

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

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



**MEMOIRE DE FIN D'ÉTUDES**

Master en Management Des Ressources Humaines

**Analyse du processus de recrutement du personnel navigant  
commercial  
Cas : Air Algérie**

**Elaboré par :** BERKACHE Yasmine

**Encadré par :** Dr MADAGH Samira Rym

**Année 2017/2018**



## RÉSUMÉ

Le recrutement occupe une place importante dans l'entreprise, avant de mettre en place un processus de recrutement, il est nécessaire de déterminer les besoins humains de l'entreprise, pour répondre à des exigences juridiques et méthodologiques, le recrutement efficace c'est celui qui permis d'acquérir les meilleurs compétences pour le poste voulu. Les employeurs font appel à des méthodes diverges et des tests d'évaluation pour s'assurer du profil de candidat.

**Mots clés :** Fonction RH, Évaluation, Intégration, Processus de recrutement.

### ملخص

يحتل التوظيف مكانة مهمة في الشركة، قبل إعداد عملية التوظيف فمن الضروري تحديد الاحتياجات البشرية للشركة، لتلبية المتطلبات القانونية والمنهجية، التوظيف الفعال هو من يسمح بالحصول على أفضل المهارات للوظيفة المطلوبة. يستخدم أرباب العمل طرقاً مختلفة واختبارات التقييم لضمان تطابق مهارات المترشح مع احتياجات المؤسسة.

**كلمات المفتاح:** وظيفة الموارد البشرية، التقييم، الاندماج، عملية التوظيف

## ABSTRACT

Employment has a very important place in the company, before preparing the recruitment process, it's necessary to determine the human needs of the company. To meet the legal and methodological requirements, effective recruitment is one that allows the best skills for the required work. The employers use different tests and methods of evaluation to ensure that the candidate's skills match the needs of the company.

**Key Words:** HR Function, Evaluation, Integration, Recruitment Process.

## REMERCIEMENTS

En tout premier lieu, je remercie le bon Dieu, le tout puissant, de m'avoir donné le courage et la volonté, ainsi que l'audace pour dépasser toutes les difficultés afin de mener à bien ce travail.

Je remercie énormément mon encadreur Mme MADAGH Samira Rym, pour son soutien, ses orientations et son encouragement durant ce travail de recherche.

Mes remerciements à l'ensemble du personnel de l'entreprise AIR ALGÉRIE, on particulier mon tuteur Mme Benkhelil Djalila pour ses remarques et ses orientations durant toute la période de notre stage.

Je tiens à exprimer ma gratitude à mes chers parents, ma sœur mon frère, toute ma famille, pour son soutien et ses encouragements durant tout au long de mon cursus.

En fin j'adresse mes plus sincères remerciements à mon camarade HAMMANI Nazim qui m'a accompagné durant tout mon parcours scolaire et universitaire.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>VI</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES GRAPHES</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>IX</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE</b> .....	<b>4</b>
1. Contexte et objectif de la recherche.....	5
2. Pertinences de la recherche.....	5
2.1 Pertinence scientifique .....	5
2.2 Pertinence managériale.....	6
3. Questions de recherche.....	6
4. Contexte organisationnel.....	7
4.1 Présentation de l'entreprise.....	7
4.2 L'organigramme de l'entreprise.....	8
<b>CHAPITRE II : REVUE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL</b> .....	<b>9</b>
1. La revue littérature.....	10
2. Le cadre conceptuel.....	11
2.1. La fonction RH.....	11
2.2 Gestion des ressources humaines (GRH) .....	13
2.3 Stratégie des ressources humaines (SRH) .....	14
2.4 Politique de recrutement.....	14
2.5 Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) .....	14

2.6 Processus de recrutement.....	15
2.6.1 L'identification des besoins.....	16
2.6.2 La Recherche des candidatures.....	17
2.6.3 La Sélection et l'évaluation des candidats.....	21
2.6.4 La contractualisation.....	23
2.6.5 L'accueil et l'intégration des candidats.....	24
<b>CHAPITRE III : CADRE METHODOLOGIQUE.....</b>	<b>25</b>
1. Approche méthodologique.....	26
2. Méthodes et instruments de mesure.....	26
2.1 Approche qualitative.....	26
2.1.1 Recherche documentaire.....	26
2.1.2 L'entretien.....	26
2.2 Approche quantitative.....	27
3. L'échantillonnage .....	27
4. Considération éthique.....	27
5. Procédure de collecte des données.....	28
5.1 La recherche bibliographique.....	28
5.2 Élaboration d'un planning.....	29
5.3 L'entretien.....	29
5.3.1 Élaboration du guide d'entretien.....	29
5.3.2 Analyse de l'entretien.....	30
5.4 Le questionnaire.....	31
<b>CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS.....</b>	<b>32</b>
1. Présentation des résultats.....	33
1.1 Les résultats des entretiens.....	33
1.1.1 Présentation des interviewés.....	33
1.1.2 Traitement et analyse des résultats.....	33
1.2 Résultats du questionnaire.....	38

1.2.1 Description de l'échantillonnage.....	38
1.2.2 Description des éléments et des dimensions de l'étude.....	42
2. Discussion des résultats.....	47
2.1 L'entretien.....	47
2.2 Le questionnaire.....	49
3. Validation des hypothèses.....	50
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>51</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>53</b>
<b>ANNEXE A : L'HISTORIQUE D'AIR ALGÉRIE.....</b>	<b>56</b>
<b>ANNEXE B : LE GUIDE D'ENTRETIEN.....</b>	<b>60</b>
<b>ANNEXE C : LE QUESTIONNAIRE.....</b>	<b>67</b>
<b>ANNEXE D : FICHE DE POSTE.....</b>	<b>71</b>
<b>ANNEXE E : BULLETIN DU POSTE Á POURVOIR.....</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXE F : ANNONCE DU JOURNAL.....</b>	<b>77</b>
<b>ANNEXE G : GRILLE DE SÉLECTION.....</b>	<b>79</b>
<b>ANNEXE H : RÉSULTATS DEES TESTS DE SÉLECTION.....</b>	<b>81</b>
<b>ANNEXE I : CONVOCATION POUR INSTALATION.....</b>	<b>83</b>
<b>ANNEXE J : REJET DE CANDIDATURE.....</b>	<b>85</b>
<b>ANNEXE K : FICHE D'ÉVALUATION.....</b>	<b>87</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	Fiche signalétique d'Air Algérie	7
<b>2</b>	L'évolution de la fonction RH	12
<b>3</b>	La différence entre les annonces sur les sites d'emploi et les annonces dans la presse papier	19
<b>4</b>	Méthode pratique pour mener l'entretien	28
<b>5</b>	Méthode pratique pour mener le questionnaire	28
<b>6</b>	Les objectifs des axes de guide d'entretien	30
<b>7</b>	Présentation des interviewés	33
<b>8</b>	Répartition de l'échantillonnage selon le sexe	38
<b>9</b>	Répartition de l'échantillonnage selon l'âge	39
<b>10</b>	Répartition de l'échantillonnage selon l'ancienneté	40
<b>11</b>	Répartition de l'échantillonnage selon le niveau d'instruction	41
<b>12</b>	Description des items de l'intégration des PNC	44
<b>13</b>	tableau croisé qui mesure l'impact de l'intégration sur le passage des lignes	45
<b>14</b>	Description des items de l'évaluation des PNC	46

**LISTE DES FIGURES**

<b>N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	l'organigramme d'Air Algérie	<b>8</b>
<b>2</b>	les missions de la fonction Rh	<b>13</b>
<b>3</b>	l'évolution de la gestion des ressources humaines	<b>14</b>
<b>4</b>	le processus de recrutement	<b>16</b>
<b>5</b>	les phases de l'entretien	<b>22</b>
<b>6</b>	les phases de l'intégration	<b>24</b>
<b>7</b>	les Résultats des étapes du processus de recrutement	<b>34</b>

## LISTE DES GRAPHES

N°	Intitulé	Page
<b>1</b>	La répartition de l'effectif PNC type de contrat	37
<b>2</b>	Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon le sexe	38
<b>3</b>	Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon l'âge	39
<b>4</b>	Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon l'ancienneté	40
<b>5</b>	Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon le niveau d'instruction	41
<b>6</b>	Représentation graphique du choix de l'entreprise par les PNC	42
<b>7</b>	Représentation graphique des canaux de recrutement des PNC	42
<b>8</b>	Représentation graphique des canaux de recrutement des PNC	43
<b>9</b>	Représentation graphique de la durée du recrutement	43
<b>10</b>	Représentation graphique de la période d'essai des PNC	44
<b>11</b>	Représentation graphique de la formation des PNC	45
<b>12</b>	Représentation graphique de l'impact de l'intégration sur le passage des lignes	46
<b>13</b>	Représentation graphique de la discrimination des méthodes d'évaluation	47

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

**ANEM** Agence Nationale de l'Emploi.

**CDD** Contrat à durée déterminée.

**CDI** Contrat à durée indéterminée.

**CV** Curriculum Vitae.

**DOA** Direction des Opérations Aériennes.

**DRH** Direction des ressources humaines.

**EPE/SPA** Entreprise publique économique société par actions.

**GPEC** Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

**GRH** Gestion des ressources humaines.

**PNC** Personnel navigant commercial.

**RH** Ressources humaines.

**SPSS** Statistical Package for the Social Sciences.

**SRH** Stratégie des ressources humaines.

# **INTRODUCTION**

Le processus de recrutement revêt une importance cruciale dans la gestion des ressources humaines. Celui-ci doit s'inscrire dans le cadre d'une politique de recrutement bien définie, qui elle-même doit correspondre à une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, qui découle d'une stratégie RH de départ. De plus le processus de recrutement doit répondre à des exigences juridiques et méthodologiques bien définies.

Il s'agit d'un cadre normatif qui permet une sélection finale des candidats qui soit judicieuse et équitable.

Le recrutement constitue un maillon de la gestion des ressources humaines, dont les effets sont notoires sur la performance de l'entreprise. En effet, un recrutement efficace est celui qui s'inscrit dans une politique de recrutement et qui permet le choix de candidats dont les compétences répondent aux exigences du poste concerné. Dans le cas contraire, l'échec du recrutement se traduit par une démotivation de l'équipe de travail, et une baisse de leur productivité ; ce qui affecte négativement la performance de l'entreprise.

C'est dans cette logique que s'inscrit le présent travail, qui a pour objectif d'analyser le processus de recrutement du personnel navigant commercial (stewards et hôtesses de l'air) au sein d'Air Algérie en se basant sur le point de vue des responsables du recrutement et aussi des employés de cette entreprise, afin de décrypter les pratiques caractérisant ledit processus tout en relevant les dysfonctionnements y afférents.

Ce sujet de recherche présente une importance majeure, notamment en ce qui concerne le choix de la cible d'étude, à savoir : le personnel navigant commercial. Il s'agit d'un des métiers clés de toute compagnie aérienne. Ces acteurs doivent disposer de compétences spécifiques et multiples, qui les distinguent des autres métiers de l'entreprise étudiée. Par ailleurs, le choix de la compagnie aérienne Air Algérie s'explique par les raisons suivantes : il s'agit d'une compagnie aérienne de grande envergure en Algérie qui détient la plus grande part de marché par rapport à ses concurrentes sur le territoire national. De plus la diversité des lignes intérieures et extérieures qu'elle alimente fait qu'elle dispose d'un personnel navigant très important, dont la performance dépend en premier lieu de la politique de recrutement adoptée ainsi que du niveau d'efficacité du processus de recrutement mis en œuvre.

Afin d'atteindre cet objectif de recherche, une approche qualitative a été adoptée, et ce par un entretien nous permettant de décrire et d'analyser les pratiques régissant le processus de recrutement du personnel navigant, telles que déployées sur le terrain de l'entreprise Air

Algérie. Ensuite pour compléter notre recherche nous avons adopté une approche quantitative et ce par un questionnaire afin de mieux cerner la perception des employés par rapport aux différentes étapes du processus de recrutement, dont le sourcing, le dispositif d'évaluation et les pratiques d'intégration des candidats concernés.

Ainsi, le présent travail de recherche est subdivisé en quatre chapitres :

Le premier chapitre est consacré à la problématique de recherche, ses objectifs et le contexte organisationnel. Le second chapitre comprend le cadre théorique et cadre conceptuel, ainsi que la revue de littérature. Le troisième chapitre quant à lui, est consacré à la méthodologie adoptée dans notre travail. Finalement, le quatrième et dernier chapitre reste basé sur la présentation et l'interprétation des résultats de l'entretien ainsi les résultats du questionnaire.

# **CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE**

Dans ce premier chapitre nous allons présenter la problématique de recherche initiée pour analyser le processus de recrutement chez Air Algérie, pour cela nous allons commencer par le contexte et l'objectif de notre recherche, ensuite la pertinence et la présentation du contexte organisationnel.

## **1. contexte et objectif de la recherche**

Le recrutement revêt une importance cruciale dans le management des ressources humaines, car il détermine la qualité de la ressource humaine qui intègre l'entreprise. Il s'agit d'une fonction sensible qui a suscité notre intérêt, d'où notre choix du présent sujet afin d'approfondir nos connaissances et de les exploiter dans un terrain d'étude concret.

La présente recherche vise à identifier et analyser le processus de recrutement au sein d'Air Algérie, et détecter les imperfections de ce dernier pour proposer des solutions pouvant l'améliorer. Cette étude a pour objectifs :

- D'acquérir et élargir nos connaissances dans le domaine de la GRH et en particulier le recrutement.
- Découvrir la réalité et l'importance de ce milieu, et connaître comment s'effectue un recrutement au sein d'une entreprise algérienne telle qu'Air Algérie.
- Déterminer et analyser les différentes étapes et analyser le processus de recrutement du personnel navigant commercial au sein d'Air Algérie.
- Déceler les insuffisances et proposer des solutions pour améliorer le processus de recrutement au sein de l'entreprise.

## **2. pertinences de la recherche**

Cette partie contient deux aspects :

### **2.1 Pertinence scientifique**

Notre recherche consiste à analyser le processus de recrutement au sein d'air Algérie pour voir son efficacité et son importance du point de vue des responsables mais également des employés.

En outre, notre travail renvoie à l'importance de ce sujet d'actualité en matière des RH. C'est cette problématique qui nous a motivés à choisir ce sujet de recherche, destiné à une collecte de revue littérature, pour faciliter la compréhension d'un sujet qui est important dans l'entreprise algérienne.

## **2.2 Pertinence managériale**

Ce sujet a une importance managériale, notre présent travail va permettre d'analyser le processus de recrutement de notre organisme d'accueil AIR ALGÉRIE, afin de situer les meilleures pratiques mais aussi les dysfonctionnements qui le caractérisent, et de proposer des recommandations pour l'améliorer, et ce en explorant le discours de la DRH et les perceptions des employés concernés.

## **3. Questions de recherche**

Pour atteindre les objectifs cités précédemment nous avons posé la question suivante :

Quelles sont les pratiques qui caractérisent le processus de recrutement du personnel navigant commercial au sein d'Air Algérie ?

De cette question générale, découlent les questions secondaires pour guider notre cadre de recherche, et qui sont comme suit :

1-Y a-t-il une politique de recrutement au sein d'AIR ALGÉRIE ?

2-Quelles sont les étapes du processus de recrutement au sein d'AIR ALGÉRIE ?

3-Les pratiques d'évaluations et d'intégrations mises en place par l'entreprise sont-elles pertinentes ?

Ces questions représentent le cœur de notre travail, par lequel nous voulons connaître les problèmes de la phase du recrutement au sein d'AIR ALGÉRIE et suggérer des recommandations appropriées.

La réponse à ces questions s'est effectuée grâce à l'analyse des informations collectées auprès des acteurs de la DRH, mais aussi en investiguant les perceptions du personnel navigant quant aux pratiques mises en œuvre effectivement et régissant plusieurs phases du processus de recrutement.

A cet effet, des hypothèses de recherche ont été émises, elles se présentent comme suit :

H1 : Le processus de recrutement mis en œuvre par Air Algérie répond aux exigences spécifiques du métier de PNC.

H2 : Le dispositif d'évaluation des PNC au sein d'Air Algérie répond à des principes déontologiques bien définis.

H3 : La phase d'intégration des PNC dans l'entreprise conditionne leur passage des lignes intérieures vers les lignes extérieures.

## 4. Contexte organisationnel

Cette recherche a été réalisée au niveau de la compagnie aérienne algérienne AIR ALGÉRIE.

### 4.1 Présentation de l'entreprise :

L'Entreprise Publique Economique Société Par Actions EPE/SPA au capital social de 60 000 000 000 D.A, Air Algérie est la compagnie aérienne nationale créée en 1962.

Durant ces dernières années la compagnie a connu une croissance considérable en termes de performances commerciales, conformément au Plan Moyen Terme Entreprise et transporte, aujourd'hui plus de 6.1 millions de passagers annuellement, tous vols confondus, avec une flotte de 59 appareils.

Le processus de développement d'AIR ALGÉRIE est en constante évolution dans le but de se mettre au diapason des compagnies aériennes internationales, à travers la modernisation de sa flotte, ses outils de gestion et systèmes d'information ainsi que par la mise aux normes de ses activités, face aux défis permanents et cruciaux du marché.

