de recueillir les informations nécessaires qui serviront de données pour aboutir à des résultats, ce recueil s'effectue par l'utilisation d'outils adéquats, dans cette étude on a utilisé la recherche documentaire et le questionnaire que nous avons jugé le plus correspondant pour répondre à notre problématique.

### **4.1 La recherche documentaire**

Pour notre travail de recherche, la recherche documentaire est notre première phase de collecte de données, nous avons consulté différents ouvrages, afin d'avoir une idée globale sur les différentes théories de notre thématique, récolter les informations nécessaires, formuler notre problématique et notre plan de recherche, et développer les clés pour guider notre étude.

## 4.2 Le questionnaire

Pour la deuxième phase, nous avons utilisé des outils propres à l'approche quantitative, afin de bien mener notre enquête; nous avons donc utiliser le questionnaire ; comme cité par (Lambin & Chumpitaz, 2002) « *Le questionnaire est un instrument de mesure, d'enregistrement et de stockage des informations recueillies directement auprès des répondants, et qui prend la forme d'un ensemble de questions, fermées ou ouvertes, selon que les réponses possibles sont proposées ou non aux personnes interrogées* ».

Notre question de recherche ainsi que la taille de notre échantillon justifient notre choix, comme cité dans les travaux de (Giordano & Jolibert, 2016, p. 2) selon (Yin, 1991) « *parler de recherche quantitative signifie étudier de gros échantillons dûment sélectionnés, alors que les recherches qualitatives ne portent habituellement que sur quelques cas, voire un seul*».

### 4.2.1 Les types de questions

Notre questionnaire a été repris des travaux de (Locufier, 2015), il comporte différents types de questions :

- **Questions filtres** : ce sont des questions fermées qui permettent de sélectionner une partie des répondants basés sur un certain critère (Bathelot, 2017) ;
- **Questions ouvertes** : ce genre de questions laisse le champ ouvert aux répondants cité par (Aktouf, 1987), nous avons posé la question concernant l'âge et la profession sans aucune proposition de réponse ;
- **Les questions couplées** : Ce sont des questions qui sont caractérisées par une double forme d'interrogation, une forme fermée et une forme ouverte (Aktouf, 1987), nous avons rajouté à plusieurs reprises pour accompagnées nos modalités de réponse par la proposition « autre » permettant aux répondants d'avoir une liberté de précision ; nous avons posé les questions concernant : le niveau de formation, la catégorie socio-professionnelle, le type de contrat de travail, les canaux de recrutement.
- **Questions fermées** : elles ferment le type ou le contenu de réponses, les modalités sont fixées d'avance (Aktouf, 1987) ; et d'après (Gavard-Perret & Al, 2008) les

questions fermées favorisent le traitement statistique des données quantitatives, nous avons posé la question concernant le sexe.

- **Réponse unique sur une échelle de réponse (échelle de Likert) :** ce type réponse permet aux répondants d'exprimer leur degré d'accord ou de désaccord ou sans avis, le nombre de modalités pour ce genre de réponse correspond à un nombre impair et peut varier de trois à sept (3 à 7), ainsi le nombre précis est relié à la précision souhaitée comme cité par (Demeuse) , Nous avons utilisé ce type de question concernant la clarté des informations reçues lors de la procédure de recrutement , le sentiment de justice , les procédures d'intégration et la satisfaction des pratiques de recrutement et d'intégration.

#### 4.2.2 La structure du questionnaire

Le questionnaire distribué est disposé comme suit :

**Fiche signalétique :** contient plusieurs questions pour décrire notre échantillon selon : le sexe, l'âge, le niveau de formation, la catégorie socio-professionnelle, la profession, le type de contrat et le canal de recrutement.

**Ancienneté :** contient une question filtre pour définir la bonne cible à interroger concernant l'ancienneté afin de limiter notre échantillon seulement aux nouveaux recrutés de 1 an à 3 ans.

**Deux questions sur la clarté et précision des informations reçues lors de la procédure de recrutement :** La première mesure en huit items, la clarté et la précision de l'information reçues, par une échelle de type Likert à 5 points, allant de (pas du tout clair a tout à fait clair). La deuxième évalue en huit items, L'accès à des sources d'information internes, par une échelle de Likert à 3 points exprimé par (oui / non / je ne sais pas).

**Question sur le sentiment de justice perçu :** une question pour mesurer le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement et sélection, constituée de onze items, et évaluée par échelle de Likert, à 5 points allant de (pas du tout d'accord a tout à fait d'accord).

**Questions pour l'identification des pratiques d'intégration :** le premier tableau est évalué par une échelle de type Likert à 5 points allant de (pas du tout formelles, a tout à fait formelles) et plus une case correspondante a (je n'ai pas bénéficié de cette pratique), il regroupe :

- Les pratiques d'accueil évaluées par six items ;
- Les pratiques d'accompagnement constituées par cinq items ;
- Les pratiques de formation évaluées par deux items ;
- Les pratiques de suivi et évaluation mesuré par deux items.

Le deuxième est évalué par une échelle de type Likert à 5 points allant de (pas du tout d'accord, a tout à fait d'accord) et regroupe :

- L'évaluation du contexte de socialisation mesuré par quatre items ;
- Le contenu de la socialisation évalués par quatre items ;
- L'évaluation des aspects sociaux de la socialisation mesurée par quatre items.

**Question sur la satisfaction des procédures :** constitué de deux items, pour la mesure de la satisfaction à l'égard de la procédure de recrutement, et d'intégration, par une échelle de type Likert, à 5 points allant de (pas du tout d'accord, a tout à fait d'accord).

#### **4.2.3 L'administration de notre questionnaire**

Après la définition de nos types de questions, et la formulation de ces dernières, nous avons regroupés le tout avec l'utilisation de Google Forms, qui est un éditeur de formulaire en ligne, disponible dans la suite bureautique de google drive, nous avons choisis cet outil, car il permet de faciliter la diffusion du questionnaire en ligne et facilite la récolte des réponses, et la transmission de la base de données vers l'outil d'analyse directement.

### **5. L'échantillon de l'étude**

L'échantillon d'étude comme définit par (Aktouf, 1987, p. 72) est un groupe représentatif d'un ensemble plus vaste, « *Extraire un échantillon, c'est choisir, selon des critères définis à l'avance, un certain nombre d'individus parmi les individus composant un ensemble défini, afin de réaliser sur eux des mesures ou des observations qui permettront de généraliser les résultats à l'ensemble premier* » ; la population de notre enquête se compose des nouveaux embauchés ayant entre un an à trois ans d'ancienneté, cette durée est requise pour avoir du recul sur la période d'intégration, nous nous sommes inspirés de l'étude de (Locufier, 2015), donc nous visons l'atteinte d'un nombre de soixante-dix-sept (77) répondants comme indiqué à travers ses travaux.

Pour la détermination de notre échantillon, nous avons choisi la méthode non probabiliste, nous avons donc opté pour un échantillonnage par convenance, il s'agit d'interroger les répondants qui sont accessibles et de retenir ceux qui ont accepté de répondre. L'échantillon est donc constitué des employés de notre entité d'accueil DP WORLD a un nombre égal a quatorze (14) personnes ; et afin d'élargir notre champ d'étude pour obtenir des résultats optimaux et nous rapprocher du nombre défini au préalable, nous avons partagé notre questionnaire en ligne, et nous avons atteint soixante-trois (63) réponses, et quarante (40) réponses ont été acceptées car elles répondaient au critère d'un an à trois ans d'ancienneté.

## 6. Outils d'analyse des données

Suite à la distribution du questionnaire et la collecte des données nous avons procédé à une analyse des résultats à l'aide du logiciel IBM SPSS, « *SPSS est un logiciel d'analyse quantitative utilisée par les chercheurs en sciences sociales. Il est complet, flexible et génère des rapports sous forme de tableaux graphiques et des diagrammes de distribution et les tendances, ainsi que de générer des statistiques descriptives comme des moyennes, des médianes, des modes et des fréquences en plus des analyses statistiques plus complexes comme des modèles de régression* » (Greelane, 2018) notre choix est justifié par la disponibilité, la faciliter et les notions acquises de ce dernier par ( M. ZERROUTI, cours de statistique et analyse de données, 2019), nous avons ensuite partagé l'analyse en deux étapes :

- **L'analyse univariée (le tri à plat) :** c'est la première phase de l'analyse, et elle consiste à examiner la distribution des données ou modalités de réponse pour une variable(question) elle repose sur la description (fréquences, tendances centrales, dispersion, disposition, etc.) et la visualisation graphique des variables (CARRICANO. M, 2009).
- **L'analyse multivariée :** Cette analyse consiste à étudier les relations entre plusieurs variables, on peut définir deux grandes catégories de méthodes d'analyse statistique multivariées : les méthodes descriptives, qui ont pour but de structurer et résumer l'information ; et les méthodes explicatives, qui visent à expliquer une ou des variables dites « dépendantes » ce sont les variables à expliquer, par un ensemble de variables dite « indépendante » appeler également variable explicatives (Stafford & Bodson, 2006).

Ce chapitre se propose de présenter le terrain d'accueil, la méthodologie, le mode de raisonnement adopté, les hypothèses, ainsi que les outils de collectes et d'analyse, établies pour l'obtention de résultats, qui nous permettent d'atteindre l'objectif de notre recherche et répondre à notre problématique.

# **CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

Ce chapitre sera consacré à la présentation de l'analyse des résultats des réponses collectées de notre enquête, de manière à confirmer ou infirmer nos hypothèses préalablement définies.

## 1. Présentation des résultats

Dans cette section nous allons procéder à l'analyse des réponses collectées par le questionnaire, d'abord nous allons présenter les différents profils des 63 répondants reçus, ensuite nous allons garder que 40 réponses qui répondent à notre critère imposé, concernant l'ancienneté qui est estimée de de 1 an a 3 ans, pour la vérification de la cohérence des items, afin de répondre clairement aux questions posées pour atteindre nos objectifs, ensuite pour pouvoir infirmer ou confirmer les hypothèses préétablies.

### 1.1 L'analyse univariée (analyse descriptive)

A travers l'analyse univariée, nous allons étudier les modalités statistiques d'une seule variable, dans le but de décrire notre échantillon.

#### 1.1.1 Le profil des répondants

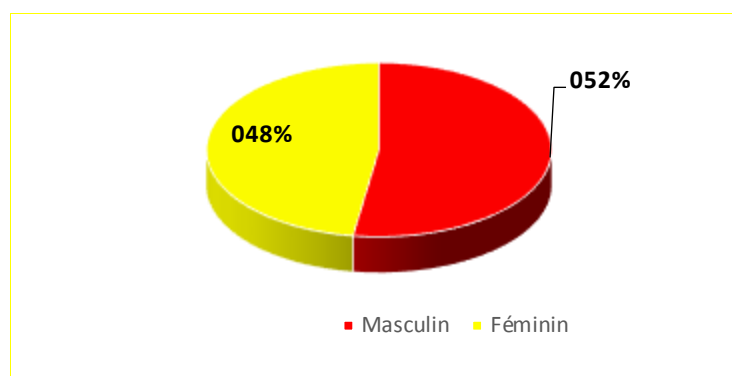
Dans cette partie nous allons présenter les profils des répondants, par la variable du sexe, l'âge, la formation, la profession, la catégorie socio-professionnelle, le type de contrat de travail, l'ancienneté dans leur poste de travail actuel, et enfin, le canal de recrutement par lequel ils ont été recrutés.

##### 1.1.1.1 Répartition des répondants selon la variable du sexe :

**Tableau n° 5 :** Répartition des répondants selon la variable du sexe.

Répartition des répondants selon la variable du sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	33	52,4 %
Féminin	30	47,6 %
<b>Total</b>	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 6 :** Répartition des répondants selon la variable du sexe.

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

On remarque d'après les résultats obtenus il s'avère que 52,4 % de notre échantillon sont de nature masculine donc 33 répondants sur 63, et 47,6 % sont de nature féminine soit de 30 répondantes sur 63.

