

Chapitre III :

**La politique de recrutement au sein de
KNAUF Plâtres et son influence sur la
performance ressource humaine**

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Section 1 : La présentation de KNAUF Plâtres Algérie :

KNAUF Plâtres est une entreprise d'industrie des matériaux de construction, dont le plâtre détient une place importante dans le secteur des industries algériens. KNAUF Plâtres appartient au groupe KNAUF acteur mondial de la production des matériaux de construction et le premier producteur européen de plaques de plâtre. Elle se trouve à 24km d'Oran.

1.1 La part de marché de KNAUF Plâtres Algérie :

Tableau N°08 : Évolution des parts de marché de KNAUF Plâtres Algérie :

Année	2009	2010	2011	2012	2013
La plaque de plâtre	39%	63%	74%	73%	78%
Plâtres et dérivés	33%	35%	36%	35%	32,20%

Source : Document interne de l'entreprise, 2015.

KNAUF Plâtre détient une part de marché très importante dans le marché de la plaque en Algérie, devant ces concurrents (concurrents local et l'importation), une évolution progressive partant de 39% en 2009 jusqu'à 78% en 2013, néanmoins le marché de la construction est en plein expansion.

Pour ce qu'il s'agit des plâtres et dérivés on compte plus de 30 concurrents dans le marché Algérien, cela dit, la part de marché de KNAUF reste stable en moyenne 34%.

1.2 Historique de KNAUF Plâtres Algérie :

Réalisée en 1978 par la Société Nationale des Matériaux de Construction (SNMC), le complexe plâtrier de Fleurus a été transféré à l'entreprise ERCO, issue de la restructuration de la SNMC, en 1983.

Depuis 1997, suite à la filialisation de l'ERCO, l'unité a été rattachée à la SODEPAC, filiale du groupe ERCO. et dans le cadre du partenariat avec L'entreprise allemande KNAUF, en 2005 la création de SOPLAF et en 2006 la KPF après l'acquisition totale de la société par

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

KNAUF Allemagne le 04 Aout 2010 statut juridique a été changé de SPA en SARL KNAUF PLATRES rattaché au groupe KNAUF.

Les dates marquantes¹:

- 1974 : Construction de 05 unités de fabrication de plâtre pour le compte de l'état Algérien ;
- 2006 : Prise d'une participation dans l'usine de plâtre Fleurus d' Oran ;
- 2007 : Création d'un centre de formation de l'industrie plâtrerie en Algérie destiné aux professionnels du bâtiment ;
- 2009 : Lancement de la première usine de production Algérienne de plaques de plâtre d'une capacité annuelle de 20 millions de m².

1.3 Le secteur d'activité :

KNAUF Plâtres est une entreprise d'industrie des matériaux de construction, dont le plâtre détient une place importante dans le secteur des industries algériens.

KNAUF plâtres est une entreprise de production, de commercialisation et d'exportation de plâtres poudres, plaques de plâtres et les ossatures métalliques ainsi que le gypse stérile.

Les produits KNAUF sont destinés à l'industrie de la construction, l'industrie de la céramique, l'industrie du moulage d'art, les revendeurs ou les distributeurs de matériaux de construction et les autos constructeurs.

La plaque de plâtre, les ossatures métalliques et les produits poudres sont vendus à l'industrie de construction locale et exportés vers les pays de l'Afrique (Tunisie, Maroc, Lybie, Syrie, Égypt, Nigeria, Engoula, etc.) et vers l'Amérique latine.

KNAUF² détient une gamme de 20 produits poudres et trois types de plaques de plâtres de différente dimension, ainsi que les ossatures métalliques.

L'entreprise regroupe un siège social qui se trouve à Fleurus Oran (Production, exportation et commercialisation de la plaque de plâtre, les ossatures métalliques et les produits poudres). Trois unités de commercialisation et une de production, Dont il y a agent commercial, et distributeurs en Algérie et deux bureaux commerciaux localisés à Alger et Sétif.

¹ Document interne de l'entreprise, 2015.

² www.knaufalgerie.com : (le 11/12/2014 à 17h30).

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

1.4 Évolution de KNAUF :

1.4.1 Évolution du chiffre d'affaire et de la valeur ajoutée KNAUF :

Tableau n° 09: Évolution du chiffre d'affaire et la valeur ajoutée de KNAUF Plâtres :

Année	2011	2012	2013	2014
Chiffre d'affaire	2 135 427,41	2 486 985,63	2 970 509,17	3 707 694,36
Valeur Ajoutée	762 788,27	958 253,71	1 224 163,76	1 639 036,67

(en Mille DA)

Source : Document interne de l'entreprise, 2015.

Le chiffre d'affaire de KNAUF Plâtres a connu de plus en plus une évolution soit une augmentation en 2014 de 73,62% par rapport à l'exercice 2011 ; sous l'effet de la production de nouveaux produits, volume des ventes et l'intégration de nouveaux produits.

En ce qui concerne la valeur ajoutée augmente chaque année, soit de 25,62% en 2012 par rapport à 2011, en 2013 soit une augmentation de 27,74% par rapport à 2012 et une augmentation de 33,89% en 2014, cela dit que KNAUF Plâtres améliore chaque année sa richesse.

1.4.2 Évolution des effectifs de KNAUF Plâtres selon la catégorie socioprofessionnelle :

Au niveau de KNAUF Plâtres, il existe 3 catégories socioprofessionnelles : les cadres, les agents de maîtrises et les agents d'exécution. Ces catégories socioprofessionnelles sont plus détaillées dans le tableau suivant :

Tableau n° 10: Évolution des effectifs de KNAUF Plâtres selon la catégorie socioprofessionnelle

CSP Année	Exécutant	Maitrise	Cadre	Total
2011	77	40	74	191
2012	78	39	75	192
2013	73	36	78	187
2014	38	81	81	200

Source : Élaborer à partir des documents interne de l'entreprise, 2015.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

➤ En 2011 : Le nombre d'effectif total que gère la KP était de 191 employés, reportés comme suit :

- Les cadres : 74 employés, ce qui est l'équivalent de 38,74% de l'effectif total ;
- Les agents de maîtrises : 40 employés, ce qui est l'équivalent de 20,94 % de l'effectif total ;
- Les agents d'exécutions : 77 employés, ce qui est l'équivalent de 40,31 % de l'effectif total.