**Tableau n°1** : Fiche signalétique d'Air Algérie.

Logo	
Dénomination	Air Algérie.
Capital	60 000 000 000 Dinars Algériens
Forme juridique	EPE/SPA.
Domaine d'activité	transport aérien.
Siege social	1, place Maurice AUDIN 16000.
Site web	<a href="http://www.airalgerie.dz">www.airalgerie.dz</a>

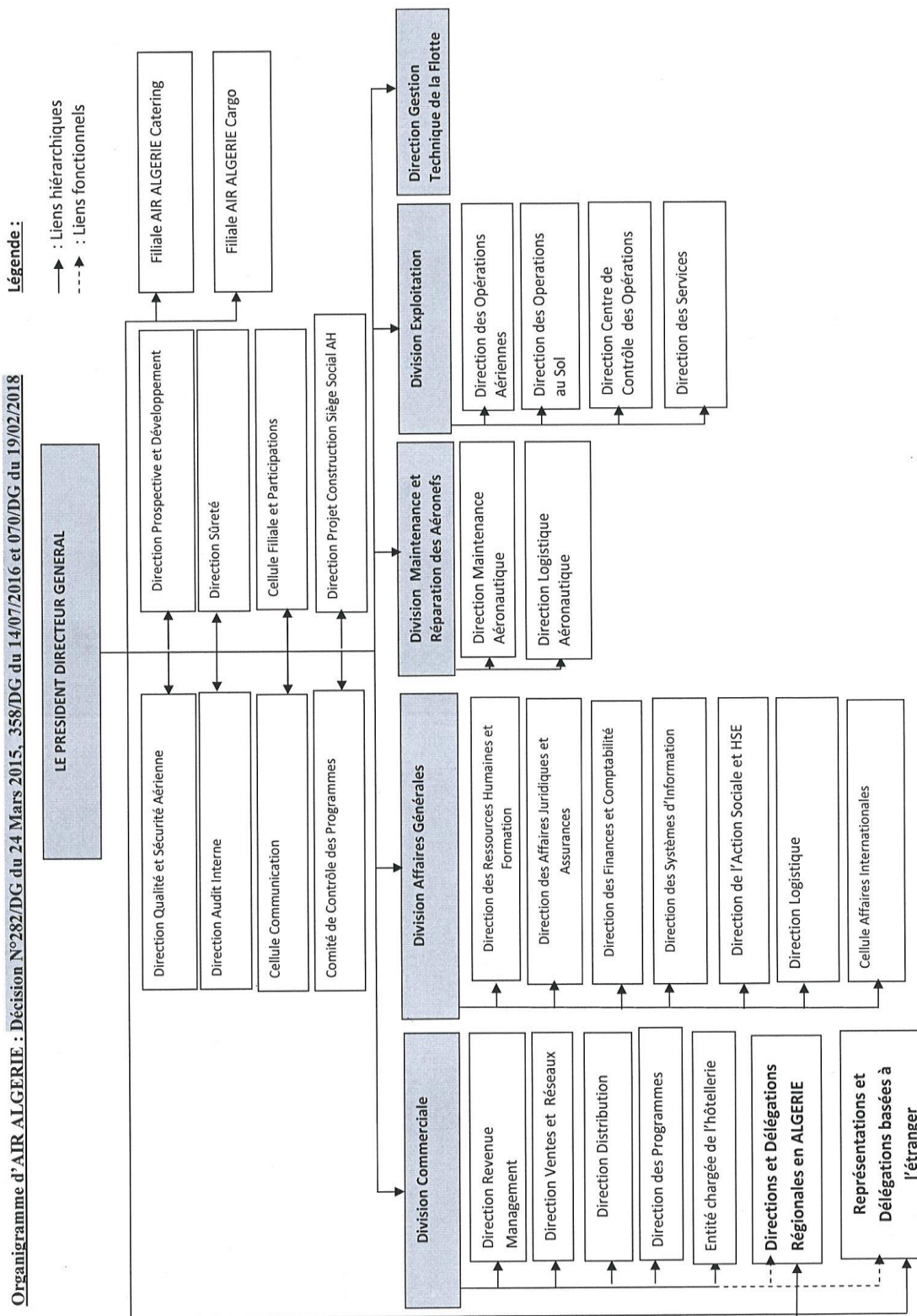
Source : réalisé par nos soins

Dès le lendemain de l'indépendance, Air Algérie est considérée comme l'instrument privilégié de l'exercice de la politique du pays, qui devrait permettre à l'Algérie de développer et réaffirmer les coopérations commerciales et culturelles avec des partenaires au niveau national et international, la principale préoccupation des pouvoirs publics consistait à promouvoir l'aviation de façon à répondre aux besoins de plusieurs aides géographiques, économiques, sociales et transitoires.

La compagnie Air Algérie à évolué depuis 1947 jusqu'à nos jours, l'historique de cette dernière est présenté sous forme d'un tableau (voir annexe A).

## 4.2 L'organigramme de l'entreprise

Figure 1 : l'organigramme d'Air Algérie.



Source : document de l'entreprise « Air Algérie »

**CHAPITRE II : REVUE LITTERATURE  
ET CADRE CONCEPTUEL**

Ce deuxième chapitre a pour objectif de présenter d'abord la revue littérature sur laquelle nous nous sommes appuyées, et en second lieu le cadre conceptuel.

## **1. La revue littérature**

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

Parmi les outils des RH, le recrutement. L'outil essentiel pour développer les compétences de chaque entreprise. Un bon recrutement permet à l'entreprise d'investir dans son capital humain pour agrandir ses profits.

Le sujet du recrutement et parmi les sujets les plus étudiés dans la littérature en gestion des ressources humaines car il a une grande importance. De nombreuses recherches ont été consacrées à ce thème.

Hélène De Falco (1999), a bien défini chaque étape du processus de recrutement pour choisir la meilleure personne pour le poste voulu. (Jean-Marie Peretti ,2002) quant à lui a traité le recrutement dans son ouvrage (Ressources Humaines (7ème Edition)) mais il s'est focalisé sur l'étape de l'intégration, (Alain Gavand, 2013) est parmi les plus grands auteurs qui ont traité le sujet du recrutement dans plusieurs ouvrages, dans cet ouvrage il a proposé des étapes qui permettent la réussite du processus de recrutement et aussi le lien entre la stratégie de l'entreprise et le cadre juridique. (Cadin, Guérin, Pigeyre, Pralong, 2012), ont consacré un chapitre pour le recrutement dans leur ouvrage qui a pour titre la gestion des ressources humaines, (Marie TRESANINI, 2013) dans son ouvrage s'est appuyée sur le point de l'évaluation avant le recrutement, et ce par l'évaluation des paramètres du recrutement en plus de l'évaluation pendant le recrutement, et cela concerne les candidats durant leurs recrutement. Enfin, l'évaluation des candidats après leurs intégration dans l'entreprise.

Dans le contexte algérien, de nombreuses études ont été faites pour bien comprendre les pratiques de le GRH en général et le recrutement en particulier, et ce dans les entreprises publiques. En vertu des décrets exécutifs n° 95-126 du 29 avril 1995 et 96-92 du 03 mars 1996, « *la gestion des ressources humaines dans la fonction publique a pour finalité la gestion prévisionnelle des emplois ainsi que l'amélioration des qualifications des fonctionnaires* ».

« *Le système de gestion des ressources humaines dans la fonction publique s'appuie sur deux instruments de prévision, de suivi et de contrôle, à savoir :*

*Les plans annuels de gestion des ressources humaines ou plans GRH (le recrutement, les promotions, les mouvements périodiques de fonctionnaires, les mises à la retraite.*

*Les plans sectoriels annuels ou pluriannuels de formation, de recyclage et de perfectionnement des fonctionnaires ».*

Tous ces auteurs ont traité le même sujet qui est le recrutement et ils se sont basé sur deux étapes du processus de recrutement à savoir : la méthode d'évaluation et l'intégration.

Dans la méthode d'évaluation on trouve généralement :

Les critères de validité scientifique des outils de recrutement (la fiabilité, l'égalité...etc.)

Les critères déontologiques : la législation du travail a créé des règles juridiques qui régissent les rapports au travail et qui luttent contre la discrimination (les conditions d'âge, le sexe, la nationalité, l'état de santé (il ne faut pas négliger les handicapés), la religion...etc.)

## **2. le cadre conceptuel**

Dans ce chapitre nous définirons les concepts relatifs à notre sujet qui est le processus de recrutement, ensuite nous présentons ce processus par rapport à notre entreprise d'accueil AIR ALGÉRIE.

### **2.1. La fonction RH**

Aujourd'hui chaque entreprise doit avoir une fonction des ressources humaines, cette dernière est apparue récemment, elle a une grande importance pour l'entreprise ainsi que toutes autres fonctions comme le marketing, les finances...etc. En effet elle permet l'anticipation des besoins humains.

Selon Michel Ferrary (2014, p3) « *un ensemble d'outils et de pratiques (recrutement, formation, rémunération, évaluation et gestion des carrières) qui constituent un système managérial cohérent dont l'objectif est de mettre en œuvre la dimension humaine de la stratégie de l'organisation.....* »

Récemment la fonction RH est devenue importante dans les entreprises, cette dernière a commencé à évoluer à partir du XX Siècle sous le nom de la fonction personnel, ensuite au XXI Siècle est reconnue comme une RH. (Jean-Marie Peretti 2015, p14)

En 1980 la fonction personnel commence à se transformer en fonction RH et a connu plusieurs changements, présentés comme suit : (Dietrich et Pigeyre, 2005, p15)

1880-1914 : dans cette période l'organisation du travail est née, les salariés ont des syndicats spéciaux pour protéger leurs droits du travail. En effet la RH n'était pas encore reconnue, mais la fonction personnel est apparue comme une gestion des postes.

1914-1960 : cette étape est la période d'émergence de la fonction personnel, ils ont créé une fonction spécialisée, par la suite le développement du courant rationaliste (Taylor),

1960-1970 : c'est la période de l'essor de la fonction personnel, durant les Trente Glorieuses, l'influence du mouvement des relations humaines et du courant sociotechnique, une orientation a eu lieu sur le climat social et les relations humaines.

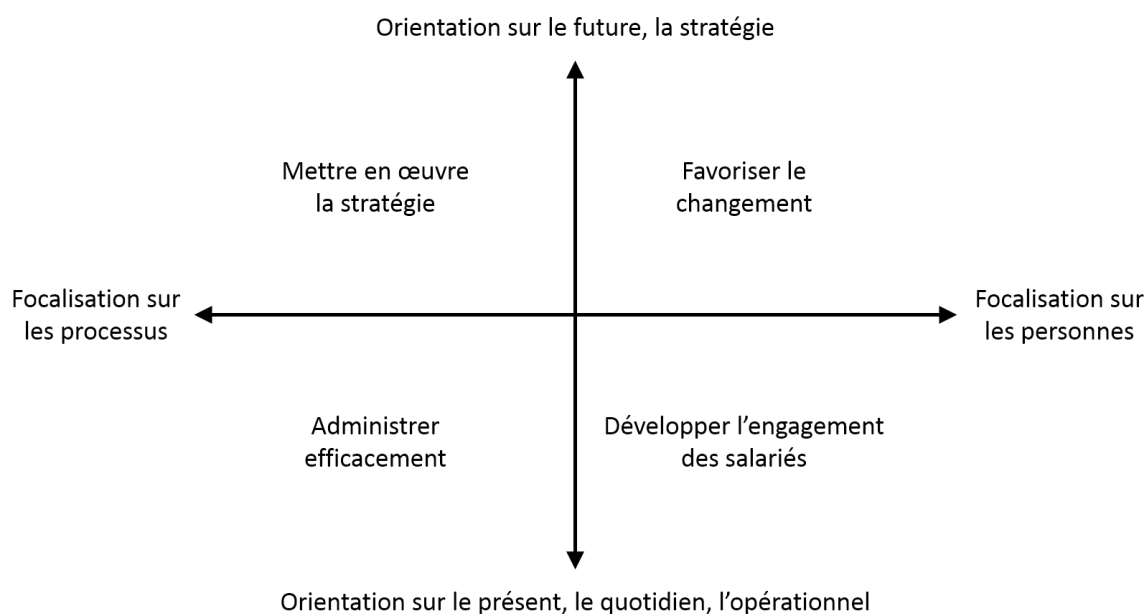
Depuis 1980 : la fonction est devenue importante, et ce par le passage de la fonction personnel à la fonction Rh, depuis ce jour la fonction RH a commencé à fonctionner comme une stratégie.

**Tableau n° 2 : l'évolution de la fonction RH**

Types de gestion	Stimulation sans organisation	Administration du personnel	Gestion des relations humaines	Gestion des ressources humaines
Intitulé de la fonction	Inexistante (chef d'entreprise)	Chef du personnel	Directeur des relations humaines	Directeur des Ressources humaines
Période	1880-1914	1914-1960	1960-1970	1980 et plus
Conception de l'organisation	Naissance de l'usine	Taylorienne Bureaucratique	Formelle/Informelle	Flexible
Modalités de gestion dominantes	Financières : utilisation du salaire aux pièces ou à prime	Comptables et juridiques : logique réglementaire, de statuts, de concours	Sociales : négociation avec les syndicats, culture promotion, de fidélisation	Technicienne et instrumentale : Développement des compétences, évaluation de performance
Conception de l'homme	Utilitariste (main d'œuvre substituable)	Utilitariste (main d'œuvre substituable)	Humaniste (mouvement des relations humaines)	Stratégie Actif spécifique.

La fonction Rh a quatre missions et elles sont examinées selon deux axes : le premier axe est l'orientation sur le présent et futur et le deuxième axe est la focalisation sur les hommes ou sur le processus (Jean-Marie Peretti, 2015, p16).

**Figure n°2** : Les missions de la fonction Rh



Source : Jean-Marie Peretti, (2015), ressources humaines et gestion des personnels, p16

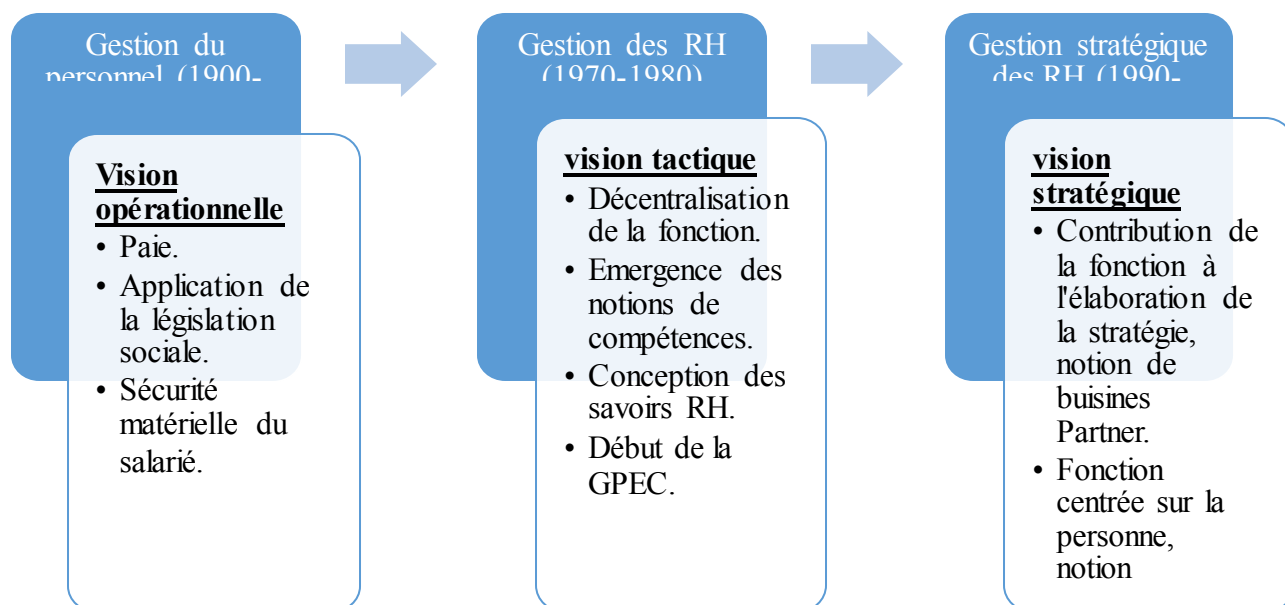
## 2.2 Gestion des ressources humaines (GRH)

La GRH est définie par Laurent BELANGER (1999) cité dans Cour de Gestion Des Ressources Humaines des cadres supérieurs, comme étant « *l'ensemble des activités d'acquisition, de développement et de rétention des ressources visant à fournir aux organisations de travail une main-d'œuvre productive stable et satisfaite* ».

Donc la GRH permet de planifier, attirer, recruter les ressources humaines puis les développer par des formations.

En 1900 elle a commencé à évoluer, en premier lieu elle est nommée la gestion des personnels, ensuite la gestion des ressources humaines et enfin la gestion stratégique des RH.

**Figure n°3** : l'évolution de la gestion des ressources humaines



Source : Faycel BANCHEMAN, (2015), gestion des ressources humaines, p22

### 2.3 Stratégie des ressources humaines (SRH)

Selon Jean-Pierre Citeau, (1997), la SRH, c'est tous les moyens qui ont pour but l'efficacité de l'entreprise, et lui permettent d'atteindre son objectif, en essayant de garantir les meilleurs RH, et ce par la mobilisation des potentiels de chaque salarié.

### 2.4 Politique de recrutement

C'est les actions et moyens qui permettent d'identifier les postes et les besoins nécessaires à l'entreprise en matière de ressources humaines pour atteindre des objectifs.

On a cinq raisons qui nous permettent de définir la politique de recrutement :

- . La performance de l'entreprise.
- . L'anticipation.
- . Actions en amont et en aval du recrutement.
- . Intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise.
- . Recrutement c'est un investissement.

