

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Master en Management des ressources humaines

**L'intégration de la génération Y au milieu professionnel
Cas : Moulins Amor Benamor**

Elaboré par : MADI ABDEFATEH

Encadré par : Dr MADAGH Samira Rym

Année universitaire 2018/2019

RÉSUMÉ

La génération Y « génération internet », les jeunes, qui en sont issus, sont pour une large part nés dans l'ère numérique et font un usage massif d'internet dans tous les aspects de leur vie quotidienne et professionnelle. La réussite d'intégrer la génération Y repose sur un ensemble des pratiques ce qui devraient être au sein d'entreprise, ces pratiques sont différentes et touchent plusieurs aspects.

Mots clés : jeunes recrues, l'intégration, conditions de travail, l'accompagnement, technologies de l'information et la communication.

ملخص

الجيل الرقمي « جيل الانترنت »، الشباب الذين ينتمون إلى هذا الجيل، هم بدرجة كبيرة مولودون في العصر الرقمي، و يقومون باستعمال كبير للانترنت في جميع جوانب حياتهم اليومية و المهنية. يستند نجاح دمج الجيل الرقمي في العمل على مجموعة من التطبيقات العملية داخل المؤسسة، وهذه الممارسات تختلف و تمس عدة جوانب.

كلمات مفتاح : الموظفين الشباب، الاندماج، ظروف العمل، المرافقة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

ABSTRACT

The generation Y « internet generation », young people belonging to this generation, they are born to a great extent in the digital age; they use the internet very much in all aspects of their daily and professional lives. The success of integrating this generation lays on a set of different practices that the companies must be able to manage.

Key words: young recruits, the integration, working conditions, coaching, information technology and communication.

Remerciements

Je remercie dieu le tout puissant de m'avoir animé d'une volonté et santé pour mener à terme mon travail.

Je tiens à remercier mon encadreur Docteur Mme MADAGH Samira Rym pour son aide précieuse dans la réalisation de ce travail de recherche, ainsi que l'ensemble des enseignants de l'ENSM pour leur disponibilité et leur soutien tout au long de mon cursus à l'École Nationale Supérieure de Management.

Je remercie également ma tutrice de stage Mme FETTOUHI Fatima Zahra pour son accompagnement et le suivi de mon stage.

Je tiens également à remercier toute l'équipe des ressources humaines des Moulins Amor Benamor, notamment Ali MHIRA Manager Administration et Khaled KACHI Superviseur Formation, ainsi que Taha AIDAOUI Superviseur RH avec qui j'ai l'occasion de travailler quotidiennement. Merci au reste de l'équipe pour leur enthousiasme et leur accueil.

Je tiens à remercier ma famille, mes chers parents ma sœur Rawnek et mon frère Ahmed Rassem, ma grand mère, mes deux tantes, et mon oncle, pour leur soutien et leurs encouragements.

Je remercie toutes mes collègues qui m'ont aidé toutes au long de mon cursus d'étude.

Enfin, il me faut également exprimer ma gratitude à la directrice de l'ENSM professeur MESSAID Hasna Amina et au secrétaire général de l'école, et également à l'ensemble des services administratifs.

Table des matières

Résumé	I
Remerciements	II
Table des matières	III
Liste des tableaux	VI
Liste des figures	VII
Listes des abréviations, sigles, et acronymes	VIII
Introduction	2
 Chapitre 1 : Problématique	
1. Le contexte de la recherche.....	5
2. La pertinence de la recherche	5
2.1. La pertinence de la recherche	5
2.2. La pertinence managériale.....	6
3. la question de la recherche	6
4. Le contexte organisationnel.....	7
4.1. La présentation du groupe Amor Benamor	7
4.2. La structure du Groupe.....	7
4.3. Les missions du groupe.....	8
4.4. Les ambitions du groupe	8
4.5. Fiche signalétique.....	9
 Chapitre 2 : Revue de littérature et cadre conceptuel	
1. Revue de littérature.....	11

2. Cadre conceptuel	12
2.1. Généralités sur la génération Y	12
2.1.1. Le concept de génération.....	12
2.1.2. Définition de la génération Y	13
2.1.3. La génération Y en chiffre.....	13
2.1.4. Les caractéristiques de la génération Y	14
2.1.5. Les attentes des jeunes vis-à-vis de leur manager	16
2.2. Le processus d'intégration.....	19
2.2.1. Définition d'accueil	19
2.2.2. Définition d'intégration	19
2.2.3. Les objectifs d'accueil et d'intégration	19
2.2.4. Les étapes d'une procédure d'intégration	21
2.3. Les enjeux liés à l'intégration des jeunes dans l'entreprise.....	23
2.3.1. Préparer la relève	23
2.3.2. Transmettre les savoirs de l'entreprise	23

Chapitre 3 : Cadre méthodologique

1. Approche méthodologique.....	26
2. Méthode de collecte de données qualitatives.....	26
2.1. La documentation secondaire.....	27
2.2. L'observation	27
2.3. Les entretiens.....	27
3. Choix des interviewés	28
3.1. Taille de l'échantillon qualitatif	28

3.2. Guide d'entretien	29
4. Méthode d'analyse des données	29

Chapitre 4 : Analyse et discussion des résultats

1. Démarche utilisée pour analyser le corpus	32
2. Résultats d'analyse	32
2.1. L'accompagnement et l'apprentissage	32
2.2. Les relations sociales	33
2.3. Les conditions de travail.....	34
2.4 L'utilisation des technologies de l'information et de la communication.....	35
3. Discussion des résultats.....	36
4. Les suggestions pour intégrer la génération Y	38
Conclusion	41
Références bibliographiques	44
Annexe A : L'organigramme de la direction générale des MAB.....	48
Annexe B : L'organigramme de la direction des ressources humaines des MAB.....	50
Annexe C : Guide d'entretien.....	52
Annexe D : Grille d'analyse des entretiens	56

Liste des tableaux

N°	Intitulé	Page
1	Les principaux qualités/défauts de la génération Y	14

Listes des figures

N°	Intitulé	Page
1	Fiche signalétique de l'entreprise	9

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ENSM : École Nationale supérieure de management

MAB : Moulins Amor Benamor

NTIC : Nouvelle Technologie de l'information et la Communication

RSE : Responsabilité Sociale d'Entreprise

DRH : Direction des Ressources Humaines

RH : ressources humaines

OM : Office manager

DP : Direction Projet

ALP : Approvisionnement et Logistique Projet

BE : Bureau D'étude

DC : Direction Commercial

NV : National des Ventes

SCL : Services Clientèle Logistique

TM : Trade Marketing

DA : Direction des Approvisionnements

Da : Département d'achats

SCQ : Service Contrôle Qualité

DGS : Département Gestion des Stocks

DFC : Direction des Finances et Comptabilité

CG : comptabilité Générale

FC : Fiscalité et Centralisation

DS : Direction Semoulerie

DAP : Département Approvisionnement Blé

PS : Production semoule

DPP : Direction Production Pates

UPP : unité Production Pates

UCP : Unité conditionnement pates

DPC : Direction Production Couscous

UCC : Unité conditionnement couscous

UPC : Unité production couscous

DQHSE : Direction Qualité Hygiène et Sécurité Environnement

SC : Service Consommateur

DAQS : Département Assurance Qualité et Sécurité

DHSE : Département Hygiène Sécurité et Environnement

SG : Section Gardiennage

DM : direction Maintenance

DMC : Département Méthodes Centrales

SMUS : Service Maintenance utilité Semoulerie

SMM : Service Moyens de Manutention

GenY :Génération Y

INTRODUCTION

Depuis quelques années, une nouvelle génération – appelée « Génération Y » - a fait son apparition sur le marché et est venue se mélanger aux deux précédentes qui occupaient alors les organisations, (Julien Pouget (2013), P14) distinguer dans l'entreprise trois générations qui coexistent, la génération des Baby-boomers (sont nées entre le milieu des années 1940 et le milieu des années 1960), la génération X (sont nées entre le milieu des années 1960 et la fin des années 1970), la génération Y (sont nées entre le début des années 1980 et le milieu des années 1990).

La population vieillissante des Baby-boomers laisse en place une grande quantité de postes à combler au sein des Moulins Amor Benamor. L'enjeu se situe dans la sensibilisation des responsables aux besoins de la relève provenant de la génération Y, d'après (Julien Pouget (2013), P95 ; P96), « *l'intégration serait un processus relativement naturel, découlant de la qualité du recrutement* ». Effectivement, les individus de cette génération ont des besoins très différents des générations précédentes.

Aujourd'hui, les entreprises évoluent- dans un environnement de plus en plus complexe et changeant, ce qui est aussi le cas pour les Moulins Amor Benamor, pour se doter de ressources humaines capables de relever les défis la DRH en tant que business Partner doit impérativement répondre aux besoins de l'entreprise en terme des ressources humaines qualifiée, et également de mener à bien la phase délicate qui suit le recrutement, par voie de conséquence, une bonne maîtrise de l'accueil et l'intégration est primordial, pour toute entreprise soucieuse de maintenir son avantage concurrentiel.

L'objet de ce mémoire tente d'identifier l'ensemble des pratiques qui existent chez Moulins Amor Benamor, afin de réussir l'intégration des jeunes recrues.

Notre objectif aussi et d'essayer d'améliorer ces pratiques, d'après les premiers jours des interviewés au sein d'entreprise, afin de donner des recommandations pour intégrer cette catégorie de salariés.

Le choix du thème de recherche de mémoire de master était le choix des responsables des ressources humaines de Moulins Amor Benamor qui m'ont proposé ce sujet, car ils ont trouvé des difficultés lors de l'intégration des jeunes recrues.

Après avoir introduit l'objet de notre recherche, nous articulerons notre plan de recherche comme suit :

Un premier chapitre expose notre problématique pour justifier notre intérêt pour le sujet

Ensuite, un deuxième chapitre, est consacré à la revue de littérature et le cadre conceptuel, en exposant les travaux qui ont été fait sur le même sujet.

Le troisième chapitre vise à montrer le cadre méthodologique de la recherche et les méthodes de collecte de données.

Enfin, dans le quatrième chapitre nous exposerons les résultats et nous les analysons afin de le discuterons.

CHAPITRE I :

PROBLÉMATIQUE

Ce premier chapitre a pour objectif de présenter le contexte de la recherche et sa pertinence scientifique et managériale. On y exposera les questions sur lesquelles se base notre recherche ainsi la présentation de notre organisme d'accueil.

1. Le contexte de la recherche

C'est dans le contexte d'une recherche académique pour l'obtention d'un diplôme de master en management des ressources humaines, d'une part dans un contexte de connaître la génération Y qui inonde le marché de travail, d'autre part que nous nous sommes intéressés à ce thème, dans le but d'éclaircir l'entreprise sur l'importance d'utiliser des outils et méthodes pour aider ces jeunes recrues à s'intégrer au milieu professionnel et proposer des solutions à l'entreprise Moulins Amor Benamor pour optimiser le processus d'intégration.

2. La pertinence de la recherche

2.1. La pertinence scientifique

A travers cette recherche nous allons essayer de :

- Comblent le manque d'information et l'insuffisance d'études qualitatives et du sujet dans un contexte Algérien. A ce sujet nombre de livres et articles sont publiés chaque jour dans la presse en ligne ou autres blogs : « comment les "*Digital Natives*" vont forcer l'entreprise à bouger » (Schott 2015), « Métiers des ressources humaines, que vont la génération y ? » (Barchi 2015), « Manager la génération y » (Marie Desplats, Florence Pinaud 2011), « Intégrer et manager la génération y » (Julien Pouget 2013), et tous ces recherches sont dans des contextes occidentaux et plus précisément des recherches françaises c'est-à-dire avec une vision différente à la nôtre.
- Connaître le processus d'intégration au sein l'entreprise Moulins Amor Benamor, ainsi que les attentes des nouveaux recrues de la génération Y qui représente plus de 60% de l'effectif de l'entreprise.

2.2. La pertinence managériale

Le sujet répond à une préoccupation managériale, parce que la génération Y ont des caractéristiques particulières qui peuvent faire naître des conflits intergénérationnels dans les organisations mais qui ont certainement d'autres impacts sur les cadres dirigeants, contraints de s'adapter afin d'intégrer au mieux les milléniales au sein de leurs équipes. Dans le but de mieux maîtriser et gérer et pour mieux adapter, et avoir une vision plus claire, et de cibler les outils et les méthodes afin d'intégrer les profils pour optimiser la démarche d'intégration, et avoir un retour sur investissement plus rapide, et diminuer par la même occasion le turnover.

Cela dans la perspective d'une amélioration continue et pour rendre les nouvelles recrues plus rapidement opérationnelles.

3. La question de recherche

Pour assurer la réalisation des objectifs identifiés préalablement nous avons formulé la question principale de notre recherche de la manière suivante :

Quelles sont les pratiques qui caractérisent le processus d'intégration de la génération Y au sein des Moulins Amor Benamor ?

De cette question principale, découle les questions secondaires suivantes :

- Quels sont les méthodes et outils mise en œuvre par les Moulins Amor Benamor pour l'intégration de la génération Y ?
- Quelles sont les enjeux d'intégration de la génération Y au sein des MAB?
- Quelles sont les pratiques à introduire par l'entreprise afin d'améliorer l'intégration de la génération Y?

