

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche
Scientifique**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE
Koléa**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en
sciences de gestion**

Option : Organisation et Management des Entreprises

Thème :

**L'impact de la politique de recrutement sur la
performance de la fonction ressource humaine.**

Cas : KNAUF Plâtres Algérie

Elaboré par :
Meriem BOUAMAMA

Encadreur :
Mr. Mahfoud DERGHOUM
Maitre de conférence

Lieu de stage: SARL KNAUF Plâtre

Durée du stage: de 05 / 04 / 2015 au 03 / 05 / 2015

2014 / 2015

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche
Scientifique**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE
Koléa**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en
sciences de gestion**

Option : Organisation et Management des Entreprises

Thème :

**L'impact de la politique de recrutement sur la
performance de la fonction ressource humaine.**

Cas : KNAUF Plâtres Algérie

Elaboré par :
Meriem BOUAMAMA

Encadreur :
Mr. Mahfoud DERGHOUM
Maitre de conférence

Lieu de stage: SARL KNAUF Plâtre

Durée du stage: de 05 / 04 / 2015 au 03 / 05 / 2015

2014 / 2015

Résumé :

Avec l'expansion cruciale des firmes multinationales, le développement des marchés, l'évolution constante des besoins et surtout la concurrence extrêmement féroce, qui s'accroît de jour en jour, l'entreprise doit se tourner vers sa ressource humaine ; qui est considérée comme étant le moteur essentiel de création de richesse et aussi un atout de différenciation face à la concurrence.

Une entreprise consciente de l'importance de l'homme au travail, doit se charger de sa politique de recrutement, une fonction qui est aujourd'hui, reconnue comme un outil de performance globale dans le but d'attirer les meilleures compétences afin d'occuper un poste bien déterminé.

Dans ce cadre que notre recherche a ciblé KNAUF Plâtres, en ayant comme objectif d'analyser la politique de recrutement et la contribution de cette dernière à l'amélioration de la fonction ressource humaine de l'entreprise et l'atteinte de ses objectifs.

Nous sommes arrivés à la conclusion suivante : KNAUF Plâtres accorde une très grande importance au recrutement, en instaurant un processus de recrutement adéquat qui permet d'attirer les meilleures compétences pour occuper un poste déterminé en vue de l'atteinte du même et unique but, qui lui permet d'être l'entreprise.

Cependant, il reste des éléments à développer et à mettre en œuvre, malgré les nombreux efforts consentis en matière de recrutement.

Mots clés : Ressources Humaines, Recrutement, Compétences, La politique de recrutement, Performance de la fonction ressource humaine

المخلص

مع الانتشار الكبير للشركات متعددة الجنسيات في العالم و التوسع الكبير الذي عرفته الأسواق, بالإضافة إلى التطور الدائم للاحتياجات و أيضا المنافسة الشديدة التي تتزايد يوما بعد يوم, هذه العوامل تجبر المؤسسة على إعطاء أهمية كبيرة لمواردها البشرية, هذه الأخيرة تعتبر محرك لخلق الثروات و عنصر حيوي لتميز المؤسسة و هذه لمجابهة المنافسة.

المؤسسة التي تعي أهمية العنصر البشري في العمل، يجب عليها أن تأخذ سياسة التوظيف بعين الاعتبار، لجذب أفضل الكفاءات و حيث تعتبر هذه الوظيفة في وقتنا الحالي أداة لأداء وظيفة الموارد البشرية بتوظيفها بشكل دقيق.

في هذا السياق و مناغل تحليل سياسة التوظيف و مساهمتها في تطوير الشركة و تحقيقها للأهداف المسطرة، قمنا باختيار شركة الجزائر كمحل دراسة.

بعد الدراسة وصلنا إلى الاستنتاج التالي:

الجزائر تعطي أهمية بالغة لعملية التوظيف، حيث قامت بوضع آليات توظيف ملائمة لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، و هذا من أجل تحقيق أهم هدف و هو الهدف النجاح و البقاء ، و بالرغم من الموجودات المبذولة لا تزال هناك عناصر تحتاج للتطوير.

الكلمات الجوهرية : الموارد البشرية، التوظيف، الكفاءات، سياسة التوظيف ، الأداء، أداء وظيفة الموارد البشرية

Remerciement

Au terme de ce travail, je tiens à exprimer mes remerciements les plus sincères, tout d'abord au « Bon Dieu » pour la patience et la santé qu'il m'a à offerte tout au long de mes études.

je tiens à exprimer mes profondes gratitudees à mon encadreur Mr. DERGHOUUM Mahfoud, pour avoir accepté de diriger ce travail. Je lui témoigne toute ma reconnaissance pour ses conseils, ses orientations et sa patience.

Un merci particulier à mon tuteur Mr. SMAINE Khaled, qui a dirigé mon travail ; ses conseils et ses commentaires précieux m'ont permis de surmonter les difficultés et de progresser dans ce travail.

Je tiens aussi à remercier Mme BELHADJ Nadjia, Mme MAHDJOUR Houria et Mr.LESFER Réda qui m'ont tant soutenus, conseillés et aidés.

Enfin, mes remerciements les plus sincères sont adressés à tous les enseignants de mon cursus et l'administration qui ont contribué à forger mes connaissances et à assister ma formation, et à toute personne qui a participé de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce travail à :

Mes très chers parents qui n'ont jamais cessé de m'encourager et qui m'ont inculqué le sens de l'honneur et de la droiture.

À ma chère sœur Farah et mon petit frère Mohamed Oussama.

À Baa et à Maa.

À toute la famille BOUAMAMA et la famille KHELIFA.

Et à tous mes amis.