### 2.5 Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Selon Sylvie GUERRERO (2009, p 45) « la GPEC était émergée dans les années 1980 la période de la mise en place d'une planification des ressources humaines, elle vise à optimiser la gestion des ressources humaines à partir d'une cartographie des métiers et des emplois existants et des compétences associés. Elle répond, ce faisant, aux exigences stratégiques de l'entreprise et permet d'étudier les conséquences humaines de l'évolution

*de l'activité et des marchés. La GPEC tente d'anticiper sur trois à cinq ans les conséquences humaines liées aux évolutions de l'économie et de la stratégie organisationnelle.....»*

## **2.6 Processus de recrutement**

C'est les étapes à suivre pour intégrer un ou plusieurs personnes au sein d'une entreprise, et aussi celle qui vise à identifier et à attirer les meilleurs candidats pour un poste précis.

Pendant le recrutement, l'entreprise doit s'assurer que :

- . Le candidat est motivé pour occuper le poste.
- . Le candidat dispose des compétences essentielles pour le poste.
- . Le candidat va s'intégrer rapidement dans le travail et la culture de l'entreprise.

Le recrutement accompagne l'entreprise pendant toute son existence, c'est le moyen par lequel on peut choisir les meilleures personnes pour les meilleurs postes.

L'entreprise doit s'assurer de la qualification de ses employés (savoir, savoir-faire et savoir être) pour maximiser l'efficacité de ses ressources humaines, ce recrutement se fait par rapport au besoin humain de l'entreprise et aussi son budget.

Le recrutement a pour objectif de :

- . Déterminer la nature de poste à pourvoir.
- . Localiser les personnes compétentes qui méritent leur place dans l'entreprise.
- . Se familiariser avec le marché du travail.
- . Recruter les meilleures personnes pour des meilleurs postes et avec des coûts bas.
- . Connaître la législation sur le recrutement.

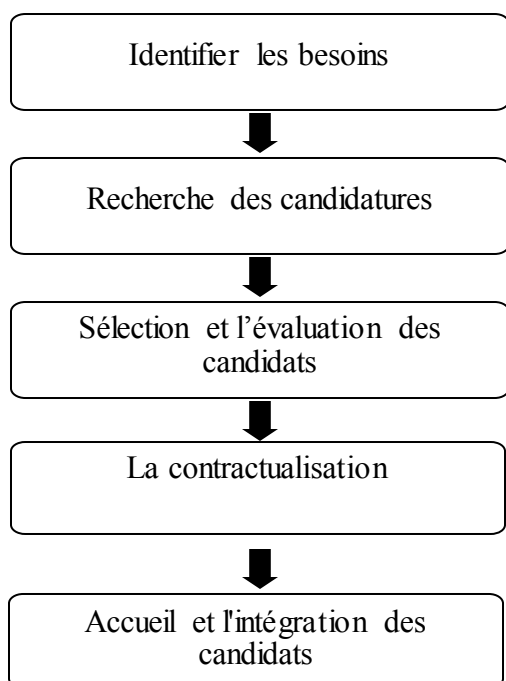
Le recrutement a aussi une grande importance dans l'entreprise. En effet c'est l'un des meilleurs moyens qui contribuent à l'avancement de la structure.

La politique de recrutement touche l'aspect stratégique et social de l'entreprise.

L'intégration et l'adaptation de la nouvelle recrue aide l'entreprise à devenir plus active et si ce dernier n'a pas les compétences requises pour le poste, il deviendra un obstacle pour l'entreprise.

On peut présenter le processus de recrutement comme suit :

**Figure n°4** : le processus de recrutement.



Source : réalisé par nos soins.

### **2.6.1 L'Identification des besoins**

C'est la première étape du processus de recrutement, avant de commencer un recrutement il faut toujours connaître les spécificités du poste à occuper, rédiger les tâches et les missions associées à ce poste, après cette démarche le profil demandé sera bien clair.

L'identification des besoins est basée surtout sur les compétences car c'est le point essentiel pour connaître les besoins d'une entreprise.

On peut classer la création d'un poste par deux facteurs qui sont :

- . La vacance d'un poste : cela par rapport au départ en retraite, licenciement, démission.
- . La création d'un nouveau poste : crée un poste qui n'a jamais existé dans l'entreprise, à cause d'une croissance de l'effectif, une nouvelle fonction, la recherche d'une nouvelle compétence...etc).

#### **a. La fiche de poste**

Le responsable hiérarchique élabore une fiche de poste pour identifier les activités et les missions du poste.

Cette fiche contient les six rubriques essentielles pour la nouvelle recrue, d'après (Hélène de Falco, 1999, p8) :

- l'intitulé du poste.

- la mission.
- le contexte (niveau hiérarchique, relations fonctionnelles, effectifs à manager).
- le contenu du poste qui comprend d'une part les principales fonctions et d'autre part, les différentes activités pour chacune des fonctions.
- la rémunération.
- les conditions matérielles et contraintes spécifiques.

### **b. Etablir le profil du poste**

D'abord il faut définir le profil du poste, qui détermine les compétences nécessaires concernant le type d'étude, les expériences demandées pour le poste et les caractéristiques personnelles (savoir être).

Aussi, il doit déterminer un lien entre la rémunération et les compétences acquises et aussi le marché du travail.

### **2.6.2 La Recherche des candidatures**

C'est la deuxième étape du processus de recrutement. Elle consiste à collecter l'ensemble des candidatures qui correspondent au profil demandé.

Cette étape a connu des évolutions majeures, qui ont comme suit :

#### **a. les évolutions de la recherche des candidatures**

##### **•Le recrutement Web 1.0**

La diffusion des annonces d'emploi ce fait en ligne par les sites d'emplois qui font le lien entre l'entreprise et les candidats, aussi ils diffusent les CV thèques en ligne.

Le format des annonces était sous forme d'un texte seulement.

##### **•Le recrutement Web 2.0**

Cette nouvelle évolution modernise les CV classiques et cela pour faciliter aux candidats de communiquer leurs expériences et leurs compétences sur des réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn ou Viadeo et d'autre réseaux.

Le format des annonces est devenu plus moderne car l'annonce contient des textes, des vidéos, audio...etc.

**b. Les différents modes de sourcing** : on peut déterminer onze modes de recrutement et qui sont comme suit :

##### **•Recrutement interne**

Ce type consiste à promouvoir aux postes disponibles, les personnes qui travaillent au sein de l'entreprise, il minimise les coûts de recrutement.

Ce type de recrutement passe par plusieurs étapes :

- Organiser l'information et l'afficher sous forme d'affichage dans l'entreprise pour informer les employés internes ou bien au moyen de l'intranet (réseau informatique utilisé à l'intérieur d'une entreprise).
- Mettre en place une méthode d'évaluation pour les compétences requises.
- Établir les moyens d'intégration (les formations, coaching...etc)
- Garantir un feed-back pour les candidats qui ont occupé les postes.

### • **Recrutement Web 2.0**

C'est une nouvelle relation entre le candidat et le recruteur, elle a été développée dans les années 2000, après le web 1.0 l'appréciant du web 2.0 qu'a tout changer.

Ce recrutement à travers les réseaux sociaux professionnels par exemple : LinkedIn, viadeo, twitter ...etc

Il ne consiste pas seulement à diffuser l'offre de l'emploi dans les réseaux sociaux mais à conduire une communauté autour du recruteur externe ou dans l'entreprise pour faciliter la communication entre le candidat et l'entreprise.

Ce recrutement est rapide, économique et interactif, de plus il facilite la médiation entre l'offreur et le demandeur de l'emploi.

### • **le recrutement par annonce**

Ce recrutement comprend les annonces dans les journaux ou dans les sites d'emploi.

Dans la rédaction de l'annonce, l'entreprise doit suivre les codes de construction de l'annonce, les grandes entreprises font appel à des agences de communication pour déterminer la charte graphique.

Pour améliorer la rentabilité de l'annonce il faut :

- Bien choisir la cible et le budget.
- Bien rédiger le contenu.
- Soigner la forme de l'annonce.
- Vérifier l'annonce avant l'affichage.
- Publier l'annonce au bon moment

**Tableau n°3** : la différence entre les annonces sur les sites d'emploi et les annonces dans la presse papier.

Annonces sur les sites emploi	Annonces dans la presse papier
Aujourd'hui les sites emploi sont les plus utilisés, ils peuvent identifier les candidatures par les annonces, les CV, les alertes aux profils qu'elles recherchent, les blogs qui favorisent les échanges entre le candidat et le site d'emploi.	Dans les années précédentes les journaux et les magazines représentent le mode le plus utilisé dans un recrutement, mais de nos jours c'est devenu un mode révolu, les médias papiers sont classés en 3 catégories : généralistes, spécialisés, régionaux.

Source : réalisé par nos soins.

#### • Les cabinets de recrutement

De nos jours le marché du travail a connu des nouveautés, dont l'apparition des cabinets de recrutement qui effectuent des missions de recrutement, le conseil en ressources humaines et la formation.

Le choix de l'entreprise pour le cabinet de recrutement se base sur la réputation, la connaissance de ce cabinet dans le marché du travail, son expertise dans le domaine, la valeur ajoutée de l'évaluation du candidat et les qualités personnelles du consultant.

D'après Alain GAVAND (2013, p343) il y a plusieurs types de cabinets de recrutement :

- Les cabinets de recrutement par annonces et ceux par approche directe.
- Les cabinets internationaux, nationaux et régionaux.
- Les cabinets qui fonctionnent en retainer ou succès fee .
- Les cabinets qui gèrent les missions en exclusivité et ceux qui travaillent en concurrence avec d'autres cabinets pour une même recherche.
- Les cabinets qui se distinguent par leur spécialisation (secteur ou fonction).

Parmi les missions des cabinets de recrutement : analyser le poste de l'entreprise, préparer la diffusion de l'annonce, la présélection et l'évaluation des candidats, présenter les candidats pour l'entreprise et les accompagner.

#### • Les entreprises de travail temporaire

Ces agences peuvent aider les entreprises en matière soit en CDI ou CDD, et les personnes qui sont inscrites auprès de ces agences peuvent occuper des postes en intérim selon le besoin de l'entreprise.

- **Les candidatures spontanées et les CVthèques internes**

Selon Alain GAVAND (2013, p350), « *les candidatures spontanées préviennent par voie postale et aujourd'hui, essentiellement, par le biais d'Internet. Elles peuvent faire l'objet d'une incitation de la part de l'entreprise, notamment sur le site Internet de l'entreprise.....La bonne exploitation des candidatures spontanées, ou celles présentes dans le vivier, dépend de la qualité du système de gestion de candidatures via les logiciel de recrutement* ».

- **La cooptation**

Dans ce type de recrutement les membres de l'entreprise proposent des candidats à des postes vacants d'après leurs connaissances personnelles, leurs entourages professionnels, cette méthode minimise les coûts et le temps programmé pour le recrutement, c'est pour cela qu'on trouve plusieurs entreprises qui l'encouragent.

- **Les évènements**

Ce type contient soit les salons de recrutement ou les évènements organisés par l'entreprise. Les salons de recrutement : c'est un salon qui regroupe plusieurs entreprises dans le cadre de la présentation de leurs offres.

Les salons organisés par l'entreprise : l'entreprise donne la chance aux candidats de connaître mieux l'entreprise et ses activités à travers ce salon.

- **Les relations écoles**

Pour les entreprises intéressées par les débutants, ils n'ont qu'à signer des conventions avec les écoles et les universités, l'entreprise peut diffuser ses annonces aux seins des écoles et des universités, faire des conférences dans les écoles, la structuration des stages.

- **Affichage et site Internet entreprise**

L'affichage interne se fait à travers l'Intranet de l'entreprise, pour les salariés de l'entreprise. Les sites d'internet de l'entreprise représentent une grande importance car le candidat consulte le site de l'entreprise pour avoir les informations concernant le recrutement, en conséquence cette méthode minimise les frais de recrutement.

- **Les partenariats avec les acteurs territoriaux et les groupements d'employeurs**

Quand l'entreprise ne trouve pas les compétences et les profils recherchés cela cause un énorme problème, ce phénomène est causé si l'entreprise est située dans une zone inactive, donc l'entreprise fait appel aux acteurs locaux (chambres de commerce, les syndicats professionnels... etc.), pour trouver des solutions.

### 2.6.3 La Sélection et l'évaluation des candidats

C'est la troisième étape du processus de recrutement, il s'agit du choix des meilleurs candidats correspondants au poste à pourvoir elle se fait par le recruteur et cela par différentes étapes :

#### a. Le tri des curriculum vitae (CV)

Le CV représente d'une manière générale l'identité du candidat, son expérience professionnelle, sa formation et d'autres compétences et activité.

La sélection débute par l'analyse des curriculums vitae, une première confrontation des caractéristiques des candidats avec les exigences du poste à pourvoir pour éliminer les profils qui ne correspondent pas aux exigences, elle ne doit pas être discriminatoire et elle se base sur des références homogènes pour tous les candidats.

A la fin de ce tri, le recruteur convoque les candidats qui correspondent au profil demandé pour passer un entretien et/ou un questionnaire et les autres reçoivent un résultat négatif.

Les dossiers des candidatures ne répondant pas aux critères demandés, sont classés dans un tableau et archivés.

#### b. Le questionnaire

Le questionnaire rend possible la collecte des données essentielles à l'entreprise et l'utiliser dans le but de connaître mieux les profils des candidats, il peut être sous forme de papier comme il peut aussi être en ligne.

#### c. L'entretien de recrutement

L'entretien occupe une place essentielle dans cette étape, il se fait entre deux ou plusieurs personnes (le responsable qui recrute et le/les candidat(s)). Le recruteur interroge le candidat et le candidat lui aussi pose des questions, il permet à chacun de recueillir les informations nécessaires pour prendre leurs décisions, c'est au recruteur d'animer l'entretien en posant des questions aux candidats, suivant une structure spécifique (accueil, présentation du candidat, présentation du poste, évaluation réciproque, conclusion) et l'acheminement des questions, il y a deux formes d'entretien :

- **L'entretien de groupe (collectif)** : l'entretien collectif fait gagner du temps au recruteur, qui gère la séance donnant la parole au groupe les faisant tous parler, il se fait sous forme d'un débat ou des jeux de rôles.
- **L'entretien individuel** : il se fait par personne et c'est le plus classique, il s'appelle encore face à face, et peut se passer devant un ou plusieurs jurés.

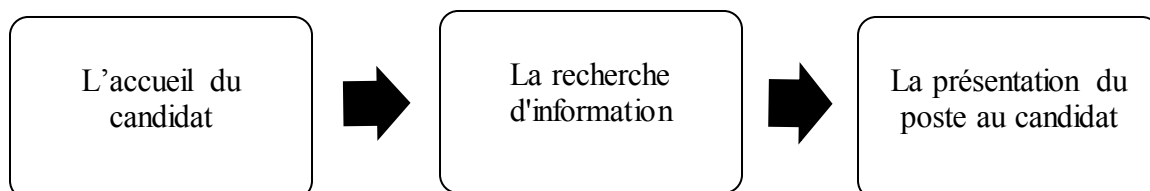
On a 3 types d'entretien :

- **L'entretien directif** : ce type d'entretien doit contenir des questions précises, et directes.
- **L'entretien semi-directif** : le recruteur pose des questions ouvertes, générales pour créer un débat et aussi des questionnes de relance pour rafraîchir le débat.
- **L'entretien non directif** : le recruteur ne guide pas l'entretien, il donne plus de liberté d'expression aux interviewés.

La conduite de l'entretien comprend trois phases (Jean-Marie Peretti, 2015, p82)

Le schéma suivant représente les trois phases de l'entretien :

**Figure n°5 : les phases de l'entretien**



Source : réalisé par nos soins

#### d. Les tests

Cet outil peut être utilisé soit avant dans la phase de présélection des candidats ou après l'entretien, mais il n'est pas fiable et valable, il a pour but de faire paraître les points faibles des candidats et classer leurs aptitudes.

On trouve une multitude de tests utilisés, parmi ces tests on a choisi les plus connus et qui sont comme suit :

- **Tests psychométriques (ou mise en situation)** : (Jean-Marie Peretti, 2015, p84) c'est des tests qui concernent une tâche précise per exemple (les pilotes), ce test est fiable et fidèle. Ils concernent les aptitudes particulières (motrice, visuelle...etc.) et cognitives des candidats (logique, intelligence....etc.)
- **Tests de personnalités** : (Michel Ferrary, 2014,89) ce sont les tests qui évaluent les caractères visibles et identifiables de l'individu, mais aussi la sociabilité, l'autorité et le contrôle émotionnel, (savoir être).

(FaycelBenchemam, 2015, p66) a cité des modèles de tests de personnalité tel que :

- **Le test de Rorschach** : ce test est fait pour faire parler l'inconscient des candidats, il contient des dessins.

➤ **Le test de PAPI** : ce test se fait pour identifier sept caractères qui sont la nature émotionnelle, le dynamisme, l'autorité, la gestion du travail, le style de travail, la sociabilité et les relations à la hiérarchie, il se présente sous forme d'un graphe.

➤ **Le test de Frustration de Rosenzweig** : ce test est sous forme de bandes dessinées d'une situation de conflit.

- **Tests de connaissance** : (Michel Ferrary, 2014,89) ce sont des tests qui évaluent les connaissances professionnelles de l'individu, il s'agit du savoir et savoir-faire.

- **Tests d'intelligence** : (Michel Ferrary, 2014,89) ils aident à évaluer le degré d'adaptation intellectuelle, la logique, l'imagination et l'innovation des candidats, (savoir être).

#### **2.6.4 La contractualisation**

Après avoir passé l'entretien et tous les tests d'évaluations, le chargé du recrutement et les responsables hiérarchiques examinent les dossiers des candidats retenus pour établir le contrat du travail, dans cette étape les responsables doivent éviter toute forme de discrimination par sexe, âge, religion, nationalité, langue.....etc.