4. Le contexte organisationnel

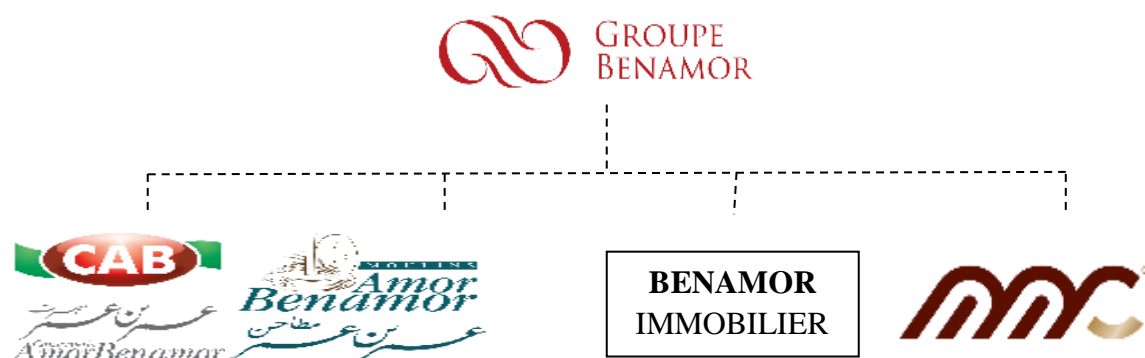
4.1 La présentation de groupe Amor Benamor :

Leader du secteur agroalimentaire en Algérie, le groupe Benamor accompagne les évolutions de son pays en ce positionnement comme un véritable acteur de progrès et de performance. Il est au cœur de réponse aux besoins alimentaires du marché intérieur en concentré de tomates et produits dérivés du blé dur (semoule, pâtes, pain).

Le groupe Benamor, est une entreprise familiale fondée en 1984 par le défunt père, monsieur Benamor Mohammed Laid qui est actuellement le président-directeur général du groupe familial. Le groupe est spécialisé dans la filière agroalimentaire, s'est développé dans les domaines suivants :

- 1986 : date de création de la marque Amor Benamor, avec l'installation de la conserverie Amor Benamor.
- 2002 : la mise en place des moulins Amor Benamor avec la production de la semoule.
- 2004 : le passage au développement agricole.
- 2005 : le groupe Benamor innové céréaliculture.
- 2009 : une nouvelle vision stratégique basée sur l'excellence en marquant son entrée dans le marché de l'immobilier.
- 2011 : création d'une usine pâtes. (Terrain de recherche)
- 2012 : acquisition de 60% d'Eriad Alger entreprise publique.
- 2013 : création à partir de ce partenariat de la société MéditerranéanMillsCompany.

4.1.1 La structure du Groupe



Chiffre d'affaire : 200 millions d'euro

CAPITAL HUMAIN : 1680 employés

Source : document interne d'entreprise

4.1.2 Les Missions du groupe

-Répondre aux besoins alimentaires de notre marché national et entrer dans le cœur de nos consommateurs en produisant leurs marques favorites grâce à des infrastructures industrielles de pointe.

-Evoluer et croître dans une approche gagnant-gagnant avec nos clients, partenaires, producteurs pour le bénéfice de l'ensemble de la société algérienne.

4.1.3 Les valeurs du groupe

- Privilégier la proximité ;
- Marquer le respect ;
- s'engager pour son pays ;
- perpétuer l'histoire familiale.

4.1.4 Les ambitions du groupe

L'ambition du groupe est de devenir la référence essentielle de ses secteurs d'activité et de garder la place de leader dans l'industrie agroalimentaires, grâce à :

- La maîtrise du processus technologique ;
- Une large gamme de produits avec des prix compétitifs ;
- Des partenariats privilégiés avec nos fournisseurs ;
- Développement de nouvelles plates-formes de croissance ;
- Augmentation de notre présence dans le secteur visé pour atteindre le plus grand part du marché Algérien et d'infiltrer le marché de l'exportation ;
- Développer la proximité client, avec le lancement de la distribution directe de nos produits.

4.1.5 Fiche signalétique

Figure N°1 : fiche signalétique de l'entreprise

➤	Forme juridique :	SARL
➤	Secteur d'activité :	Agroalimentaire
➤	Chiffre d'affaire (2015) :	8 345 672 578.26 DA
➤	Capitale sociale :	500 000 000.00 DA
➤	Siège social :	Zone industrielle BP 63 Elfdjouj
➤	Ville :	Guelma
➤	Directeur général :	Ridha Benamor

Source : document interne d'entreprise

Le choix de l'usine des Moulins Amor Benamor justifiée par le besoin liée à la difficulté d'intégrer les jeunes recrues au milieu professionnel, puisque cette génération qui s'appelle Y a des caractéristiques différentes de celles des générations précédentes. Cette étude a pour but de s'adapter l'intégration de ses jeunes afin de diminuer les conflits intergénérationnels.

CHAPITRE II :
REVUE DE LITTÉRATURE
ET CADRE CONCEPTUEL

Ce chapitre vient d'expliquer le volet théorique de l'étude, en présentant des définitions et illustrations concernant la génération Y et le processus d'intégration.

1. Revue de littérature

Chaque entreprise doit suivre une stratégie pour améliorer ses ressources humaines, car cela permet à l'entreprise d'avoir un avantage positif vis-à-vis de ses concurrents.

Le sujet d'intégrer la génération Y est devenu primordial pour les entreprises parce que cette génération est colonisée le marché d'emploi, et pour cela l'entreprise doit investir dans ces jeunes recrues pour réussir leur intégration.

L'ensemble des travaux sur ce sujet presque ont été faites en France, par contre en Algérie se trouve une absence des études qui traitent ce sujet que ce soit des mémoires des thèses doctoral et même des articles scientifiques, il trouve seulement des articles sur les journaux. Nos recherches documentaires, ont permis de constater que la réussite d'intégrer la génération Y basé sur les outils et méthodes mises en place par l'entreprise.

JULIEN Pouget (2013), il a étudié presque tous les aspects pour intégrer la génération Y que ce soit les caractéristiques, les outils et méthodes, ainsi que le processus le plus adapté pour intégrer ces jeunes qui ont un très grand rapport avec les technologies de l'information et de la communication. Il considère aussi que gérer l'intergénérationnelle au sein d'entreprise va aider cette génération pour intégrer rapidement et va être capable de mener son travail avec l'aide de leurs aînés. (CHANTAL Morley, Marie Bia FIGUERIDO, Emmanuel BAUDOIN, Aline HRASCINC Salierno, 2012) ces auteurs sont bien précisés le contexte agréable pour la génération Y au travail, ils ont identifiés l'environnement technologique qui doit mettre en œuvre pour intégrer ces jeunes, ainsi que le milieu de travail et aussi les fondamentaux comportements de cette génération.(Alan FUTSEC, DominiqueSappey-Mainier, 2011) ils ont traités la génération Y de côté managérial au contraire de l'ouvrage de (JUIEN Pouget, 2013) qui a focalisé sur la génération Y elle-même, (Marie DESPLATS, FLORANCE Pinaud, 2011) cet ouvrage a bien défini le concept de la génération Y, elle touché presque l'ensemble des pratiques des ressources humaines qui sont un impact sur l'intégration de la génération Y comme : le recrutement, la motivation, l'évaluation, la gestion des conflits... (Michel BARABEL, Olivier MEIER, André PENET, 2012) ces auteurs sont appuyés dans son ouvrage sur le décryptage du concept de génération par une approche pluridisciplinaire et les incidences des jeunes

générations sur les pratiques RH, ils ont aussi consacré une partie de leur ouvrage pour montrer comment manager les jeunes générations.

En 2015 LISA Dales dans un séminaire à l'université de Grenoble a mis l'accent sur l'utilisation intensive de nouvelles technologies par la génération Y, cela permet d'identifier les attentes des jeunes au milieu professionnel, de la même perception (Rodrigo Arturo Aguerto CATALAN, 2013) de l'université de Québec a aussi travailler sur les attentes et les besoins de la génération Y en matière d'emploi.

Pour conclure, les chercheurs avaient des objectifs différents, ils ont optés soit pour identifier les pratiques pour manager la génération Y, soit pour mettre en place un ensemble des pratiques pour intégrer cette génération.

2. Cadre conceptuel

2.1 Généralités sur la génération Y

2.1.1 Le concept de la génération

Le concept de génération consiste à considérer que des individus nés dans une tranche d'âge donné (échelle de quinze à vingt ans environ) partagent des événements de vie similaires, sont confrontés à un même contexte (situations politique, sociales, économique, démographique, technologique, culturels et environnementales) et développent ainsi certains comportements, aspirations et attitudes communs.

La notion de génération est abondamment utilisée dans le langage courant comme dans les sciences sociales, mais pas toujours avec la même signification.

Dans son sens initial, le mot correspond à une classe d'âge et Selon A.Rey cité par (Chantal Morley, Marie Bia Figueiredo, Emmanuel Baudoin, Aline HrasciniecSalierno, 2012, P5, P6) la notion de génération « *un ensemble d'individus engendrés à la même époque, qui ont à peu près le même âge.* »

Par (Chantal Morley, Marie Biafigueiredo, Emmanuel Baudoin, Aline HrasciniecSalierno, 2012, P6) Les démographes utilisent un terme plus général, celui de « cohorte » une cohorte est un ensemble d'individus que l'on souhaite étudier car ils ont vécu un même événement (mariage, baccalauréat, naissance du premier enfant, apparition d'une maladie, etc.) au cours d'une période donnée. Si l'événement est l'année de naissance, la cohorte est

appelée génération : une génération correspond à la totalité des individus nés une même année. »

Les sociologues parlent de « génération sociale » lorsqu'il existe un lien entre les membres d'une génération, qui n'est pas simplement celui d'une cohorte d'âge. Leurs destinées comportent des points communs celles de (ils ont évolué au sein d'un même environnement géographique et culturel, ils appartiennent à la même tranche d'âge, ils ont été confrontés à des problèmes économiques ou politiques, ou ils ont expérimenté des avancées technique, intellectuelles ou sociale).

C'est dans ce sens de génération sociale qu'il faut comprendre l'utilisation du terme génération Y.

2.1.2 Définition de la génération Y

Selon (Chantal Morley, Marie Biafigueiredo, Emmanuel Baudoin, Aline HrascinecSalierno, 2012, P9) La notion de génération Y était utilisée en marketing depuis plusieurs dizaines d'années pour définir des catégories de client potentiels ayant des attentes et une réceptivité spécifique (les jeunes, les retraités, les actifs, etc.). C'est dans cette perspective de prospective commerciale que va être initialement employée l'expression génération Y.

Ce terme est inventé en 1993 par le magasin américain *Ad Age*

Selon Julien Pouget (2013, P18) « *l'expression génération Y désigne les personnes nées entre la fin des années 1970 et le milieu des années 1990. Le nom Y provient tout simplement du fait que cette génération est celle qui suit la génération X* ».

2.1.3 La génération Y en chiffre

Au sein de la société algérienne, la génération Y regroupe l'ensemble des personnes nées entre la fin des années 1970 et le milieu des années 1990. D'ici la fin 2018, la génération Y et sa culture en représentaient plus de 32% de la population Algérienne selon l'ONS.

Une population qui a des attentes et les entreprises doivent le comprendre pour capter et fidéliser les meilleurs talents, talents qu'elles ont souvent tant de mal à recruter.

2.1.4 Les caractéristiques de la génération Y

Tableau N° 01 : les principaux qualités/défauts de la génération Y

Qualités	Défauts
Souple	Irrespectueuse
Qualifiée	Individualiste
Compétente	Égoïste
Connecté	Déloyale
Collaborative	Désengagée
Communicante	Inculte
Dynamique	Zappeuse
Polyvalente	Turbulente
Inventive	Cynique
Rapidité	Consumériste

Michel barabel, Olivier Meier, André Perret, *travailler avec les nouvelles générations y et z*, stydyrama pro, France, 2012, P66, P70

D'après (Michel Barabel, Olivier Meier, André Perret, 2012, P65 P72) ils ont détectés les principaux défauts/qualités relatifs à la génération Y comme suit :

- **Qualités perçues de la génération Y**

Cette génération est considérée comme fortement influencée par de nouveaux rapports avec les technologies de l'information et de la communication, et orientée vers nouveaux modes d'apprentissage et de transmission. « Instantanéité » et « connectivité » caractérisent cette partie de la population qualifiée. Les qualités associées aux Y sont de ce fait d'une tout autre nature, « souple », « inventif », « polyvalent », et « dynamique ». Selon cette perspective, la cohérence de pensée et d'action n'est pas fondamentale.

« Instantanéité est le nouveau marqueur de cette génération, ou l'action prime la réflexion autour de la capacité » de l'individu à rester en permanence en éveil et les valeurs de travail (sérieux, discipline, rigueur, cohérence) sont supplantées par de nouvelles valeurs considérées comme plus modernes.