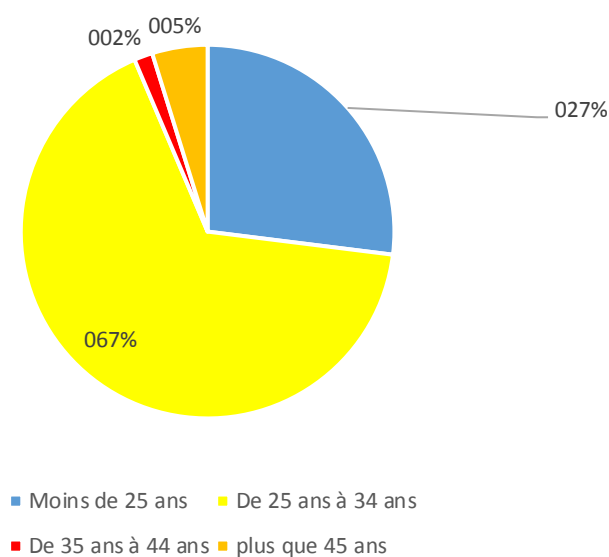
### 1.1.1.2 Répartition des répondants selon la catégorie d'âge

**Tableau n° 6:** Répartition des répondants selon la catégorie d'âge.

Répartition des répondants selon la catégorie d'âge	Fréquence	Pourcentage
Moins de 25 ans	17	27,0 %
De 25 ans à 34 ans	42	66,7 %
De 35 ans à 44 ans	1	1,6 %
45 ans +	3	4,8 %
Total	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure 7:** Répartition des répondants selon la catégorie d'âge.



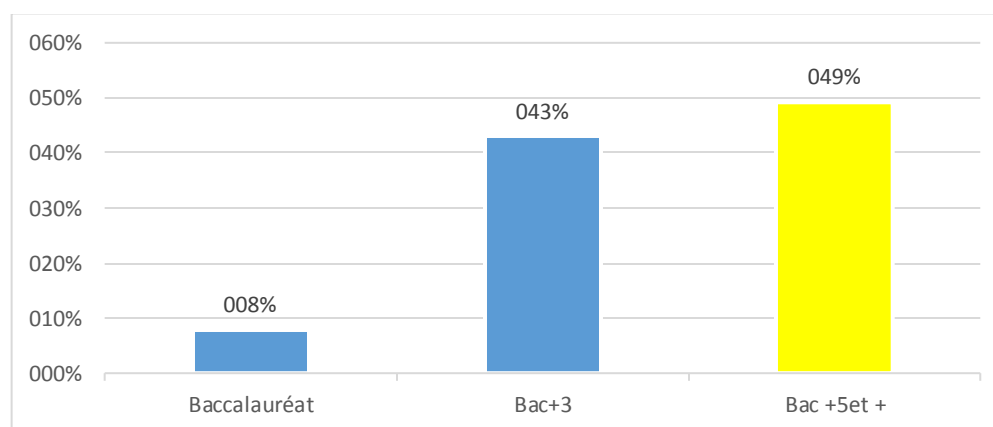
Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

**Commentaire :**

Les résultats suivants nous démontrent que la majorité de notre échantillon réside entre la tranche d'Age de 25 ans a 34 ans avec un pourcentage de 67 % suivi par les moins de 25 ans avec 27 %, ensuite les plus de 45 ans représentant que 5 % de la population, quant à la catégorie de la tranche entre 35 ans a 44 ans elle représente seulement 2 % de l'échantillon.

**1.1.1.3 Répartition des répondants selon leur formation (ou son équivalent)**

**Figure n° 8:** Répartition des répondants selon leur formation (ou son équivalent).



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

### Commentaire :

La figure suivante nous démontre un certain équilibre concernant les répondants ayant Bac + 5 et + avec 49 %, et les répondants ayant Bac + 3 représentant 43 % de la population.

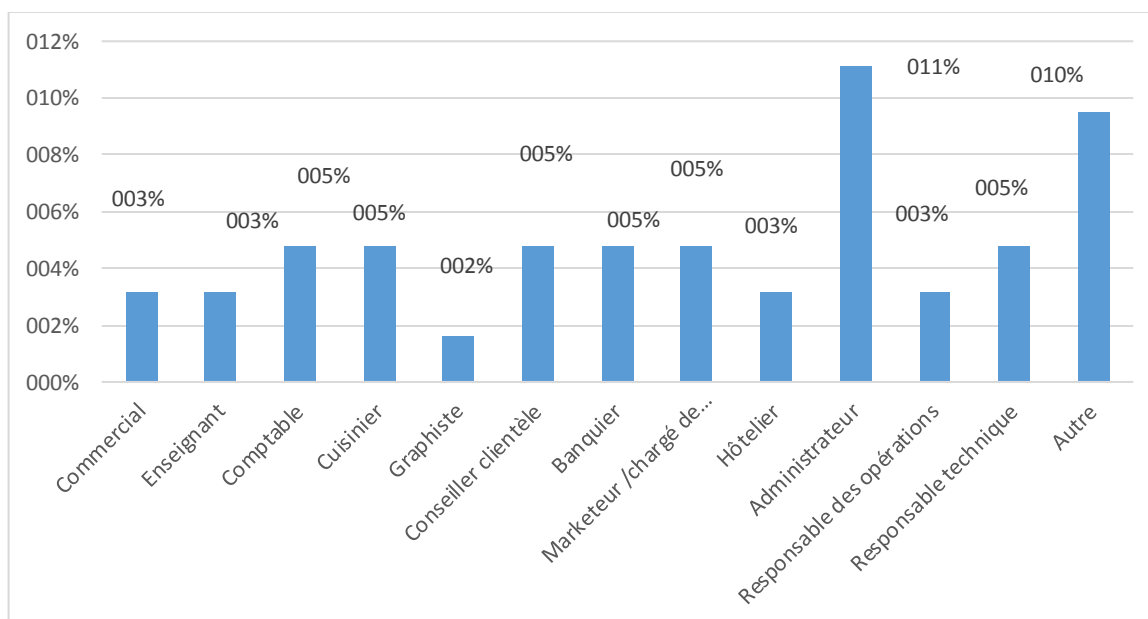
#### 1.1.1.4 Répartition des répondants selon la profession

Tableau n° 7 : Répartition des répondants selon la profession.

Répartition des répondants selon	Fréquence	Pourcentage
Commercial	2	3,2 %
Enseignant	2	3,2%
Comptable	3	4,8 %
Cuisinier	3	4,8 %
Graphiste	1	1,6 %
Conseiller clientèle	3	4,8 %
Banquier	3	4,8 %
Marketeur /chargé de communication	3	4,8%
Hôtelier	2	3,2%
Administrateur	7	11,1%
Responsable des opérations	2	3,2 %
Responsable technique	3	4,8%
Autre	6	9,5%
Sans réponse	23	36,5%
Total	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

Figure n° 9 : Répartition des répondants selon la profession.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

### Commentaire :

Nous observons grâce aux résultats obtenus que notre échantillon est diversifié en termes de profession de nos répondants, ce qui permet l'augmentation de la représentativité de ce dernier, nous retrouvons que la profession dominante est équivalente à 11 % égale à 7 répondants administrateur.

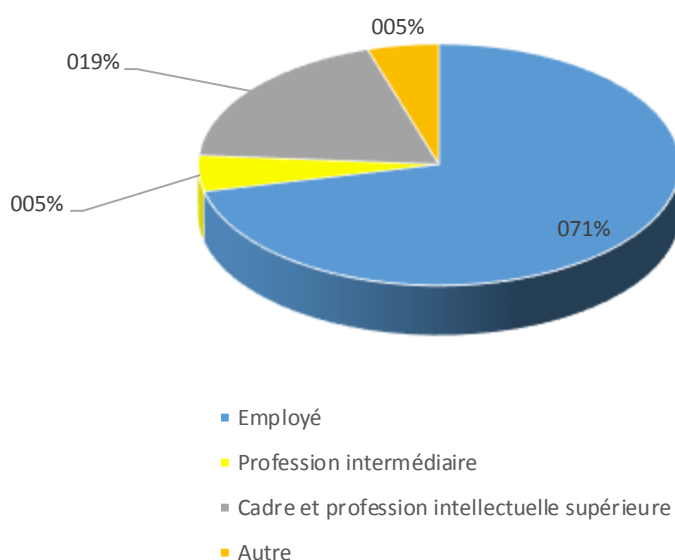
#### 1.1.1.5 Répartition des répondants selon la catégorie socio-professionnelle

**Tableau n°8 :** Répartition des répondants selon la catégorie socio-professionnelle.

Répartition des répondants selon la catégorie socio - professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Employé	45	71,4 %
Profession intermédiaire	3	4,8 %
Cadre et profession intellectuelle supérieure	12	19,0 %
Autre	3	4,8 %
Total	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 10 :** Répartition des répondants selon la catégorie socio-professionnelle.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

### Commentaire :

On remarque une forte présence d'employés dans notre échantillon avec 71 %, suivi par les cadres et profession intellectuelle supérieur avec 19 %, contre 5 % de profession intermédiaire.

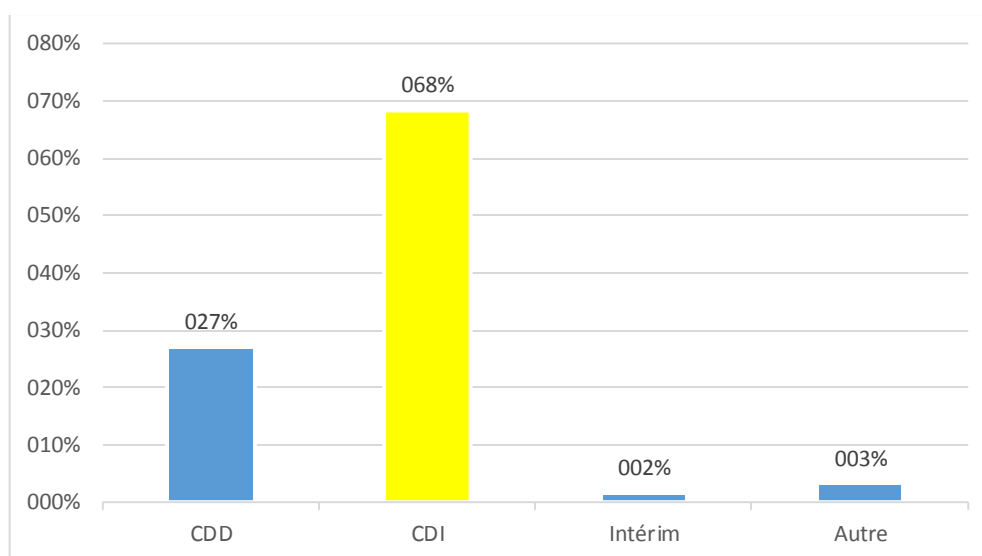
### 1.1.1.6 Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail

**Tableau n° 9 :** Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail.

Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail	Fréquence	Pourcentage
CDD	17	27,0 %
CDI	43	68,3 %
Intérim	1	1,6 %
Autre	2	3,2 %
Total	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 11 :** Répartition des répondants selon leur type de contrat de travail.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

#### **Commentaire :**

Nous remarquons que la majorité des répondants ont un type de contrat CDI équivalant à 43 salariés ce qui représente 68 % de notre échantillon, suivi par 27 % qui ont un type de contrat CDD.