D'après l'article 8 de la loi n° 90-11 : chaque relation du travail commence par un contrat écrit ou non écrit, elle contient les droits et obligations, la réglementation et les conditions du travail et selon l'article 11 de la loi n°90-11 le contrat du travail est réputé conclu pour une période indéterminée sauf si elle n'est pas écrite.

Le contrat peut être conclu pour une période déterminée dans des cas précis (article 12 loi n°90-11) par exemple lorsqu'il s'agit d'un remplacement, un travail périodique, un emploi ou activité d'une nature temporaire...etc.

(Article 13 de la loi n°90-11) un contrat indéterminé peut être conclu mais pour un temps partiel, pour un volume de travail inférieur à la durée légale et ce parce que le volume disponible ne permet pas de recourir aux services à plein temps d'un travailleur ou pour des raisons familiales qui ne lui permettent pas de terminer ses heures de travail.

On a deux types de contrats du travail :

##### **a. Le contrat de travail à durée indéterminée**

C'est une convention signée par l'employeur et le travailleur, elle se base sur des droits et obligations et aussi la durée du travail, elle peut être conclue si elle n'est pas écrite.

##### **b. Le contrat de travail à durée déterminée**

C'est une convention à une durée bien précise, elle contient des droits et des obligations qui doivent être respectés par l'employé et l'employeur.

### 2.6.5 Accueil et intégration des candidats

**a. l'accueil :** une fois l'acceptation et la contractualisation du candidat faites. Le supérieur hiérarchique doit accueillir le nouvel employé en lui faisant une visite de l'entreprise et de ses membres, afin de lui donner une vision sur les conditions de travail, les missions.....etc. (Jean-Marie Peretti, 2015, p87) pour faciliter l'adaptation des nouvelles recrues, plusieurs entreprises mettent à leur disposition un tuteur ou un mentor, le rôle de ce dernier est de suivre et conseiller le nouvel employé et lui fournir tous les documents nécessaires. En effet son rôle principal est la socialisation des nouveaux dans la durée.

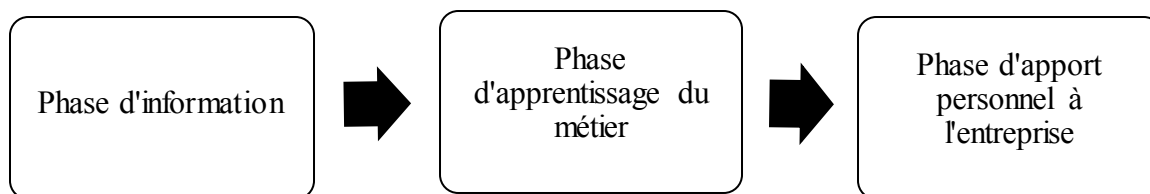
**b. l'intégration :** dans l'entreprise l'intégration est un facteur important dans le recrutement, la recrue a besoin de soutien durant ses premiers temps dans l'entreprise, il peut connaître plusieurs difficultés comme : un choc de génération, une différence en matière de qualification, difficulté de communication à cause de la langue....etc.

Les entreprises mettent en place des pratiques pour faciliter l'intégration des nouveaux recrutés soit du côté professionnel et cela par des stages et des formations, ou du côté humain par un programme de mentoring, ces méthodes aident à l'augmentation de la productivité et l'efficacité.

La nouvelle recrue passe une période d'essai, dont le contrat peut être annulé en cas d'insatisfaction vis-à-vis du responsable.

Selon (Jean-Marie Peretti, 2015, p88) l'intégration des nouveaux passe par trois phases, qui sont présentées comme suit :

**Figure n°6 :** les phases de l'intégration.



Source : réalisé par nos soins

**CHAPITRE III :**  
**CADRE METHODOLOGIQUE**

Au cours de ce chapitre, nous allons présenter la méthodologie déployée pour mener notre recherche, en développant l'approche méthodologique retenue, les méthodes et instruments de mesure, l'échantillonnage, et enfin la procédure de collecte des données.

## **1. Approche méthodologique**

Ce travail de recherche s'inscrit dans une approche mixte (approche qualitative et quantitative), cette approche est imposée par la nature de notre problématique qui vise à analyser le processus de recrutement du point de vue des responsables et aussi voir la satisfaction et l'avis des employés, le choix de notre approche est nécessaire afin d'obtenir des résultats de valeur car chaque recherche scientifique a pour but d'arriver à des résultats significatifs.

## **2. Méthodes et instruments de mesure**

Étant donné qu'on a choisi l'approche mixte donc les méthodes choisies pour collecter les données sont comme suit :

Dans l'approche qualitative nous avons utilisé la recherche documentaire et l'entretien, et pour l'approche quantitative nous avons opté pour le questionnaire.

### **2.1 L'approche qualitative**

#### **2.1.1 La recherche documentaire**

Cette méthode nous permettra de mieux comprendre notre problématique, l'objectif de notre recherche et les questions secondaires pour arriver à des solutions pertinentes.

Il est utilisé pour clarifier le sujet de notre recherche et avoir une vision globale sur notre thème, nous avons collecté les livres, les ouvrages, les articles qui ont un lien avec notre thème pour enrichir notre revue littérature et aussi les documents internes d'Air Algérie et les informations disponibles sur leur site.

#### **2.1.2 L'entretien**

D'après (Paul N'Da, 2002, p86), l'entretien est « *un rapport oral, en tête-à-tête entre deux personnes, ou une personne et un groupe de personnes, dont l'une transmet à l'autre les informations recherchées* »

Nous avons mené un entretien semi directif (annexe B) avec les deux chargés de recrutement au sein d'Air Algérie dans le but d'approfondir les connaissances dans le domaine et de déterminer le processus de recrutement de l'entreprise ainsi que toutes ses étapes. Notre guide d'entretien est structuré en 3 parties :

La première partie : Accord de consentement.

La deuxième partie : la page introductive.

La troisième partie : les questions posées aux interviewés.

## **2.2 L'approche quantitative**

Dans cette approche, nous avons utilisé le questionnaire (annexe C) pour mesurer la satisfaction et l'avis des employés par rapport au processus de recrutement appliqué par l'entreprise, et voir s'il est juste ou injuste et si les méthodes d'évaluations sont les mêmes pour tous les candidats.

Il contient une page d'introduction pour présenter et expliquer les objectifs de l'enquête. Il contient 19 questions (y compris la fiche signalétique), qui prévoient des réponses suivant l'échelle de LIKERT allant de très Mauvaise à très bonne, et de très longue à très rapide, de injuste à très juste et aussi pas du tout d'accord à tout à fait d'accord. Selon (Marie-Laure Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert, 2008, p115) l'échelle de LIKERT est une échelle sous forme d'un intervalle qui permet aux répondants d'exprimer leur avis à travers des degrés.

Le questionnaire est structuré en 3 parties :

La première partie : page introductive.

La seconde partie : fiche signalétique (l'âge, le sexe, l'ancienneté...etc.).

La dernière partie : les questions relatives au processus de recrutement d'Air Algérie : les canaux de recrutement, l'évaluation des candidats et l'intégration des candidats.

## **3. L'échantillonnage**

### **Le questionnaire**

Dans le cas de notre travail, la détermination de l'échantillonnage d'étude avait pour but de mesurer la satisfaction des employés et voir leur point de vue.

Dans le cas de la présente étude nous allons nous focaliser sur une catégorie de l'entreprise comprenant la catégorie du personnel navigant commercial, cette dernière contient 1000 personnes dont 100 personnes ont été choisies pour représenter la catégorie, cet échantillonnage est défini par la méthode d'échantillonnage aléatoire simple pour donner à chaque membre une chance égale d'être inclus dans l'échantillon, et ce par une liste de toutes les unités de la population observées pour sélectionner notre échantillon. Nous avons écrit tous les noms puis tiré au sort 100 papiers sans les remettre.

## **4. Considération éthique**

Dans notre travail, nous avons mis en avant les considérations éthiques pour avoir des résultats fiables, un badge a été remis à la stagiaire dès son arrivée à l'entreprise et c'est un signe d'appartenance à l'entreprise, et pour cela :

Nous préparons tout travail demandé.

Nous respectons les jours de réceptions.

Nous respectons les conditions données par l'entreprise.

Pour l'entretien et le questionnaire, une explication a été donnée pour les personnes questionnées pour expliquer les buts et les objectifs de notre enquête, nous avons également abordé le sujet de l'anonymat et la confidentialité des réponses, nous n'avons pas orienté les répondants pour ne pas les influencer, et aussi nous avons donné le temps suffisant pour répondre soit au questionnaire ou à l'entretien.

**Tableau n°4** : méthode pratique pour mener l'entretien.

Les étapes	Les actions
1	Se présenter devant l'interviewé (nom, prénom...etc.)
2	Présenter notre thème, nos objectifs.
3	Donner une vision générale sur les questions du guide.
4	Poser les questions.
5	Rédiger les réponses.
6	Remercier l'interviewé.

Source : réalisé par nos soins

**Tableau n°5** : méthode pratique pour mener le questionnaire.

Les étapes	Les actions
1	Se présenter devant les répondants.
2	Présenter notre thème et nos objectifs.
3	Distribuer les questionnaires aux personnes concernées.
4	Collecter les questionnaires distribués.
5	Remercier les répondants.

Source : réalisé par nos soins

## 5. Procédure de collecte des données

La collecte des données s'est déroulée selon la méthode suivante :

### 5.1 La recherche bibliographique

Dans cette étape nous avons mené plusieurs lectures qui traitent notre sujet. Le recrutement, l'évaluation, les ressources humaines...etc.

Pour élaborer notre cadre conceptuel nous avons traité plusieurs types de lectures : les ouvrages, les thèses, les articles, que nous avons trouvés au niveau de la bibliothèque de

notre école, la bibliothèque nationale d'Algérie (hamma), nous avons renforcé nos connaissances à travers ces lectures pour pouvoir les projeter dans la partie pratique.

## **5.2 Élaboration d'un planning**

Nous avons mis en place un planning avec notre tuteur pour nous faciliter la collecte et l'analyse des données.

Nous avons collecté les documents internes de l'entreprise comme la fiche de poste, les documents nécessaires pour postuler...etc, en plus des données disponibles au site d'Air Algérie. Tous ces documents nous ont aidés à bien comprendre le travail de ce service, soit le service de recrutement.

## **5.3 L'entretien**

Dans le cadre de la sélection des interviewés, nous avons rencontré des difficultés dont la population mère de notre entreprise est de deux personnes.

Sous cette condition, nous avons menés un entretien pour deux personnes chargées du recrutement au sein d'Air Algérie, qui nous ont accordé un temps pour répondre à nos questions.

Nous avons mené un entretien pour collecter les informations nécessaires du déroulement du processus de recrutement au sein d'Air Algérie, et cet entretien est de type semi- directif pour orienter les interviewés afin qu'ils ne sortent pas du sujet.

### **5.3.1 L'élaboration du guide d'entretien**

En créant notre guide d'entretien, nous avons bien classé nos questions pour atteindre nos objectifs de recherche et notre but voulu, pour le bon déroulement de notre entretien nous avons divisé nos questions en quatre axes :

- . Les informations générales sur le recrutement d'AIR ALGERIE.
- . Procédure avant le début du recrutement.
- . Les méthodes utilisées pendant le recrutement.
- . Le suivi après le recrutement

**Tableau n°6** : les objectifs des axes de guide d'entretien

L'axe	Thème	Nombre de questions	Description
1	Les informations générales sur le recrutement d'AIR ALGERIE	2	Déterminer les grandes phases du recrutement, et la politique de recrutement, pour avoir une vision globale.
2	Procédure avant le début du recrutement	7	Cette rubrique vise à identifier les premières méthodes pour préparer un recrutement.
3	Les méthodes utilisées pendant le recrutement	5	Dans cette rubrique nous avons évoqué les principales étapes pendant le choix des candidats.
4	Le suivi après le recrutement.	3	Nous avons abordé le point du suivi des candidats après leur intégration dans l'entreprise.
5	La clôture	2	Nous avons demandé quelles sont les idées les plus intéressantes et quels sont les points que nous n'avons pas traités.

Source : réalisé par nos soins.

### 5.3.2 L'analyse de l'entretien

Après avoir collecté les informations des entretiens, nous sommes passés à l'étape d'analyse du contenu, selon (Marie-Laure Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert, 2008, p260), il existe d'autres formes d'analyse des entretiens (le résumé / synthèse, l'analyse

thématique,) et aussi d'autres formes comme l'analyse contextualisante, l'analyse structurale, l'analyse métaphorique.

Vu que nous avons réalisé deux entretiens, nous avons adopté la méthode du résumé.

#### **5.4 Le questionnaire**

Nous avons mené un questionnaire pour 100 personnes appartenant à la même catégorie du personnel navigant commercial, nous avons élaboré notre questionnaire d'après les informations récoltées pendant toute la première période dans l'entreprise et aussi des connaissances que nous avons collecté d'après notre documentation.

En deuxième phase et après avoir terminé et validé notre questionnaire, une liste des personnes concernées par notre questionnaire a été mise en place pour choisir notre échantillonnage.

Le questionnaire est divisé en 3 rubriques :

La première rubrique : consiste à analyser les conditions générales du recrutement (sourcing).

La seconde rubrique : consiste à analyser l'intégration des PNC dans l'entreprise

La dernière rubrique : analyser les méthodes d'évaluations d'Air Algérie

Pendant la collecte des données, nous avons trouvé un peu de difficultés car les personnes ciblées sont généralement en déplacement, donc nous avons choisi des différents moyens pour contacter ces personnes et ce par la voie électronique ou par téléphone mais pour la majorité des répondants on a choisi le contact direct.

Nous avons commencé la collecte des données le 26 mars 2018 et cette étape a duré presque un mois jusqu'au 22 avril 2018.

Après avoir collecté les réponses nous avons choisi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), comme outil d'analyse des données, le calcul de la moyenne et l'écart type ont été utilisés pour analyser les réponses collectées, ces résultats seront projetés sur les hypothèses pour les confirmer ou les infirmer.

**CHAPITRE IV :**  
**RÉSULTATS ET DISCUSSIONS**

Ce chapitre a pour objectif de présenter les résultats et par la suite passer à leur interprétation pour répondre à notre problématique de recherche et valider nos hypothèses, en premier lieu nous présenterons les résultats des entretiens menés auprès des responsables du recrutement d'Air Algérie, puis en second lieu nous présenterons les résultats des questionnaires et leur analyse, et en dernier la discussion des résultats obtenus.

## 1. Présentation des résultats

### 1.1 Les résultats des entretiens

Dans cette partie nous allons présenter les interviewés, ensuite analyser les données collectées suite aux entretiens.

#### 1.1.1 Présentation des interviewés

Notre question de recherche porte sur le processus de recrutement d'Air Algérie, la liste de personnes interviewées est constituée de deux personnes, qui sont présentées sous forme d'un tableau :

**Tableau n° 7** : présentation des interviewés

N°	Présentation	Genre	L'ancienneté	Période de l'entretien
1	La responsable du service recrutement de l'entreprise	Femme	Plus de 10ans	30 minutes
2	Employée dans le service du recrutement de l'entreprise	Femme	Plus de 10ans	30 minutes

Sources : réalisé par nos soins

#### 1.1.2 Traitement et analyse des résultats

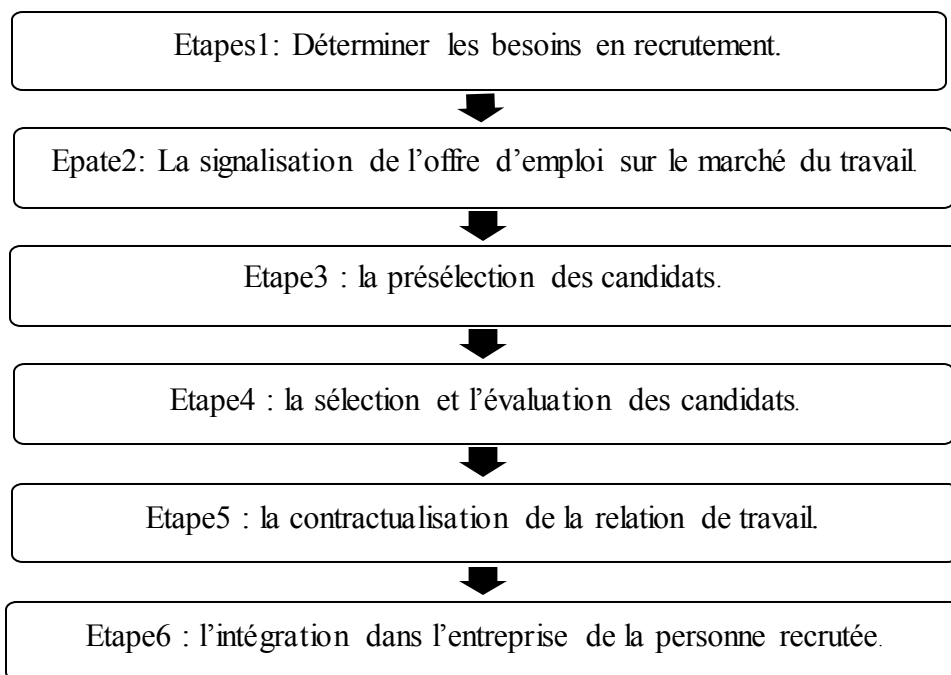
Notre guide d'entretien est divisé en 4 axes, nous avons traité chaque axe comme suit :

**a. Le premier axe** : Les informations générales sur le recrutement d'AIR ALGERIE.

La première série de notre entretien portait sur les informations générales du recrutement au sein d'Air Algérie, nous avons demandé aux interviewés de nous définir les étapes de leur processus de recrutement, et leur politique de recrutement.