- **Défauts de la génération Y**

Les Y sont, selon les cas, associées à de nouveaux types de comportement « négatif » : attitude « irrespectueuse », « déloyauté », « désengagement », à l'égard des institutions mais également des anciens ou de tous les acteurs porteurs d'autorité (parents, professeurs, policiers, agent de l'Etat). Les membres de la génération Y sont perçus comme détachés de certaines contraintes (codes de conduite), et revendiquent une liberté de ton et d'action, des comportements parfois déroutant et contradictoires, cette génération refuse ce passé et veut vivre pleinement dans l'instant et le mouvement permanent, quitte à « zapper », se contredire, changer d'avis tant au niveau de ses convictions que dans ses relations à l'autre.

(Julien Pouget, 2013, P21 P29), a identifié aussi des grandes caractéristiques de la génération Y comme suit :

Un rapport étroit avec les (TIC)

Comme semble le montrer la plupart des études, la génération Y mérite son surnom de « génération Internet ». Les jeunes, qui en sont issus, sont pour une large part nés dans l'ère numérique et font un massif d'internet dans tous les aspects de leur vie quotidienne et professionnelle. Qualifiés de *Digital Natives* (natifs du numérique) selon (Julien Pouget, 2012, P21) cité par Marc Prensky, ces enfants d'internet se comportent différemment de leurs aînés, les digital Immigrants (migrants du numérique), pour qui l'entrée dans l'ère du numérique constitue un bouleversement majeur.

Une culture de l'instantanéité

Le lien très étroit qui unit les jeunes générations à Internet et aux TIC. Ce phénomène explique également pour partie le goût de cette génération pour l'instantanéité. En effet, le constat est souvent formulé en des termes identiques par les parents et les employeurs : « ils veulent tout, tout de suite. »

Le développement fantastique des capacités de traitement de l'information a favorisé l'émergence d'une culture de l'instant ou l'immédiateté devient la norme. Il ne s'agit plus de rechercher une information, mais dans l'obtention d'un résultat, d'une gratification instantanée.

Un apprentissage par l'action

L'arrivée massive de cette génération de *Digital Natives*, à l'école et dans l'entreprise, met en lumière l'écart grandissant entre le modèle d'apprentissage traditionnel et les nouvelles manières d'apprendre de cette génération.

Dans l'approche traditionnelle, la place accordée à l'apprentissage est relativement limitée. La connaissance est diffusée par un « sachant », le professeur, suivant une logique linéaire définie dans des « programmes ». Le rôle de l'élève se résume à un travail de mémorisation et de répétition sous des formes différentes (récitations, interrogations, devoirs, etc.).

Les jeunes *Digital Natives* accèdent désormais à l'information en dehors de l'école et peuvent « piocher » des morceaux de connaissance au hasard de leurs explorations ou suivant un ordre qui leur plait davantage.

En résumé, on passe d'un mode d'apprentissage « industriel », où les programmes sont identiques pour tous, à un système où l'élève contribue à définir « son » programme d'apprentissage.

2.1.5 Les attentes des jeunes vis-à-vis de leur manager

Selon (Julien Pouget, 2013, P132 P137) il existe plusieurs attentes comme suit :

- **Être écouté**

Avoir l'écoute de son manager est une attente communément exprimée par les salariés de tous âges. Appliquée aux membres de la génération Y, cette attente peut être complétée de la sorte.

-Être écouté à tout moment et sans formalisme

Les Y ont un goût prononcé pour l'instantanéité, parents et managers expriment souvent le constat en des termes identiques : « Ils veulent tout, et tout de suite ». L'écoute du manager ne fait pas exception à la règle. Lorsque les Y éprouvent le besoin d'échanger avec leur manager, ils n'envisagent pas spontanément d'attendre ou de prendre rendez-vous. La « génération Google », habituée à obtenir des réponses instantanées à ses questions, a en effet du mal à modifier son comportement une fois en entreprise.

-Être écouté y compris pour exprimer un désaccord

Pour un Y, être écouté c'est aussi être admis à faire valoir un point de vue contraire. Sans lui dénier son pouvoir de trancher, les Y attendent de leur manager qu'il considère leur point de vue, même s'il est différent.

- **Être respecté**

Le respect est l'une des attentes majeures des Y vis-à-vis de leur manager, l'attente de respect se décline de différentes façons.

-Être respecté dans mon projet de vie

Cette perception est très juste. Du point de vue d'un collaborateur Y, le manager qui « respecte » est quelqu'un qui s'intéresse à ses collaborateurs au fait que leur manager tienne compte de leur projet de vie, au-delà du projet professionnel.

-Être respecté sans aucune discrimination

L'attente de respect va de pair avec une attente d'équité. Être respecté par son manager, c'est aussi être traité de manière équitable par rapport aux autres collaborateurs.

- **Être reconnu et considéré**

Les Y font de moins en moins de différence entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Cette interpénétration croissante des sphères privées et personnelles entraîne une autre évolution, les Y ont plus tendance à « être eux même » sur leur lien de travail.

En conséquence, les Y s'attendent à être reconnus et considérés à double titre.

-Être reconnu en tant que collaborateur

Pour un Y, la reconnaissance et la considération d'un manager est perceptible à plusieurs indices :

- Une implication sur des projets à enjeux
- Une valorisation rapide de leur contribution
- Une non-discrimination par rapport aux salariés ayant plus d'ancienneté

-Être reconnu en tant que personne

Les collaborateurs Y s'attendent à être reconnus et considérés. Leurs personnalités et leurs compétences forment un tout indissociable qui doit être pris en compte. Un manager, qui les reconnaît et qui les considère, doit aussi être capable d'intégrer leur personnalité dans son management.

- **Être accompagné**

Les Y ont une forte attente d'accompagnement de la part de leur manager. Cette attente se décline de deux façons.

-Être accompagné au quotidien

On retrouve ici la notion de quête très importante pour les Y. plus que les générations précédentes, la génération Y exprime le besoin de comprendre le pourquoi des situations existantes ou des actions à réaliser.

-Être accompagné dans son développement professionnel

Les jeunes issus de la génération Y s'attendent à ce que leur manager demande ce qu'ils ont envie de faire par la suite. Pour son manager prenne l'initiative de le questionner sur son évolution professionnelle sera perçu comme une marque de confiance, comme le signe que le manager est prêt à « investir » sur lui.

2.2. Le processus d'intégration

2.2.1 Définition d'accueil

Selon (Sylvie Desqué et Alain Labuffe(2009), P116) « *l'accueil est la première étape de l'intégration d'un nouveau venu.* »

L'accueil selon Dominique Lamante et Bernard Turgeon (2015), P120) « *représente le moment où le candidat devient un membre de l'organisation c'est l'étape qui suit le processus d'embauche.* ».

2.2.2 Définition d'intégration

L'intégration d'un nouveau salarié est la dernière phase de votre processus de recrutement. C'est une étape cruciale pour créer du lien et fidéliser votre nouvelle recrue à votre culture d'entreprise.

Selon le dictionnaire Larousse « *action d'intégrer ; fait pour quelqu'un, un group, de s'intégrer à, dans quelque chose : fêter son intégration à polytechnique.* »

Il y a aussi une définition citée par (Benkiderelmahdi etBenhiziasidali, 2015, P25) « *l'intégration professionnelle est définie comme le processus d'accès à l'emploi, qui renvoi donc, a la capacité d'effectuer avec succès la transition entre l'école et le marché de travail.* »

Selon Jean Marrie Perretti (2002, P85) « *la période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil.* »

2.2.3 Les objectifs d'accueil et d'intégration

Il est paradoxal de dépenser un budget conséquent pour trouver la perle rare puis négliger son arrivée. Dans le contexte actuel, la fidélisation d'un collaborateur devrait être au cœur des priorités. Et elle commence par l'accueil de ce dernier.

Pour rendre ce processus efficace, il faut l'organiser en concevant un parcours d'intégration pour le nouvel arrivant.

L'objectif est qu'il prenne connaissance de¹ :

- L'entreprise est son personnel, sa culture, soit l'environnement générale (à partir d'une visite, d'une formation/présentation générale).
- Ses futures relations de travail et l'équipe dans laquelle il fera partie (rencontres, accompagnement/observation de certains collègues dans l'exercice de leur activité...)
- Son poste et ses missions (approfondissement avec son manager hiérarchique direct, passation des informations dans le cadre d'un remplacement, etc.)

Selon YATAGHANE Tayeb (2013) cité par (M C Belaid (2009), P55) Il existe aussi d'autres objectifs parmi elle :

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

¹<http://www.perspective.usherbrooks.ca/bilan/tend/DZA/Fr/sp.pop.TOTL.html>. Consulté le 05/03/2019 à 13h:30

2.2.4 Les étapes d'une procédure d'intégration

Il ne s'agit pas simplement d'accueillir votre nouvel arrivant et de l'installer directement à son poste de travail, une bonne intégration s'anticipe et se prépare, en voici les principales clés¹.

- **La préparation de l'arrivée**

En premier lieu, il est primordial de prévenir les équipes concernées avant l'arrivée du salarié dans les locaux. En effet, rien n'est plus déplaisant pour un nouvel arrivant que de sentir que ses nouveaux collègues n'ont pas été informés de sa venue.

Afin d'éviter tout malaise, vous pouvez préparer un mail informant tous les collaborateurs touchés de près ou de loin par cette intégration

- Aménagement de l'espace de travail

S'assurer que son espace de travail soit prêt et qu'il ne manque de rien, et poser les bonnes questions en amont pour ne pas se retrouver en difficulté le jour J : de quelles fournitures a-t-il besoin ? Son ordinateur est-il configuré pour son arrivée ? Son bureau est-il propre et rangé ? A-t-il à sa disposition tous les outils et document permettant de faciliter sa prise de poste ?

- finaliser les détails administratifs

D'un point de vue administratif, validez que tout est au point, avant l'arrivée de votre collaborateur.

-le contrat a bien été signé

-un règlement intérieur vous a été fourni

-on vous a communiqué les personnes à contacter en cas d'urgence

-la mutuelle d'entreprise a été proposée au salarié

Avant le jour de son intégration, désigner-lui un tuteur (il peut être son manager ou un membre expérimenté de son équipe) qui le guidera à faire ses premiers pas dans l'entreprise, et à trouver sa place.

¹ <https://www.manager-go.com/ressources-humaines/integration-un-nouveau-salarie.htm>. Consulté le 13/03/2019 à 14h:15

- **L'organisation d'un processus d'intégration**

Le jour de son arrivée, n'installez pas tout de suite le salarié à son poste de travail. Comme tout nouvel arrivant, il a besoin de se faire à son environnement et à ses interlocuteurs.

Vous pouvez commencer par accueillir votre nouvelle recrue autour d'un petit déjeuner en compagnie des membres du département qu'il intègre. Ce sera une première occasion de le présenter à ses collègues.

Profitez de ce moment pour lui donner les documents d'accueil en lui expliquant ou trouver les informations utiles à sa prise de poste.

Faite en suite avec lui le tour de l'entreprise, en prenant le soin de lui montrer les salles de pause, sanitaires et issues de secours. Ainsi, votre fraîche recrue pourra se familiariser à son nouvel espace.

Après avoir déjeuné avec le service auquel il sera rattaché (toujours de manière à créer de lien), prévoyez un support de présentation de l'entreprise, reflétant la culture qui lui est propre et essentiel à sa bonne intégration, et que votre nouveau salarié s'imprègne de l'image de votre entreprise et qu'il en porte les mêmes valeurs.

Pour terminer cette journée d'intégration, organisez un rapide premier entretien avec votre salarié, pour lui donner l'occasion de vous soumettre ses premiers interrogations ou incompréhensions à chaud. Ce sera également le bon moment pour redéfinir précisément avec lui le poste qu'il va occuper, en mentionnant les objectifs attendus à court et moyen terme.

- **Les mois suivant l'arrivée**

Dans les premiers temps, le salarié va beaucoup apprendre des autres et en particulier de son tuteur, qui lui offrira une transmission des savoirs intégrant et les coutumes de la société.

Encore une fois, restez disponible. Il doit se sentir à l'aise à l'idée de venir vous questionner lorsqu'il rencontre une problématique.

Sur cette période, vous pouvez également demander à votre recrue de vous rédiger un rapport d'étonnement. Ce travail éveillera sa curiosité sur son nouvel environnement et lui apportera une certaine crédibilité.

Il vous sera tout autant bénéfique, dans la mesure où ces retours pourront être utilisés comme pistes d'amélioration organisez avec lui des points réguliers afin de suivre son évolution et de renforcer son épanouissement au sein de votre structure.

2.3. Les enjeux liés à l'intégration des jeunes dans l'entreprise

2.3.1 Préparer la relève

Préparer la relève permet en premier lieu de pouvoir disposer de réserves de candidats prêts à occuper les postes cruciaux pour la viabilité de l'entreprise.

Mais cela permet aussi à l'entreprise de¹ :

- Se prémunir contre les pertes de connaissances liées aux départs non préparés des collaborateurs expérimentés.
- Être capable de s'adapter rapidement aux changements qui nécessitent un réagencement des compétences disponibles.
- Maintenir et augmenter sa performance en devenant une organisation apprenante.
- Offrir des opportunités de développement professionnel et des perspectives de carrière et mobiliser ainsi ses jeunes collaborateurs.

Les entreprises donc devront relever un double défi au cours la prochaine décennie : organiser les départs de leurs collaborateurs expérimentés et réussir à attirer et intégrer de nouveaux talents.