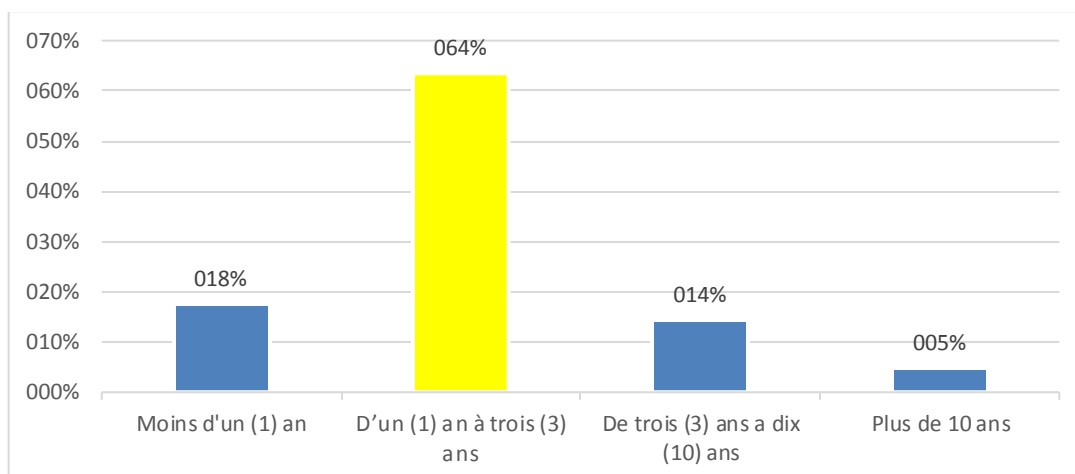
### 1.1.1.7 Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel <sup>10</sup>

**Tableau n° 10 :** Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel.

Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel	Fréquence	Pourcentage
Moins d'un (1) an	11	17,5 %
D'un (1) an à trois (3) ans	40	63,5 %
De trois (3) ans a dix (10) ans	9	14,3 %
Plus de 10 ans	3	4,8 %
Total	63	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 12 :** Répartition des répondants selon l'ancienneté dans leur poste actuel.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

#### Commentaire :

Cette question a été posée de manière à filtrer les répondants, afin de définir la catégorie correspondante à notre recherche afin de pouvoir atteindre notre objectif préalablement défini qui exige une ancienneté dans le poste actuel d'un (1) an à trois (3) ans, nous remarquons ainsi un résultat obtenu qui correspond à 40 répondants égale à 64 % de notre échantillon.

<sup>10</sup> \*Aux étapes suivantes de l'analyse statistique «seules les réponses des répondants ayant une ancienneté d'un (1) an à trois (3) ans seront retenues.

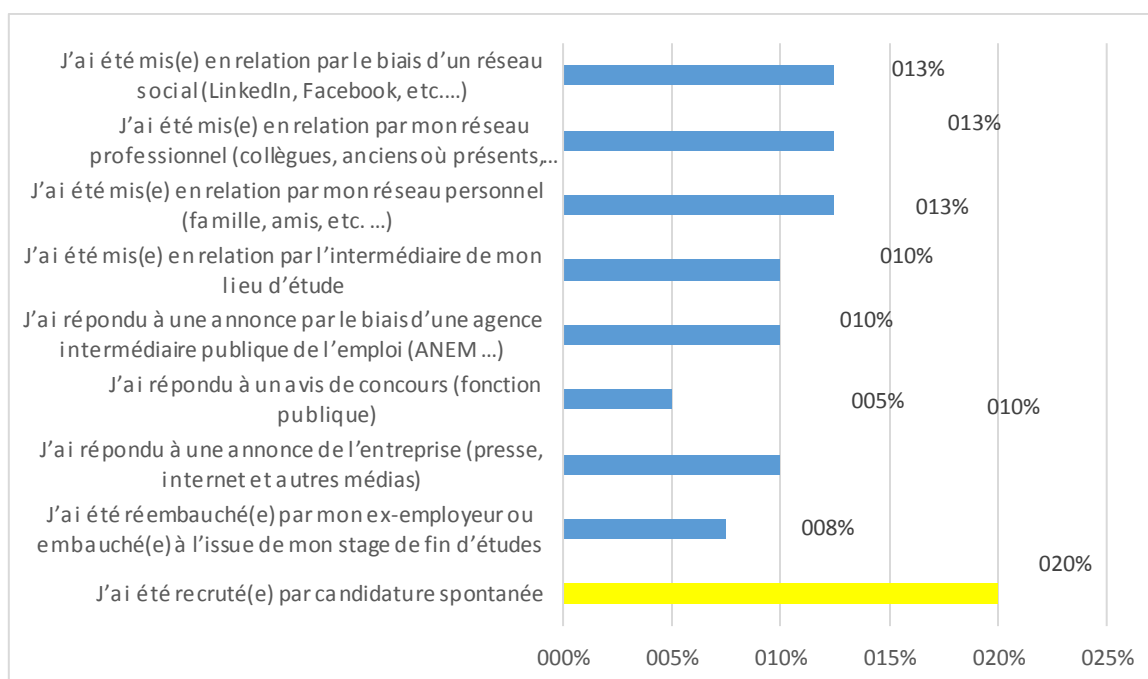
### 1.1.1.8 Canaux de recrutement

Tableau n° 11 : Canaux de recrutement des répondants à leur poste actuel.

Canaux de recrutement des répondants à leur poste actuel	Fréquence	Pourcentage
J'ai été recrutée par candidature spontanée	8	20,0 %
J'ai été réembauchée par mon ex-employeur ou embauchée à l'issue de mon stage de fin d'études	3	7,5 %
J'ai répondu à une annonce de l'entreprise (presse, internet et autres médias)	4	10,0 %
J'ai répondu à un avis de concours (fonction publique)	2	5,0 %
J'ai répondu à une annonce par le biais d'une agence intermédiaire publique de l'emploi (ANEM ...)	4	10,0 %
J'ai été mise en relation par l'intermédiaire de mon lieu d'étude	4	10,0 %
J'ai été mise en relation par mon réseau personnel (famille, amis, etc. ...)	5	12,5 %
J'ai été mise en relation par mon réseau professionnel (collègues, anciens où présents, fournisseurs, clients, etc. ...)	5	12,5 %
J'ai été mise en relation par le biais d'un réseau social (LinkedIn, Facebook, etc....)	5	12,5 %
Total	40	100,0 %

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

Figure n° 13 : Canaux de recrutement des répondants à leur poste actuel.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

## Commentaire :

D'après les résultats obtenus nous remarquons que les répondants ont été recrutés par différents canaux, or qu'une majorité correspondante à 20 % de notre échantillon ont été recrutés par candidature spontanées, en revanche seulement 5 % ont été recrutés par la réponse à un avis de concours.

### 1.1.2 Disponibilité des informations lors du processus de recrutement

Les premiers résultats représentent la clarté et précision de l'information reçue constituée de huit (8) items.

#### 1.1.2.1 La clarté et la précision de l'information reçues

**Tableau n° 12** : Répartition des réponses sur les items de la clarté et la précision de l'information reçues.

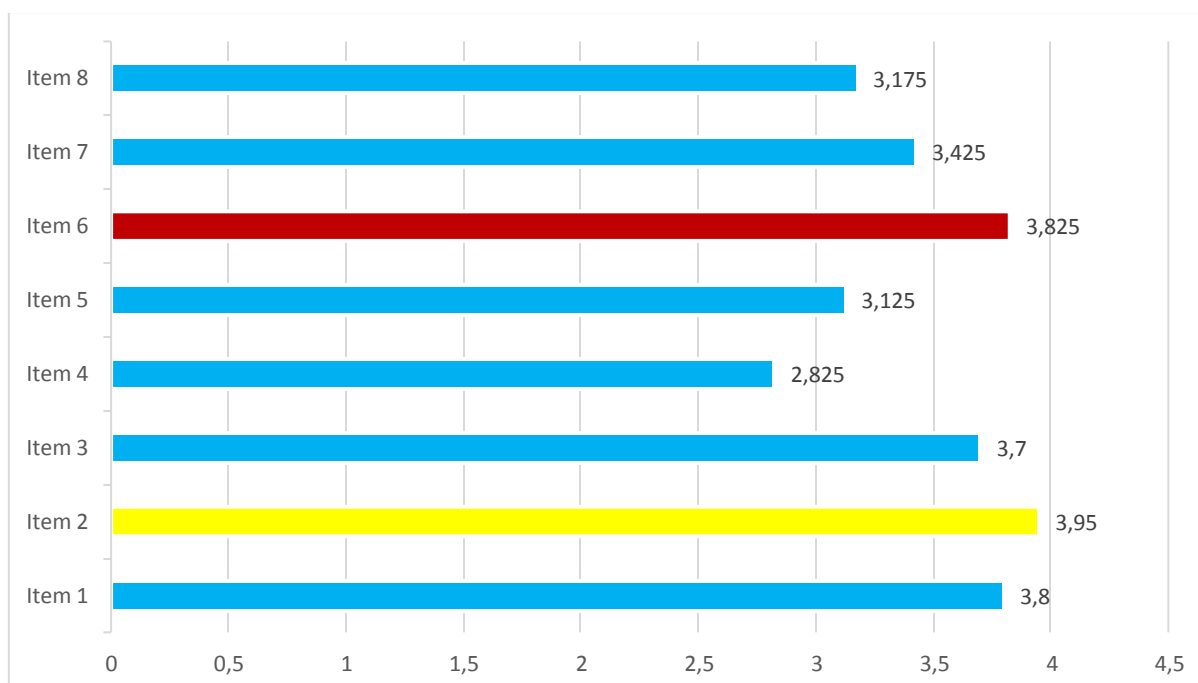
	La clarté et la précision de l'information reçues	Moyenne	Médiane	Mode	Ecart type	Degré de clarté
01	De votre salaire	3,8	4	4	1,06699	Élevé
02	De vos éventuels avantages (mutuelle, les congés payés (les fêtes religieuses.), prime, les offres sociales (les voyages, promotions. Etc. ... ) ?	3,95	4	4	0,8756	Élevé
03	Du contenu de votre travail (tâches, responsabilités, décisions) ?	3,7	4	4	1,04268	Élevé
04	Des relations de travail (collègues de travail) ?	2,825	2,5	2	1,1068	Faible
05	De votre encadrement (futur supérieur hiérarchique) ?	3,125	3	4	1,11373	Élevé
06	De l'organisation de votre travail (Horaires, charge de travail, etc.) ?	3,825	4	4	0,90263	Élevé
07	De votre sécurité d'emploi (durée et renouvellement du contrat) ?	3,425	4	4	1,1068	Élevé
08	De vos possibilités de développement personnel et professionnel (Formations axées sur le développement des aptitudes et des compétences professionnelles, possibilités d'évoluer, etc...).	3,175	3	4	1,1522	Élevé
	Tous les items	3,477	3.562	= 4	1,0459	Élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Tableau n° 13 : Degrés de valeurs.**

Moyenne	La réponse	Degré de clarté
Moins de 2	Pas du tout clair	Très faible
Plus de 2 et moins de 3	Pas clair	Faible
3	Sans opinion	Moyen
Plus de 3 et inférieur ou égal à 4	Clair	Élevé
Plus de 4, moins ou égal à 5	Tout à fait clair	Très élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 14 : Répartition des réponses sur les items de la clarté et la précision de l'information reçues.**

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

**Commentaire :**

Grace aux résultats obtenus, nous observons que lors de l'entretien de recrutement le niveau de clarté des informations reçues concernant les éventuels avantages (mutuelle, les congés payés (les fêtes religieuses.), prime, les offres sociales (les voyages, promotions. Etc. ...) de l'item 2 est la plus élevée avec une moyenne de 3,95, suivi par l'item 6 les informations à propos de l'organisation du travail (Horaires, charge de travail, etc.) les répondants démontrent la clarté avec une moyenne de 3,825, contre une moyenne de 2,825 pour l'item 4 qui représente le niveau de clarté des relations de travail (collègues de travail).