Les résultats de cette série d'entretiens sont représentés dans le schéma suivant :

**Figure n°7 : les résultats des étapes du processus de recrutement**



Source : réalisé par nos soins grâce aux réponses des interviewés

Concernant la politique de recrutement au sein d'Air Algérie, et d'après les interviewés, Air Algérie a une politique de recrutement mise en place par la DRH et la Direction Prospective et Développement sur la base d'un budget d'effectif effectué sur plusieurs points :

- Le taux de départ en retraite.
- Acquisition des nouveaux avions.
- Ouverture des nouvelles lignes.

**b. Le deuxième axe : la Procédure avant le début du recrutement.**

Cette étape est consacrée pour les étapes préparatoires pour le recrutement, dans le but de déterminer les éléments clés de la fiche de poste, l'identification des besoins de recrutement, les conditions d'accès, type de recrutement appliqué par l'entreprise, les canaux de recrutement et enfin les documents requis et demandés pour le recrutement (Annexe D)

**• les éléments de la fiche de poste d'un PNC**

Pour déterminer les éléments de la fiche de poste, un document était mis à notre disposition pour faciliter le travail, les éléments essentiels retenus sont comme suit :

Les missions attribuées au PNC sont : représenter la compagnie auprès des passagers du point d'embarquement au point de débarquement, et fournir le service commercial à bord dans les meilleures conditions de sécurité, de sûreté, de confort et de qualité service.

Et pour les activités :

Les activités principales : la préparation du vol (La préparation du vol (vérifier la présence, l'emplacement et l'état de fonctionnement du matériel de lutte contre le feu, vérifier l'emplacement des équipements et l'aménagement pour les évacuations .....Etc.)

Exécution du vol (préparer l'accueil des passagers, accueillir les passagers en cabine selon les règles de conduite, assurer l'assistance des passagers ayant besoin d'aide.....etc.)

Les activités secondaires : sécurité, sûreté, qualité de service et confort passager.

#### • **L'identification des besoins de recrutement**

Il faut Connaitre avec précision le poste à pourvoir et rédiger une description précise des tâches à effectuer. Puis sur la base de cette description de poste sera établi le profil de la personne qui pourra occuper cette fonction. (Annexe E)

Ensuite il faut justifier cette demande en se basant sur plusieurs critères :

- Le taux de départ en retraite.
- Acquisition des nouveaux avions.
- Ouverture des nouvelles lignes.

#### • **Les conditions d'accès pour le poste de PNC**

Les conditions nécessaires et spécifiques pour ce poste, sont :

- Etre de nationalité algérienne.
- Etre âgé(es) entre 19 et 26 ans.
- Satisfaire aux conditions physiques (esthétique/état de santé) et professionnelles requises.
- Justifier d'une maîtrise parfaite d'au moins deux langues étrangères à savoir l'Anglais et le Français.
- Justifier de sa position vis-à-vis le service national (pour les hommes).
- Niveau 3ème AS et plus.
- Etre libre de tout engagement.

#### • **Le type de recrutement appliqué par l'entreprise**

Dans le cas des PNC Air Algérie utilise le recrutement externe, dans la plupart du temps et rarement le recrutement interne qui se base sur ses employés actuels dans l'entreprise.

#### • **Les canaux de recrutement**

Air Algérie se base sur l'affichage dans l'entreprise dans le cas d'un recrutement interne, et pour le recrutement externe fait appel à plusieurs canaux qui sont :

Les annonces dans les journaux (annexe F), les cabinets de recrutement, l'agence de l'emploi ANEM, et sur le site de l'entreprise.

Les annonces d'offre d'emploi chez Air Algérie sont faites par cellule communication en collaboration avec la DRH.

• **Les documents requis et demandés pour le recrutement**

Pour postuler chez Air Algérie les candidats doivent présenter certains papiers pour s'inscrire, à savoir :

- . La demande manuscrite.
- . Un extrait d'acte de naissance (N°12) datant de moins d'un an.
- . Le ou les diplômes et certificats attestant le niveau requis (niveau scolaire).
- . Une grande photo (tout le corps).

**c. Les méthodes utilisées pendant le recrutement.**

Cette partie consiste à analyser les étapes durant la période du recrutement, nous avons analysé la présélection des candidats, types d'entretiens appliqués, la réalisation de la sélection des candidats, et enfin les types de contrats.

En premier lieu le service du recrutement étudie les dossiers collectés et cela par l'analyse du curriculum vitae, qui aide au tri des candidatures, ensuite après avoir présélectionné les candidats qui correspondent au profil demandé, ces derniers passent un entretien oral individuel devant un jury composé de plusieurs personnes et ils sont évalués par une grille (Annexe G) :

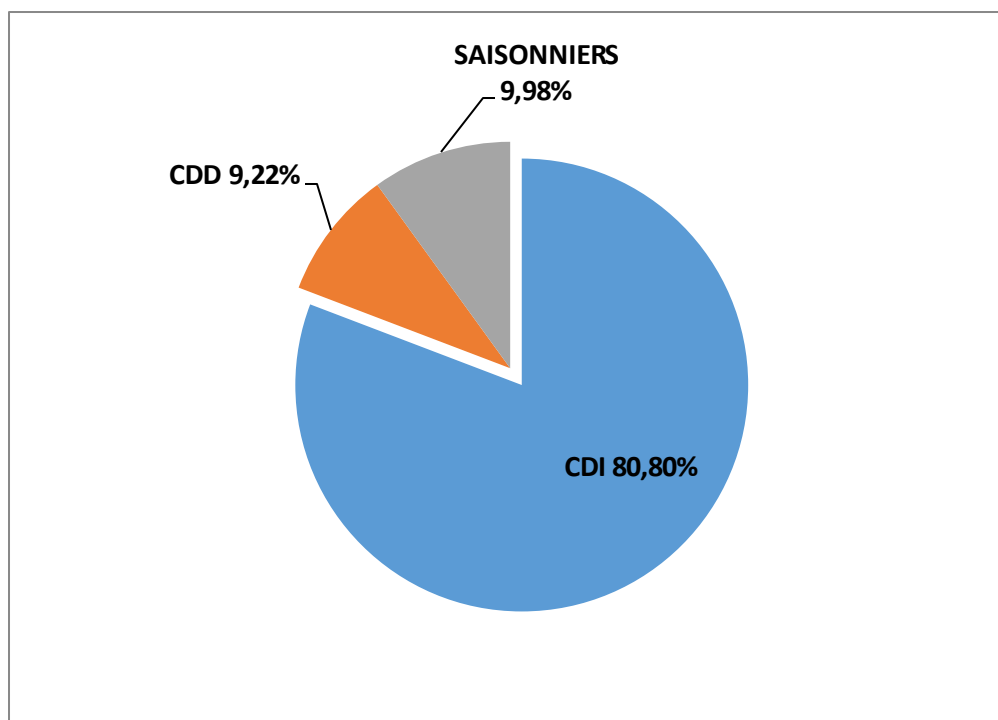
- . Un(01) représentant de la Direction des Ressources Humaines (président).
- . Un(01) représentant de la Sous-direction de la Formation/ DRH.
- . Un(01) représentant de la Direction des Opérations Aériennes.
- . Deux(02) instructeurs PNC.
- . Un(01) psychologue.
- . Un(01) représentant de la Cellule Communication.

Après cette phase, les candidats retenus passent à la sélection physique qui contient plusieurs étapes : Présentation physique des candidats convoqués (la taille, la dentition, le maintien, le savoir être), un entretien individuel de motivation, des tests (natation, oraux et psychotechniques, test écrit) et une visite médicale d'aptitude, le candidat reçoit les résultats des tests (Annexe H).

Cette étape est la dernière dans la sélection des candidatures, les candidats retenus sont appelés pour signer leurs contrats (Annexe I), et les candidats qui ne correspondent pas au

profil recherché reçoivent une lettre de rejet (Annexe J), en premier lieu un contrat de formation mise en place pour tous les candidats, après la période de formation Air Algérie propose des contrats CDD ou CDI, les statistiques faites par l'entreprise sont présentées comme suit :

**Graphe n°1** : La répartition de l'effectif PNC type de contrat



Source : document présenté par l'entreprise

**d. Le dernier axe** : Le suivi après le recrutement.

Après avoir intégré l'entreprise, les PNC passent une période d'essai qui est comptabilisée en heures de vols (200heures), pour pouvoir évaluer leur savoir être, savoir-faire.

L'intégration des nouvelles recrues commence par une présentation du site, des personnes et des activités du service ou du département d'affectation. Aussi, elle recouvre la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer.

Elle peut nécessiter également des stages de formation spécifiques, les nouvelles recrues seront sous la surveillance de leurs responsables pour voir si elles sont efficaces.

Les nouvelles recrues sont évaluées par une fiche d'évaluation remplie par leurs différents responsables hiérarchiques. (Annexe K)

## 1.2 Les résultats du questionnaire

### 1.2.1 Description de l'échantillonnage

#### a. le genre :

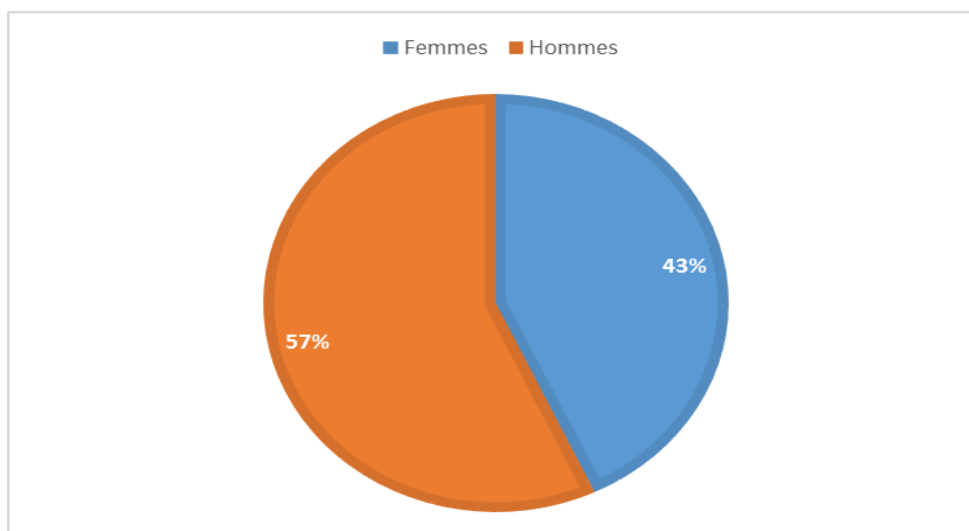
Nous allons présenter les effectifs de la catégorie PNC en termes de genre, comme suit :

**Tableau n°8** : Répartition l'échantillonnage selon le sexe

Sexe	%
Femmes	43
Hommes	57
Total	100

Source : réalisé par nos soins

**Graphe n°2** : Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon le sexe



Source : réalisé par nos soins

Dans le graphe n°2 on voit que le pourcentage des interviewés femmes est moins que le pourcentage des hommes, et cela est presque le même par rapport à la totalité de la population, car notre population mère est de 55% hommes et 45% Femmes, cet échantillonnage est plutôt représentatif.

## b. L'âge

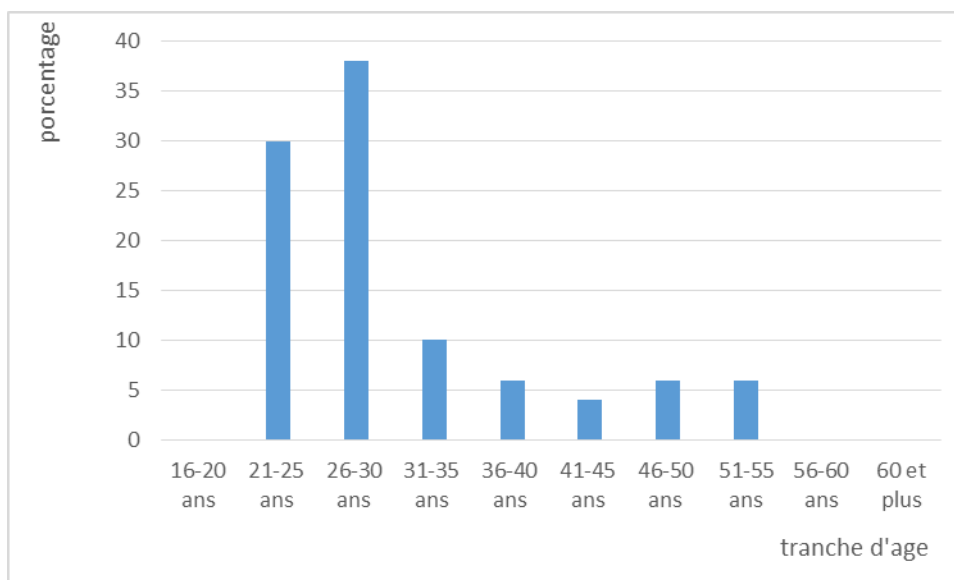
Nous allons présenter les effectifs de la catégorie PNC en termes d'âge, comme suit :

**Tableau n°9** : Répartition l'échantillonnage selon l'âge

Tranche d'âge	nombre	%
16-20 ans	0	0
21-25 ans	30	30
26-30 ans	38	38
31-35 ans	10	10
36-40 ans	6	6
41-45 ans	4	4
46-50 ans	6	6
51-55 ans	6	6
56-60 ans	0	0
60 et plus	0	0
Total	100	100

Source : réalisé par nos soins

**Graphe n°3** : Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon l'âge



Source : réalisé par nos soins

Le graphe n°3 représente la répartition de notre échantillonnage selon la tranche d'âge, de ce dernier on peut conclure que l'intervalle entre 26 et 30 ans est le plus recruté dans l'entreprise, car ils répondent aux conditions exigées par l'entreprise.

### c. Ancienneté

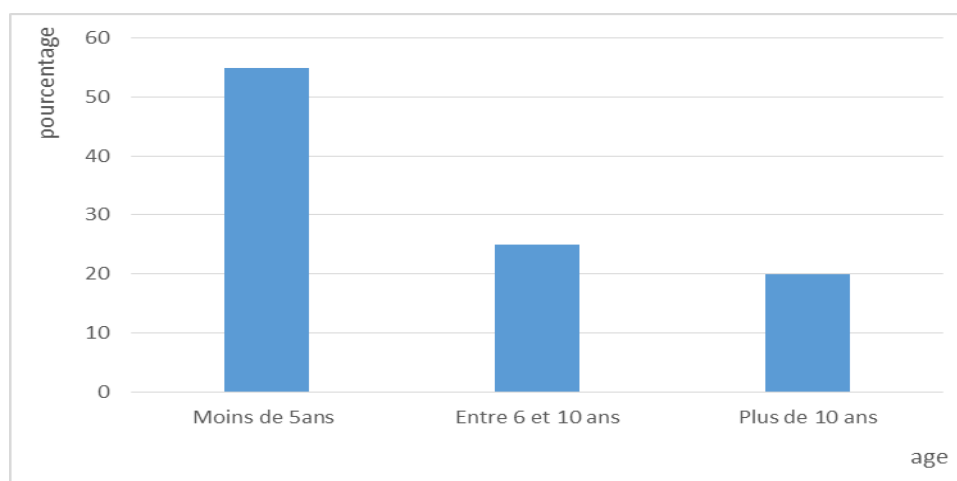
Nous allons présenter les effectifs de la catégorie PNC en termes d'âge, comme suit :

**Tableau n°10** : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté

Ancienneté	Nombre	%
Moins de 5ans	55	55
Entre 6 et 10 ans	25	25
Plus de 10 ans	20	20
Total	100	100

Source : réalisé par nos soins

**Graphe n°4** : Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon l'ancienneté



Source : réalisé par nos soins.

Le graphe n°4 représente la répartition d'échantillonnage selon l'âge, la durée d'ancienneté la plus dominante dans l'entreprise est moins de 5ans qui est logique puisque la tranche d'âge la plus répétitive dans l'entreprise est entre 26-30ans.