2.3.2 Transmettre les savoirs de l'entreprise

Selon (JULIEN Pouget (2015), P47), L'une des idées reçues les plus répandues en entreprise est celle qui consiste à penser que les connaissances des salariés actuels vont naturellement se transmettre aux nouveaux venus.

De plus, les gains de productivité liés à l'informatique et à l'industrialisation des métiers entretiennent l'idée que le savoir des entreprises est largement formalisé et que sa transmission aux nouvelles générations ne sera qu'une formalité.

Les entreprises se limitent parfois à une approche quantitative du renouvellement générationnel. Pour un métier fortement concerné par les départs en retraite, les entreprises

¹ <https://www.weka.ch/themes/gestion-et-management/article/mobilite-interne-gerer-la-releve-enjeux-et-methode/>. Consulté le 01/04/2019 à 18h:26

auront tendance à penser qu'il suffit d'ajuster à la hausse les recrutements prévus pour ce métier. La question de la transmission effective des savoirs n'est que rarement posée. La réalité est plus inquiétante : de nombreuses connaissances, souvent informelles, risquent de disparaître avec le départ des salariés actuels.

La transmission des savoirs prend une autre dimension avec le renouvellement générationnel en cours. Il s'agit de transmettre la masse des savoirs accumulés par l'entreprise en un temps limité- les départs sont programmés- à de nouvelles générations de collaborateurs.

Pour de nombreux secteurs comme l'assurance, la banque, l'énergie, ou les départs seront massifs, on peut sans grand risque affirmer que le transfert des savoirs est un enjeu de compétitivité majeur pour les entreprises.

CHAPITRE III :
CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Au cours de ce chapitre, nous éclaircirons notre approche méthodologique suivie, en démontrant la posture épistémologique choisie, ainsi que les méthodes de collecte de données choisies pour atteindre les objectifs de la recherche.

1. Approche méthodologique

Ce travail de recherche s'inscrit dans une posture épistémologique constructiviste. L'inscription dans ce paradigme est imposée par la nature de notre problématique dont l'objectif d'atteindre une meilleure compréhension de la gestion d'intégration de la génération Y au milieu professionnel. En effet il s'agit des outils et méthodes très dynamique, qui nécessitent d'être présents, à travers une démarche compréhensive, qui se fera à l'aide de l'observation, des entretiens avec des nouvelles recrues de différents profils universitaires et occupants des postes différents pour pouvoir récolter des informations susceptibles afin d'optimiser le processus d'intégration.

Dans le but d'atteindre nos objectifs de recherche, la méthode qualitative est certainement la plus adapté pour essayer d'avoir une image plus détaillée. De ce qui est fait en termes d'intégration de la génération Y au sein les Moulins Amor Benamor et la manière dont il fait, à travers des entretiens avec quelques nouveaux employés qui ont accepté l'entretien, en tête à tête, et qui leur a permis de s'exprimer, dans un cadre relativement libre et dans un endroit calme, pour donner leur perception et leurs avis sur les pratiques existants, et ce qui doit être amélioré sans aucun doute. La méthode quantitative ne permet pas dans ce contexte précis à nouvelles salariées de donner leurs avis sur les outils et méthodes d'intégration de l'entreprise, de plus ils n'auraient pas pu partager les pratiques en matière d'intégration qu'ils ont appréciées chez leur actuel employeur puisque l'enquête par questionnaire implique des réponses standards et non propre aux parcours de ces individus de spécialités différentes.

2. Méthode de collecte de données qualitatives

Dans le but d'arriver à des résultats fiables, les informations analysées ont été recueillie, à partir de la combinaison de trois outils d'investigation pour pouvoir respecter le principe de triangulation et pour enrichir notre collecte des données.

Selon Omar Aktouf (1987), les données d'une recherche sont : « l'ensemble des informations, des mesures, des observations brutes... que le chercheur recueille avant de faire subir les traitements et les interprétations qui conduiront à des réponses aux questions de départ ».

2.1. La documentation secondaire

L'utilisation de cette méthode nous permettra de mieux comprendre, d'identifier et de vérifier les éléments en rapport avec notre problématique de recherche, et nos questions secondaires ainsi qu'avec nos objectifs de recherche.

La collecte documentaire dans le cadre de ce travail de mémoire a nécessité la consultation de nombreux ouvrages, études et articles avec le sujet, les sources de documentation et d'information sur le sujet ont été orientées beaucoup plus vers : les livres proposés par la bibliothèque de notre école « ENSM ».

Par ailleurs nous avons utilisé des documents consultés et téléchargés de plusieurs sites web, sans oublier les différents supports consultés sur le lieu de stage pour nous familiariser avec notre organisme d'accueil et de mieux comprendre le contexte organisationnel.

2.2. L'observation

Au cours de notre stage à la DRH des Moulins Amor Benamor, on a utilisé l'observation non participante au cours de nos différentes visites effectuées au niveau de l'ensemble des directions, ces visites sont programmées par le superviseur formation. Cette action nous a permis de voir la différence entre les directions de l'entreprise en matière des conditions de travail mise en place au niveau de chaque direction.

2.3. Les entretiens

Au cours de cette recherche nous avons fait appel à plusieurs sortes d'entretiens

-Deux entretiens libres l'un avec le superviseur RH des pâtes et des métiers des opérations qui nous a donné toutes les informations concernant les filières du Groupe Amor Benamor, et l'autre à la fin de notre stage avec le DRH des Moulins Amor Benamor.

-Trois entretiens exploratoires pour comprendre notre terrain d'étude, l'un avec le senior manager qui nous a expliqués les comportements de la génération Y, et un autre avec le

HR business Partner qui nous a aidé pour le choix de notre sujet de recherche et qui nous a donné des informations utiles sur l'intégration au sein de l'entreprise, le dernier entretien c'est avec le superviseur formation qui nous a montré l'ensemble des directions de l'entreprise.

-Des entretiens semi directifs enregistrés sur dictaphone avec des nouvelles recrues qui sont parti de la génération Y des Moulins Amor Benamor, et qui ont été fait dans les lieu de travail de chaque employé avec une durée moyenne de 15 à 20 minute dans le but de récolter plus d'information des individus directement concernés par notre sujet de recherche d'après leurs débuts et leurs perceptions et leurs avis sur ce qui peut être améliorer, nous avons essayé de les mettre à l'aise le plus possible.

3. Choix des interviewés

A l'aide des responsables de la direction des ressources humaines, nous avons choisie intentionnellement des profils différents, qui sont parti de la GenY et même temps sont nouvellement recrues depuis 2 mois à 12 mois, sauf un employé qui est plus expérimenté, celui-ci a été choisi pour pouvoir faire la différence entre les moyens mis en place par l'ancienne direction et avec la nouvelle direction. A cet effet notre modèle d'échantillonnage est par cas multiple, et en respectant le principe de diversification (Pires Alvaro 2007, P64).

3.1. Taille de l'échantillon qualitative

Le petit nombre des nouvelles recrues au niveau du siège social des Moulins Amor Benamor, nous a poussé à nous limiter notre échantillon à sept entretiens, mais ce nombre est suffisant car il y a une diversité des profils qui permet la comparaison et aussi d'obtenir des résultats tout à fait fiables, en effet selon Eisenhardt (1989) & Yin (1994) situent le seuil entre 4 et 10 cas, (cité par Patrice Roussel et Frédérique Wacheaux ; 2005).

Donc nous avons opté pour les profils suivants :

- Un superviseur RH qui a sept mois d'ancienneté aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 1)
- Une coordinatrice *Lean manufacturing* qui a deux mois d'ancienneté aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 2)

- Une coordinatrice des moyens généraux qui a deux mois d'ancienneté aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 3)
- Un manager administration RH qui à 7 ans d'ancienneté aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 4)
- Un responsable management qualité qui a deuze mois d'ancienneté aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 5)
- Un superviseur comptable qui a trois mois d'anciennetés aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 6)
- Un superviseur comptable qui a trois mois d'anciennetés aux Moulins Amor Benamor (individu d'entretien 7).

3.2. Guide d'entretien

Notre guide d'entretien a été élaboré soigneusement en nous inspirant de nos lectures sur le sujet ainsi que nos entretiens exploratoires, nous avons voir utile de commencer le guide par nous présenter et présenter l'objectif de notre recherche, en demandant la permission d'enregistrer les entretiens. Le guide est divisé en thème avec des questions qui servent les objectifs de la recherche. L'annexe (C) comporte le guide d'entretien.

4. Méthodes d'analyse des données

Après l'exécution des entretiens, ceux-ci ont été retranscrits et découpés à partir des thèmes déjà existants, dans notre guide d'entretien, nous avons procédé à l'analyse. A cet effet, nous avons utilisé la méthode d'analyse thématique, qui par une première approche vertical permet de trouver les mots clés et de saisir des réalités individuelles sur l'intégration de la génération Y et nous permet de nous ressortir les moyens mis en place par l'entreprise à chaque individu, puisque notre échantillon se composait de nouveaux employés fraîchement diplômés, avec des différents profils. Ainsi dans le but de s'informer sur les outils mises à dispositions à chaque interviewé, pour pouvoir comprendre si les salariés ont bénéficiés des conditions appropriées dès les premiers jours au sein de l'entreprise pour faciliter l'intégration des collaborateurs.

Nous avons aussi opté pour une approche horizontale transversale pour comparer les réponses, afin de comprendre les pratiques d'intégration à les Moulins Amor Benamor. Nous avons jugé utile de nous contenter de prendre en considération toutes les informations pertinentes. L'ouvrage méthodologique de Marie-Laure, Guabvaerd Perret, David Gottland, Christophe Haon, Alain Jolibert(2006, P290 ;291) a constitué la référence de notre raisonnement méthodologique.

Pour conclure, le présent chapitre nous a permis d'exposer et de justifier notre démarche méthodologique qualitative, et d'expliquer nos choix en termes d'outils et de méthodes.

CHAPITRE IV : ANALYSE ET RESULTATS

Dans ce chapitre nous allons exposer comment nous avons fait pour analyser les sept entretiens, selon notre modèle d'analyse et nous exposerons les résultats, et nous les discuterons et nous finirons par donner des suggestions pour intégrer la génération Y au milieu professionnel chez les Moulins Amor Benamor.

1. démarche utilisée pour analyser le corpus

Après avoir préparé notre corpus en faisant la transcription manuelle des sept entretiens qui ont été faits dans chaque espace de travail de l'employé (son bureau). On a choisi de ne pas corriger les données, puisque leur analyse se fera sans l'aide d'un logiciel, et avec le style propre des interviewés et certains mots qui se répétaient peuvent avoir du sens.

Nous avons ensuite procédé à une première lecture flottante des entretiens puis à d'autres lectures.

Nous avons essayé par la suite d'analyser les thèmes qui figuraient dans le guide, à l'issue de la fin de l'analyse de chaque entretien nous étions face à une interaction personnelle, puisque chaque interviewé a vécu son intégration différemment des autres, ensuite on a construit une grille d'analyse des thèmes (annexe D) qui par la suite nous a aidé dans l'analyse horizontale, puisque le tableau reprenant les réponses qui nous a été d'une grande aide, l'analyse verticale regroupe l'ensemble des éléments clés concernant l'accompagnement et l'apprentissage et les relations sociales, ainsi que les outils de travail fournis par l'entreprise afin de ressortir les outils et méthodes d'intégration de la génération Y au milieu professionnel, et les avis de chaque employé qui sont nouvellement recrutés sauf un qui est expérimenté mais il fait partie de la génération Y sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et la communication.

2. Résultats d'analyse

2.1. L'accompagnement et l'apprentissage

L'accompagnement d'un nouveau collaborateur chez les Moulins Amor Benamor est préparé dès les premiers jours des collaborateurs au sein de l'entreprise.

Le premier sentiment des individus d'entretiens c'est qu'ils ont bien été accueillis que ce soit de la part de supérieurs hiérarchiques ou bien de la part de l'équipe de travail. Selon l'individu d'entretien 7 qui a senti que les conditions d'accueils étaient satisfaisantes parce

qu'il a eu un bon accueil de tout le staff de travail que ce soit le supérieur ou bien l'équipe, il a été aussi impressionné par les conditions de travail qui sont bien organisés et bien structurés. Il y a aussi l'individu d'entretien 1 qui nous a raconté ses premiers jours au sein d'entreprise et qui ont été agréables pour lui, il a signé le contrat de travail et ils lui ont donné tout ce qui concerne un nouveau employé. La mutuelle l'assurance, après ils lui ont présenté l'équipe.

Après l'installation de ces collaborateurs dans son poste de travail ils ont tous suivi un accompagnateur sauf l'individu d'entretien 4 qui n'a pas suivi un accompagnateur et qu'il a intégré directement le poste gestionnaire RH car il a de l'expérience dans ce domaine, et l'individu d'entretien 2 qui a suivi un planning d'intégration sous la direction de son supérieur hiérarchique.

L'accompagnateur de ces collaborateurs est chargé de répondre aux questions des nouvelles recrues et d'accompagner les employés à exécuter leurs tâches. Comme l'individu d'entretien 6 qu'il avait un accompagnateur qui est le supérieur hiérarchique "le sénior manager" qu'il accompagne à chaque tâche qu'il exécute.