Meriem

SOMMAIRE

<i>INTRODUCTION GENERALE</i>	<i>I</i>
CHAPITRE I : Les fondements de la Gestion des Ressources Humaines	5
Section 1 : Définition, évolution historique de la GRH.....	7
Section 2 : Les activités de la GRH.....	17
Section 3 : La GRH dans le contexte internationale.....	26
CHAPITRE II : La politique de recrutement et son impact sur la performance de la fonction RH	37
Section 1 : Généralité sur la politique de recrutement.....	39
Section 2 : Le processus de recrutement.....	48
Section 3 : Impact de la politique de recrutement et la performance de la fonction RH.....	59
CHAPITRE III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres	70
Section 1 : Présentation de l'entreprise KNAUF Plâtres.....	71
Section 2 : Le processus de recrutement de KNAUF Plâtres.....	82
Section 3 : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son impact sur la performance de la fonction ressources humaines.....	93
<i>CONCLUSION GENERALE</i>	<i>118</i>

Liste des tableaux :

Tableau n°	Titre	Page
1	Fonction ressources humaines à travers le temps	08-09
2	Évolution de la fonction ressource humaine	10-11
3	L'importance de la gestion des carrières	25
4	Les approches adoptées par les entreprises multinationales et leur influence sur les activités de gestion des ressources humaines dans les filiales.	28
5	Les trois étapes d'évolution de la GIRH	29
6	Le processus de recrutement	48
7	Les différentes formes de l'entretien	54
8	Évolution des parts de marché de KNAUF Plâtres Algérie	71
9	Évolution du chiffre d'affaire et la valeur ajoutée de KNAUF.	73
10	Évolution des effectifs de KNAUF Plâtres selon la catégorie Socioprofessionnelle	73
11	Le processus de recrutement KNAUF Plâtre	88-89
12	Sexe	96
13	Age	97
14	Catégorie socioprofessionnelle	97
15	Ancienneté	98
16	Niveau d'instruction	98
17	Le choix de l'entreprise KNAUF Plâtres	99
18	Canal de recrutement	100
19	Moyen de recrutement interne	100
20	Moyen de recrutement externe	101
21	Durée du processus de recrutement	101
22	Organisme de recrutement	102
23	Moyen de sélection	102
24	Le degré de difficulté des entretiens et des tests	103
25	Les critères de sélection	103

26	La communication	104
27	Le déroulement des préparatifs de pré-intégration	104
28	Période d'essai	105
29	Le type de contrat de travail	105
30	Le type de contrat de travail	106
31	Appréciation de l'intégration	106
32	Évaluation de l'employé	107
33	Moyen d'évaluation	107
34	La charge du travail	108
35	La communication de la charge au supérieur hiérarchique	108
36	Le degré de satisfaction	109
37	La relation de l'effectif global recrutes et l'absentéisme	110
38	Relation entre le nombre des recrutés et le nombre de conflits	110
39	Relation entre le nombre des recrutés et le cout de la formation	111
40	Liens entre le recrutement et la valeur ajoutée	112
41	Lien entre le recrutement et le chiffre d'affaire	112

Liste des Figures

Figure n°	Titre	Page
1	Les missions de la GRH (d'après Dave Ulrich)	12
2	Les enjeux internationaux de la GRH	35
3	La performance de l'entreprise à travers l'efficacité et l'efficience	61
4	les déterminants de la performance humaine	65
5	Organigramme KNAUF Plâtres	77
6	Organigramme de la direction Ressources Humaines & Administration	83
7	Répartition selon le sexe	96
8	Répartition selon l'âge	97
9	Répartition selon la Catégorie socioprofessionnelle	97
10	Répartition selon l'ancienneté	98
11	Répartition selon le niveau d'instruction	98
12	Le choix de l'entreprise KNAUF Plâtres	99
13	Canal de recrutement	100
14	Moyen de recrutement interne	100
15	Moyen de recrutement externe	101
16	Durée du processus de recrutement	101
17	Organisme de recrutement	102
18	Moyen de sélection	102
19	Le degré de difficulté des Entretiens et des tests	103
20	Les critères de sélection	103
21	La communication	104
22	Le déroulement des préparatifs de pré-intégration	104
23	Période d'essai	105
24	Le type de contrat de travail	105
25	Les outils d'intégration	106
26	L'appréciation de l'intégration	106
27	Évaluation de l'employé	107
28	Moyen d'évaluation	107
29	La charge du travail	108
30	La communication de la charge au supérieur hiérarchique	108
31	Le degré de satisfaction	109

Liste des abréviations:

- ALEM** : Agence Local d'emplois et de Main d'œuvre
- ANEM** : Agence National d'Emplois et de Mains d'œuvre
- CDD** : Contrat de travail à Durée Déterminé
- CDI** : Contrat de travail à Durée Indéterminé
- CNERIB** : Centre National d'Études et de Recherches Intégrées du Bâtiment
- ERCO** : Entreprise Régional de Construction de l'Ouest
- GIRH** : Gestion International des Ressources Humaines
- GPEC** : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- GPRH** : Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines
- GRH** : Gestion des Ressources Humaines
- HSE** : Hygiène Sécurité Environnement
- ISO** : Organisation internationale de normalisation
- KP** : KNAUF Plâtres
- QES** : Qualité Environnement Sécurité
- RH** : Ressources Humaines
- RH &Adm** : Ressources Humaines et administration
- SARL** : Société à Responsabilité Limite
- SCE** : Service
- SIRH** : Système d'Information des Ressources Humaines
- SGRH** : Système de Gestion des Ressources Humaines
- SNMC** : Société National des Matériaux de Construction
- SPA** : Société Par Action
- SODEPAC** : Société des Produits Dérivés de l'Ouest