#### d. Niveau d'instruction

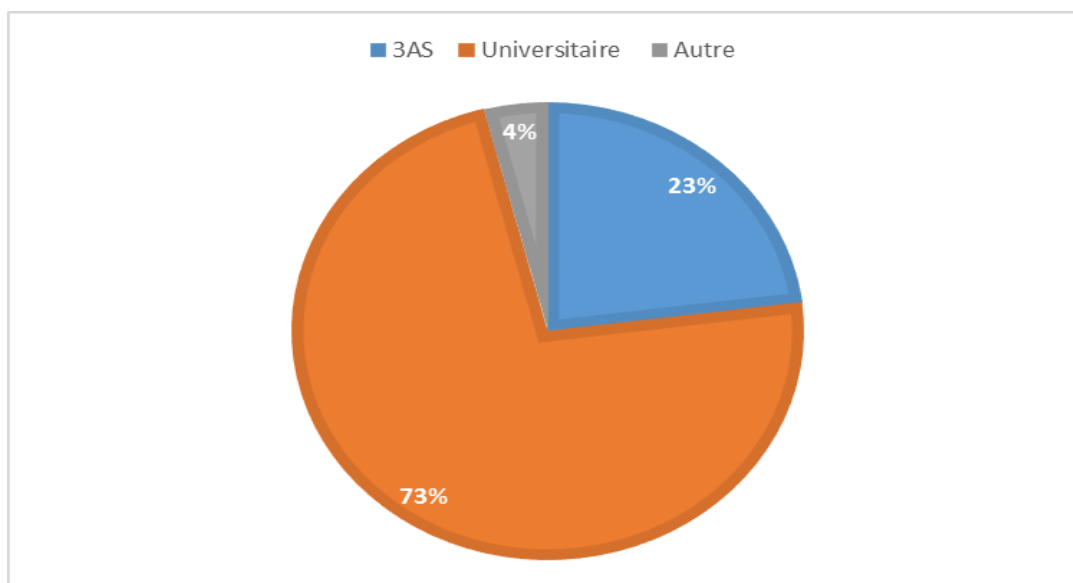
Nous allons présenter les effectifs de la catégorie PNC en termes de niveau d'instruction, comme suit :

**Tableau n°11** : Répartition de l'échantillonnage selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Nombre	%
3AS	23	23
Universitaire	73	73
Autre	4	4
Total	100	100

Source : réalisé par nos soins

**Graphe n°5** : Représentation graphique de la répartition d'échantillonnage selon le niveau d'instruction



Source : réalisé par nos soins

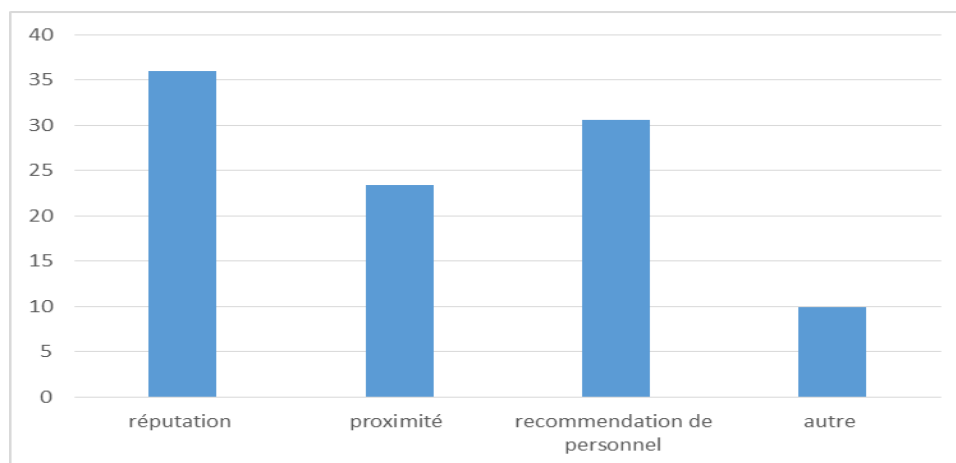
Le graphe n°5 représente la répartition d'échantillonnage selon le niveau d'instruction, la majorité de notre échantillonnage a un niveau universitaire (73%), et 23% qui ont un niveau 3AS, par contre 4% de notre échantillonnage a d'autres diplômes supérieurs.

## 1.2.2 Description des éléments et des dimensions de l'étude

### a. Sourcing

Cette phase nous permet d'analyser l'étape préparatoire du recrutement, c'est-à-dire l'identification des besoins, les canaux de recrutement...etc. du point de vue des PNC.

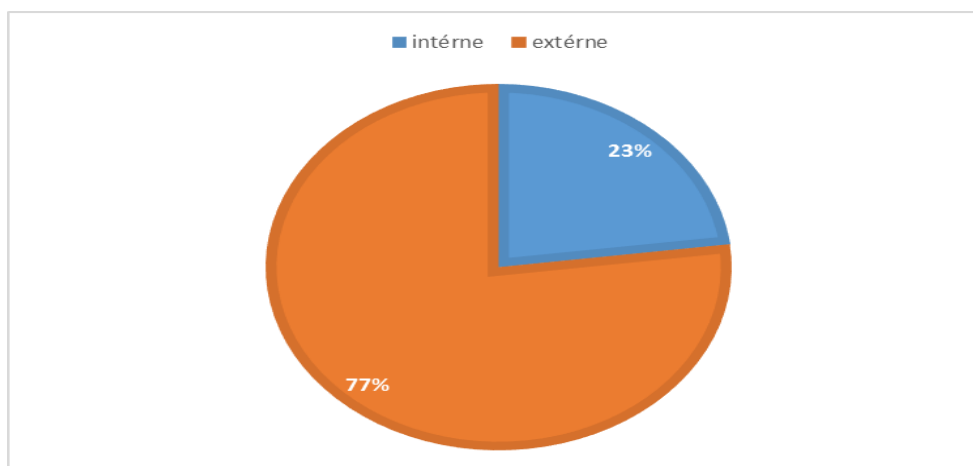
**Graphe n°6 :** Représentation graphique du choix de l'entreprise par les PNC



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

Ce graphe représente le choix des PNC pour cette compagnie qui est Air Algérie, 36% des PNC ont choisi l'entreprise pour sa réputation, 24% ont choisi l'entreprise par rapport à la proximité, 30% par rapport aux recommandations du personnel, et les 10% restants représentent les PNC qui ont d'autres choix, (il y en a qui ont passé leurs stages dans l'entreprise, par hasard, c'est la seule compagnie qui a proposé un recrutement durant cette période).

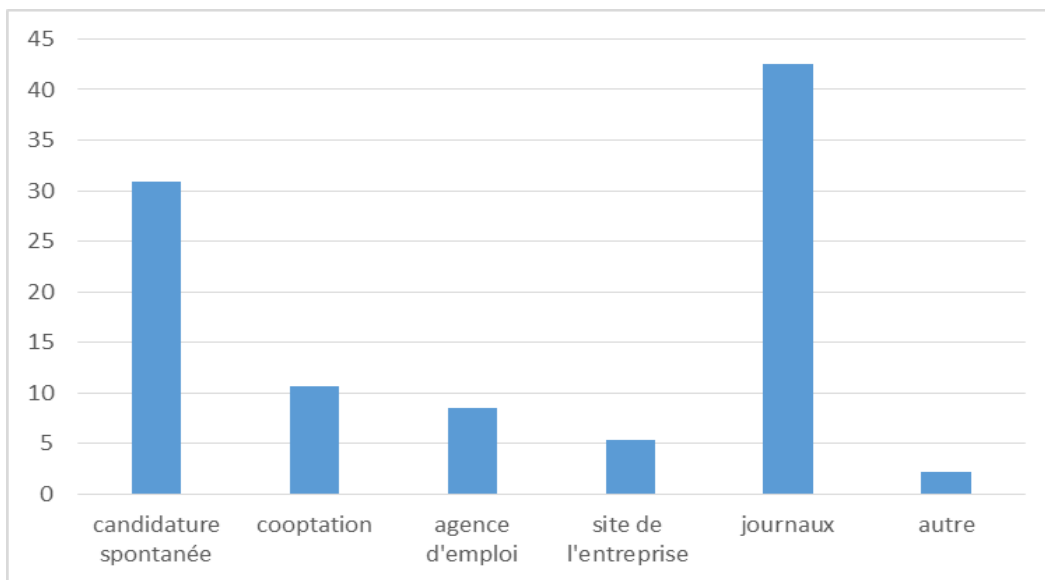
**Graphe n° 7:** Représentation graphique des canaux de recrutement des PNC



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

La majorité 77% a été recrutée par un recrutement externe, et le reste 23% ont été recrutés par un recrutement interne, les 77% des PNC recrutés en externe. Nous avons aussi identifié par quel moyen de recrutement ils ont postulé et il est comme suit :

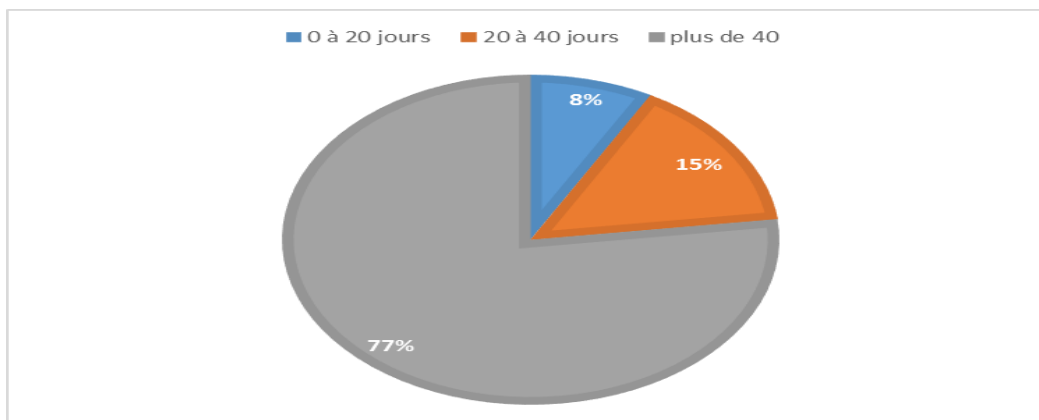
**Graphe n° 8 :** Représentation graphique des canaux de recrutement des PNC



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

La plupart des PNC recrutés ont postulé leurs candidatures à travers les journaux 42%, et 31% sont des candidats spontanés, 11% ont été recrutés par cooptation, 9% représente l'agence d'emploi (ANEM), 5% les annonces publiées dans le site d'entreprise et 2% qui ont choisi autres moyens et qui sont école de formation et de bouche à oreille.

**Graphe n°9 :** Représentation graphique de la durée du recrutement



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

Ce graphe représente la durée entre le dépôt des dossiers de candidature et le recrutement, on a 77% qui ont commencé leur travail après plus de 40 jours, et 15% qui ont commencé entre 20 et 40 jours et la minorité 8% on commencé le travail avant 20 jours de leur dépôt et ce sont généralement les candidats interne de l'entreprise.

### b. L'intégration

**Tableau n°12** : description des items de l'intégration des PNC

Items	moyenne	écart type	poids relatifs
Q5 : vous êtes satisfait de votre accueil durant l'intégration au sein du poste ?	3,76	1,016	d'accord
Q8. vous êtes satisfait de votre intégration au poste ?	3,45	1,048	d'accord
<b>Intégration</b>	<b>3,605</b>	<b>0.83</b>	<b>d'accord</b>

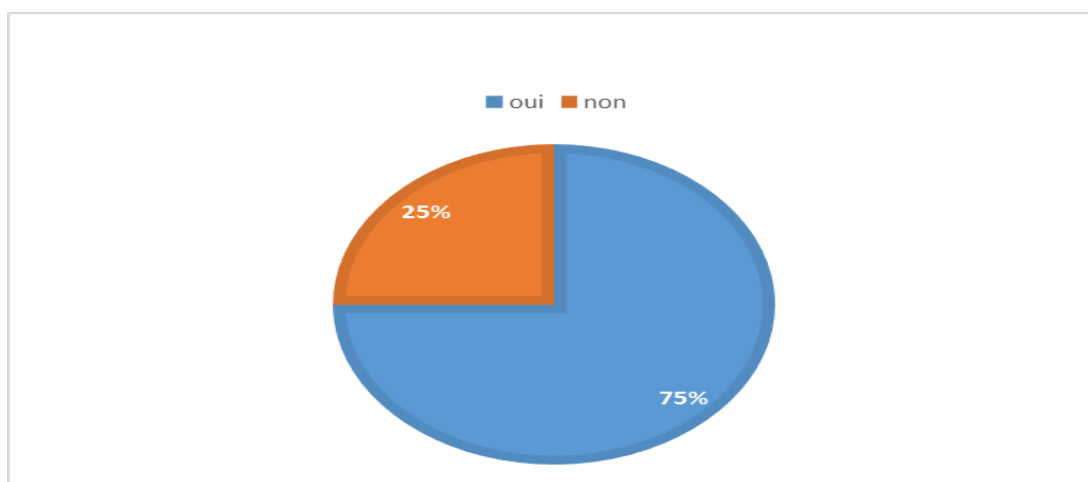
Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

Le tableau de données ci-dessus montre les réponses données par les PNC d'Air Algérie sur leur intégration au sein de l'entreprise, la moyenne arithmétique de leur intégration atteint 3.605 et l'écart-type de 0.83 montrant que le poids relatif est d'accord.

On remarque que la moyenne arithmétique des différents items est presque la même 3.76 et 3.45, et pour l'écart-type est entre 1.016 et 1.048, les résultats obtenus signifient qu'il y a un plutôt accord à l'intégration des PNC.

Nous avons aussi utilisé des questions avec des échelles nominales pour obtenir des résultats plus détaillés, ces derniers sont présentés comme suit :

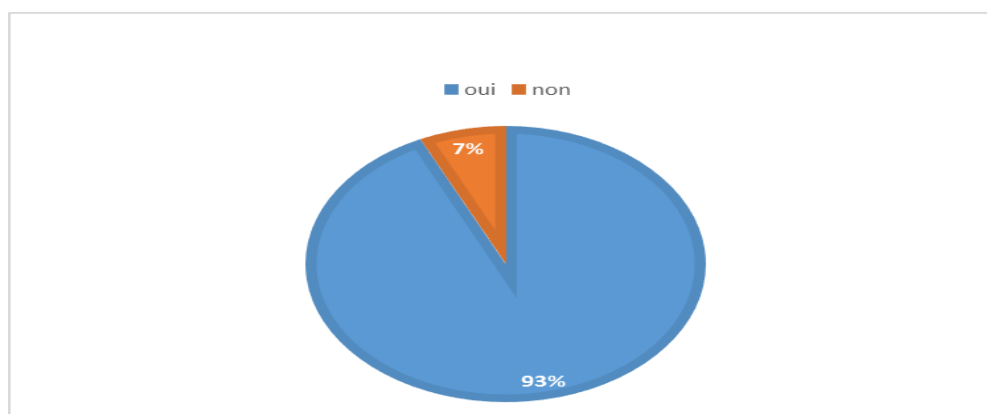
**Graphe n°10** : Représentation graphique de la période d'essai des PNC



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS.

Ce graphe représente le pourcentage des personnes qui ont passé une période d'essai après leur intégration dans l'entreprise, on peut conclure que 2/3 de la population questionnée ont passé une période d'essai, et 1/3 de la population n'ont pas passé une période d'essai et généralement on trouve que les saisonniers ne passent pas une période d'essai parce que leurs contrats du travail sont de courte durée.

**Graphe n°11** : Représentation graphique de la formation des PNC



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

Ce graphe représente les personnes qui ont passé une formation durant leur intégration dans l'entreprise, la majorité des PNC 93% ont passé une formation avant de commencer leur travail au sein de l'entreprise, et la minorité 7% n'ont pas passé de formation.

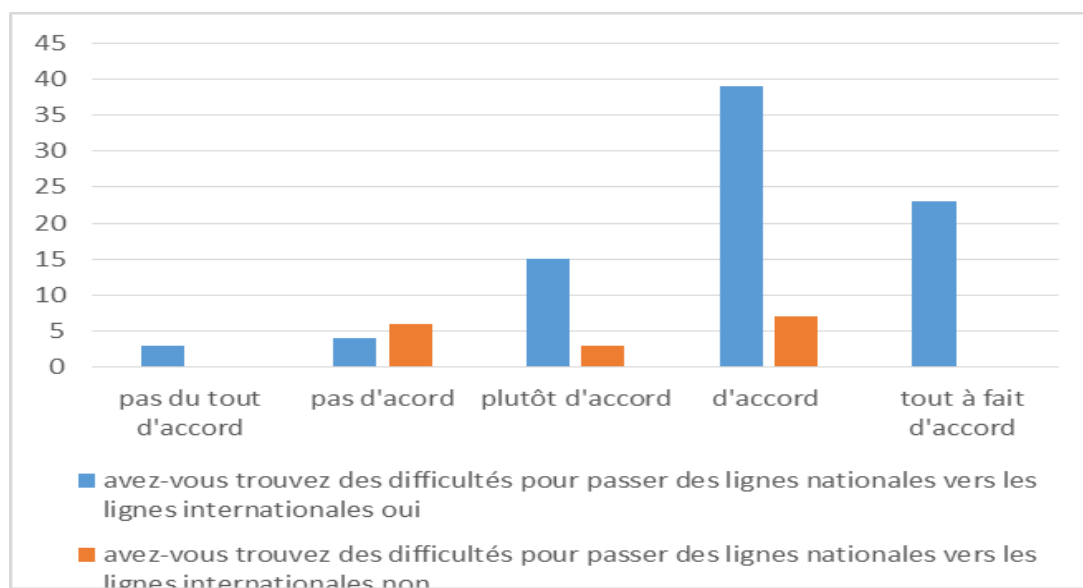
Nous avons mesuré si leur intégration a un impact sur leur passage des lignes intérieures aux lignes extérieures, et ce par un tableau croisé :

**Tableau n°13** : Tableau croisé qui mesure l'impact de l'intégration sur le passage des lignes.

	avez-vous trouvé des difficultés pour passer des lignes nationales vers les lignes internationales		Total
	oui	non	
trouvez-vous que votre intégration a été rapide			
pas du tout d'accord	3	0	3
pas d'accord	4	6	10
plutôt d'accord	15	3	18
d'accord	39	7	46
tout à fait d'accord	23	0	23
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Source : réalisé par nos soins

**Graph n°12** : Représentation graphique de l'impact de l'intégration sur le passage entre les lignes.



Source : réalisé par nos soins

Pour conclure, l'intégration des PNC au sein de l'entreprise à un impact sur leur passage des lignes, pour confirmer cette hypothèse nous avons calculé le KHI DEUX du tableau croisé à l'aide du SPSS, ce dernier est de 0.43 donc on peut dire qu'il y a corrélation sachant que si le KHI DEUX est inférieur à 0.5 notre hypothèse est validée.