Cette méthode d'apprentissage a facilité l'intégration de ces collaborateurs car ils se sont sentis au premier lieu valorisés par le supérieur hiérarchique ainsi qu'un développement de ces compétences comme nous a dit l'individu d'entretien 3 qui a eu une certaine amélioration dans la communication avec les autres collaborateurs.

2.2. Les relations sociales

L'ensemble des individus d'entretiens ont presque participé à des événements et activités qui permettent de faciliter la socialisation au sein d'entreprise.

La formation made in benamor qui a été lancée cette année par le directeur des ressources humaines concerne tous les employés des Moulins Amor Benamor a pour but de consolider une culture propre de l'entreprise et de travailler dans un climat fraternel, comme l'individu d'entretien 1 qui a participé à la formation made in benamor nous a dit que le but de cette formation c'est de valoriser les relations entre employés et employeurs, et enlever les barrières hiérarchiques, il y a d'autres événements organisés aussi, selon l'individu d'entretien 5 qui a participé à un événement qui s'appelle " sous les étoiles " qui lui a permis de créer des relations avec ses nouveaux collaborateurs.

Les moyens de communications utilisés par l'entreprise afin de recruter ces collaborateurs sont différents, il y a la première source selon l'individu d'entretien 5 qui a participé dans le projet source d'avenir des Moulins Amor Benamor après il a été choisi parmi les admis pour passer l'entretien d'embauche. Et par rapport au individu d'entretien 6 et 7 ils ont été des étudiants à l'école supérieur de commerce, cette école organise un séminaire et des salons d'emplois, ils ont disposé leurs CV chez Moulins Amor Benamor qu'il a été présent dans le salon d'emploi, après ils ont été contactés par mails pour passer les entretiens, existe aussi parmi les moyens de recrutement le dépôt physique des CV au siège sociale de l'entreprise.

Les relations entre les collaborateurs et même entre collaborateurs et supérieurs hiérarchiques c'est toujours dans le cadre professionnel et de temps en temps amical, en prenant l'individu d'entretien 1 qui a trouvé des facilités de collaborer avec son sénior manager, et d'exprimer les besoins et les problèmes qu'il rencontre, il y a aussi l'individu d'entretien 7 qui n'a aucun conflits avec que ce soit le responsable de la DFC ou bien le directeur adjoint ou bien même le patron donc ils ont une bonne relations avec : « il sympathise il parle avec nous pas seulement sur le travail mais parfois ils nous raconte des anecdotes pour nous augmenter le moral et pour nous encourager de travailler ».

La communication entre les collaborateurs se passe parfois par le téléphone mobile et parfois par mails et de temps en temps la communication se passe face à face avec eux et avec les supérieurs hiérarchiques.

Ces relations permet de créer une culture de vivre ensemble dans un climat aimable entre la mixité générationnelle qui se trouve au sein d'entreprise.

2.3. Les conditions de travail

Chez les Moulins Amor Benamor les conditions de travail sont généralement agréables et disponible sous la main de presque tous les collaborateurs dès les premiers jours au sein de l'entreprise.

L'ensemble des individus d'entretiens sont bénéficiés d'un ensemble des moyens comme suit : bureau, un lap top ou bien ordinateur, des imprimantes ... etc. toutes ces conditions sont mises en place pour faciliter l'opérationnalisation des collaborateurs, et comme un cas exceptionnel de l'individu d'entretien 5 qui n'a pas bénéficié d'un aucun outils dès son premiers jours. La différence aussi qui existe par rapport aux moyens mis à dispositions

chez les Moulins Amor Benamor se trouve entre les directions. On prend l'exemple des individus d'entretiens 5, 6 et 7 qui travaillent dans un building et un espace sophistiqué avec des outils informatiques très développés comme le logiciel SAP qui est un ERP, les microordinateurs sont de haute gamme, avec l'utilisation de Microsoft office (Excel, Word, Power point), et par rapport aux individus d'entretiens 1, 2, et 3 et 4 qui travaillent dans des roulottes confinées et qu'ils utilisent des outils informatiques assez passable comme les ordinateurs qui sont d'ancien modèle et avec des logiciel moins développés comme le logiciel scrabble qui est un ancien ERP.

L'engagement de l'entreprise dans le domaine de la RSE représente une action pour fidéliser cette génération Y au sein d'entreprise, cette action trouve un encouragement de la part des collaborateurs qui sont aimés les actions mises en œuvres par l'entreprise comme le recyclage des déchets et les traitements des céréales et des pates.

2.4. L'utilisation des technologies de l'information et de la communication

Les technologies de l'information et de la communication qui son présentent au sein d'entreprise Moulins Amor Benamor regroupent l'ensemble d'outils, services techniques utilisées pour la transmission des informations, il s'agit donc d'internet, d'une boîte de communication interne et les puces téléphoniques.

L'utilisation d'internet est considéré comme un outils indispensable chez les collaborateurs des Moulins Amor Benamor, selon l'individu d'entretien 3 qui considère que « s'il n'y a pas d'internet on travaille pas », pour l'individus d'entretien 6 qui utilise internet pour plusieurs raisons comme l'accès aux différents plateformes, exemple il communique par mails avec les compagnes maritimes et pour le suivi de marchandise, et par rapport au individu d'entretien 7 il utilise internet pour consulter les comptes bancaires de l'entreprise et les plateformes de déclaration fiscale. Pour les autres individus d'entretien l'utilisation d'internet reste seulement à la recherche documentaire et transfert ou réception des emails.

Les avis satisfaisants de l'ensemble des collaborateurs par rapport aux moyens mis à dispositions par l'entreprise que ce soit technologiques ou informatiques et les conditions de travail appropriées qui sont mises en places et avec l'aide des accompagnateurs qui surveillent l'exécution des tâches des collaborateurs, ce qui rend le milieu professionnel plus efficace.

3. Discussion des résultats

L'intégration de la génération Y au sein des Moulins Amor Benamor passe par un ensemble de pratiques qui sont mises en place par les responsables de l'entreprise.

La phase d'intégration d'un nouveau salarié et la dernière phase de processus de recrutement, dans lequel l'entreprise n'utilise pas des outils et moyens modernes pour recruter malgré qu'ils existent plusieurs sources et moyens de communication tels que les réseaux sociaux, cabinet de recrutement, site de recrutement en ligne...etc.

L'objectif de bien accueillir un nouvel arrivant est qu'il prenne connaissance de :

- L'entreprise et son personnel, sa culture, soit l'environnement général (à partir d'une visite, d'une formation/ présentation générale) ;
- Ses futures relations de travail avec l'équipe ;
- Son poste et ses missions.

Pour l'entreprise les conditions d'accueil sont acceptables qui commencent par :

- La préparation d'une présentation ainsi que celle de l'entreprise ;
- La prévention d'équipe dès l'arrivée de nouveau collaborateur ;
- La préparation du poste de travail et les formalités administratives.

Ensuite, la deuxième phase c'est l'accompagnement, l'entreprise a mis des accompagnateurs (sénior manager, manager, directeur...) comme facilitateurs du processus d'intégration et pour aider l'accompagné à élaborer ses propres solutions, cette action d'accompagnement a trouvé réaction positive de la part de tous les collaborateurs, la durée d'accompagnement diffère d'un collaborateur à l'autre, il y a ceux qui sont intégrés rapidement dans une durée courte, et ceux qui sont restés longtemps pour l'intégrer, et généralement la durée moyenne d'intégration chez Moulins Amor Benamor est de 3 mois.

Afin d'assurer un bon climat de travail l'entreprise organise plusieurs événements, qui ont pour but de permettre aux nouveaux recrues de se familiariser avec l'entreprise et de dévoiler les valeurs de l'entreprise, ses activités ainsi que les stratégies déjà mises en place, c'est également le moment de se faire connaître et de tisser les liens entre les membres de l'équipe. Ces programmes permettent de rapprocher toutes les tranches d'âges afin

d'assurer le transfert des savoirs entre les seniors qui sont à la fois plus chers, moins performants et les juniors qui sont moins expérimentés, et pour casser les stéréotypes c'est-à-dire sensibiliser les salariés aux enjeux de la diversité intergénérationnelle et pour inciter les employés à dialoguer et à donner des informations sur leurs parcours et leurs compétences professionnelles.

L'email et le téléphone mobile représentent des outils indispensables chez Moulins Amor Benamor de communication. L'utilité de ses derniers comme le mobile qui devenu un outil de travail au même titre que les ordinateurs portables, ce qui explique pourquoi les entreprises procurent à leurs salariés des téléphones mobiles dit « professionnel ». Les téléphones professionnels représentent un atout indéniable pour les entreprises. Les employés deviennent joignables à tout moment, plus encore, les Smartphones sont devenus des petits ordinateurs de poche, permettant d'accéder au mail ou de naviguer sur internet, non seulement les téléphones professionnels qui sont mise à disposition des collaborateurs, mais aussi les puces professionnels de l'opérateur ooredoo le géant de la télécommunication en Algérie. Ce dernier a développé leurs espaces professionnels pour répondre à la demande des entreprises, avec des forfaits spéciaux.

Offrir des bonnes conditions de travail à ses salariés et surtout ceux qui sont les nouvellement recrutés est de faire en sorte que les collaborateurs donnent le meilleur d'eux même. L'entreprise mette à la disposition de votre personnel des outils de communication adéquats pour contribuer au fait qu'ils vont se donner un peu plus avec joie et bonne humeur au travail quotidien.

Pour compléter ce dispositif, des moyens technologiques ont été déployés. Ils ont mis en place des ordinateurs et des imprimantes avec des logiciels sophistiqués et modernes. Les Smartphones et les réseaux « internet » à haut débit offrent des capacités d'interactions extrêmement surprenantes.

4. Les suggestions pour intégrer la génération Y

Pour l'amélioration continue, et pour intégrer la génération Y chez Moulins Amor Benamor nous proposons l'ensemble des pratiques suivantes¹ :

-Moderniser les modes de recrutement

Aujourd'hui, les jeunes de la génération Y commencent par chercher des annonces sur internet et les sites d'emploi et les réseaux sociaux. Il n'est plus possible de se baser sur les voies traditionnelles de recrutement, parce que cette génération est attirée par des annonces modernes, interactives et dynamiques. il y a aussi les entretiens de recrutement qui offrant une large place à l'échange et au dialogue constructif.

-Préparer un séminaire d'intégration

Il sert de faciliter les prises de contact et les interactions entre les anciens et nouveaux salariés. C'est aussi une occasion de véhiculer les valeurs ainsi que la culture de l'organisation. Ces événements permettaient de favoriser la cohésion d'équipes pour que celles-ci s'entendent bien et ainsi gagnent en motivation.

-Miser sur la diversité des tâches

Dotés d'une maîtrise d'outils informatique et habitués à la manipulation d'une multiplicité de fenêtre sur leur écran, les jeunes se montrent rétifs à la réalisation d'une seule mission ou tâche, donc il faut diversifier le travail pour éviter la répétition. Pour fidéliser ces jeunes, ils doivent évoluer certain reflexes.

-Proposer des feed-back sur le travail accompli

Les jeunes issus de la génération Y ont soif de reconnaissance, coutumiers du « je veux tout, tout de suite ». Il est nécessaire, dès le départ de bien expliquer les règles et fixer des objectifs à court terme, car le fait d'avoir un retour sur le travail est essentiel à leur implication, qui s'agisse de félicitations ou des mises au point.

¹ <https://lemargh-randstad-fr.cdn.ampproject.org/management-de-la-generation-y-les-dix-cles-dune-integration-reussi>. Consulté le 15/04/2019 à 15h:07

-Faire écho à une quête de sens

Les GenY ont tendance à questionner leurs collègues ou leur hiérarchie sur la finalité de la tâche à accomplir, donc pour intégrer des jeunes dans une équipe revient souvent à bousculer des méthodes appliquées de manière routinière. Le fait de connaître les raisons et enjeux d'un travail représente en effet, une condition indispensable, par contre, pour ces jeunes la surinformation et habitués à être en permanence connectés. Pour eux expliquer l'utilité et l'importance d'une mission les aide à mieux se l'approprier car ils ont beaucoup de mal à admettre des directives sans explications.

-Savoir faire preuve de flexibilité

La réussite d'intégrer ces jeunes c'est que de voir jugés sur la réussite de leur mission et leur performance plutôt que sur leurs heures de départ et d'arrivée. Ils sont aussi très attirés par la notion de mobilité au sein d'entreprise.

-Construire une image de marque employeur

Construire une image de marque employeur permet d'attirer les meilleurs talents. Créer des pages sur les réseaux sociaux et les sites d'emplois aident les jeunes à mieux s'identifier à la culture de l'entreprise et à se tenir informés des opportunités de carrière au sein de la société. Ces outils jouent un rôle clé dans la promotion de la marque employeur, ainsi que la marque employeur a un impact significatif sur la capacité à recruter d'excellents talents

-Opter pour la mixité générationnelle

Créer une équipe intergénérationnelle c'est mieux pour éviter les chocs culturels. L'entreprise pourrait s'enrichir de ces différences, au lieu de s'inquiéter de divergences d'opinion sur des méthodes de travail ou des regards sur tel ou tel sujet. On peut réussir la mixité, si toutes les générations partageaient les mêmes modes de pensées, et faire naître une vraie synergie, et le système de tutorat représente une solution digne d'intérêt.

