

**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. DERGHOUM 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

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

## Liste des tableaux :

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

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

## Liste des Figures

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

## 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