Le taux d'encadrement est de 38,74% en 2011.

➤ En 2012 : Le nombre d'effectif total était de 192 salariés, Soit une augmentation de 0,52% par rapport à l'année écoulée.

- Les cadres : 75 employés, ce qui est l'équivalent de 39,06% de l'effectif total ;
- Les agents de maitrises : 39 employés, ce qui est l'équivalent de 20,31% de l'effectif total ;
- Les agents d'exécutions : 78 employés, ce qui est l'équivalent de 40,62% de l'effectif total ;

Le taux d'encadrement en 2012 est de 39,06%.

➤ En 2013 : Le nombre d'effectif total était de 187 employés, Soit une diminution de 2,60% par rapport à l'année écoulée.

- Les cadres : 78 employés, ce qui est l'équivalent de 41,71% de l'effectif total ;
- Les agents de maitrises : 36 employés, ce qui est l'équivalent de 19,25% de l'effectif total ;
- Les agents d'exécutions : 73 employés, ce qui est l'équivalent de 40,62% de l'effectif total.

Le taux d'encadrement en 2013 est de 41,71%.

➤ En 2014 : Le nombre d'effectif total était de 200 employés, Soit une augmentation de 6,95% par rapport à l'année écoulée.

- Les cadres : 81 employés, ce qui est l'équivalent de 40,5% de l'effectif total ;

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Les agents de maitrises : 81 employés, ce qui est l'équivalent de 40,5 % de l'effectif total ;
- Les agents d'exécutions: 38 employés, ce qui est l'équivalent de 19% de l'effectif total ;

Le taux d'encadrement en 2014 est de 40,50%.

Le taux d'encadrement de KNAUF Plâtres a augmenté dans les quartes dernières années qui sont entre 38,74% et 41,71 % en 2013, c'est un taux très important pour une entreprise de production.

1.5 Les différentes valeurs de KNAUF Plâtres:

1.5.1 Menschlichkeit (humanité) : Signifie que:

- reconnaître qu'être différent, c'est ce qui fait toute la différence.
- Travailler dans une entreprise où faire ce qui bien et apprécié à sa juste valeur.

Principes:

- Agir de manière socialement responsable;
- Appartenir à (une grande famille);
- Valoriser les différences et intégrer tous les collègues sans exception dans la communauté de l'entreprise;
- Garantir équité et respect.

1.5.2 Partenariat : Signifie que :

- Tenir bon même quand la situation devient plus difficile.

Principes :

- Être autonome dans ses décisions et prendre ses responsabilités, à tous les niveaux ;
- Être ouvert à la nouveauté ;
- Adopter une attitude loyale et digne de confiance et se fier les uns aux autres ;
- Être une équipe.

1.5.3 Engagement : Signifie que :

- Vouloir rendre possible l'impossible.

Principes :

- Viser le niveau de performance maximum ;
- Favoriser l'évolution constante des collaborateurs
- S'engager pour atteindre les objectifs fixés ;
- S'engager et prendre ses responsabilités.

1.5.4 Esprit d'équipe : Signifie que :

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Avoir le courage de prendre des risques.

Principes :

- Élargir ses horizons et agir en conséquences ;
- Détecter et saisir les opportunités ;
- Se montrer pragmatique et prendre des risques calculés ;
- Prendre des initiatives.

1.6 Objectifs, missions et visions :

1.6.1 Les objectifs de KNAUF Plâtres:

- ❖ Développer les meilleurs talents.
- ❖ Prendre en compte les besoins de ces clients.
- ❖ Créer de nouveaux réseaux de distribution sur le territoire national.
- ❖ Renforcer la présence sur le marché en raison d'une bonne réputation et une forte image de marque.
- ❖ La veille à la qualité d'environnement.
- ❖ Obtenir le prix Algérien de la qualité.

1.6.2 Les missions de KNAUF Plâtres :

- ❖ Développement de nouveau produit à base de plâtre.
- ❖ Amélioration continue de la qualité.
- ❖ Augmenter l'exportation de la plaque de plâtre
- ❖ Garder sa position de leader dans son domaine d'activité.