-Faire place à l'innovation

Les GenY considèrent les nouvelles technologies de l'information et de la communication comme un élément de leur quotidien, et ils s'attendent donc à un équipement de pointe sur leur lieu de travail. Cette génération dégage certain comportement comme la démotivation si l'entreprise propose des systèmes vieillissants ou trop lents, aussi ils consacrent une partie de leurs temps aux réseaux sociaux, à internet, et à leur Smartphone.

CONCLUSION

Dans le cadre de la préparation d'un diplôme de master académique en management des ressources humaines à l'ENSM, nous avons eu l'occasion de mener notre stage au sein de la DRH des Moulins Amor Benamor ; entreprise privée, pour guider nos recherches notre question principale était « quelles sont les pratiques qui caractérisent le processus d'intégration de la génération Y au sein des Moulins Amor Benamor ? ».

Nos objectifs étaient de tenter d'identifier les pratiques d'intégration de la génération Y chez notre organisme d'accueil, et d'essayer de comprendre les attentes de cette génération, afin de présenter des recommandations pour améliorer les pratiques qui existent au sein d'entreprise.

Dans le but d'atteindre nos objectifs de recherche, nous avons eu une posture épistémologique constructiviste, en nous basant sur l'entretien semi-directif comme outil de collecte de données primaires.

Notre travail était par la proposition de la DRH des Moulins Amor Benamor qui a rencontré des difficultés lors de l'intégration des jeunes recrues dans plusieurs aspects. Nous à travers le capital de connaissance qu'on a acquis à l'ENSM et nos lectures sur ce sujet, nous sommes essayés de ressortir les pratiques utilisés par l'entreprise afin de l'améliorer.

Nous avons rencontré plusieurs difficultés comme :

- L'absence des études qui traitent ce sujet ici en Algérie ;
- Le manque de bibliographie liée à ce sujet, qui nous a poussés d'utiliser des thèses et mémoire sur support numérique ainsi que des sites web.

D'un point de vue méthodologique notre travail présente des limites comme l'absence de nouvelle recrue chez les Moulins Amor Benamor, donc notre échantillon été très limités.

Le présent travail ouvre la voie à explorer d'autre thème en gestion des ressources humaines, entre autres nous citons :

Le challenge de manager la génération Y au sein d'entreprise.

Le rôle des managers pour intégrerla génération Y au sein d'entreprise.

Pour conclure, chez les Moulins Amor Benamor il existe plusieurs outils et méthodes pour intégrer la génération Y, au premier, ils utilisent l'accompagnement comme un outil indispensable pour aider ces jeunes recrues pour intégrer, deuxièmes, la mise à disposition des outils technologiques pour faciliter l'accomplissement des tâches des employés. Par contre, au sein d'entreprise la durée d'intégration des jeunes recrues est différente, comme exemple les jeunes qui travaille dans la DFC la durée d'intégration est moins de ce qui travaillent dans la DRH. Donc les jeunes recrues cherchent des outils très sophistiqués et disponibles dès les premiers jours de son arriver.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages thématiques

1-ALAN Fustec, DOMONIQUE Sappey-Marinier (2011). *Manager la génération y avec les neurosciences*, Eyrolle, éditions-organisations, France.

2-CHANTAL Morley, MARIE Bia Figueiredo, Emmanuel BaAUDOIN, ALINE Hrascinac Salierno (2012). *La génération y dans l'entreprise*, Pearson, France.

3-Désqué SYLVIE, LABUFFE Alain (2006). *Manager-le Kit minute 30 outils pour progresser*, Afnor édition, Paris.

4-JULIEN Pouget (2015). *Intégrer et manager la génération Y*, Vuibert, 2^{ème} édition, France.

5-LAMANTE domonique, TURGEON Bernaud (2006). *De la supervision à la gestion des ressources humaines vers une GRH ouverte aux talents*, 4^{ème} édition, Cheneliere éducation, Paris.

6-MARIE Desplats, Florence Pinaud (2011). *Manager la génération y*, Dunod, Paris

7-MICHEL Barabel, OLIVIER Meier, André PENET (2012). *Travailler avec les nouvelles générations Y et Z*, Studyrama pro, France.

8-PERETTI Jean Marie (2002). *Ressources humaines et gestion des personnes*, 4^{ème} édition, Vuibert, Paris.

9-THOMAS Stenger (2015). *Digital Natives*, éditions EMS, France.

Ouvrages méthodologiques

10-AKTOUF Omar (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations : une introduction à la démarche classique et une critique*, un document produit en version numérique par Mme Bergeron Marcelle, édition complétée le 9 juin 2006 à Chicoutimi, ville de Saguenay, Québec.

11-GUAVARD Perret Marie-lanie, GOTTLAND David, HAON Christophe, JOLIBERT Alain (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : réussir son mémoire ou sa thèse*, 2^{ème} édition, Montreuil, Pearson édition.

12-PIRES Alvaro (1997). *Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique*, un document produit en version numérique par Jean-Marie TREMBLAY, édition réalisée le 9 juillet 2007 à Chicoutimi, ville de Saguenay, province de Québec, Canada.

13-ROUSSEL Patric et WACHEUX Frédérique (2005). *Management des ressources Humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, édition de Boeck.

Mémoires et thèse

14-BENKHIDER Elmahdi et BENHIZIA Sid Ali (2015). *L'impact du climat de travail sur l'intégration des nouvelles recrues au sein d'une entreprise publiques : cas pratique DRGB Sonatrach de Bejaïa*, mémoire fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master en sociologie soutenu à l'université de Béjaïa (support numérique) adresse web : <http://www.univ-bejaia.dz/dspace/handle/123456789/1312> consulté le 11/03/2019

15-Lisa DARLES (2015). *La génération Y dans l'entreprise : Challenge ou opportunité ?*, Séminaire Management et organisation sous la Direction D'Anne BARTEL-RADIC soutenue à l'université des sciences Po de Grenoble, (support numérique) adresse web : <http://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html> consulté le 15/03/2019

16-RODREGO Arturo Agurto Catalan (2013). *Les attentes et les besoins de la génération Y en matière d'emploi*, mémoire de la maîtrise en administration des affaires à l'université du Québec à Trois-Rivières (support numériques) adresse web : <http://www.depot-e.uqtr.ca/6970/1/030589826.PDF> consulté le 03/03/2019

17-YATAGHANE Tayeb (2013), *l'intégration socioprofessionnelle des nouveaux recrutés à l'entreprise cas pratique : cévital spa*, mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sociologie du travail et des ressources humaines soutenue à l'université de Bejaïa, (support numérique) adresse web www.bejaia-univ.dz consulté le 13/03/2019.

Article

18-MICHEL Dalmas (2016). Que recherchent les cadres chargés du recrutement de la génération Y ? Une analyse exploratoire, Revue management & avenir.

19-SANDRINE Heitz-Spahn (2014). Comportement cross-canaux/ cross-enseignes de la génération Y, etude comparative avec la génération X et les baby boomers, Revue management & avenir.

Site internet

20-O.N.S In Publication ; Annuaire statistique de l'Algérie, Algérie en quelques chiffres et données statistiques. <http://www.ons.dz>pdf>ch1demographie>. Consulté le 27/02/2019 à 14h:37

21-<http://www.perspectiveusherbrooks.ca/bilan/tend/DZA/Fr/sp.pop.TOTL.html>. Consulté le 05/03/2019 à 13h:30

22-<http://www.larousse.fr/dictionnaires/français/integration/43533> consulté le 11/03/2019 16h:23

23-<http://www.manager-go.com/ressources-humaines/integration-un-nouveau-salarie.html> consulté le 13/03/2019 à 14h:15

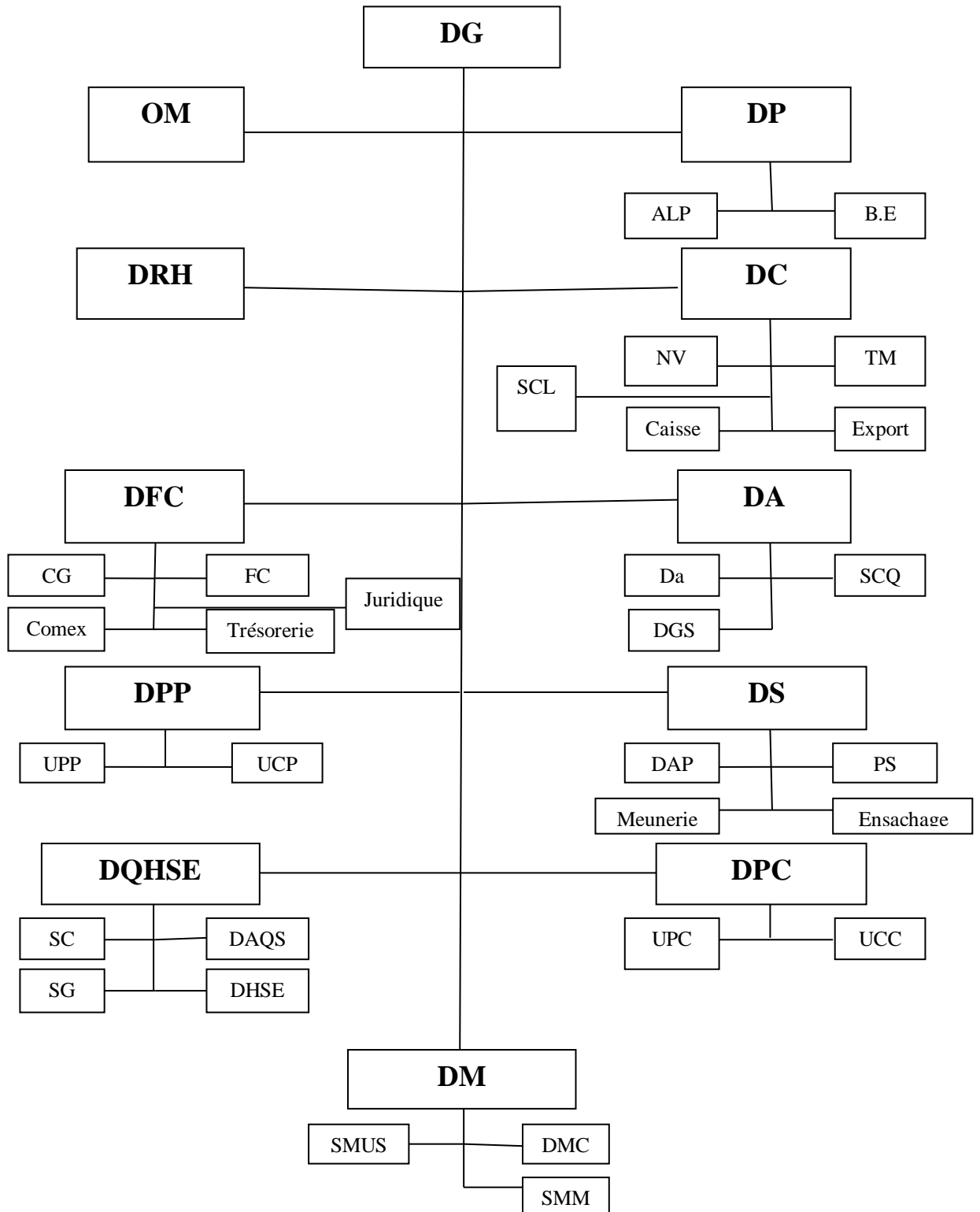
24-<https://www.weka.ch/themes/gestion-et-management/articlre/mobilite-interne-gerer-la-releve-enjeux-et-methodes/> consulté le 01/04/2019 à 18h:26

25-<https://lemargrh-randstad-fr.cdn.ampproject.org/management-de-la-generation-y-les-dix-cles-dune-integraation-reussi/> consulté le 15/04/2019 à 15h:07