### c. L'évaluation

**Tableau n°14** : Description des items de l'évaluation des PNC

items	moyenne	écart type	poils relatifs
Q10 : les méthodes d'évaluation utilisées par l'entreprise sont-elles juste ?	3,13	0,861	plutôt d'accord
Q11 : est ce qu'elles permettent de mettre en valeur vos compétences ?	3,36	1,202	plutôt d'accord
<b>Évaluation</b>	3.24	0.85	plutôt d'accord

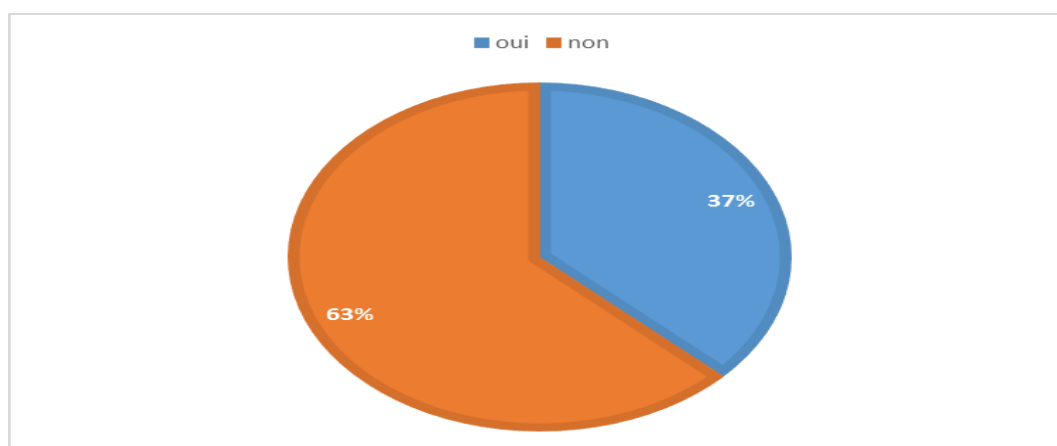
Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

Le tableau de données ci-dessus montre les réponses données par les PNC d'Air Algérie sur leur évaluation au sein de l'entreprise, la moyenne arithmétique de leur intégration atteint 3.24 et l'écart-type de 0.85 montrant que le poids relatif est plutôt d'accord.

On remarque que la moyenne arithmétique des différents items est presque la même 3.13 et 3.36, et pour l'écart-type est entre 0.861 et 1.202 les résultats obtenus signifient qu'il y a un plutôt accord à l'évaluation des PNC.

Dans cette étape nous n'avons pas choisi que l'échelle de LIKERT mais aussi une échelle nominale (oui, non) pour voir si les méthodes d'évaluation sont discriminatoires du point de vue des PNC, les résultats sont présentés comme suit :

**Graphe n°13** : Représentation graphique de la discrimination des méthodes d'évaluations.



Source : réalisé par nos soins, à partir des résultats de SPSS

La majorité des PNC 63% ont un avis négatif sur la discrimination des méthodes d'évaluation, par contre 37% ont un avis positif par rapport à ce sujet.

## 2. Discussion des résultats

### 2.1 L'entretien

Après avoir analysé les données collectées par les entretiens des responsables du recrutement au sein d'Air Algérie, nous avons constaté que le processus de recrutement de l'entreprise est composé de six étapes principales :

#### 2.1.1 Déterminer les besoins en recrutement

Cette étape est la première pour bien préparer un recrutement, après avoir déterminé les besoins de l'entreprise, la DRH procède une réelle étude pour justifier ces besoins, ensuite en collaboration avec la DOA la DRH détermine les tâches attribuées à ce poste en préparant une fiche de poste et les conditions d'accès.

### **2.1.2 Le lancement de l'offre d'emploi sur le marché du travail**

Après l'identification des besoins, la DRH lance un appel à candidature, pour attirer les candidats éventuels correspondant au profil recherché. Ensuite elle rédige avec soin l'offre d'emploi à diffuser afin d'atteindre ces personnes dans les meilleures conditions, de retenir leur attention et les amener à poser leur candidature. Parallèlement cette offre doit être suffisamment précise et explicite pour dissuader les candidatures non pertinentes, et ce en collaboration avec la cellule communication de l'entreprise. Dans cette seconde étape la direction des ressources humaines (DRH) lance un appel à candidature soit en interne qui concerne les employés de l'entreprise répondant aux exigences et se fait par voie d'affichage ; ou en externe se faisant par différents canaux (les journaux, les cabinets de recrutement, agences de l'emploi...).

### **2.1.3 La présélection des candidats**

Cette étape permet d'éliminer les candidatures contre-indiquées et de sélectionner celles qui conviennent pour passer un entretien. Cette élimination se fait sur la base d'une grille d'analyse rigoureuse élaborée à partir du profil du poste, elle se fait par la DRH et la DOA, elles commencent par le tri des dossiers qui ne correspondent pas au poste.

### **2.1.4 La sélection et l'évaluation des candidats**

C'est la phase cruciale du processus de recrutement, elle doit nous permettre de collecter sur chaque candidat présélectionné toutes les informations utiles, complémentaires et indispensables pour étayer le choix définitif. La sélection du personnel navigant commercial a pour but d'apprécier les aptitudes, les connaissances et la personnalité des candidats internes et/ou externes.

Ensuite les candidats retenus passent devant un juré pour un entretien individuel, aussi des tests physiques, tests de motivation, test écrits et une visite médicale.

### **2.1.5 La contractualisation de la relation de travail**

Après avoir passé toutes ces étapes et avant que le retenu s'installe dans l'entreprise pour occuper son poste, et accomplir ses missions, il doit passer par des formations pour avoir les compétences nécessaires et avoir un certificat de sécurité et de sauvetage exigé par l'aviation civile, après cette formation le candidat passe une période d'essai estimée à 200 heures de vol, ensuite le recruteur décidera si le candidat accroche un CDD ou CDI.

### **2.1.6 Le recruteur décidera si le candidat accroche**

Après avoir surpassé ces étapes l'intégration est la dernière étape, cette dernière commence par une présentation du site, des personnes et des activités du service. L'intégration recouvre

la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer, des procédures à utiliser, des relations à maîtriser.

Les responsables doivent être en mesure d'apprécier si le nouvel embauché correspond bien aux attentes qu'ils s'étaient fixées pour ce recrutement.

## **2.2 Le questionnaire**

Notre questionnaire est divisé en 3 rubriques :

La première rubrique : consiste à analyser les conditions générales du recrutement.

La seconde rubrique : consiste à analyser l'intégration des PNC dans l'entreprise

La dernière rubrique : analyser les méthodes d'évaluations d'Air Algérie

### **2.2.1 La première rubrique**

Cette rubrique se focalise sur le sourcing de recrutement, ainsi que le choix des PNC a cette compagnie. Après avoir analysé cette rubrique avec toutes ces questions on remarque que les PNC ont choisi cette compagnie par rapport à sa réputation dans le marché du travail. De plus, les canaux de recrutement choisis sont les plus populaires pour faciliter aux candidats d'obtenir une chance. Par rapport à la durée on remarque qu'elle est un peu longue mais cela est dû au nombre de candidats, vu qu'Air Algérie reste une grande entreprise justifiant le grand nombre de dossiers par rapport aux autres compagnies.

### **2.2.2 La deuxième rubrique**

Cette rubrique vise à analyser la partie d'intégration des PNC au sein de l'entreprise.

Après avoir analysé les résultats du questionnaire répondu par les PNC d'Air Algérie. On remarque que leur intégration s'est passée dans les meilleures conditions. En effet, on a obtenu un résultat qui a un poids relatif à d'accord, et on a aussi analysé les questions concernant la période d'essai et la formation, on a obtenu un résultat positif qui montre que la majorité des PNC recrutés ont passé une formation et une période d'essai avant leur intégration dans l'entreprise et ce pour faciliter leur intégration.

### **2.2.3 L'évaluation**

C'est une étape qui étudie l'avis des PNC concernant leur évaluation après l'intégration dans l'entreprise.

D'après les résultats retenus de l'analyse du questionnaire, nous avons remarqué que les PNC sont satisfaits par les méthodes d'évaluation appliquées par Air Algérie, car on réalise un résultat plutôt d'accord dans cette rubrique, et même l'analyse de la question de la

discrimination par rapport aux méthodes d'évaluation, la majorité des PNC ont répondu qu'ils ne trouvent pas ces méthodes discriminatoires.

Pour conclure, on trouve qu'Air Algérie applique les meilleures pratiques pour son processus de recrutement des personnels navigants commerciaux. En effet, elle réussit son recrutement par le choix de la bonne personne dans le bon poste et à moindres coûts.

### **3. Validation des hypothèses**

Dans cette partie, nous avons validé nos hypothèses de recherche mentionnées tout au début, après l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, il est à remarquer que :

Hypothèse 1 : Le processus de recrutement mis en œuvre par Air Algérie répond aux exigences spécifiques du métier de PNC. **Validée.**

Tous les résultats obtenus dans cette rubrique indiquent que cette hypothèse est validée.

Hypothèse 2 : Le dispositif d'évaluation des PNC au sein d'Air Algérie répond à des principes déontologiques bien définis. **Validée.**

Tous les indicateurs démontrent que les PNC d'Air Algérie sont satisfaits par leur intégration au sein de l'entreprise, et le passage des lignes était lié à la rapidité de leur intégration.

Hypothèse 3 : La phase d'intégration des PNC dans l'entreprise conditionne leur passage des lignes intérieures vers les lignes extérieures. **Validée.**

Tous les résultats obtenus dans cette rubrique indiquent que les PNC sont satisfaits des méthodes d'évaluation adoptées par Air Algérie.

# **CONCLUSION**

L'objectif de notre recherche a été d'analyser le processus de recrutement des PNC au sein d'Air Algérie. Les résultats de notre recherche nous ont permis d'obtenir les pratiques qui caractérisent le processus de recrutement d'Air Algérie, et révèlent que l'ensemble de ces méthodes opèrent pour optimiser le succès d'un recrutement au sein de l'entreprise.

Nous avons pu constater qu'une grande entreprise telle qu'Air Algérie, applique un processus de recrutement efficace, que ce soit par des bonnes méthodes d'évaluation, les méthodes d'intégration...etc.

Dans le cadre d'Air Algérie, le processus de recrutement est une des fonctions de la ressource humaine qui participe à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Notre travail consiste à déterminer le processus de recrutement du point de vue des responsables du recrutement de l'entreprise, et aussi du point de vue des PNC.

Pour arriver à des résultats, une revue littérature a été élaborée. Elle a permis de cadrer le travail à travers des études précédentes relatives au sujet du recrutement, et cerner les concepts liés à la fonction RH.

Les données ont été recueillies à l'aide d'un entretien pour les responsables du recrutement au sein d'Air Algérie et un questionnaire pour les PNC de l'entreprise. Après l'analyse du contenu et l'analyse descriptive, nous avons traité les données collectées par différentes méthodes, ensuite nous avons validé les hypothèses et répondu à la question de recherche. Ceci nous a permis d'obtenir les résultats suivants :

Pour les entreprises, le recrutement constitue une opération de grande vitale. Dans le cas de notre entreprise, il est nécessaire de recruter les meilleurs profils pour les meilleurs postes et accorder une grande importance aux pratiques appliquées pendant un recrutement. Les responsables du recrutement ont donné une vision positive sur le processus de recrutement de l'entreprise, ce dernier a été confirmé par les réponses des PNC de l'entreprise.

Notre étude présente certaines limites, et qui sont comme suit :

- Nous avons trouvé des difficultés dans la collecte des données à travers le questionnaire, vu que les PNC sont souvent en voyage.
- Un manque de bibliographie liée à notre sujet.

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

Les conditions de validité scientifique des méthodes d'évaluation des nouvelles recrues au sein des entreprises.

La satisfaction des nouvelles recrues en matière d'intégration au sein de l'entreprise.

Les différents canaux de recrutement utilisés par les entreprises à l'ère du digital.

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE**

**Alain GAVAND** (2013), *le recrutement (enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards)*, Eyrolles.

Cour de Gestion Des Ressources Humaines des cadres supérieurs de la BCEAO (COFEB 2002-2003).

Code du travail Algérien, loi 90-11.

**Dietrich Anne, Pigeyre Frédérique** (2005), *la gestion des ressources humaines*, Paris, édition la découverte.

**Faycel BENCHEMA et Géraldine GALINDO** (2015), *Gestion Des Ressources Humaines*, gualino, 5<sup>émé</sup> édition.

**Hélène de Falco** (1999), *maîtriser ses recrutement*, Dunod ,2<sup>e</sup> édition.

**Jean-Marie PERETTI** (2009), *Ressources Humaines*, Vuibert, 11<sup>émé</sup> édition.

**Jean-Marie PERETTI** (2015), *Ressources Humaines et gestion des personnes*, Magnard Vuibert, 9<sup>émé</sup> édition.

**Jean-Pierre Cîteau** (1997), *gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratique*, Armand Colin, 2<sup>e</sup> édition.

**Marie-Laure Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert** (2008), *Méthodologie de la recherche : Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*, PEARSON Education.

**Michel FERRARY** (2014), *Management des ressources humaines : Marché du travail et acteurs stratégiques*, Dunod.

**Paul N'Da** (2002), *Méthodologie de la recherche : de la problématique à la discussion des résultats*, Abidjan : EDUCI.

Site d'entreprise : <https://airalgerie.dz/>

**Smain CHABANI, Hassane OUACHERINE** (2013), *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales: pour mieux présenter une thèse de doctorat, un mémoire de magistère ou un mémoire de licence (appliqué surtout en sciences commerciales, économiques et gestion*, Taleb impression, 1ère édition.

**Sylvie GUERRERO** (2009), *Les outils des RH les savoir-faire essentiels en GRH*, Dunod, 2ème édition.

## **ANNEXE A**

# **L'HISTORIQUE D'AIR ALGÉRIE**

**Tableau : l'histoire d'Air Algérie.**

Années	Événements
1947	Air Algérie est née dans le but de l'exploitation du réseau des lignes aériennes entre l'Algérie et la France.
1963	Après l'indépendance, Air Algérie devient une compagnie nationale sous tutelle du ministère des transports, mais dans cette période, le contrôle de l'État était assuré à 51%. Les 49% restantes étaient détenues par Air France.
1970	Après que les parts de l'État Algérien atteignent les 80% y compris le capital de la compagnie, Air Algérie a procédé au renouvellement de sa flotte.
1971	C'est une date historique dans la vie de la compagnie, deux (02) boeings 727-200, venant de Seattle (USA) à Alger, date des perfectionnements techniques et commerciaux. Par cette acquisition, Air Algérie est la première compagnie en Afrique à utiliser des avions type Jet.
1972	Le 12 décembre, l'État algérien détient 100% des parts d'Air Algérie, mais cette nationalisation ne sera effective qu'en 1974.
1975	Air Algérie est devenue une Société Nationale de Transport et de Travail Aérien (STTA), chargée d'assurer les services aériens de transports publics réguliers et non réguliers, sur les réseaux nationaux et internationaux.
1983	La compagnie a été restructurée en deux entités distinctes ; l'une pour les lignes

	intérieures et l'autre pour les lignes internationales.
1984	Les deux entités citées ci-dessus sont à nouveau fusionnées en une seule entreprise à laquelle revient la charge de la gestion des aéroports.
1987	Air Algérie est déchargée de la gestion des aéroports.
1997	Le 17 février, Air Algérie devient une entreprise publique économique (E.P.E) ayant le statut de société par action (S.P.A) au capital de 2,5 milliards DA.
1999	Un plan de modernisation et de mise à niveau a été élaboré dont : <ul style="list-style-type: none"> <li>* Le remplacement des B727-200 et B737-200 par de nouveaux avions ( nouvelle génération) ;</li> <li>* L'achèvement des travaux de la nouvelle base de maintenance ;</li> <li>* La mise en place d'une nouvelle stratégie commerciale adaptée aux nouvelles règles de l'économie de marché ;</li> <li>* Développer et renforcer la coopération avec d'autres transporteurs ;</li> <li>* La mise en place d'un système interne de communication (intranet).</li> </ul>
2000	Le capital d'Air Algérie est porté à 6 milliards de dinars.
2002	Le capital d'Air Algérie est porté à 14 milliards de dinars.
2003	Le crash le plus grave de l'histoire d'Air Algérie (boeing 737) à Tamanrasset, faisant 102 morts et 1 survivant.

2006	Crash d'un avion-cargo d'Air Algérie (Italie) faisant 2 morts.
2007	L'ouverture de la ligne Alger-Montréal
2009	Cette année a connu :* L'ouverture d'une ligne directe Alger-Pékin ; * Un appel d'offres internationales d'achat de 11 avions pour une valeur de 111 millions de dollars (accord de l'État Algérien) ; * L'augmentation du capital à 43 milliards de dinars.
2010	Modification de l'organigramme de la compagnie
2014	Ouverture des lignes Alger- Vienne et Alger Lisbonne

Source : réalisé par nos soins

## **ANNEXE B**

### **LE GUIDE D'ENTRETIEN**

## **Accord de consentement**

Dans le cadre de l'étude du processus de recrutement au sein d'AIR ALGERIE dont l'objectif d'analyser ce processus et ce, dans le cadre d'un travail pédagogique, je soussignée Mme ..... certifie avoir parfaitement pris connaissance du contenu de l'entrevue auquel je participe.

J'atteste avoir été informée des points suivants :

- les réponses que je fournirai seront traitées dans la plus stricte confidentialité. Mon identité fera l'objet d'une codification et ne sera jamais mentionnée dans le rapport final de cette étude.

Fait à, Alger le. 07/03/2018,

Je soussignée Melle Berkache Yasmine, intervieweur, certifie avoir communiqué à ..... toutes les informations utiles sur les objectifs et les modalités de cette étude.

Je m'engage à faire respecter les termes de ce formulaire de consentement, afin de mener cette étude dans les meilleures conditions, conciliant le respect des droits et libertés individuelles et les exigences d'un travail pédagogique.