1.6.3 Vision de KNAUF:

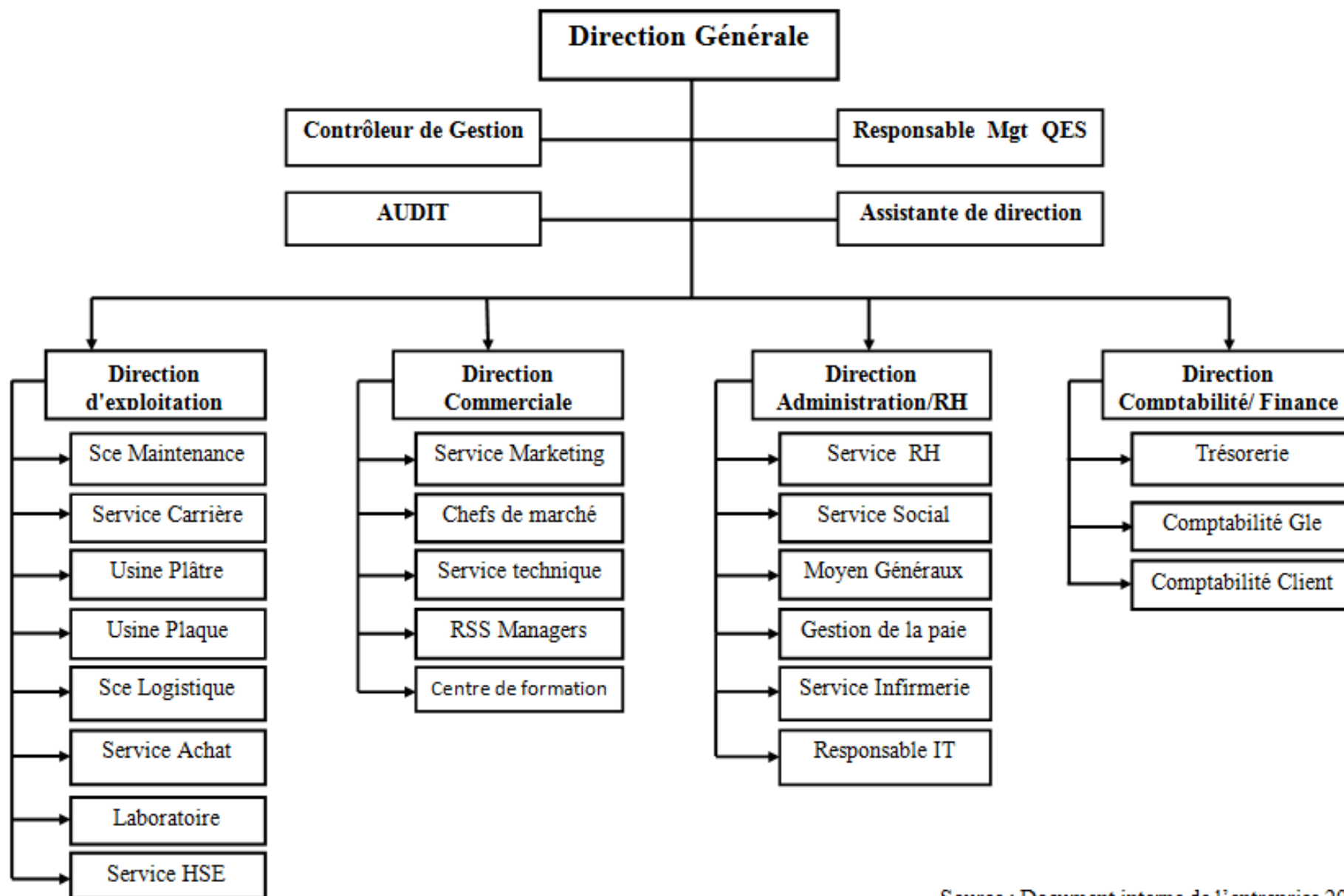
Une vision sert à décrire un état futur désiré. La vision de KNAUF est de devenir le leader mondial dans le domaine de l'industrie des matériaux de construction.

1.7 Organisation de KNAUF Plâtres :

Dans ce qui suit, on va présenter l'organisation de KNAUF Plâtres :

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Figure N°05 : Organigramme KNAUF Plâtres :



Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

1.8 Les différentes fonctions et missions des directions :

A. La direction générale :

La direction Générale a pour principales missions de :

- Garantir l'atteinte des objectifs du groupe KNAUF en Algérie (actionnaire majoritaire de KNAUF) ;
- Présider les réunions
- Représenter KNAUF aux conseils d'administration ;
- Gérer l'ensemble des opérations de l'entreprise en assurant une orientation stratégique ;
- Négocier les contrats les plus importants.

B. La direction d'exploitation :

Les missions de cette direction :

- Appliquer et faire respecter les normes de qualité sécurité, d'hygiène et d'environnement dans toutes les opérations dans sa zone de responsabilité et dans toute l'usine à l'autorité et obligation de refuser une matière première ou produit fini non conforme .
- Fixer les objectifs annuels, préparer et réaliser les programmes de production entrant dans le cadre de ses activités.
- Réaliser le plan de production et des ventes selon les plannings et les engagements contractuels.
- Initier et participer aux études d'évaluations (investissements, prix, stratégie commercial) concernant les activités de complexe en relations avec la direction générale de la Filiale.
- Assurer la prospection, la négociation et la conclusion des contrats relatifs à la réalisation des programmes et leur concrétisation sur le terrain.

C. La direction Commerciale :

Cette direction a pour missions de :

- Former et fédérer l'équipe afin d'augmenter la productivité et développer les compétences.
- Élaborer les stratégies de développement commercial.
- Déterminer et organiser les plans d'action afin de développer le chiffre d'affaires.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Élaborera les objectifs de vente : prévision des volumes de vente à réaliser sur les marchés actuels ou futurs.
- Définir la relation client : suivi de certains grands comptes.
- Détecter les nouvelles opportunités de marchés et de produits.
- Analyser et anticiper les besoins et attentes des clients .
- Mesurer et analyser les retombées de chaque action et réadapter la stratégie en fonction des résultats et de l'évolution du marché en avant, concevoir les messages.

D. La Direction Ressources Humaines & Administration:

Les missions de cette direction :

- Assurer l'application de la politique ressource humaine du groupe KNAUF et de la filiale conformément aux orientations arrêtées.
- Programmer les besoins en personnel de l'unité à court et à moyen terme en matière de recrutement ;
- Élaborer et mettre en œuvre le plan de formation de l'unité ;
- Évaluer l'impact opérationnel des agents formés formation ;
- Gère l'ensemble des moyens communs nécessaires au bon fonctionnement des structures de la direction ;
- Coordonner les activités de gestion du personnel, de gestion du volet social et de gestion des moyens de la direction.

E. La direction Comptabilité / Finance :

La direction Comptabilité et Finance a pour objectifs de :

- Concevoir et mettre en place des procédures comptables et en contrôler l'efficacité.
- Contrôler la cohérence de comptes Effectuer des opérations de gestion des finances.
- Réparer l'établissement des comptes consolidés.