ANNEXE A

ORGANIGRAMME DE LA DG DE
MOULINS AMOR BENAMOR

Figure représentant l'organigramme de la DG de Moulines Amor Benamor

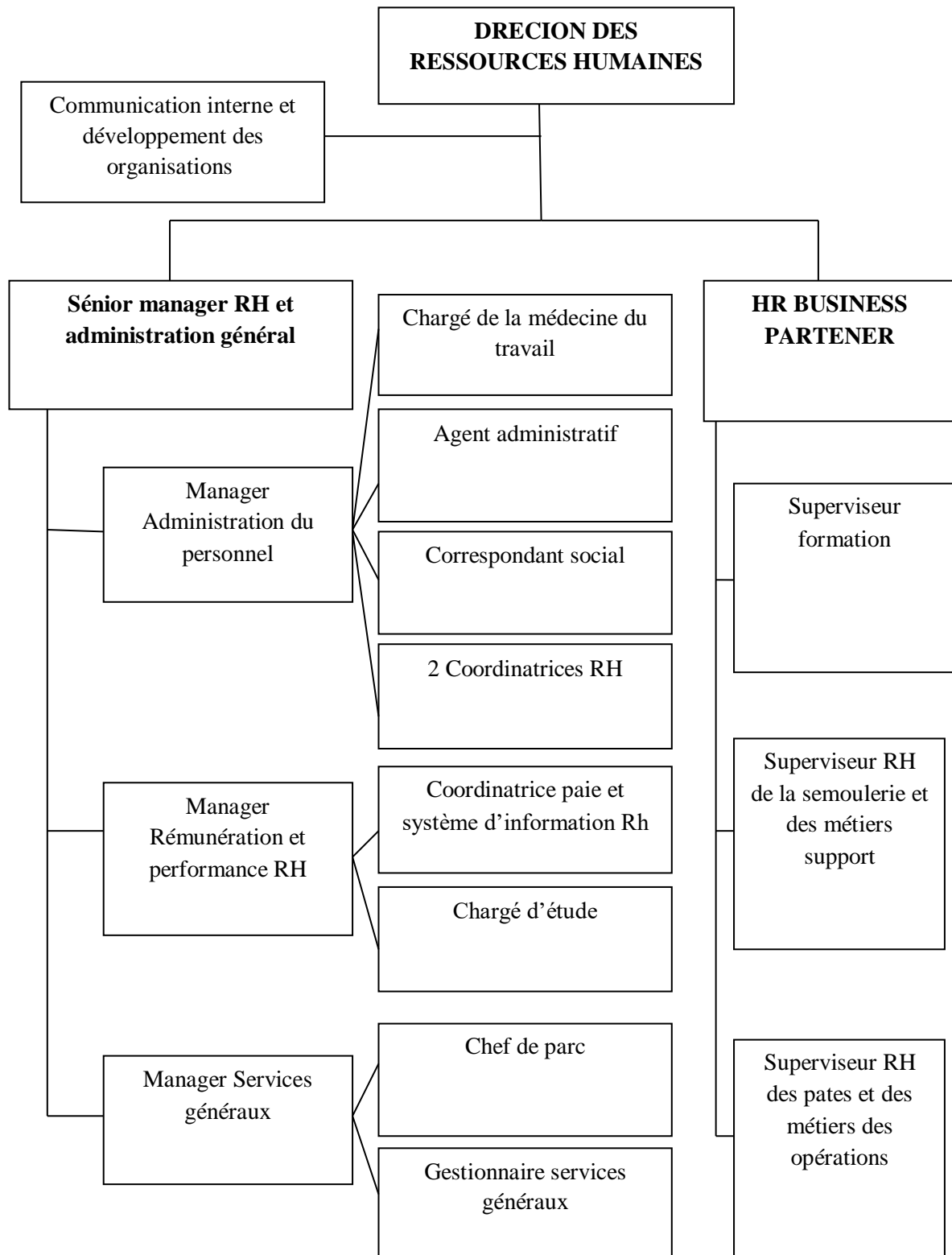


Source Moulines Amor Benamor

ANNEXE B

ORGANIGRAMME DE LA DRH DE
MOULINS AMOR BENAMOR

Figure représentant l'organigramme de la DRH de Moulines Amor Benamor



Source Moulines Amor Benamor

ANNEXE C :
GUIDE D'ENTREIEN

GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

Phrase d'entame

Bonjour, je m'appelle MADI ABDELFATEH et je suis étudiant en deuxième année master Management des ressources humaines à l'école nationale supérieure de management. Dans le cadre de la préparation de mon mémoire de fin d'études qui a comme intitulé « l'intégration de la génération Y au milieu professionnel chez Moulins Amor BenAmor », j'effectue présentement des entretiens avec des employés de la génération Y, j'aimerais vous poser quelques questions à propos des pratiques ayant permis et facilité votre intégration chez Moulins Amor Benamor, pour pouvoir comprendre réellement ce qui est fait ou ce qui n'a pas fait, et arriver à comprendre ce qui peut être amélioré.

Nous vous assurons que vos réponses seront traitées de manière confidentielle, et utilisées à des fins pédagogiques seulement.

Me donnez-vous l'autorisation d'enregistrer notre entretien ?

Je vous remercie d'avance pour votre soutien.

Questions pour le DRH seulement :

- Concevez-vous un dispositif spécifique dédié à l'intégration des nouvelles recrues ?
- Veuillez nous décrire le dispositif d'intégration dédié à la génération Y en particulier.

Thème 1 : Présentation

Pouvez-vous vous présenter s'il vous plaît ? (emploi occupé, niveau hiérarchique, année de recrutement, durée d'occupation de l'emploi actuel)

Thème 2 : Accompagnement et apprentissage

1. Décrivez-moi votre ressenti durant vos premiers jours au sein de l'entreprise ? (les conditions d'accueil, les premières impressions de l'employé)
2. êtes-vous senti valorisé par votre supérieur hiérarchique et votre équipe durant vos premières semaines au sein de l'entreprise ?
3. Avez-vous suivi un programme d'apprentissage de vos nouvelles tâches ? Vous a-t-on affecté un accompagnateur chargé de la réalisation de ce programme ?
 - Si oui,
 - a. Décrivez-nous ce programme, si possible.
 - b. Qui était votre accompagnateur ? Décrivez le comportement de votre accompagnateur à votre égard (encourageant, disponible pour répondre à vos interrogations, etc.)
4. Dans le cas contraire, comment avez-vous procédé pour acquérir cet apprentissage ?
5. Avez-vous ressenti un développement effectif (réel) de vos compétences durant cette période ?

Thème 3 : Les relations sociales

1. Avez-vous participé à des événements, activités ou autres, permettant de faciliter votre socialisation au sein de l'entreprise ? Lesquels ? (séminaire d'intégration, activités de team building, déjeuner de groupe, visite guidée pour connaître vos principaux collègues ou interlocuteurs, etc.)
2. Quels sont les moyens de communication utilisés par l'entreprise afin d'annoncer votre arrivée et de vous présenter à vos collaborateurs.
3. Existente-t-il des plateformes digitales, auxquelles vous avez eu accès facilitant la communication avec vos collaborateurs ?
4. Comment vous décririez la culture intergénérationnelle au sein de votre entreprise ?
5. Avez-vous rencontré des facilités (ou difficultés) à collaborer avec vos collègues seniors (génération X) ? Si oui, sur quels plans ?

Thème 4 : Conditions de travail

1. Durant vos premières semaines au sein de l'entreprise, disposiez-vous de l'ensemble des conditions (moyens) nécessaires à l'accomplissement de votre travail ? (donc permettant de faciliter votre opérationnalisation)
2. Est-ce que vous utilisez des outils informatiques lors de la réalisation de vos tâches ? Si oui, quels types d'outils ?
3. Est-ce que l'entreprise est engagée dans la RSE ? Quelles actions sont mises en œuvre à ce niveau ?

Thème 5 : Utilisation des technologies de l'information et de la communication

1. Quels sont les outils technologiques que vous utilisez dans votre travail? (pour accomplir votre travail mais aussi pour communiquer avec vos collaborateurs)
2. Utilisez-vous internet dans votre lieu de travail ? Si oui, pour quelle raison vous l'utilisez ?
3. Etes-vous satisfait des outils que vous utilisez ? Si non, expliquez pourquoi.

ANNEXE D :
GRILLE D'ANALYSE THÉMATIQUE

thèmes	L'accompagnement et l'apprentissage	Les relations sociales	Les conditions de travail	L'utilisation des TIC
Individu d'entretien 1	<p>-D'accord « pour mes conditions d'accueil c'était une journée simple, j'ai signé mon contrat, il mon donner la mutuel, l'assurance, après il mon présenter l'équipe, puis j'ai pris mon bureau.</p> <p>-Mes premiers semaines, je ne vais pas dire compliquer mais était simple. Donc je n'ai pas intégré directement l'emploi, mais j'ai intégré petit à petit.</p> <p>-Non « j'ai pas suivi un programme d'apprentissage ». J'ai un accompagnateur qui est mon supérieur hiérarchique, il m'accompagne dans toutes mes tâches, il me donner la façon de travail.</p> <p>Mon accompagnateur c'est une personne structurée bien instruit, il m'encourage toujours et aussi il est disponible pour répondre à mes interrogations à tous moment.</p> <p>-Oui « je suis entrain de développer, y a le coté apprentissage on ne va pas apprendre d'une année ou six mois, on va apprendre avec le temps.</p>	<p>-Très bien, bien sur on a participé à des événements, comme exemple à ça la formation made in benamor c'est team building son but c'est valorisé les relations entre employés et employeurs, enlever les barrières hiérarchiques.</p> <p>-les moyens de communications utilisées c'est " on a la boîte de communication interne"</p> <p>Les plateformes digitales qu'on utilise c'est l'email professionnel, qui nous a permet de faciliter la communication, aussi on a des puces professionnel.</p> <p>-la relation c'est une relation, on peut dire professionnel et de temps en temps c'est une relation amical. On essaye toujours ici à benamor d'enlever les barrières hiérarchiques.</p> <p>-Donc « pour la facilitation oui » y a une faciliter d'arriver au sénior de parler au sénior, d'exprimer vos besoins, d'exprimer vos problèmes.</p>	<p>-Pour les conditions de travail « moi personnellement dans mes premiers jours j'avais pas eu un bureau presque complet. Ça c'est arriver successivement, genre une journée je ramène un bureau, la deuxième journée je ramène le disc top et ainsi de suite.</p> <p>-Donc « les outils informatique comme chaque employé administrateur il a besoin d'une imprimante, d'un scanner, d'internet, de boîte email professionnel donc chez Amor Benamor tous ça est disponible ».</p> <p>-L'entreprise est entrain de travailler coté environnement, la preuve on a une direction de QHSE. Y a des programmes qui ont été lancé comme celle de traitement des déchets.</p>	<p>-les outils technologique qu'on utilise « l'mailing, les réseaux sociaux, le numéro professionnel, les systèmes d'information... ».</p> <p>-Internet, oui on utilise internet, de un c'est pour l'mailing et tous ça de deux c'est pou faire des recherches pour avancer dans votre travail.</p> <p>-Oui, je suis satisfait, mais on peut faire mieux, y a des outils qu'on peut les remmener pour bien travailler et pour bien avancer prochainement.</p>
Individu d'entretien 2	<p>-L'accueil ce n'était pas un accueil "sourire" normal, kayn mon chef directeur conditionnement c'est eu qui est mon supérieur, il ma donné un planning d'intégration, donc ça</p>	<p>-Bon, « oui on a fait un séminaire Just la semaine passé, j'ai rencontré des employés que je ne connais pas en avant, on a fait aussi la formation made in benamor, c'est pour but de connaître les valeurs de</p>	<p>-Oui lors de mon arriver j'ai trouvé « un bureau, un lap top, une imprimante »</p> <p>-Oui, j'utilise Excel, Access, power point des fois pour les présentations mais la plupart des temps j'utilise</p>	<p>-Oui j'utilise internet et aussi on a la boîte de communications interne, et on a le système d'information SAP mais je n'utilise pas.</p> <p>-Oui pour recevoir et le transfert des informations.</p>

	<p>ma faciliter mon intégration, donc il y a des jours que je vais à laboratoire et parfois je vais à d'autre section, donc j'ai rencontré presque tout le monde au sein d'entreprise.</p> <p>Oui bien sur, « quant-t-on dit équipe, je n'ai pas une équipe j'ai directement mon supérieur hiérarchique », donc « j'étais valorisé, et comme je lés dis il m'a préparé déjà avant de mon arriver, il m'a préparé un planning d'intégration, il m'a donné tous qui concerne le travail, donc il n'y a pas un travail d'équipe, et j'ai senti valorisé.</p> <p>-Non ce que j'ai fait maintenant, il n'y a pas des employés qui faites ça en avant, je prends un peu de tous. Donc ce n'était pas un employé qui me passer des consigne.</p> <p>-J'ai essayé de parler avec l'ensemble des gents come je lés dis, j'ai rencontré presque tout le monde, j'ai commencé au premier à l'atelier "sourire" je discute avec les employés un par un pour avoir chaque employé qu'est ce qu'ils veulent.</p> <p>Bien sur, j'ai acquérir beaucoup de chose, parce que mon supérieur, il nous a fait des formations à propos mon poste, donc il m'a donné beaucoup d'information.</p>	<p>l'entreprise, et cette formation ma faciliter l'intégration ».</p> <p>-D'abord c'était mon supérieur hiérarchique, il m'a envoyé un mail et c'était un joli mail "sourire", comme on dit soyez les bienvenue, après il a contacté la DRH par la boite spécial de communication interne pour passer l'entretien.</p> <p>-Oui, par "mail".</p> <p>-Oui les relations son cool "sourire", il n'y a pas des conflits et généralement ici dans la direction de production on n'a pas beaucoup les employés qui sont âgés.</p>	<p>l'Excel.</p>	<p>-Oui, je suis satisfaite, sauf que la connexion est un peu lente "sourire" mais le reste ç bien.</p>