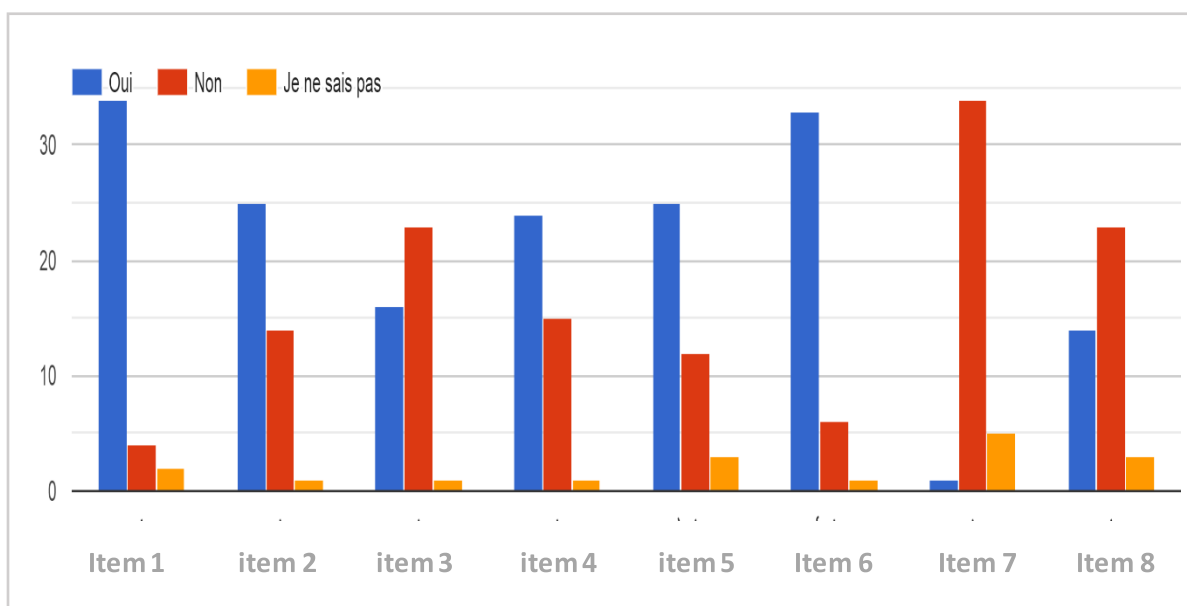
### 1.1.2.2 Répartition des réponses sur les items de l'accès à des sources d'information internes.

**Tableau n°14 : Répartition des réponses sur les items de l'accès à des sources d'information internes.**

L'accès à des sources d'information internes	Oui		Non		Ne Sait Pas (NSP)		Total	
	Fré	%	Fré	%	Fré	%	Fré	%
Posé des questions aux personnes chargées du recrutement ?	34	85,0 %	4	10,0%	2	5,0%	40	100%
Échangé avec votre futur supérieur hiérarchique ?	25	62,5 %	14	35,0%	1	2,5%	40	100%
Échangé avec vos futurs collègues de travail ?	16	40,0 %	23	57,5%	1	2,5%	40	100%
Visité votre futur lieu de travail ?	24	60,0 %	15	37,5%	1	2,5%	40	100%
Consulté des documents internes à l'entreprise (brochure, journal d'entreprise, rapport d'activités, etc.) ?	25	62,5 %	12	30,0%	3	7,5%	40	100%
Eu des informations relatives à la description du poste (aptitudes et compétences requises, responsabilités et exigences liées au travail, lieu et horaires de travail, etc.) ?	33	82,5 %	6	15,0%	40	100,0%	40	100%
Visionné une vidéo décrivant de façon réaliste votre futur emploi et/ou future entreprise ?	1	2,5%	34	85,0%	5	12,5%	40	100%
Obtenu des informations sur l'entreprise via des technologies multimédias (site internet) ?	14	35,0 %	23	57,5%	3	7,5%	40	100%

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 15 :** Répartition des réponses sur les items de l'accès à des sources d'information internes.



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus de google Forms ».

### **Commentaire :**

La lecture des résultats suivant nous permet d'obtenir une idée sur les fréquences d'accès aux informations interne de l'entreprise lors de la procédure de recrutement et sélection , d'abord on retrouve que 85 % des répondants ont Posé des questions aux personnes chargées du recrutement, suivi par 82 % des salariés qui confirment avoir eu des informations relatives à la description du poste (aptitudes et compétences requises, responsabilités et exigences liées au travail, lieu et horaires de travail, etc.) , on remarque ensuite un pourcentage de 62,5 % qui ont eu un échange avec leur futur supérieur hiérarchique, ont retrouvés un taux similaire au précédent de 62,5 % de notre échantillon qui ont répondu avoir consulté des documents internes à l'entreprise (brochure, journal d'entreprise, rapport d'activités, etc.), ensuite on retrouve que 60 % ont eu la possibilité de visité leur futur lieu de travail, contre 57,5 % qui n'ont pas eu la possibilité d'échangé avec leur futur collègues de travail, on observe un même résultat equivalent au taux précédent de 57,5 % qui ont répondu par non a si ils avaient obtenu des informations sur l'entreprise via des technologies multimédias (site internet) , on conclut par un pourcentage de 2,5 % seulement des répondants qui ont visionné une vidéo décrivant de façon réaliste leur futur emploi et/ou future entreprise , contre 85 % qui ont répondu n'avoir pas eu accès à cette dernière.

### 1.1.3 Le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement

**Tableau n° 15 :** Répartition des réponses sur les items de la dimension suivante :

« sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement ».

Le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement		Moyenne	Médiane	Mode	Ecart type	Degré d'accord
01	Les méthodes utilisées lors du recrutement ont permis d'évaluer vos compétences professionnelles pour le poste	3,575	4	4	1,08338	Élevé
02	Au cours de la procédure de recrutement, vous avez reçu des informations sur la façon dont la décision d'embauche serait prise (par qui, sur quels critères, etc.)	2,875	3	2	1,06669	Faible
03	Le responsable du recrutement vous a semblé chaleureux et respectueux	3,75	4	4	1,00639	Élevé
04	De manière générale, vous êtes satisfaite des pratiques de sélection mises en place par votre entreprise pour vous recruter	3,725	4	4	0,96044	Élevé
05	Au cours de la procédure de sélection, vous avez eu le sentiment de pouvoir montrer vos compétences pour le poste à pourvoir	4,125	4	4	0,7228	Très élevé
06	Le recruteur a été sincère et honnête dans les explications qu'il vous a fournies et dans la communication qu'il a établi avec vous	3,875	4	4	0,96576	Élevé
07	On vous a posé des questions ou vous avez subi certaines méthodes qui vous ont semblé préjudiciables ou inappropriées à la situation de recrutement	2,35	2	2	1,25167	Faible
08	Vous savez que les autres candidats à votre poste ont été évalués de la même façon que vous	3,15	3	3	1,21	Élevé
09	Vous avez eu l'opportunité d'avoir un réel échange avec les personnes rencontrées au cours du recrutement (recruteurs, directeur, supérieur, collègues, etc. ...)	3,925	4	4	0,85896	Élevé
10	Lors de la procédure de sélection, vous avez eu un	3,25	3	4	1,19293	Élevé

	retour d'informations sur l'évaluation de votre candidature					
1	Dans l'ensemble, la procédure de sélection de votre entreprise pour vous recruter a été une expérience positive	4,1	4	4	0,84124	Très élevé
Tous les items						

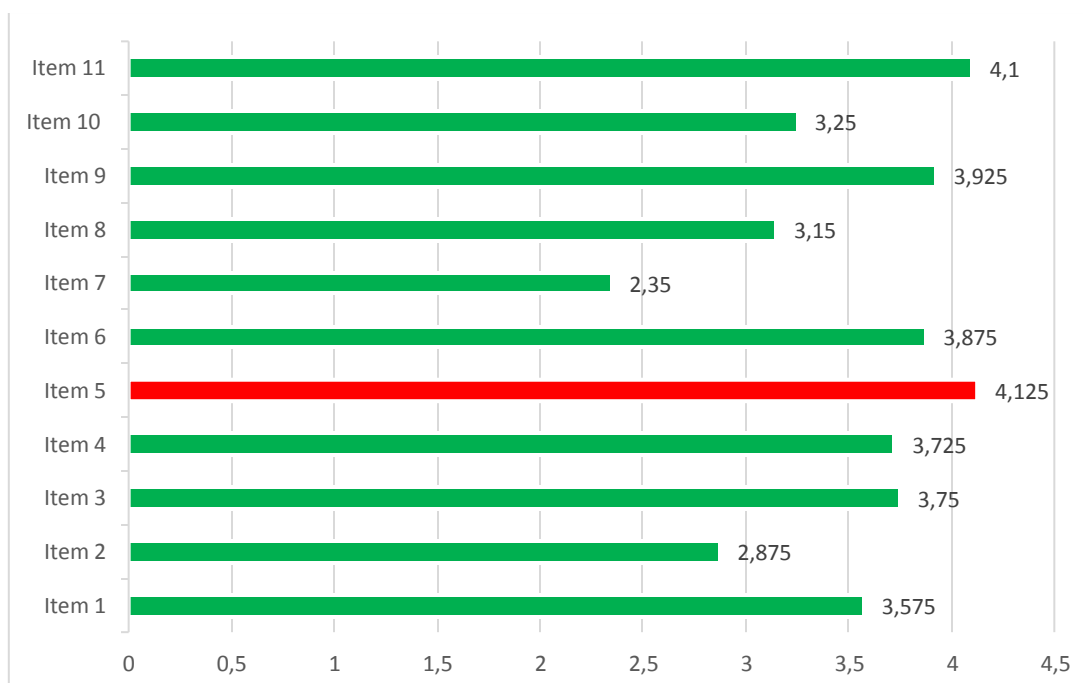
Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Tableau n° 16 : Degrés de valeurs.**

Moyenne	La réponse	L'accord avec les phrases proposées
Moins de 2	Tout à fait en désaccord	Très faible
Plus de 2 et moins de 3	En désaccord	Faible
3	Aucun avis	Moyen
Plus de 3 et inférieur ou égal à 4	D'accord	Élevé
Plus de 4, moins ou égal à 5	Tout à fait en accord	Très élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 16 : Répartition des réponses sur les items de la dimension suivante :  
« sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement ».**



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

## Commentaire :

Nous observons par ces résultats le sentiment de justice perçu par les candidats lors de la procédure de recrutement une moyenne égale à 4,125 représente un accord très fort avec la réponse proposés « tout à fait d'accord » concernant l'item 5 correspondant au sentiment de pouvoir montrer ses compétences pour le poste à pourvoir au cours de la procédure de sélection, suivi par une moyenne de 4,1 pour l'item 11 à propos du ressentie positive de l'expérience de la procédure de sélection de leur entreprise pour leur recrutement , à l'encontre nous avons prélever un accord très faible avec les réponses proposées « tout a fait en désaccord » d'abord une moyenne de 2,875 pour l'item 2 correspondant a si le candidat ai reçu des informations sur la façon dont la décision d'embauche serait prise (par qui, sur quels critères, etc.), ensuite on retrouve une moyenne de seulement 2,35 pour l'item 7 représentant la question « On vous a posé des questions ou vous avez subi certaines méthodes qui vous ont semblé préjudiciables ou inappropriées à la situation de recrutement ».

### 1.1.4 L'intégration des nouveaux entrants

Dans cette partie nous allons identifier les pratiques d'intégration auxquelles notre échantillon d'étude a bénéficié.