1.8 Le centre de formation KNAUF Plâtres :

Un centre de formation a été créé, au sein de l'usine, avec entre autres, pour objectif de mettre en place une banque de données et un réseau national concernant les acteurs du secteur bâtiment répondant au standard KNAUF et normes national et internationales.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

KNAUF Plâtres invite ses clients a des journées d'écoute au niveau de son site pour les faire participer avec elle à la recherche des causes d'insatisfaction et la proposition des actions d'amélioration de ns produits et service .

C'est dans cette vision que s'inscrit la démarche constructive de l'offre de formation proposée par KNAUF Plâtres à ses partenaires. Ce partenariat s'est bâti sur un réseau opérationnel regroupant entre autres, des professionnels du bâtiment, des universités, des PME, le centre de recherche CNERIB et les centres de formation professionnelle publics.

Avec une capacité de 700 personnes formées par an¹, le centre de formation réalisé au niveau du site industriel, exprime toute la volonté de KNAUF à contribuer au développement du secteur du bâtiment en Algérie. L'objectif étant de former et de sensibiliser les acteurs du bâtiment (Architectes, entreprises, et maitres d'ouvrage) aux nouvelles techniques constructives développées et produites localement par le groupe KNAUF. Le centre propose des formations théoriques et pratiques sur la mise en œuvre des plaques de plâtre et l'application des enduits.

¹ www.knaufalgerie.com

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Section 2 : La politique de recrutement dans la fonction ressources humaines

2.1 La fonction Ressources Humaines au sein de KNAUF Plâtres :

KNAUF Plâtres accorde une importance capitale aux ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise, elle dispose d'une direction Ressources Humaines & Administration et dont sa fonction est la recherche et l'acquisition du potentiel humain, le préserver le développer en vue de réaliser de meilleures performances possibles.

2.1.1 Les objectifs de la politique Ressources Humaines :¹

La politique Ressources Humaines vise les objectifs suivants :

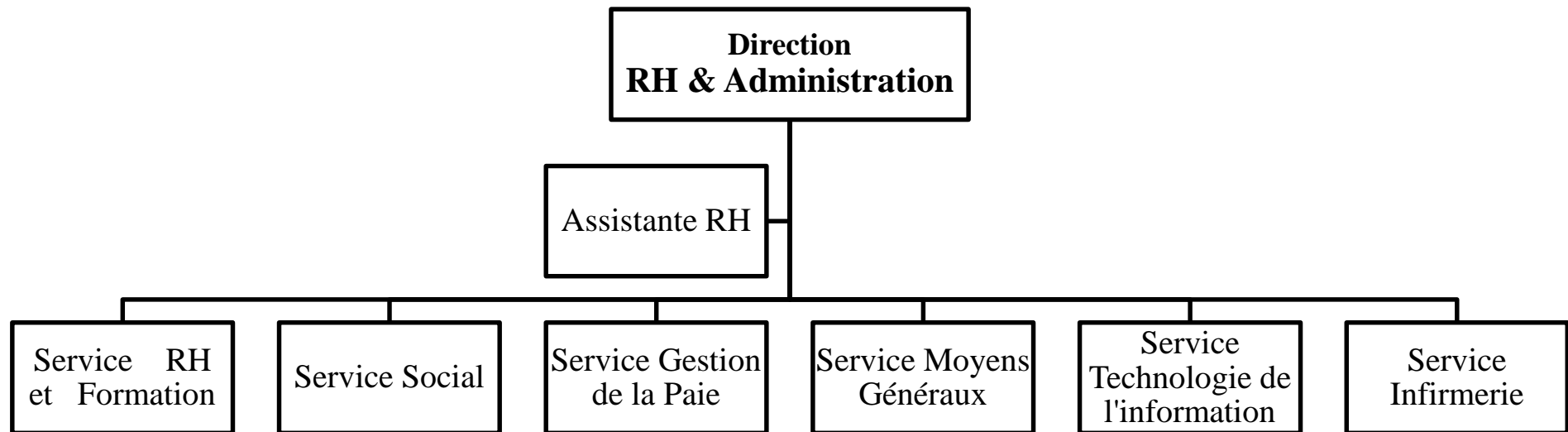
- **Management de la performance** : Placer les collectifs de travail et les collaborateurs dans une dynamique d'amélioration continue de leurs performances opérationnelles.
- **Gestion prévisionnelle** : Maîtriser les effectifs et piloter les populations et les métiers clés de l'entreprise.
- **Recrutement** : Se donner les moyens d'attirer les meilleurs talents.
- **Rémunération** : Récompenser les contributions individuelles et collectives au développement de l'Entreprise.
- **Développement des compétences et formation** : Développer les compétences et assurer leur transfert.
- **Parcours professionnels et carrière** : Donner de la perspective sur les parcours professionnels et assurer leur continuité.
- **Communication managériale** : Mettre le manager au cœur du dispositif de Communication.

2.1.2 Organigramme de la direction Administration & Ressources Humaines de KNAUF Plâtres :

¹ Document interne de l'entreprise, Direction RH & ADM, 2015.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Figure N°06 : Organigramme de la direction Ressources Humaines & Administration :



Document interne de l'entreprise, Direction RH & Administration, 2015.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

2.1.3 Les différents services de la Direction RH & Administration :

A. Service RH et formation :

Le responsable de service RH et formation doit :

- Définir la procédure de recrutement des ressources humaines au sein de l'entreprise et veille à son application strict et précise les critères et tests de sélection des candidats ;
- Élaborer les plans de formation pour le personnel de l'entreprise, afin de leur permettre d'acquérir le savoir-faire (apprentissage, développement des compétences...) nécessaire à l'exercice d'une activité professionnelle ;
- Traiter les mouvements des salariés (départ en retraite, démission, promotions, mutations etc.) ;
- Assurer la gestion des carrières c'est-à-dire suivre le parcours professionnel de l'employé dès son entrée dans l'entreprise jusqu'à sa sortie.