<p>Individu d'entretien 3</p>	<p>-C'était bien, c'est une chose nouvelle, donc pour moi c'est le début, c'est mon premier travail, tsmà un début toute est changé haka envers moi, donc j'ai intégrer avec mes collègues et d'habitude je ne communique pas avec les gents, mais maintenant ça va et j'ai commencé d'habituer. Oui, j'étais valorisé. -Non y'avais pas un programme, j'ai un accompagnateur qui est mon responsable qui me encourage toujours et tout le temps est disponible pour répondre à mes interrogations. -Par observation et par curiosité, je cherche pour trouver la manière d'accomplir mes tâches et même si vous ne trouvez pas l'information il faut aller jusqu'au bout pour la trouver et ni pas obligatoire d'aller à votre supérieur hiérarchique mais l'essentiel d'aller à quiconque qui peut passer l'information pour vous aider. - Auparavant je n'avais pas de communication avec les autres mais ici je me sens que j'ai une certaine amélioration de ce côté.</p>	<p>- Pas encore, je n'ai pas participé à des événements. Pour me présenté, y'avais une réunion avec le DRH qui ma présenter aux autres «collègues». -Bien sur, par exemple les lap top, téléphone, et l'email c'est la base. -Oui, c'est une relation parfois amicale mais tous le temps c'est professionnel. - Non, n'y'avais pas des difficultés.</p>	<p>-Oui, dès les premier jours j'avais tous les moyens nécessaire pour accomplir mes taches. -Oui bien sur, et par obligatoire comme lap top c'est pour que je puisse utiliser l'email, le portable pour communiquer. Sion lap top plus que nécessité. -Oui, il existe un service complet qui est spécialisé à ce type c'est QHSE.</p>	<p>-Comme l'ordinateur, le téléphone mobile et tous qui sont intégrés dans l'ordinateur comme les logiciels et pas mal de choses. -Oui bien sur si n'avez pas d'internet en travail pas "sourire". Elle nous aide, comme moi je m'occupe de la téléphonie mon travail c'et avec les opérateurs Djeezy et ooredoo. Donc j'utilise l'email pour communiquer avec les responsables. -oui je suis satisfaite.</p>
<p>Individu d'entretien 4</p>	<p>-Comme j'étais responsable RH dans une entreprise de travaux publics mon intégration ici c'était facile parce que j'ai exercé déjà le métier ailleurs. -Oui, bien sur d'ailleurs après mon recrutement dans cette</p>	<p>-Oui, j'ai participé dans des séminaires, des jours de formation, des événements, des faites... pas mal de choses. -C'était présentation directe par la hiérarchie, il me présente mes collègues, mes collaborateurs et</p>	<p>-Oui, même j'ai demandé des outils de travail, j'ai exigé « un bureau, un lap top, imprimante ». -Oui, l'entreprise fournir un logiciel scrabble pour la gestion des personnel pour le volet paie et le volet RH et moi j'ai bénéficié d'une</p>	<p>-Oui, j'utilise l'Excel, Access, Word, les comptes mail et aussi il y a un projet et en cours aussi l'installation de la SAP. -Oui, j'utilise internet pour des consultations ou pour transfert et recevoir des emails, des rapports, des</p>

	<p>entreprise dans une période de deux mois j'ai bénéficié d'une promotion.</p> <p>-Non, dans mes premiers années dans l'entreprise, "bon" l'entreprise était mal organiser, gérer spontanée mais les derniers temps après la nouvelle organisation tout le monde bénéficiés des formations, d'accompagnement, y a des changements dans les trois dernières années.</p> <p>Non je n'ai pas un accompagnateur, j'ai intégrer directement, j'étais designer directement au poste gestionnaire RH après une évaluation de la hiérarchie.</p> <p>-Bon avec l'aide des collègues et des collaborateurs, le chef de département, le DRH, les gestionnaires, l'intégration était facile, donc c'est l'esprit d'équipe et la coopération qui ma faciliter mon intégration.</p> <p>-Si oui, bien sur mais moi j'ai dis non parce que j'ai pas profité d'un accompagnement mais je me sens que j'ai développé.</p>	<p>petite à petite j'ai fait des contacts avec tout le monde dans une période de trois et quatre mois.</p> <p>- Bon dans les premiers temps, ce n'était pas le cas mais après l'entreprise à travailler sur ça, la création d'un plan de communication d'une cellule de communication interne pour faciliter la liaison entre les collaborateurs et les responsables.</p> <p>-oui, il existe.</p> <p>-Oui, mes collègues séniors comme les directeurs les chefs de département, il me donner une chance d'intégrer facilement, ils m'ont donné la chance pour connaitre toutes les personnels.</p>	<p>session à mon nom pour entamer les travaux, et pour entamer les opérations et les projets destinés par le DG.</p> <p>-Oui, bien sur l'entreprise installe une commission d'hygiène et sécurité dans ce sens pour le recyclage de la matière première pour le recyclage des déchets.</p>	<p>comptes rendus.</p> <p>-Oui, je suis satisfait</p>
Individu d'entretien 5	<p>-J'étais intéressante très passionnante, ils m'ont bien accueilli de coté ressources humaines, et aussi dans les premiers jours mon responsable il m'a expliqué et il m'a fait un état complet sur mon nouveaux poste.</p> <p>-Oui, j'étais valorisé, au début</p>	<p>-Oui, donc avant ils ont fait un événement de sous les étoiles, donc j'ai participé et j'ai commencé de faire des relations avec mes nouveaux collaborateurs, et il y a les formations, et aussi il y a la formation made in benamor.</p> <p>-J'ai participé à le projet source</p>	<p>-Donc au premier ils ont donné des documents, aussi j'ai fait des visites pour intégrer, aussi pour mes premiers jours je n'ai pas eu des outils pour accomplir mes taches, j'ai travaillé par mes moyens.</p> <p>-Oui, moi je travaille avec l'Excel ou Word.</p>	<p>-Ou, j'ai un PC portable et aussi une puce pour communiquer avec mes collègues, aussi j'ai une imprimante, donc j'ai tus les outils nécessaires pour avancer dans mon travail.</p> <p>-Oui, c'est obligatoire, donc déjà pour le transfert et recevoir des emails et pour les recherches.</p>

	<p>mon responsable c'est eu qui m'a encouragé et qui m'a motivé et comment j'agis dans un milieu professionnel.</p> <p>-Donc, au premier ils ont passé la consigne de dernier employé, j'ai commencé de lire les documents et tout pour me intégrer et pour connaître ou je vais, aussi mon responsable il m'a donné un programme, comment je commence jusqu'au l'arriver de mon processus complet de mes taches, donc c'est lui qui m'a encouragé pour donner le plus, et aussi il est disponible à tout moment pour répondre à mes interrogations.</p> <p>-Oui, je me sens développer.</p>	<p>d'avenir de Amor Benamor dans les portes ouvertes de l'université de Guelma, j'ai passé des entretiens après ils ont appelé pour passer un entretien avec le DRH et j'étais parmi les admis "sourire" voila.</p> <p>Bon il y a un site qui occupe ce projet donc j'ai inscrit après j'ai disposé mon CV donc j'étais sélectionné parmi les miles personnes après ils nt fait une autre sélection et j'étais admise pour passer un entretien avec le DRH.</p> <p>-Oui, c'est l'email ou bien la communication face à face.</p> <p>-Oui, j'ai pas rencontré des difficultés aussi la communication avec eux c'était ben, ils ont bien accueilli.</p> <p>-Parfois je rencontre des facilités et parfois des difficultés, mais en général ils ont des facilitateurs, ils m'ont aidé pour accomplir mes taches.</p>	<p>-Oui, elle est encagé dont ce type de sujet parce que chez benamor elle ce type de vision, et on a les eaux usé et on a les déchets et maintenant on fait la valorisation des déchets pour ne pas toucher l'environnement et pour recycler.</p>	<p>-Oui, je suis très satisfaite.</p>
<p>Individu d'entretien 6</p>	<p>-Franchement, ils m'ont bien accueilli, les gents avec qui je travail et surtout mon supérieure hiérarchique parce que c'est lui que j'y contacte le plus par rapport à les autres, il ma bien suivi, et il me suive actuellement.</p> <p>-Bien sur, ils nous ont valorisés et ils nous valorisent encore.</p> <p>-J'avais un accompagnateur c'était mon supérieur hiérarchique le senior manager, il m'accompagne a chaque à chaque tache que je m'exécute. Mon</p>	<p>-Actuellement notre entreprise nous organise certain activité comme des tournois de foot, des déjeuner collectif et aussi dans le coté professionnel nous suivons une formation PGS (Poste Graduation Spécialisé) est c'est très enrichissante.</p> <p>-La première fois cette entreprise était présente dans le salon d'emploi le 16 avril 2018 j'ai rencontré quelque employés au sein de cette entreprise, ils nous ont présenté les Moulins Amor</p>	<p>-Oui, j'ai trouvé tous les moyens pour m'effectuer mes taches et je n'ai pas eu des difficultés dés tout.</p> <p>-nous utilisons un lap top, un téléphone et quelques logiciels comme Excel, Word, SAP, nous utilisons aussi une imprimante, un scanner et tous les outils standards de l'informatique.</p>	<p>-Pour communiquer avec mes collaborateurs j'utilise l'email et l'opérateur téléphonique, et pour accomplir mes taches j'utilise quelques logiciels tels que Microsoft office comme Word, Excel, et le SAP c'est le logiciel de notre entreprise.</p> <p>-Oui, nous utilisons l'internet pour accéder à différentes plateformes comme la plateforme des banques, les compagnes maritimes. Et nous communique avec des emails.</p> <p>-Comme je suis un nouveau recru je sens bien mais ça nécessite quelque</p>

	<p>accompagnateur c'était toujours disponible pour répondre à toutes mes questions, il est bien compréhensif et il sait bien comment expliquer les choses et je me suis bien satisfait avec lui. Même les gents avec qui je travaille mais pas dans la même cellule, ils m'ont bien facilités les tâches et ils m'ont aidés pour intégrer facilement.</p> <p>-Franchement, j'ai appris beaucoup de chose, oui j'ai bien ressenti un développement de mes compétences parce que vous savez bien que le terrain et différent que la théorie à l'université.</p>	<p>Benamor, ils nous ont conseillé de disposer notre CV au sein de siège social de l'entreprise, et pour moi j'ai envoyé un mail et j'ai disposé mon CV, après ils nous ont contacté par mail pour passer un entretien et après j'ai fait un deuxième entretien qui était mon entretien de recrutement.</p> <p>-Je communique avec mes collaborateurs par mail ou par opérateurs téléphoniques.</p> <p>-Ici, il n'existe pas des barrières entre chefs ou seniors, nous sommes bien familiariser comme équipe solide.</p> <p>-Il n'y a pas des difficultés, dans la première fois vous sentez un peu timide, mais après c'est très facile de communiquer avec les responsables et tout, ils sont bien généreux, ils ont toujours disponible pour répondre à nos question.</p>		développement.
Individu d'entretien 7	<p>-Les conditions d'accueil étaient vraiment satisfaisantes, parce qu'on a eu un bon accueil de tout le staff de travail, et ils ont été bien accueillant. Les premières impressions on a des conditions de travail bien organisé bien structuré, donc on s'est intégré rapidement.</p> <p>-Oui bien sur, on a été très valorisé par notre supérieur hiérarchique.</p> <p>-On a été guidé par un accompagnateur qui nous a</p>	<p>-Oui, on a participé à des formations qui ont été organisés par notre direction des ressources humaines une qui nous a permet de rencontrer tous le staff de travail, et ces séminaires la nous permettons de connaitre surtout les principes de l'entreprise et les valeurs, la connaissance de nos collaborateurs.</p> <p>-C'est à travers les publicités parce que c'est un grand groupe qui s'opère au sein de l'Algérie, pour le coté professionnel, donc je suis</p>	<p>-Oui, dans nos premiers jours on a eu on a eu l'occasion d'avoir un bureau, une puce de travail, ainsi que une boite mail personnel.</p> <p>-On travail tout d'abord avec l'Excel, et un système d'information qu'il est le SAP qui est un système d'information très développer, y a aussi un autre système d'information qui s'appelle scrabble.</p> <p>-Oui elle est encagée dans la RSE, maintenant les valeurs de l'entreprise sont orientées vers la RSE.</p>	<p>-En général on a les ordinateurs on premier lieu, les téléphones mobile, et les puces téléphoniques donc ça c'est le plus importants.</p> <p>-Oui, à titre d'exemple dans notre service qui est la trésorerie il a des relations avec les banques, on utilise beaucoup d'internet, on contacte nos clients nos fournisseurs par mail, aussi on communique avec nos responsable et pour consulter nos comptes bancaires.</p> <p>-Oui, je suis satisfait parce que on utilise des outils très sophistiqués.</p>

	<p>définie nos taches, bien sur à travers un programme surement ce programme va être de plus facile au plus difficile parce que c'est notre première expérience ici comme des nouveaux diplômé. Notre accompagnateur nous a aidé beaucoup pour mieux exploiter nos compétence, donc il est la pour nous bien définir pour répondre et pour nous pas faire des fautes.</p> <p>-Donc, par rapport au compétence professionnel oui parce que toute nouvelle information est un développement de nos compétences, mais maintenant on ressent beaucoup de développement.</p>	<p>étudiant a l'école supérieur de commerce cette école organise un séminaire ou une rencontre des entreprises algérienne pour pouvoir connaître les étudiants et pour disposer des CV, donc j'ai eu la chance de disposer mon CV pour le groupe benamor, et aussi à travers les emails parce que il met sur leur site des emails de contacte.</p> <p>-Oui, on travail avec les emails on premiers lieu, mais la plupart des temps c'est à travers les appels téléphoniques.</p> <p>-On a aucun conflits, mais au contraire on a des bon relations avec les responsables, même le patron parfois il nous fait des anecdotes.</p> <p>-On n'a pas rencontré des difficultés, mais on a rencontré des facilités à collaboré avec nos collègues séniors.</p>		
--	---	--	--	--