#### 1.1.4.1 Répartition des réponses sur les items de « L'intégration des nouveaux entrants » (1/2)

**Tableau n° 17 :** Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants » (1/2).

L'intégration des nouveaux entrants		Moyenne	Médiane	Mode	Ecart type	Degré de formalité
01	Vous avez été accueillie à votre arrivée	3,7	4	4	1,58842	Élevé
02	Vous avez été présentée aux autres membres de l'entreprise	3,8	4	4	1,28502	Élevé
03	Vous avez eu une visite des locaux	3,075	4	4	1,65464	Élevé
04	Un évènement de bienvenue a été organisée à l'occasion de votre arrivée	1,65	0,5	0	1,84738	Très faible
05	Vous avez obtenu des informations nécessaires à votre intégration (livret d'intégration où documents relatant l'historique de l'entreprise,	3,1	4	4	1,78023	Élevé

	l'organigramme, les procédures de ressources humaines, etc...)					
06	Vous avez visité certains sites de l'entreprise	2,85	3	4	1,67255	Faible
07	Vous avez été soutenue par vos collègues	3,975	4	4	0,80024	Élevé
08	Vous avez travaillé en binôme quelques temps ou sur quelques missions	3,375	4	4	1,37165	Élevé
09	Vous avez eu des échanges auprès d'autres collaborateurs de l'entreprise vous permettant de mieux appréhender certaines missions ou de développer votre réseau de connaissances	3,2	4	4	1,43581	Élevé
10	Vous avez été « parrainée » par un collègue (c'est-à-dire accompagnée dans votre prise de poste)	3,1	3,5	4	1,39229	Élevé
11	Vous avez été « parrainée » par votre supérieur (c'est-à-dire accompagnée dans votre prise de poste)	3,35	4	4	1,51149	Élevé
12	Vous avez eu une ou des formations relatives au poste que vous occupez	2,9	4	4	1,79458	Faible
13	Vous avez eu une ou des formations visant à mieux connaître votre nouvelle entreprise	2,7	3	4	1,75704	Faible
14	Vous avez été suivie tout au long de votre parcours d'intégration	3,425	4	4	1,35661	Élevé
15	Votre intégration a été évaluée	3,225	4	4	1,49336	Élevé
Tous les items		3,161	3,6	= 4	1,5160	Élevé

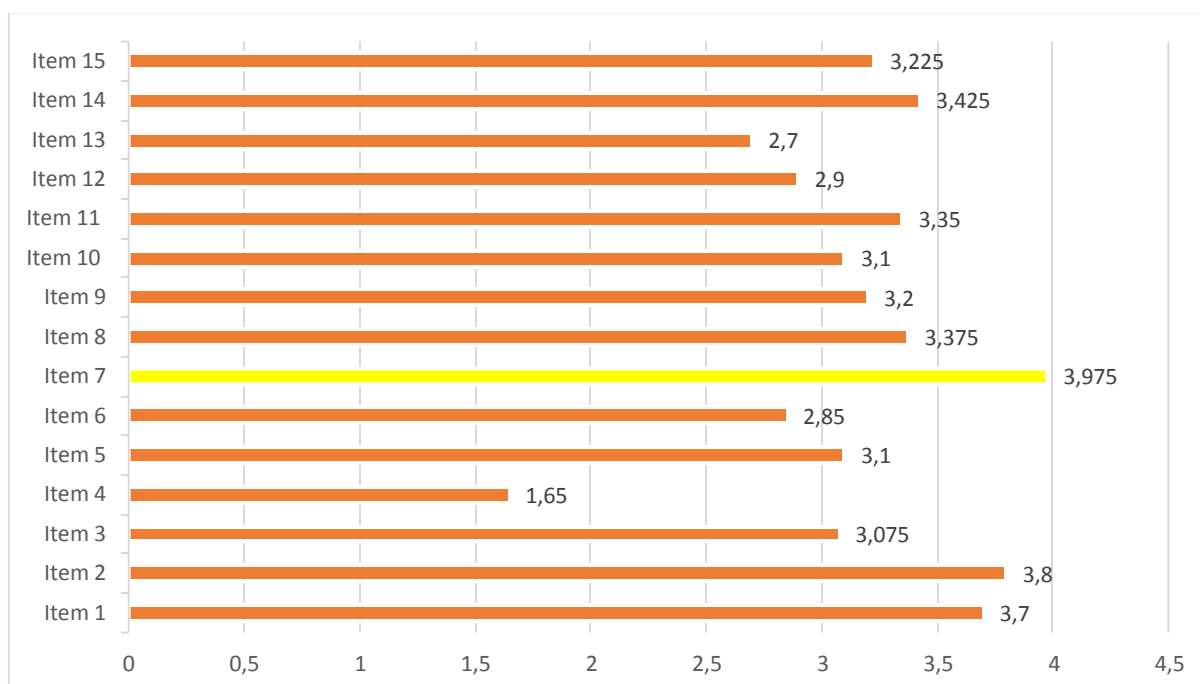
Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Tableau n° 18 : Degrés de valeurs**

Moyenne	La réponse	Degré de formalité
0	Je n'ai pas bénéficié de cette pratique	Aucun
Moins de 2	Très informelles	Très faible
Plus de 2 et moins de 3	Informelles	Faible
3	Aucun avis	Moyen
Plus de 3 et inférieur ou égal à 4	Formelles	Élevé
Plus de 4, moins ou égal à 5	Très formelles	Très élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 17 :** Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants ».



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

### Commentaire :

les résultats illustrer à partir de du tableau numéro (17) et la figure numéro seize (17) nous démontrent un degré de formalité élevé par rapport à la majorité des items , on remarque que le plus le degré le plus élevé récolter représente la moyenne de 3,975 a la réponse proposée concernant l'item 7 en rapport avec le soutien apporté aux nouvelles recrues par leur collègues , néanmoins on retrouve trois items qui récolte un degré de formalité faible d'abord l'item 12 correspondant à la question «vous avez eu une ou des formations relatives au poste que vous occupez ? » avec une moyenne égale à 2,9 , ensuite l'tem 6 concernant la visite de certains sites de l'entreprise avec une moyenne de 2,85 , au final l'item 13 par rapport à l'obtention d'une ou des formations visant à mieux connaître leur nouvelle entreprise avec une moyenne de 2,7 , et ainsi la moyenne faible obtenue est égale à 1,65 qui nous montre un degré de formalité très faible par rapport à l'item 4 correspondant à la question si « Un évènement de bienvenue a été organisé à l'occasion de votre arrivée ».

### 1.1.4.2 Répartition des réponses sur les items de « L'intégration des nouveaux entrants » (2/2)

**Tableau n° 19 :** Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants » (2/2).

L'intégration des nouveaux entrants		Moyenne	Médiane	Mode	Ecart type	Degré d'accord
01	Ces derniers mois, j'ai été fréquemment impliquée avec d'autres nouvelles recrues dans des activités communes concernant le travail	3,3	4	4	1,06699	Élevé
02	La manière dont je peux évoluer dans cette entreprise est évidente pour moi	3,425	4	4	1,08338	Élevé
03	Quasiment tous mes collègues m'ont apportée un soutien de façon personnelle	2,975	3	4	1,16548	Très faible
04	Cette entreprise permet à tous les nouveaux embauchés de suivre les mêmes formations professionnelles	3,2	3	3	1,04268	Élevé
05	Les étapes dans la progression de carrière sont clairement spécifiées dans cette entreprise	3,25	3,5	4	1,17124	Élevé
06	Mes collègues se sont impliqués pour m'aider à m'adapter à cette entreprise.	3,425	4	4	1,05945	Élevé
07	J'ai suivi un ensemble de formations professionnelles qui sont spécifiquement créées pour faire acquérir aux nouveaux embauchés les compétences indispensables pour le poste	2,85	3	2,00 <sup>a</sup>	1,02657	Faible
08	Je peux anticiper mon futur parcours professionnel en observant les expériences des autres	3,45	3	3	0,9858	Élevé
09	J'ai reçu quelques conseils des plus expérimentés de l'entreprise, comme par exemple, comment je devais réaliser mon travail	3,875	4	4	0,91111	Élevé
10	Je n'ai pratiqué aucune de mes responsabilités habituelles jusqu'à ce que je sois complètement habituée aux procédures et aux méthodes de travail de mon service	2,6	2	2	1,194	Très faible
11	La façon dont j'allais progresser dans cette entreprise, en suivant des étapes précises, m'avait clairement été communiquée	3,575	4	4	0,95776	Élevé
12	Je gagne une nette compréhension de mon rôle dans cette entreprise en	3,525	4	4	0,96044	Élevé

	observant mes collègues plus anciens et plus expérimentés				
Tous les items	3,287	= 4	1,0520	Élevé	

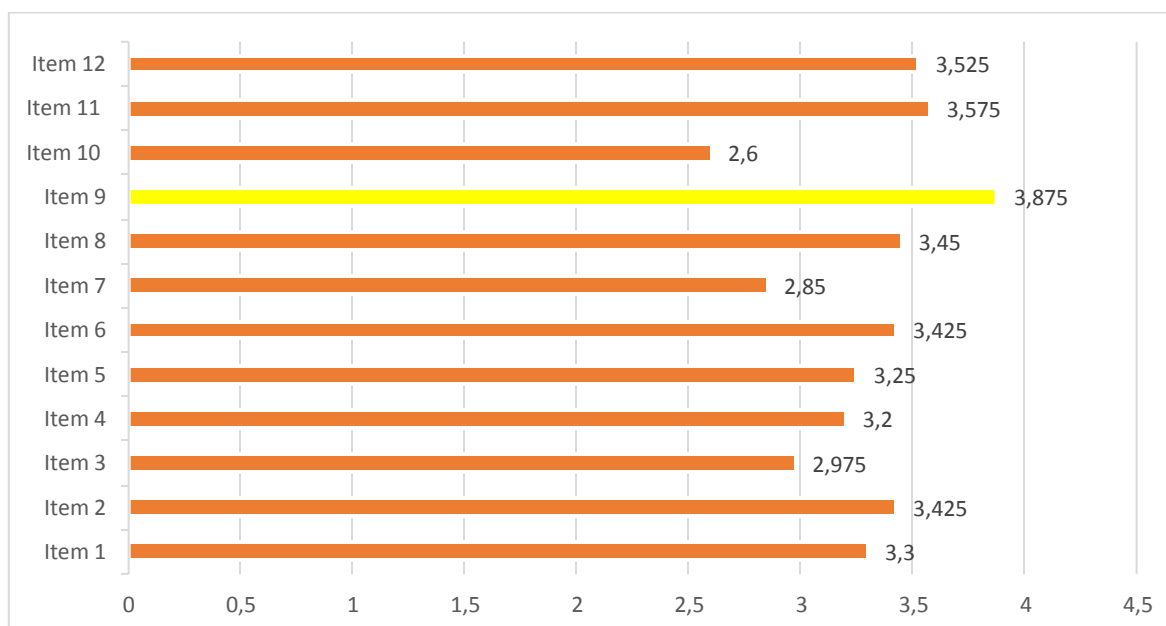
Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Tableau n° 20 : Degrés de valeurs.**

Moyenne	La réponse	Degré de formalité
Moins de 2	Tout à fait en désaccord	Très faible
Plus de 2 et moins de 3	En désaccord	Faible
3	Aucun avis	Moyen
Plus de 3 et inférieur ou égal à 4	D'accord	Élevé
Plus de 4, moins ou égal à 5	Tout à fait en accord	Très élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 18 : Répartition des réponses sur les items de « l'intégration des nouveaux entrants ».**



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

### Commentaire :

A travers les résultats obtenus on peut constater que pour l'intégration des nouveaux recrues, la majorité de notre échantillon aient répondu par d'accord pour l'item 9 concernant la réception de conseils de la part des plus expérimentés sur le fonctionnement du travail avec une moyenne de 3,875 ce qui nous donne un degré de formalité élevé , à l'encontre un degré de formalité très faible pour les items 3 « Quasiment tous mes collègues m'ont apportés un soutien de façon personnelle » et 10 « Je n'ai pratiqué aucune de mes responsabilités

habituelles jusqu'à ce que je sois complètement habitué aux procédures et aux méthodes de travail de mon service » pour les moyennes de 2,975 et 2,6.

### 1.1.5 La satisfaction des procédures

Par ces résultats nous présentons la mesure de la satisfaction à l'égard de la procédure de recrutement et d'intégration constitué de deux items.

#### 1.1.5.1 Répartition des réponses sur les items de « La satisfaction des procédures »

**Tableau n° 21** : Répartition des réponses sur les items de «la satisfaction des procédures ».

La satisfaction des procédures		Moyenne	Médiane	Mode	Ecart type	Degré d'accord
01	De manière générale, je suis satisfaite des pratiques d'intégration mises en place par mon entreprise pour m'intégrer	3,6	4	4	1,23621	Élevé
02	Dans l'ensemble, les pratiques d'intégration de mon entreprise pour m'intégrer représentent une expérience positive	3,825	4	4	0,9306	Élevé
Tous les items		3,712	4	4	1,0834	Élevé

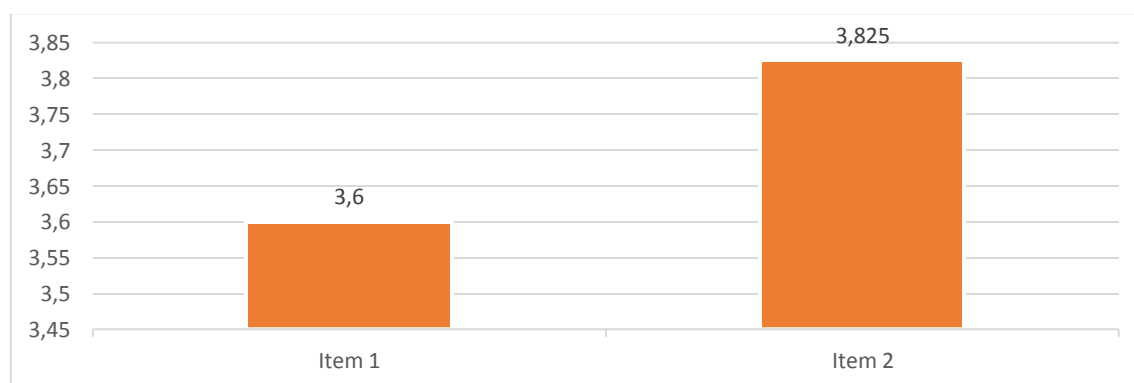
Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Tableau n° 22** : Degrés de valeurs.