B. Service Gestion de la paie :

Le responsable de ce service a pour missions :

- Réaliser et émettre les bulletins de paie conformément à la réglementation et aux procédures en vigueur ;
- S'assurer de l'application stricte du droit social et du droit du travail ;
- Entretenir des relations avec les caisses de retraites et les mutuelles ;
- Suivre les dossiers de gestion du personnel (vacances, congés maladie ...etc.).

C. Service sociale :

Les missions de responsable de ce service :

- Suivre les relations extérieures (Sécurité Sociale, Assurances, Inspection du travail...);
- Mettre en œuvre la politique sociale définie par le comité de participation en matière de primes dont, prêts sociaux, sport, facilités pour l'achat d'articles électroménagers ;
- Programmer les visites médicales du personnel de l'entreprise ;
- Suivi des retenues sur salaires pour les employés ayant bénéficié de certaines prestations à caractère social.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

D. Service moyens généraux :

Le responsable de ce service à pour missions de :

- Assurer les services de voyages, de transport, d'hôtellerie et de restauration pour les missions de travail du personnel de l'entreprise :
- Formuler et mettre en œuvre la politique régissant l'utilisation du parc de véhicules officiels de l'entreprise ;
- Assurer le service de restauration et le transport du personnel ;
- Maintenir la sécurité des biens, des personnel ;
- Gestion des clefs et contrôle d'accès ;
- Veiller à la maintenance du matériel, des locaux, des espaces verts.

E. Le service Technologie de l'information :

Le responsable du service Technologie de l'information a pour mission de :

- Veiller à la bonne démarche des installations informatique.
- Installer, maitre en place les nouvelles applications informatiques et assurer la formation et l'assistance des exploitations.
- S'assurer du suivi des procédures en vigueur.
- Veiller au respect de la sécurité informatique (sauvegarder, restauration, droit d'accès).
- Développer des programmes propres à la gestion administrative de l'agence.
- Assister les agences dans la mise en place des nouveaux outils bureautiques.
- Maintenir le bon déroulement du site web de l'entreprise.

F. Service infirmerie :

Ce service a pour missions de :

- Participer à la surveillance de la santé des salariés selon les protocoles établis par le médecin du travail ;
- Prendre en charge les soins d'urgences.

2.2 La politique de recrutement dans la fonction RH de KNAUF Plâtres :

La politique de recrutement est certainement, au sein de la gestion des ressources humaines, la pratique la plus sujette à débats En effet, elle est lourde d'implication pour les individus car ils sont évalués, jugés, sélectionnés, et par la suite intégrés ou repoussés.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

La fonction de recrutement, occupe une place considérable dans la fonction RH de l'entreprise et au sein de KNAUF Plâtres en générale , elle s'intègre dans la politique de l'entreprise.

2.3.2 Les principes de recrutement à KNAUF Plâtres:

Le recrutement à KNAUF Plâtres s'opère dans le respect des principes suivants :

- centralisation du processus opérationnel ;
- Contrôle et pilotage par la direction générale et la direction RH & administration;
- Priorité accordée aux recrutements internes dans certains postes ;
- Qualification et aptitudes égale, le recrutement externe est accordé en priorité aux candidats résident dans la géographie où la structure d'accueil est implanté ;
- Qualifications et aptitudes égales, tenir compte de l'équilibre des genres (femmes/hommes) ;
- Respect de la législation et de la réglementation en vigueur.

2.3.3 Finalité du recrutement de KNAUF Plâtres:

La finalité du recrutement est de satisfaire en nombre et en quantité et dans les délais les besoins en ressources humaines nécessaires exprimés par les structupect de la législation et de la réglementation en vigueur;

- Une expression précise des besoins ;
- La mise en place d'une procédure de recrutement et des outils de sélection adaptés ;
- Une période d'induction permettant de suivre et de préparer la nouvelle recrue à assumer ses nouvelles fonctions.

2.3 Le processus de recrutement :

Le recrutement a pour but de veiller à ce que chaque structure dans l'organisation KNAUF Plâtres, améliore l'adéquation qualitative entre ses ressources et ses besoins à court, moyen et long terme. Elle s'efforce d'accroître les performances de son organisation grâce à la contribution qu'apportera le nouveau recru.

Les conditions de réussite d'un recrutement sont fondées sur la rigueur de la démarche, l'efficacité de la recherche des candidats, la qualité des outils de sélection et l'attention portée à l'accueil, à l'intégration et au suivi du nouvel recru.

Aussi il s'agit de garantir aux Clients Internes la main d'œuvres qualifiées en vue de renfoncer les tâches quotidiennes.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Pour finir l'activité « Sélection et recrutement » doit toujours veiller à ce qu'elle doit en adéquation avec les objectifs stratégiques de la compagnie.

➤ **Les moyens de recrutement interne :**

Toutes les structures internes en demande de recrutement des profils exigés par leurs services respectifs, dans le but de combler un poste de travail vacant et ou créer selon une organisation approuvée au sein de KNAUF Plâtres. Ces demandeurs Internes intitulé ; Responsable structure et confirmés dans leur poste ouvrent droit aux Recrutement et sélection faits sur la base de leur plan de recrutement annuel et/ou organigramme validé par la Direction Générale.

Les responsables structures occupant des postes en tant qu'intérimaires peuvent faire recours à des recrutements relatifs à leurs taches. C'est le directeur ADM et RH qui est responsable de la mise en œuvre, du suivi, de la mise à jour de cette procédure et de vérifier son application à tous les niveaux des structures concernés par les recrutements.