Fait à, Alger le. 07/03/2018, Signature :

## Guide d'entretien

Avoir en main à l'entrevue :

- Accord de consentements

### 1. Partie introductive :

1-1 Bonjour, j'aimerais d'abord vous remercier pour votre présence et votre participation à cet entretien.

1-2 Dans un premier temps, laissez-moi me présenter. Je m'appelle BERKACHE YASMINE étudiante en master 2 MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES à l'ESNM, et je serai l'animatrice de notre entretien.

1-3 Cette étude vise à analyser le processus de recrutement d'AIR ALGERIE pour le poste de PNC, j'ai donc besoin de votre avis en tant que responsable du département de recrutement d'AIR ALGERIE.

1-4 Toutefois, j'aimerais avoir votre consentement à deux niveaux :

- Acceptez-vous, oui ou non, de participer à l'étude ?
  - Acceptez-vous, oui ou non, pour que votre nom soit formellement mentionné comme participant à l'étude?
- Signature de l'accord de consentement et début de l'entretien.

1-5 Cet entretien aura une durée maximale d'une demi-heure.

1-6 Avez-vous des questions ou des interrogations auxquelles je peux répondre avant de débiter ? NON

### 2. Informations générales sur le recrutement d'AIR ALGERIE

2-1 Quelles sont les étapes du processus de recrutement adopté par AIR ALGERIE ?

2-2 Est ce qu'AIR ALGERIE dispose d'une politique de recrutement ?

- Qui l'a mise en place ? (Si la réponse est OUI)

- Pourquoi ? (Si la réponse est NON)

**3. procédure avant le début du recrutement :**

3.1 Quels sont les éléments de la fiche de poste d'un PNC ?

3.2 Comment identifiez-vous les besoins de recrutement ?

3.3 Quel sont les conditions d'accès pour le poste de PNC ?

3.4 Quel type de recrutement pratiquez-vous le plus ?

3.5 Quels sont les canaux de recrutement que vous utilisez ?

3.6 Avez-vous une personne qui se charge de publier et gérer les annonces de recrutement via ces canaux ?

3.7 Quels sont les documents requis et demandés pour le recrutement ?

**4. Les méthodes utilisées pendant le recrutement :**

4-1 Vous faites quoi dans la présélection des candidats?

4-2 Qui sont les jurys de sélection des recrues ?

4-3 Quels types d'entretiens appliquez-vous ?

4-4 Comment est réalisée la sélection physique des candidats ?

4-5- Quels types de contrats proposez-vous aux candidats retenus pour le poste ?

**5-Le suivi après le recrutement :**

5-1 Est-ce qu'il y'a une période d'essai pour les nouvelles recrues ? Et combien de temps dure-t-elle ?

5-2 Comment se passe l'intégration des nouvelles recrues ?

5-3 Comment évaluez-vous les nouvelles recrues ?

#### **6- Clôture de la discussion**

1.

6.1. Alors, voici la fin de la discussion. J'aimerais maintenant savoir quelles ont été pour vous les idées les plus intéressantes qui sont ressorties lors de cette discussion et pourquoi ?

6.2. Y aurait-il des points qui n'ont pas été évoqués lors de cette discussion que vous aimeriez émettre ou encore, aimeriez-vous échanger d'autres idées ?

**ANNEXE C**

**LE QUESTIONNAIRE**

**Date de l'enquête :** .....

**Lieu de l'enquête :** .....

**Enquêteur :** .....

Bonjour, je m'appelle Berkache Yasmine et je suis étudiante en Master management des ressources humaines, à l'école nationale supérieure de management (ENSM-Kolea). Je mène actuellement une étude sur le processus de recrutement chez Air Algérie. Pourriez-vous m'accorder quelques minutes de votre temps, afin de répondre à mon questionnaire ?  
Merci !

### **Fiche signalétique.**

**Vous êtes ?**

Homme       Femme

**Quel est votre âge ?**

16-20 ans

21-25 ans

26-30 ans

31-35 ans

36-40 ans

41-45 ans

46-50 ans

51-55 ans

56-60 ans

Autres.....

**Ancienneté :**

Moins de 5

Entre 6 et 10

Plus de 10 ans

**Niveau d'instruction :**

3as

Universitaire

Autre.....

## Questions :

### Sourcing

Q1 : pourquoi avez-vous choisi cette compagnie « Air Algérie » ?

- Réputation
- Proximité
- Recommandation de personnel

Autres.....

Q2 : selon quel canal avez-vous été recruté(e) ?

- Recrutement interne
- Recrutement externe

Q3 : si par recrutement externe, comment ?

- Candidature spontanée
- Cooptation
- Agence d'emploi
- Site d'entreprise
- Journaux

Autres.....

Q4 : combien a duré le processus de votre recrutement au sein de votre poste ?

- 0 à 20 jours
- 20 à 40 jours
- Plus de 40 jours

### Intégration

Q5 : vous êtes satisfait de votre accueil durant l'intégration au sein du poste ?

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Plutôt d'accord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Q6 : avez-vous passé une période d'essai ?

- Oui
- Non

Q7 : avez-vous passé une formation ?

- Oui
- Non

Q8 : votre intégration au sein de l'entreprise a été rapide ?

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Plutôt d'accord
- D'accord
- Tout a fait d'accord

Q9 : avez-vous trouvé des difficultés pour passer des lignes nationales vers les lignes internationales

- Oui
- Non

### **Évaluation**

Q10 : les méthodes d'évaluation utilisées par l'entreprise sont-elles justes ?

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Plutôt d'accord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Q11 : est ce qu'elles permettent de mettre en valeur vos compétences ?

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Sans opinion
- D'accord
- Tout à fait d'accord


Q12 : ces évaluations sont-elles discriminatoires ?

- Oui
- Non

**Je vous remercie encore une fois du temps que vous m'avez accordé**

**ANNEXE D**

**FICHE DE POSTE**

الخطوط الجوية الجزائرية <b>AIR ALGERIE</b> 		
Edition: N° 04	<b>SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE</b>	Date 03 juillet 2014
Revision : 00		Page 1 sur 3
Réf : RNP/DOA		<b>RECUEIL DE LA NOMENCLATURE DES POSTES</b>

Code analytique		Classement :
Intitulé du poste	Steward et hôtesse	
Filière :	Opérations Aériennes	Code :
Sous filière :	Personnel Navigant Commercial	Code :
Ce poste a une incidence sur la qualité de service	OUI	
Mission(s) du poste de travail :	Représenter la compagnie auprès des passagers du point d'embarquement au point de débarquement, et fournir le service commercial à bord dans les meilleures conditions de sécurité, de sureté, de confort et de qualité de service.	
Activités principales :	<p><b>Préparation du vol</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifier la présence, l'emplacement et l'état de fonctionnement du matériel de lutte contre le feu, par pointage des check List aéronef disponibles en cabine et au poste de pilotage : extincteurs, PBE (Protective Breathing Equipment) couvertures...</li> <li>- Contrôler la présence, l'emplacement et l'état de fonctionnement du matériel de prévention : ceinture, consignes de sécurité passager, consignes lumineuses, cheminement ...</li> <li>- Vérifier l'emplacement des équipements et l'aménagement pour les évacuations par pointage des check List aéronef disponibles en cabine et au poste de pilotage : toboggans, cordes, haches, mégaphones, gilets de sauvetage, balises de détresse, torches, lampes, ...</li> <li>- Contrôler en permanence le bon fonctionnement des équipements et installations électriques (fours, chauffe- eau, thermos, breakers, ...), et les différents appareils de la cabine (Interphone, éclairage, ...)</li> <li>- Contrôler périodiquement les détecteurs d'incendie dans les toilettes et le bon fonctionnement des chauffe-eaux.</li> <li>- Apposer sa signature sur le document « Crew Emergency Stations Check » mis à sa disposition par le Chef de Cabine, après avoir procédé au contrôle de la sécurité</li> <li>- Procéder sur ordre du Chef de Cabine à l'ouverture et à la fermeture des portes, ainsi que l'armement et le désarmement des rampes d'évacuation</li> <li>- Sécuriser les moyens d'embarquement/débarquement des passagers: escabeaux, passerelles télescopiques, camions élévateurs pour le transport des malades, ...</li> <li>- Vérifier l'état de propreté de la cabine</li> <li>- Vérifier la présence et l'état de fonctionnement du matériel hôtelier : quantité et qualité des prestations, des boissons, des denrées et des ventes à bord, ...</li> <li>- Contrôler l'emplacement des prestations hôtelières à bord et met en place les denrées et matériels en fonction du vol</li> <li>- Etablir l'inventaire des produits mis à bord et rend compte au Chef de cabine</li> </ul>	

**Exécution du vol**

- Préparer l'accueil des passagers : disposition des revues et journaux, contrôle de la température cabine (ouverture des aérateurs), contrôle de l'éclairage, ...
- Accueillir les passagers en cabine selon les règles de conduite et de comportement requises, et des standards professionnels
- Procéder au placement des passagers selon les règles de seating applicables (numérotation)
- Assurer le service spécifique à la clientèle selon les procédures commerciales applicables : VIP, rapatriement sanitaire, enfants non accompagnés, femme enceinte,...
- Assurer l'assistance des passagers ayant besoin d'aide : enfants non accompagnés, personnes âgées, handicapés, femme enceinte, passager non voyant, passagers sur civière, ...
- Informer le Chef de Cabine sur la particularité des passagers : chaises roulantes, civière, correspondances sur d'autres lignes
- S'assurer du strict respect des consignes de sécurité par les passagers pour les besoins de décollage et d'atterrissage
- Diffuser les annonces réglementaires sur la sécurité du vol
- Réaliser la démonstration des règles de sécurité et de sûreté aux passagers (Safety briefing)
- Diffuser les annonces commerciales en donnant les informations générales concernant le déroulement du vol
- Distribuer aux passagers les journaux, cartes de débarquement, jouets aux enfants, formulaires des déclarations de douanes, fiches de sondage, ...
- Procéder à la vente des produits proposés par la compagnie sous le contrôle du Chef de cabine
- Assurer la fourniture des plateaux et des boissons à bord
- Contrôler en permanence l'application des règles de sécurité et sûreté pendant toutes les phases du vol
- Intervenir directement auprès des passagers en cas de problèmes de tout nature au cours du vol : sécurité, assistance médicale, catering, ...
- Mettre en œuvre les instructions du Commandant de Bord en cas de situation imprévue
- Intervenir lors d'un incident pour maîtriser la situation selon les procédures en vigueur : évacuation passagers, fumée, feu, atterrissage ou amerrissage, dépressurisation, descente d'urgence, ...
- S'assurer de la prise de congé des passagers à bord
- Etablir un compte rendu régulier au Chef de Cabine oralement et par écrit

**Activités secondaires****Responsabilités**

- Sécurité
- Sûreté
- Qualité de service & Confort passager

**Compétences requises****Connaissances particulières**

- Maîtrise les procédures du Manuel Sécurité et Sauvetage
- Maîtrise les procédures compagnie des PNC

**Savoir faire**

- Maîtrise des manuels des PNC
- Maîtrise des procédures de Sécurité et Sauvetage
- Maîtrise les techniques de secourisme
- Maîtrise les techniques de communication
- Maîtrise les techniques commerciales

**Savoir être**

- Sens de service ; Courtoisie ; Selfcontrôle ; Discipline ; Rigueur ; Fiabilité ; Élégance.

	- Capacité à travailler dans une équipe
Régime de travail	Régime Personnel Navigant
<b>Critères d'accès au poste de travail</b>	
Instruction générale :	BAC + 2
Formation universitaire :	
Formation professionnelle :	CSS : Certificat de Sécurité et Sauvetage
Expérience :	
Langue :	Bon niveau en Arabe, Français et anglais
<b>Pré requis règlementaires</b>	
Formation spécifique :	Qualification (s) de type machine validée (s) par la DACM.
Exigences médicales :	Aptitude Médicale

**ANNEXE E**

**BULLETIN DU POSTE Á POURVOIR**



**ANNEXE F**

**ANNONCE DU JOURNAL**

# CONCOURS D'ACCÈS À UNE FORMATION/RECRUTEMENT D'HÔTESSES/STEWARDS DE BORD

الخطوط الجوية الجزائرية  
**AIR ALGERIE**



## AIR ALGÉRIE VOUS PROPOSE UNE FORMATION D'HÔTESSE ET STEWARD DE BORD

- Vous avez entre 19 et 26 ans (hommes)
- Vous avez entre 19 et 24 ans (femmes)
- Vous êtes détenteur du baccalauréat de l'enseignement secondaire ou plus
- Vous avez une présentation physique agréable et répondez aux critères de taille suivants : 1,60 m à 1,75 m (femmes) / 1,70 m à 1,80 m (hommes)
- Vous avez une bonne acuité visuelle sans port de verres ou lentilles de correction
- Vous savez nager
- Vous êtes en situation régulière vis-à-vis du service national
- Vous disposez de bonnes connaissances en langues arabe, française, anglaise ou autre (à préciser)


Les candidats intéressés doivent transmettre leur dossier par voie postale au plus tard le 12/02/2015 à  
**AIR ALGÉRIE-DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (COMMISSION DE SÉLECTION PNC)**  
 01, Place Maurice Audin, Alger

Les candidats retenus seront invités à poursuivre le processus de sélection comprenant les étapes suivantes :

- \* Première étape : Sélection physique et entretien
- \* Deuxième étape : Epreuve écrite pour les candidats retenus

**ANNEXE G**

**GRILLE DE SÉLECTION**

الخطوط الجوية الجزائرية <b>AIR ALGERIE</b> 		
Edition: N°01	<b>SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE</b> PROCEDURE DE SELECTION ET DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL	Date 01/07/2009
Revision :00		Page 21 sur 23
Réf : PR15/DRH		

**ANNEXE 5**

**EN 05/PR15/DRH : Grille de sélection**

Nom & Prénom	Age	Taille	Poids	Tour de Taille	Obs	
					ASP*	NASP*

**ASP** : Admis à la Sélection Physique

**NASP** : Non Admis à la Sélection Physique

**ANNEXE H**

**RÉSULTATS DEES TESTS DE  
SÉLECTION**

		الخطوط الجوية الجزائرية <b>AIR ALGERIE</b> 
<b>Edition: N°01</b>	<b>SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE</b> PROCEDURE DE SELECTION ET DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL	<b>Date</b> 01/07/2009
<b>Revision :00</b>		<b>Page</b> 22 sur 23
<b>Réf : PR15/DRH</b>		

**ANNEXE 6**

**EN 06/PR15/DRH : Résultats des tests de sélection**

M.....

Faisant suite aux tests de sélection que vous avez subis en date du ....., nous avons le regret de vous informer que les résultats que vous avez obtenus sont en deçà des exigences retenues par notre entreprise pour le poste de travail auquel vous avez postulé.

Aussi, votre candidature ne peut être retenue.

Salutations

..... le .....

## **ANNEXE I**

# **CONVOCATION POUR INSTALATION**

		الخطوط الجوية الجزائرية <b>AIR ALGERIE</b> 
<b>Edition: N°01</b>	<b>SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE</b> PROCEDURE DE SELECTION ET DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL	<b>Date</b> 01/07/2009
<b>Revision :00</b>		<b>Page</b> 23 sur 23
<b>Réf : PR15/DRH</b>		

ANNEXE 7

**EN 07/PR15/DRH : Convocation pour installation (Télégramme /Télex)**

M .....

Faisant suite aux résultats positifs obtenus à l'issue de votre sélection en date (s) du..... Et sous réserve des résultats de votre examen médical d'embauchage, nous avons l'honneur de vous annoncer que votre candidature est retenue pour le poste de travail de .....

Au sein de la structure .....

A cet effet, nous vous prions de bien vouloir vous présenter, muni de l'ensemble des pièces constitutives de votre dossier administratif (liste jointe en annexe),

le : .....

à partir de : .....

à la direction : .....

sisé : .....

Salutations.

..... Le .....

**ANNEXE J**

**REJET DE CANDIDATURE**

الخطوط الجوية الجزائرية <b>AIR ALGERIE</b> 		
<b>Edition:</b> N°01	<b>SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE</b> PROCEDURE DE SELECTION ET DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL NAVIGANT COMMERCIAL	<b>Date</b> 01/07/2009
<b>Revision :</b> 00		<b>Page</b> 20 sur 23
<b>Réf :</b> PR15/DRH		

#### ANNEXE 4

#### EN 04/PR15/DRH : Rejet de candidature

M.....

Faisant suite à votre demande d'emploi du ..... en qualité de ..... Nous avons le regret de vous informer que celle-ci ne répond pas aux exigences retenues par notre entreprise pour le poste de travail auquel vous postulez.

Aussi, votre candidature ne peut être retenue.

Salutations

..... le .....

**ANNEXE K**

**FICHE D'ÉVALUATION**

**FICHE D'APPRECIATION PNC**

Période du 01/06/2016 au 18/04/2017

Matricule :  
Nom :  
Prénom :  
Date de naissance :  
Fonction :  
Recruté (e) le :  
Durée de contrat : 01 Année Expire le : 25/07/2017

Présentation	Comportement
bonne.	correct.

Assiduité Du 01/06/2016 au 18/04/2017				
Nb Jours CM	Nb Défections	Nb Absence	Nb Jours Congé	Antécédent disciplinaire
9	1	0	0	Néant

VOLUME HORAIRE								
Juin 2016	Juillet 2016	Août 2016	Septembre 2016	Octobre 2016	Novembre 2016	Décembre 2016	Janvier 2017	Février 2017
0,00	6,05	80,55	71,45	132,20	100,35	100,15	101,20	65,10

Assiduité	Avis Général
moyenne.	d'encouragement

**Visas des Responsables**

Le Chef de Secteur	Le Chef de Département ligne	Le S/D PNC	LE DIRECTEUR