Moyenne	La réponse	Degré de formalité
Moins de 2	Tout à fait en désaccord	Très faible
Plus de 2 et moins de 3	En désaccord	Faible
3	Aucun avis	Moyen
Plus de 3 et inférieur ou égal à 4	D'accord	Élevé
Plus de 4, moins ou égal à 5	Tout à fait en accord	Très élevé

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

**Figure n° 19** : Répartition des réponses sur les items de «la satisfaction des procédures ».



Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS »

### Commentaire :

Par les résultats suivant nous obtenons la mesure de la satisfaction à l'égard de la procédure de recrutement présenter par l'item 1 « *de manière générale, je suis satisfaite des pratiques d'intégration mises en place par mon entreprise pour m'intégrer* » qui donne une moyenne de 3,6 ainsi que la Mesure de la satisfaction à l'égard de la procédure d'intégration l'item 2 « *Dans l'ensemble, les pratiques d'intégration de mon entreprise pour m'intégrer représente une expérience positive* » pour lequel une moyenne de 3,825 est obtenue nous nous observons grâce au tableau 21 et la figure 19 que le degré d'accord de tous les items est élevé.

#### 1.1.5.2 Calcul de l'indice alpha de Cronbach

Nous avons choisi l'indice alpha de Cronbach afin de mesurer la fiabilité de type de cohérence interne « *La fiabilité désigne que les items, censés mesurés le même phénomène ou les mêmes dimensions d'un phénomène, sont suffisamment corrélés entre eux et qu'ils partagent ainsi une part importante de l'information* » (MOUSSA , 2008).

M. Cronbach a concocté une formule qui permet de faire l'approximation en un seul calcul. L'indice résultant est une expression décimale qui varie entre 0 et 1. Plus la valeur alpha s'approche de 1, plus l'ensemble d'éléments est homogène.

$$\alpha = \frac{N * \bar{r}}{1 + (N - 1) * \bar{r}}$$

**Tableau n° 23:** statistiques de fiabilité des items.

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,884	56

Source : élaboré par nous-même à partir des résultats obtenus par le Logiciel SPSS.

### Commentaire :

Les résultats obtenus démontrent un alpha de Cronbach égale a une valeur de 0,884 ce qui se rapproche de la valeur 1, donc on peut déduire que nos éléments sont homogènes c'est-à-dire acceptable.

## 1.2 Test des hypothèses

Nous allons dans cette partie procéder au test des hypothèses préalablement établies, pour ce faire nous avons choisis l'analyse de corrélation.

L'analyse de corrélation est utilisée pour étudier la relation entre deux variables continues, les valeurs du coefficient de corrélation pouvant être comprises entre (+1 et -1). Un +1 signifie une relation positive parfaite, 0,00 une absence de relation, et -1 une relation négative parfaite.

Un signe positif indique qu'une valeur élevée pour une variable a tendance à être élevée pour l'autre. Un signe négatif indique qu'une valeur élevée pour une variable a tendance à être faible pour l'autre.

Il faut noter que les valeurs du coefficient de corrélation du signal positif et négatif sont :

- De 0,00 à 0,25 : signifie une relation très faible.
- De 0,26 à 0,49 : signifie une faible relation.
- 0,50 à 0,69 : signifie une relation moyenne.
- 0,70 à 0,89 : signifie haute relation.
- 0,90 à 1,00 : signifie une relation très forte.

Catégories de coefficient de corrélation :

- 0,00 à 0,25 juste une petite corrélation.
- 0,26 à 0,49 Faible corrélation.
- 0,50 à 0,69 Corrélation modérée.
- 0,70 à 0,89 Corrélation élevée.
- Très forte corrélation de 0,90 à 1,00.

### 1.2.1 Le lien existant entre l'accès aux informations et leur clarté, et le sentiment de justice perçu avec l'intégration

H 1 : L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement ont un lien positif avec l'intégration ;

Pour cette hypothèse nous utilisons le coefficient de corrélation de Spearman Row utilisé pour étudier la relation entre deux variables sous forme de rangs ou ordinale & qu'est considéré comme une mesure non paramétrique.

\*Cette hypothèse combine plus de deux dimensions.

Nous avons effectué un regroupement pour les valeurs correspondante à chaque items notre première dimension qui se divise elle-même en deux sous dimensions (les informations données lors du processus de recrutement et leur clarté et la seconde le sentiment de justice perçu) :

1) COMPUTE / Les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté  
 $=q2.1+q2.2+q2.3+q2.4+q2.5+q2.6+q2.7+q2.8+q3.1+q3.2+q3.3+q3.4+q3.5+q3.6+q3.7+q3.8.$  (+)

2) COMPUTE / le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement  
 $=q4.1+q4.2+q4.3+q4.4+q4.5+q4.6+q4.7+q4.8+q4.9+q4.10+q4.11.$

1+2 = L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement.

Nous avons ensuite procédé au regroupement des variable des items concernant la deuxième dimension : l'intégration.

COMPUTE / L'intégration

$=Q1.1.1+Q1.1.2+Q1.1.3+Q1.1.4+Q1.1.5+Q1.1.6+Q1.1.7+Q1.1.8+Q1.1.9+Q1.1.10+Q1.1.11+Q1.1.12+Q1.1.13+Q1.1.14+Q1.1.15+Q.2.1+Q.2.2+Q.2.3+Q.2.4+Q.2.5+Q.2.6+Q.2.7+Q.2.8+Q.2.9+Q.2.10+Q.2.11+Q.2.12.$

**Tableau n° 24** : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H1.

Corrélation H1	L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement	L'intégration (socialisation organisationnelle)

Rho de Spearman	L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement	Coefficient de corrélation	1,000	,302
		Sig. (Bilatéral)	.	,058
		N	40	40
	L'intégration (socialisation organisationnelle)	Coefficient de corrélation	,302	1,000
		Sig. (Bilatéral)	,058	.
		N	40	40

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

**Tableau n° 25 :** Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H1.

H 1	Corrélation de Spearman	Sig. (Bilatérale)	La relation	Catégorie de coefficient de corrélation	Résultat
L'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement ont un lien positif avec l'intégration	0,302	0,058	Une relation positive faible	Faible corrélation	On accepte cette hypothèse

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

### Commentaire :

Les résultats des tableaux vingt-quatre (24) et vingt-cinq (25) montre une corrélation de Spearman égale à 0,302, c'est-à-dire entre <0,26 à 0,49 > ce qui signifie la présence d'une faible corrélation, qui nous confirme l'existence d'une relation positive faible.

### 1.2.2 Le lien entre les informations reçues et leur clarté sur l'intégration

H 2 : les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté ont un lien positif avec l'intégration.

Pour l'hypothèse H2 Nous avons réalisé de même un regroupement pour les valeurs correspondante à chaque item des deux dimensions suivantes ; les informations nécessaire données lors du processus de recrutement et leur Clarté et L'intégration.

COMPUTE / Les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté

=q2.1+q2.2+q2.3+q2.4+q2.5+q2.6+q2.7+q2.8+q3.1+q3.2+q3.3+q3.4+q3.5+q3.6+q3.7+q3.8.

COMPUTE L'intégrationQ1 =Q1.1.1+ Q1.1.2+ Q1.1.3+ Q1.1.4+ Q1.1.5+ Q1.1.6+ Q1.1.7+ Q1.1.8+Q1.1.9+ Q1.1.10+ Q1.1.11+ Q1.1.12+ Q1.1.13+ Q1.1.14+ Q1.1.15+ Q.2.1+ Q.2.2+ Q.2.3+ Q.2.4+ Q.2.5 +Q.2.6+Q.2.7+Q.2.8+Q.2.9+Q.2.10+Q.2.11+Q.2.12.

**Tableau n° 26** : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H2.

Corrélation H2			Les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté	L'intégration (socialisation organisationnelle)
Rho de Spearman	Les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté	Coefficient de corrélation	1,000	,194
		Sig. (Bilatéral)	.	,230
		N	40	40
	L'intégration (socialisation organisationnelle)	Coefficient de corrélation	,194	1,000
		Sig. (Bilatéral)	,230	.
		N	40	40

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

**Tableau n° 27 : Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H2.**

H 2	Corrélation de Spearman	Sig. (Bilatérale)	La relation	Catégorie de coefficient de corrélation	Résultat
Les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté ont un lien positif avec l'intégration	0,194	0,230	Une relation positive très faible	Petite corrélation	On accepte cette hypothèse

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

### Commentaire :

Les résultats présents démontrent une corrélation de Spearman égale à 0,194, correspondant à la présence de juste une petite corrélation puisque le résultat est limité entre <0,00 à 0,25>, ce qui nous confirme la présence d'une relation positive très faible.

### 1.2.3 Le lien du sentiment de justice perçu avec l'intégration

H 3 : le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement a un lien avec l'intégration.

Pour notre troisième hypothèse H3 Nous avons effectué un regroupement pour les valeurs correspondante à chaque item des deux dimensions ; le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement, ainsi, que l'intégration.

COMPUTE / le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement

=q4.1+q4.2+q4.3+q4.4+q4.5+q4.6+q4.7+q4.8+q4.9+q4.10+q4.11.

COMPUTE / L'intégration

=Q1.1.1+Q1.1.2+Q1.1.3+Q1.1.4+Q1.1.5+Q1.1.6+Q1.1.7+Q1.1.8+Q1.1.9+Q1.1.10+Q1.1.11+Q1.1.12+Q1.1.13+Q1.1.14+Q1.1.15+Q.2.1+Q.2.2+Q.2.3+Q.2.4+Q.2.5+Q.2.6+Q.2.7+Q.2.8+Q.2.9+Q.2.10+Q.2.11+Q.2.12.

**Tableau n° 28** : Résultat de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H 3.

Corrélation H3			Le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement	L'intégration (socialisation organisationnelle)
Rho de Spearman	Le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement	Coefficient de corrélation	1,000	,300
		Sig. (Bilatéral)	.	,060
		N	40	40
	L'intégration (socialisation organisationnelle)	Coefficient de corrélation	,300	1,000
		Sig. (Bilatéral)	,060	.
		N	40	40

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

**Tableau n° 29** : Interprétation des résultats de l'analyse de corrélation pour l'hypothèse H 3.

H 3	Corrélation de Spearman	Sig. (Bilatérale)	La relation	Catégorie de coefficient de corrélation	Résultat
Le sentiment de justice perçu lors du processus de recrutement a un lien avec l'intégration (la socialisation organisationnelle)	0,300	0,060	Une relation positive faible	Une faible corrélation	On accepte cette hypothèse

Source : Nos données d'enquête, « Résultats obtenus par le Logiciel SPSS ».

**Commentaire :**

Les résultats du test de Spearman effectué à l'hypothèse H 3 nous dévoile  $r = 0,300$ , une valeur entre  $\langle 0,26 \text{ à } 0,49 \rangle$ , ce qui signifie la présence d'une faible corrélation qui nous donne une relation positive faible.

Après avoir testé toutes nos hypothèses, nous concluons leurs validité qui suggèrent H1 : la présence d'une relation entre l'accès aux informations et leur clarté sur l'environnement et le poste de travail lors de l'entretien de recrutement ; et le sentiment de justice aux pratiques de recrutement avec l'intégration, H2 : l'existence d'un lien positif entre les informations nécessaires données lors du processus de recrutement et leur Clarté avec l'intégration , et

H3 : qui confirme ainsi l'existence d'un lien positif faible avec le sentiment de justice perçue lors du processus de recrutement avec l'intégration.