➤ **Les moyens de recrutement externe :**

La prospection externe peut se faire par plusieurs méthodes, mais lorsque la KP fait recours au marché externe pour recrutement s'oriente vers :

a. ANEM (Agence Nationale de l'emploi)¹ :

L'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) a pour mission d'organiser et d'assurer la connaissance de la situation et de l'évolution du marché national de l'emploi et de la main d'œuvre et de garantir à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé.

KNAUF Plâtres est tenu de notifier toute offre d'emploi à l'agence de l'emploi de l'ANEM.

b. ALEM (Agence Locale d'Emploi et de Main d'œuvre) :

Considéré comme des annexes de wilayas caractérisées par une grande concentration de la population et des activités les ALEM constituent le dernier palier de l'organisation. Implémentée au niveau communal, peuvent se spécialisées dans la prospection des offres .

c. L'exploitation du la banque de candidatures.


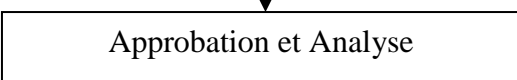
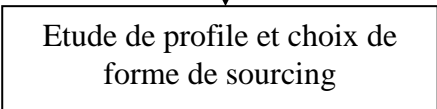
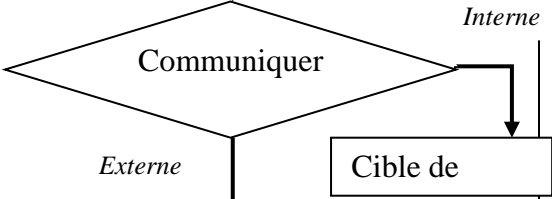
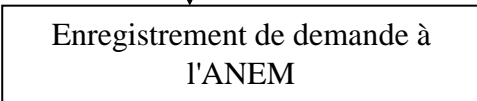
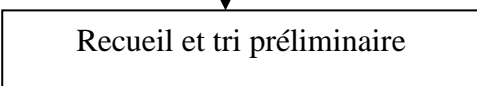
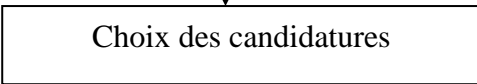
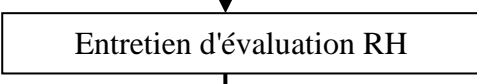
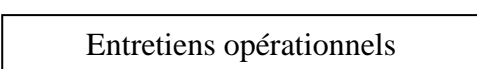
¹ <http://www.anem.dz> le 08 /06/2015 à 19H05

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

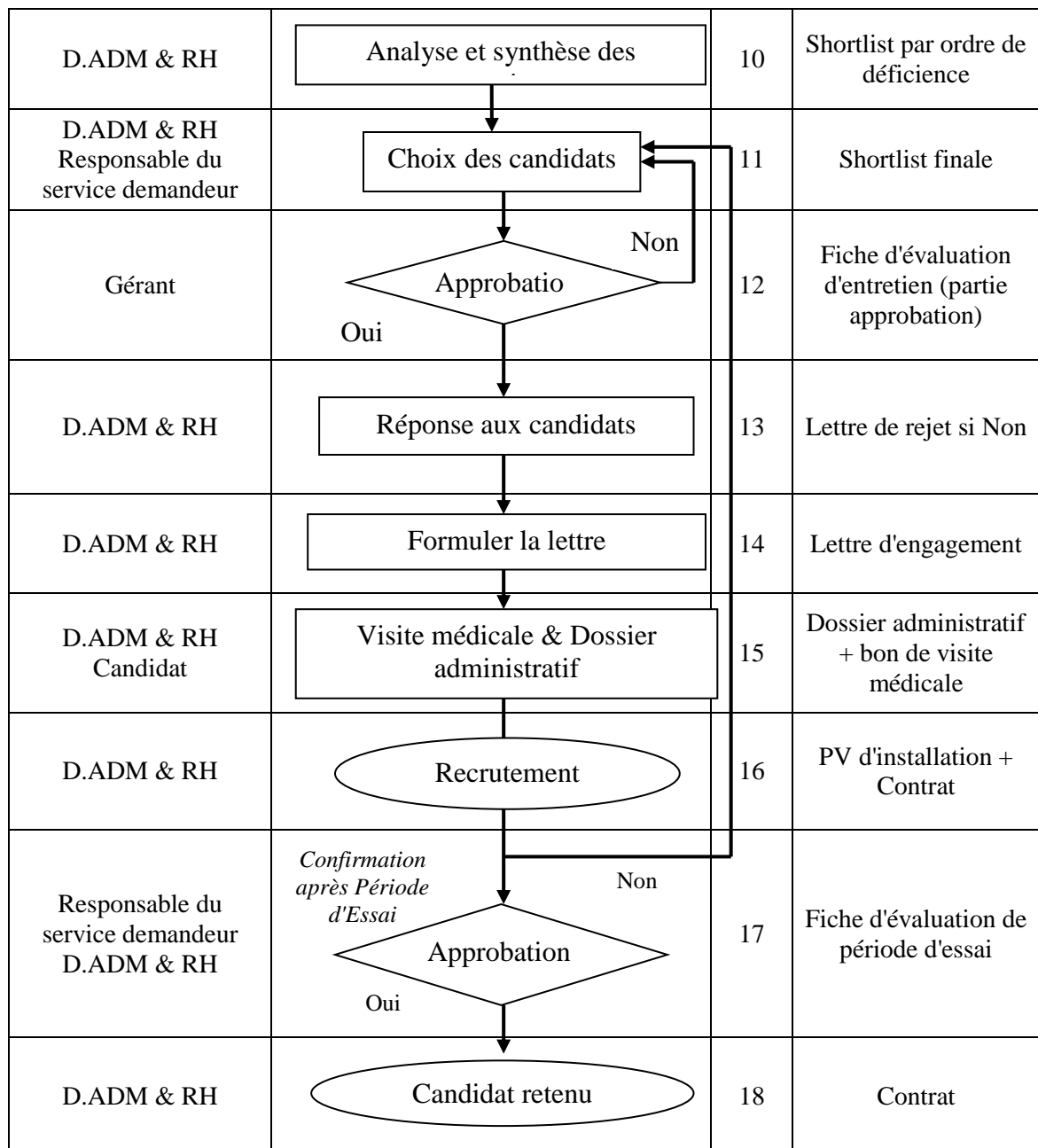
2.3 Diagnostic et analyse de la politique de recrutement de KNAUF Plâtres:

2.3.1 Le processus de recrutement de KNAUF Plâtres :

Tableau N°11: La processus de recrutement :

Qui	FAIT QUOI	O RD	Comment & avec quoi
Responsable du service demandeur		01	Demande de recrutements & Profile de poste
-D.ADM & RH -Gérant		02	Approbation et VISA
-D.ADM & RH -Responsable du Service demandeur		03	Echange, email, discussion, réunion groupe
D.ADM & RH		04	Affichage, e-mailing, note
D.ADM & RH		05	Dépôt de lettre de besoin
D.ADM & RH		06	Liste de candidature selon les 3 critères.
D.ADM & RH		07	Liste de candidature à convocation
D.ADM & RH		08	Formulaire candidature, Fiche d'évaluation d'entretien (partie RH)
Responsable du Service demandeur		09	Fiche d'évaluation d'entretien (partie opérationnelle)

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .



Source : Document interne de l'entreprise, 2015.

2.3.2 Analyse de la procédure de recrutement :

OP1 : expression du besoin de recrutement :

Le besoin de recrutement exprimé par un plan prévisionnel (postes budgétés) élaboré par la direction des RH en collaboration avec les directeurs de structures concernés sur les nouveaux postes , ou par un besoin non prévisionnel(postes non budgétés) .

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

OP2 : Demande de recrutement :

Un besoin de recrutement est exprimé par la formation d'une demande de recrutement visée par le responsable de la structure demanderesse au moins 15 jours pour les postes d'exécution et de maîtrise et de 1 à 3 mois pour les postes de cadre et plus avant la date prévue du pourvoi de poste .

- Analyse, vérification et approbation : le responsable de la structure demanderesse doit faire parvenir la demande de recrutement à la D RH&Administration pour analyse et approbation. La demande doit être visée par le gérant pour les cadres et plus et les CDI.
- Préparation du profil recherché : après approbation de la demande, le responsable de la structure demanderesse doit élaborer le profil du (des) candidat(s) recherché(e) en remplissant le document de « job profile ».
- Prospection : La direction ADM&RH procédera à la recherche des profils demandés en utilisant les deux sources suivantes :
- Sources internes : cette prospection se fait par affichage ; mail ou intranet d'un avis de recrutement interne dans lequel ce qui doit être mentionné :
 - L'intitulé du poste.
 - Les exigences et missions du poste.
 - Les compétences recherchées.
 - L'affectation du poste.
 - Les avantages du poste.
 - Délai du dépôt des candidatures.

OP5 : Sources externes :

Les sources externes sont sollicitées lorsque les sources internes restent insuffisantes ou inadéquates pour certaines postes ou lorsqu'aucune demande n'est recueillie dans les délais. Dans ce cas doit recourir à d'autres méthodes telles que :

- Enregistrement : la direction RH procède à l'enregistrement de la demande recrutement auprès de l'ANEM.
- Les médias
- Les sites web

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Cabinets et agences de recrutement

OP6 : Processus de recrutement :

A. Présélection : elle s'effectue exclusivement à partir de l'analyse des dossiers envoyés par les candidats. Ces dossiers doivent être avec confidentialité.

Au terme de ce premier tri ; les candidatures sont classées selon 3 critères :

1^{er} Critère : Candidature ne réponde pas du tout au profil de poste à pourvoir et ne correspondent pas au profils métiers de la société. Ces candidatures seront automatiquement

2^{ème} critère : candidature dont le profil ne figurant pas dans les besoins immédiats de l'entreprise mais aussi leur recrutement peut être envisagé au moment de la disponibilité d'un poste répondant à leur profil, ces candidatures sont archivées dans la banque de candidatures (vivier), dépassant un délai de 2 ans il est procédé à sa suppression sans feed back aux candidats postulants.

3^{ème} Critère : Candidature répondant au profil du poste dans l'immédiat. Ils seront convoqués pour sélection.

OP8 : Entretien /tests :

Avant l'entretien, le candidat est invité à remplir un questionnaire de candidature au niveau de la D ADM & RH/ Ces derniers doivent mener l'entretien prémilitaire puis orienter vers la direction concernée. Cet entretien peut être l'unique méthode de sélection comme il peut succéder à un test (technique /psychotechnique). Il doit être par ailleurs, conduit avec la même rigueur pour tous les candidats postulants à un même poste de travail, pour aspirer à une sélection objective. Une fiche d'évaluation d'entretien d'embauche (partie RH et partie opérationnelle) est mis à la disposition des évaluateurs pour faciliter le déroulement de l'entretien.

OP10 : analyse de candidatures

Les évaluateurs doivent remplir la fiche d'évaluation pour chaque candidat et de constituer une short-List dans le but de faciliter la sélection et la prise de décision.

OP11 : Sélection et embauche du candidat :

- Programmer une réunion de groupe pour la sélection du candidat

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Présenter les candidats par ordre de déficiences selon le profil du poste
- Prise de décision définitive (directeur concerné et D ADM &RH)
- Mettre en œuvre pour prise de fonction (candidat interne)
- Convocation du candidat pour prise de fonction (candidat externe).
- Remettre la lettre d'engagement.
- Visite médical d'embauche (candidat externe) et aptitude.
- Remettre le dossier administratif à constituer.
- Transmettre le feed back aux candidats non retenues par : Email, téléphone ou courrier postal (lettre de rejet).
- Installation du nouveau recrue ; établir le PV et signature de contrat.
- Assurer le suivi du bon déroulement de la période d'essai de la période d'essai. jusqu'à la confirmation.