## 2. Discussion des résultats

À la suite de l'analyse des données obtenus lors de notre recherche, les résultats nous ont permis la validation de nos hypothèses, de manière générale, cette étude met en avant l'importance du processus de recrutement, sur l'intégration des nouveaux entrants, à travers la socialisation organisationnelle anticipée. On comprend alors que plus y'aura d'informations claires données lors de la procédure de recrutement, plus sa favorisera la socialisation du NR, comme démontre les travaux de (STEINER, 2003) cité par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012), le candidat se projette dans sa vie en entreprise en se construisant une image à travers la procédure de sélection, on comprend ainsi l'impact qu'aura la procédure de recrutement sur le candidat puisque ça sera le premier élément qui mène à la création de liens avec l'entreprise. Les informations reçues permettront de générer des jugements, après leur interprétation et sur ces mêmes jugement une image positive ou négative se construira, comme cité par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012) « *La qualité de la procédure de recrutement détermine le premier contact du candidat avec sa future organisation, qui définit la manière dont va se construire l'échange entre deux parties* ».

Concernant le sentiment de justice perçue, nous avons une relation positive faible avec l'intégration, notre hypothèse est acceptée, ce qui nous permis de prendre en considération l'influence de ce dernier, Le sentiment de justice perçue lors de la procédure de recrutement joue un rôle important pour le candidat comme cité par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012), (Steiner et Touzé, 2004) expliquent que « *La justice organisationnelle concerne les perceptions de ce qui est juste ou non dans les politiques et pratiques organisationnelles* ».

Donc ces mêmes perceptions peuvent rejoindre la façon dont sont partagé les informations, et l'interprétation de leur réception, ainsi la qualité dont se déroulera la procédure de recrutement qui en résulte, un sentiment de justice perçue par le candidat ou d'injustice, qui permettra la prise de décision, comme cité par (Burakova-Lorgnie, Leberon, & Fauger, 2012). Nous citons ainsi les travaux de (Locufier, 2015) qui démontre l'importance et les

retombés du sentiment de justice, même après l'entrée en organisation *«les perceptions de justice générées par la procédure de sélection ont des répercussions sur les personnes lors du recrutement, mais aussi après leur entrée dans l'organisation elles sont en lien avec une meilleure satisfaction au travail, une implication organisationnelle plus importante, l'intention de rester dans l'entreprise ».*

L'étude nous a permis de récolter nombreuses informations, d'abord notre échantillon est dominé par 67% de nouveaux recrues entre 25 ans à 34 ans, dont 71% sont employés et 68% en contrats CDI, Ensuite, nous avons constaté que le canal de recrutement dominant au sein de notre échantillon équivalant à 20% sur 40 personnes ayant entre 1 an à 3 ans d'ancienneté est le recrutement par candidature spontanée, ce qui rejoint l'étude effectuée par (DARES, 2005) et l'enquête (EMPLOI, 2004 de l'Insee) citée par (Bessy, Marchal, & Rieucou, 2007) qui ont comme point en commun un résultat qui démontre que la majorité de leurs échantillon sont recrutés par candidature spontanée, la première obtient un pourcentage de 25 % en tête sur un échantillon égale à 4050, la seconde attribue son plus grand pourcentage à la candidature spontanée qui est l'équivalent de 37 %, ensuite en ce qui concerne les canaux de recrutement on retrouve les travaux de (Marchal & Rieucou, 2010) qui démontrent leur rôle dans l'intégration des nouveaux entrants, par leur caractère directe ou indirecte, pour notre canal dominant la candidature spontanée est à caractère directe ce qui diminue la longueur de la chaîne de recrutement et citée par (Locufier, 2015) démontrent que les canaux à caractère directe favorisent une transmission d'informations, pouvant déjà représenter des sources socialisantes, et donc ce résultat obtenu peut intervenir dans la justification de nos résultats positifs.

# **CONCLUSION**

L'objectif qui a guidé notre étude consiste à analyser le lien existant entre les pratiques de recrutement et l'intégration à travers deux indicateurs, les informations données et leur clarté et le sentiment de justice perçu.

L'étude a été réalisée auprès de 14 employés, ayant entre un (1) an et trois (3) ans d'ancienneté de DP world. Et 26 issus de différents secteurs, que nous avons gardé pour l'analyse de causalité puisqu'ils correspondaient à notre critère d'un (1) an à trois (3) ans. Les analyses statistiques ont été mené par le logiciel SPSS, il est a noté que la méthode de récolte était par le biais d'un questionnaire, et notre approche méthodologique est quantitative.

Les résultats obtenus de l'analyse des données nous ont permis de répondre à notre problématique, et nos hypothèses préalablement établies, à savoir si les pratiques de recrutement favorisent la facilitation d'intégration, si les informations nécessaires diffusées et le sentiment de justice ont un lien avec l'intégration. Au vu des résultats obtenus nous pouvons conclure que les hypothèses ont bien été confirmées, Donc les informations données et le sentiment de justice perçu lors de la procédure de recrutement influence l'intégration des nouveaux entrants, et un lien entre les pratiques de recrutement et l'intégration, existe réellement.

Ces résultats nous démontrent, l'importance de la procédure de recrutement, qui permet la réussite de la socialisation anticipée, qui désigne la première étape du processus de la socialisation organisationnelle et qui influence l'intégration des nouveaux entrants, on peut conclure que le processus du recrutement agit sur le long terme, il ne s'agit pas seulement d'acquérir le candidat aux compétences nécessaire, mais, prévenir aussi de son départ prématuré.

Nous concluons par des recommandations pour l'entreprise d'accueil afin d'améliorer l'acquisition des nouvelles recrues :

- La préparation de la phase de recrutement en amont, par exemple la préparation d'un pack contenant des informations nécessaire qui aideront le candidat à connaître son environnement ;
- La préparation du recruteur sur l'indispensabilité de donner accès à des informations claires au candidat concernant le poste et l'environnement lors de la phase de recrutement ;

- Favoriser un échange entre le candidat et le recruteur, en lançant une session question- réponse qui incitera le candidat à poser au recruteur les questions qui lui semble nécessaire, et qui pourra déclencher plus tôt, la phase de socialisation anticipée.

Néanmoins, ces résultats doivent être pris par précaution, dus aux limites de notre étude, d'abord nous ne pouvons pas généraliser en raison de la taille réduite de notre échantillon, et la nécessité d'effectuer une enquête auprès des recruteurs afin de compléter, en incluant les deux partis concernés par les pratiques de recrutement et d'intégration, ce qui représente les principales limites de notre étude, sachant également que la situation sanitaire engendrée par le covid-19, nous a limité à un travail en ligne uniquement. Toutefois, nous espérons que cette recherche devient une base de départ pour d'autres travaux et que d'autres recherches viendront enrichir la nôtre.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## Ouvrages

- Aktouf, O. (1987). *méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*.
- Bernaud, J.-L. (2012). *traité de psychologie du travail et des organisation : "recrutement et évaluation du personnel"*. paris: Dunod.
- Bertolino, M., & Steiner, D. (2011). validité apparente des techniques d'évaluation : la perspective de la justice procédurale. Dans *Psychologie et Recrutement* (pp. 55-74). Bruxelles: Boeck.
- Cadin, L., Guerin, F., & Pigeyre, F. (2007). *gestion des ressources humaines*. Dunod
- CARRICANO, M, P. F. (2009). *Analyse de données avec SPSS*. Paris: Pearson Education .
- Demeuse, M. (s.d.). Echelles de LIKERT ou méthodes des classements additionnés. Dans *Echelles de LIKERT* (pp. 213-217).
- Diard, c., Baudoin, E., & Berthet, S. (2017). *Ressources humaines*. Dunod.
- Emery, y., & Gonin, F. (2009). *gérer les ressources humaines*. lausanne: presse polytechniques et universitaires romandes.
- Fourez, G. (1990). *La construction des sciences*. Boeck.
- Gavard-Perret, M., & Al. (2008). *Méthodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*. Paris : PEARSON.
- LACAZE, D., & PERROT, S. (2010). *L'intégration des nouveaux collaborateurs, Enjeux et outils pour le développement de l'entreprise*. Paris : DUNOD.
- Lambin, J., & Chumpitaz, R. (2002). *Marketing stratégique et opérationnel*. Paris : DUNOD.
- Lethielleux, I. (2010). *L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines*. Gualino.
- Marchal, E., & Rieucan, G. (2010). *Le recrutement*. Paris : La découverte.
- Moulette, P., & Roque, O. (2014). *Maxi fiches de gestion des ressources humaines*. Paris : DUNOD.
- Peretti, J. m. (2008). *Ressources humaines, tout ce que vous souhaitez savoir sur les RH*. Dunod.

Peretti, J.-m. (2011). *Gestion des ressources*. Paris : Vuibert.

Peretti, J.-M. (2016). *Gestion des ressources humaines*. Vuibert.

Roussel, P. (2009). *Comportement organisationnel*. Boeck.

Williamson, c., Colvin, g., & McDonald, r. (2008). *Gestion des ressources humaines*. ROOTS.

### Articles

Belkadi, L. J., & Khiat, A. (2018). le recrutement, element clé de la gestion des ressources humaines. pp. 85-104.

Bessy, C., Marchal, E., & Rieucan, G. (2007). l'importance des candidatures spontanées en france. *connaissance de l'emploi*.

Boumenad, S. E. (2019, Octobre 10). quel modele de pratiques de la gestion des ressources humaines exercées dans l'entreprise algérienne ? *Revue Organisation et Travail*, pp. 58-68.

Burakova-Lorgnie, m., Leberon, s., & Fauger, c. (2012, janvier). l'effet de la qualité perçue de laprocédure de recrutement sur la perception de la réussite d'integraion organisationnelle. *ResearchGate*.

Delobbe, & Dulac. (2005). contribution respective des pratiques de recrutement/ sélection et des tactiques de socialisation organisationnelle a l'adaptation des jeunes recrues. *communication présentée au congrés de l'association française de la G.R.H*. Paris.

GILLILAND, S. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. 694-734.

Giordano, Y., & Jolibert, A. (2016, septembre 1). Pourquoi je préfère la recherche quantitative/ pourquoi je préfère la méthode qualitative. *Chronique sur le métier de chercheur*, pp. 7-17.

Guerfal-Henda, s., El Abboubi, m., & EL Kandoussi, f. (2012). La socialisation organisationnelle des nouvelles recrues. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise*, 57-73.

- Harre, r. (1984). *The philosophies of science. An introductory survey*, Oxford University Press.
- Keable, P. (2007). *L'INTÉGRATION SOCIALE, UN CADRE CONCEPTUEL PORTEUR*. Montréal, Centre jeunesse de Montréal - Institut Universitaire, canada.
- Lacaze, D. (2005, avril/mai/juin). Vers une meilleure compréhension des processus d'intégration. *Revue de gestion des ressources humaines*.
- Lacaze, D. (2007, Avril). La gestion de l'intégration en entreprise de service : l'apport du concept de socialisation organisationnelle. *Management et avenir*, pp. 9-24.
- Locufier, a. (2015, septembre). Le rôle des pratiques de recrutement et d'intégration et de vie au travail sur la réussite de l'entrée organisationnelle du nouvel embauché. Bordeaux, France : HAL.
- Maurand-Valet, A. (2010, avril 10). Choix méthodologiques en sciences de gestion : pourquoi tant de chiffres ? *crises et nouvelles problématiques de la valeur*.
- MOUSSA, s. (2008). L'alpha de Cronbach et l'estimation de son intervalle de confiance : l'étude de deux approches. *Entrepreneuriat et entreprise dans la nouvelle économie : contextes, financement, stratégie, gouvernance et performance*. GAFSA TUNISIE.
- N. Bauer, t., Callister, R. r., & Morrison, E. w. (2014). Organizational socialization: a review for directions for futur research. *Research in personnel and human ressources management*, 149-198.
- Sekhniachvili-komperdra, E., & Chatenet, L. (2018). Identité et ethos discursif du candidat dans l'espace numérique. *Communication et organisation*, pp. 71-89.
- SEKIOU, BLONDIN, FABI, & AL. (2001). *Gestion des ressources humaines*. Belgique : Boeck université.
- Stafford, J., & Bodson, P. (2006). *L'analyse multivariée avec SPSS*. Québec : presse de l'université du Québec.
- Thibault, & Walker. (1975). *Procedural justice : a psychological analysis*.
- Van Mannen, J., & Schein, E. (1979). *Toward a theory of organizational socialization*.
- Yves, P. (1983, novembre). L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation. *Reuves des sciences et d'éducation*, pp. 370-378.

## Sites

Bathelot, B. (2017, avril 05). Récupéré sur définition marketing: <https://www.definitions-marketing.com>

Delobbe. (2011). Contribution des informations préalables à l'entrée, des échanges avec les collègues et les supérieurs, et de la formation à l'ajustement des recrues. Récupéré sur AGRH: <https://www.agrh.fr>

El akremi, A., & Nasr, M. (2017, avril 12). *justice organisationnelle : un modele intégrateur des antécédents et des conséquences*. Récupéré sur Researchgate: <https://www.researchgate.net>

Office québécois de la langue française.

[http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id\\_Fiche=26502971](http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26502971).

# **ANNEXES**

## **Annexe -A-Questionnaire**

Ce questionnaire vise à identifier les pratiques de recrutement et d'intégration qui ont été mis en place afin de vous accueillir au sein de votre entreprise actuelle,

Pour participer à cette recherche, vous devez être salarié(e) d'une entreprise depuis au moins un an mais au maximum trois ans.

Votre participation m'est indispensable pour la bonne marche de la recherche. Aussi, vous trouverez dans les pages suivantes différentes questions auxquelles vous devrez répondre le plus spontanément possible. Cela vous prendra environ 20 minutes.

Vos réponses resteront anonymes et strictement confidentielles.

Je vous remercie pour votre participation.

### **A propos de votre recrutement sur votre poste actuel**

#### **Depuis combien de temps occupez-vous votre poste actuel ?**

- Moins d'un (1) an
- D'un (1) an à trois (3) ans
- De trois (3) ans à dix (10) ans
- Plus de 10 ans

#### **Vous êtes ?**

- Une femme
- Un homme

#### **Quel est votre âge ?**

#### **Quel est votre niveau de formation ?**

- Baccalauréat
- Bac + 3
- Bac+5 et +
- Autre

#### **Quelle est votre profession ?**

#### **Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?**

- Ouvrier
- Employé
- Profession intermédiaire intellectuelle supérieur
- Cadre et profession
- Autre

#### **Quel est votre type de contrat ?**

- CDD
- CDI
- Autre

**Comment avez-vous été recruté ? (Cochez la réponse vous concernant)**

- J'ai été recruté(e) par candidature spontanée
- J'ai été réembauché(e) par mon ex-employeur ou embauché(e) à l'issue de mon stage de fin d'études
- J'ai répondu à une annonce de l'entreprise (presse, internet et autres médias)
- J'ai répondu à un avis de concours (fonction publique)
- J'ai répondu à une annonce par le biais d'une agence intermédiaire publique de l'emploi (ANEM ...)
- J'ai répondu à une annonce par le biais d'une agence intermédiaire privée de l'emploi (EMPLOITIC, EMPLOIPARTENER, Entreprise de travail temporaire ...)
- J'ai été mis(e) en relation par l'intermédiaire de mon lieu d'étude (école, université, etc...) ou de mon centre de formation professionnelle
- J'ai été mis(e) en relation par mon réseau personnel (famille, amis, etc. ...)
- J'ai été mis(e) en relation par mon réseau professionnel (collègues, anciens ou présents, fournisseurs, clients, etc. ...)
- J'ai été mis(e) en relation par le biais d'un réseau social (LinkedIn, Facebook, etc....)
- Autre moyen (précisez :  
.....)

**2) Lors de la procédure de recrutement et de sélection, dans quelle mesure avez-vous eu une information claire et précise à propos de ... ?** (Veuillez indiquer le degré de clarté ressenti pour chacun des énoncés suivants)

De 1 « Pas du tout clair » à 5 « Tout à fait clair »

	<b>Pas du tout clair</b>				<b>Tout à fait clair</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
De votre salaire					
De vos éventuels avantages (mutuelle, les congés payés (les fêtes religieuses.), prime, les offres sociales (les voyages, promotions., etc. ... ) ?					
Du contenu de votre travail (tâches, responsabilités, décisions) ?					
Des relations de travail (collègues de travail) ?					
De votre encadrement (futur Supérieur hiérarchique) ?					
De l'organisation de votre travail (horaires, charge de travail, etc.) ?					
De votre sécurité d'emploi (durée et renouvellement du contrat) ?					
De vos possibilités de développement Personnel et professionnel					

(Formations axées sur le Développement des aptitudes et des compétences professionnelles, Possibilités d'évoluer, etc...).					
--	--	--	--	--	--

**3) Lors de la procédure de recrutement et de sélection, avez-vous ... ? (Veuillez Indiquer votre réponse en cochant la case correspondante).**

« Oui », « Non » Ou « Je ne sais pas »

	Oui	Non	Je ne sais pas
Posé des questions aux personnes chargées du recrutement ?			
Échangé avec votre futur supérieur hiérarchique ? échangé avec votre futur supérieur hiérarchique ?			
Échangé avec vos futurs collègues de Travail ?			
Visité votre futur lieu de travail ?			
Consulté des documents internes à L'entreprise (brochure, journal d'entreprise, rapport d'activités, etc.) ?			
Eu des informations relatives à la Description du poste (aptitudes et Compétences requises, responsabilités et exigences liées au travail, lieu et horaires de travail, etc.) ?			
Visionné une vidéo décrivant de façon réaliste votre futur emploi et/ou Future entreprise ?			
Obtenu des informations sur l'entreprise via des technologies multimédias (site internet) ?			

**4) Des affirmations vous sont proposées ci-dessous. Nous vous demandons D'indiquer votre degré d'accord avec chacun des énoncés suivants (veuillez Indiquer votre réponse en cochant la case correspondante).**

De 1 « Pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord »

	<b>Pas du tout d'accord</b>				<b>Tout à fait d'accord</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Les méthodes utilisées lors du recrutement ont permis d'évaluer vos compétences professionnelles pour le poste					
Au cours de la procédure de recrutement, vous avez reçu des informations sur la façon dont la décision d'embauche serait prise (par qui, sur quels critères, etc.)					
Le responsable du recrutement vous a semblé chaleureux et respectueux					
De manière générale, vous êtes satisfait(e) des pratiques de sélection mises en place par votre entreprise pour vous recruter					
Au cours de la procédure de sélection, vous avez eu le sentiment de pouvoir montrer vos compétences pour le poste à pourvoir					
Le recruteur a été sincère et honnête dans les explications qu'il vous a fournies et dans la Communication qu'il a établi avec vous					
On vous a posé des questions ou vous avez subi certaines méthodes qui vous ont semblé préjudiciables ou inappropriées à la situation de recrutement					
Vous savez que les autres candidats à votre poste ont été évalués de la même façon que vous					
Vous avez eu l'opportunité d'avoir un réel échange avec les personnes rencontrées au cours du recrutement (recruteurs, directeur, supérieur, collègues, etc. ...)					
Lors de la procédure de sélection, vous avez eu un retour d'informations sur l'évaluation de votre candidature					

Dans l'ensemble, la procédure de sélection de votre entreprise pour vous recruter a été une expérience positive					
---	--	--	--	--	--

### A propos de votre intégration au sein de votre nouvelle entreprise ...

1) **Les questions suivantes** permettent d'identifier les pratiques d'intégration qui ont été mises en place par votre entreprise pour vous accueillir et vous intégrer.

Aussi, elles permettent d'évaluer votre avis sur l'aspect informel ou formel de ces pratiques. Les pratiques informelles sont mises en place de manière spontanée par un ou plusieurs acteurs (supérieur, collègues, etc. ...) Sur leur initiative et variables selon les nouveaux embauchés.

Les pratiques formelles sont organisées au préalable par un ou plusieurs acteurs désignés par la Direction ou le service des Ressources Humaines et elles sont identiques pour tous les nouveaux embauchés.

**Ici, nous vous demandons d'indiquer pour chacune des pratiques d'intégration proposées votre avis sur leur aspect informel ou formel (veuillez indiquer votre réponse en cochant la case correspondante).**

**De 1 « Très informelles » à 5 « Très formelles »**

**Si vous n'êtes pas concerné(e) par l'une ou l'autre des pratiques d'intégration ci-dessous, cochez la case « Je n'ai pas bénéficié de cette pratique »**

	Très informelles				Très formelles	Je n'ai pas bénéficié de cette pratique
	1	2	3	4	5	
Vous avez été accueilli(e) à votre arrivée						
Vous avez été présenté(e) aux autres membres de l'entreprise						
Vous avez eu une visite des locaux						
Un évènement de bienvenue a été organisé à l'occasion de votre arrivée						

Vous avez obtenu des informations nécessaires à votre intégration (livret d'intégration où documents relatant l'historique de l'entreprise, L'organigramme, les procédures de ressources humaines, etc...)						
Vous avez visité certains sites de l'entreprise						
Vous avez été soutenu(e) par vos collègues						
Vous avez travaillé en binôme quelques temps ou sur quelques missions						
Vous avez eu des échanges auprès d'autres collaborateurs de l'entreprise vous permettant de mieux appréhender certaines missions ou de développer votre réseau de connaissances						
vous avez été « Parrainé(e) » par un Collègue (c'est-à-dire accompagné(e) dans votre prise de poste)						
Vous avez été « parrainé(e) » par votre supérieur (c'est-à-dire accompagné(e) dans votre prise de poste)						
Vous avez eu une ou des formations relatives au poste que vous occupez						
Vous avez eu une ou des formations visant à mieux connaître votre nouvelle entreprise						
Vous avez été suivi(e) tout Au long de votre parcours d'intégration						
Votre intégration a été évaluée						

**2) Des affirmations vous sont proposées ci-dessous. Nous vous demandons D'indiquer votre degré d'accord avec chacun des énoncés suivants (veuillez cocher**

**La case qui vous convient).**

De 1 « Pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord »

	<b>Pas du tout d'accord</b>				<b>Tout à fait d'accord</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ces derniers mois, j'ai été fréquemment impliqué(e) avec d'autres nouvelles recrues dans des activités communes concernant le travail					
La manière dont je peux évoluer dans cette entreprise est évidente pour moi					
Quasiment tous mes collègues m'ont apporté(e) un soutien de façon personnelle					
Cette entreprise permet à tous les nouveaux embauchés de suivre les mêmes formations professionnelles					
Les étapes dans la progression de carrière sont clairement spécifiées dans cette entreprise					
Mes collègues se sont impliqués pour m'aider à m'adapter à cette entreprise.					
J'ai suivi un ensemble de formations professionnelles qui sont spécifiquement créées pour faire acquérir aux nouveaux embauchés les compétences indispensables pour le poste					
Je peux anticiper mon futur parcours professionnel en observant les expériences des autres					
J'ai reçu quelques conseils des plus expérimentés de l'entreprise, comme par exemple, comment je devais réaliser mon travail					
Je n'ai pratiqué aucune de mes responsabilités habituelles jusqu'à ce que je sois complètement Habitué(e) aux procédures Et aux méthodes de travail de mon service					

La façon dont j'allais progresser dans cette entreprise, en suivant des étapes précises, m'avait clairement été communiquée					
Je gagne une nette compréhension de mon rôle dans cette entreprise en Observant mes collègues plus anciens et plus expérimentés					

**3) Des affirmations vous sont proposées ci-dessous. Nous vous demandons D'indiquer votre degré d'accord avec les deux énoncés suivants (veuillez cocher la Case correspondante).**

De 1 « Pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord »

	<b>Pas du tout d'accord</b>				<b>Tout à fait d'accord</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
De manière générale, je suis satisfait(e) des pratiques d'intégration mises en place par mon entreprise pour m'intégrer					
Dans l'ensemble, les pratiques d'intégration de mon entreprise pour m'intégrer représente une expérience positive					

**Annexe -B-Modèle de procédure de  
recrutement et sélection Dp World**



DP WORLD

### 2.1.1 Recruitment and Selection Procedure Workflow Model