OP18 : Candidat retenu

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Section 3 : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son impact sur la performance ressources humaines.

Pour démontrer l'impact de la politique de recrutement sur la performance de la fonction ressources humaines au sein de KNAUF Plâtre nous avons menez une enquête qui se base sur la politique de recrutement, La démarche se présente comme suit :

3.1 Présentation de l'enquête :

Nous avons effectué une enquête qui nous permettra d'avoir une évolution objective du processus de recrutement de KNAUF ainsi que son lien avec les différents indicateurs de la performance de la fonction ressources humaines, pour cela nous nous sommes basées principalement sur deux outils à savoir :

- Le questionnaire.
- La méthode statistique.

3.1.1 L'enquête par questionnaire

3.1.1.1 Présentation :

Notre stage pratique s'est déroulé dans le siège social de KNAUF Plâtres à Fleurus Oran pendant un mois. Durant cette période nous nous rendons souvent à l'entreprise où nous avons été témoins de beaucoup de leurs activités.

Le questionnaire nous permettra d'analyser les résultats issus de notre enquête afin d'en tirer le lien existant entre le processus de recrutement de KNAUF Plâtres et les indicateurs de la performance de la fonction ressources humaines.

3.1.1.2 L'utilité de l'enquête :

Le questionnaire est un outil de base pour le recueil d'information qui concernent une population donnée, il est constitué d'un ensemble de questions qui doivent porter, ou aident à porter une réponse à la problématique posée.

Avant la mise en œuvre sur le terrain, la construction d'un questionnaire passe lui aussi par certain nombre d'étapes :

- Déterminer le contenu des questions.
- Formuler les questions.
- Rédiger et construire le questionnaire.
- Pré tester le questionnaire.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Corriger le questionnaire en fonction des résultats obtenus.

Cet instrument d'information nous permettra de :

- Utiliser une méthode d'investigation et de recherche des données par le biais de ce genre de questionnaire ;
- Apprécier la perception du questionnaire par les concernés ;
- Exploiter les réponses données et confirmer ou l'infirmier des hypothèses posées dans l'analyse de la problématique de notre thème.

3.1.1.3. L'hypothèse de l'enquête :

L'hypothèse de l'enquête permet de construire et définir l'objet réel de notre recherche ainsi que les vrais objectifs de ce que nous examinons par le biais du questionnaire.

- L'importance qu'accorde KNAUF Plâtre au recrutement ;
- L'appréciation globale des personnes recrutées ;
- Le degré d'efficacité du processus de recrutements et son impact sur la performance de l'entreprise.

3.1.1.4. Le choix de l'échantillon :

La population de l'enquête est représentée par l'ensemble des travailleurs de la SARL KNAUF Plâtres Fleurus Oran, soit 174 employés à Oran.

Vue la difficulté d'interroger l'ensemble des employés, nous avons été contraint de choisir un échantillon de 50 personnes en suivant la méthode de sondage stratifié. Cette méthode nous a permis d'avoir un échantillon représentatif qui reflète les caractéristiques de l'ensemble de la population (âge, sexe, catégorie socioprofessionnelle).

Pour l'analyse de la politique de recrutement de KNAUF Plâtres, nous avons distribué 50 questionnaires, 40 nous ont été remis, Les 40 questionnaires sont répartis comme suit:

- 05 Cadres supérieurs.
- 21 Cadres.
- 17 Maitrises.
- 01 Exécution.

Les questionnaires ont été répartis également entre les différents départements de l'entreprise.

3.1.1.5. L'architecture du questionnaire :

3.1.1.5.1. Une présentation : Elle est nécessaire afin de gagner la confiance de l'interrogé, car il est utile de nous présenter et de présenter le sujet de notre recherche.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

3.1.1.5.2 Les questions : Le questionnaire comporte :

- Des questions fermées ;
- Des questions semi ouvertes ;
- Des questions ouvertes.

Pour la réalisation de notre enquête, nous avons suivis les étapes suivantes :

- a. La distribution des questionnaires ;**
- b. La récupération des questionnaires ;**
- c. Dépouillement et interprétations des résultats du questionnaire :** Dans cette partie nous allons dépouiller chaque question des deux volets, par la suite nous interpréterons tous les résultats obtenus.

Et La dernière étape de notre étude concerne la rédaction d'un rapport présentant les principaux résultats ci-après :

- Traitement des réponses aux questions une par une selon chaque critère.
- Établissement d'un commentaire pour chaque question.
- Établissement d'un constat général sur le questionnaire.

Il existe plusieurs méthodes de traitements des données du sondage. Les plus utilisées sont :

- Le tri à plat ;
- Le tri croisé.

3.1.2 La méthode statistique (corrélation) :

Cette méthode nous permet à l'aide de coefficient de corrélation, de connaître la relation ou le lien entre une politique de recrutement adéquate et la performance de la fonction ressources humaines afin d'infirmier ou de confirmer la deuxième hypothèse émise qui stipule (une politique de recrutement adéquate est un facteur qui permet l'amélioration de la performance de la fonction ressources humaines), dans le but d'essayer de répondre à la problématique générale posée.

Le coefficient de corrélation¹: On est devant un model statistique mathématique de deux variables :

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n Xi Yi - (n\bar{X}.\bar{Y})}{\sqrt{(\sum_{i=1}^n \bar{X}^2 - (\bar{X}^2))} \sqrt{(\sum_{i=1}^n Yi^2) - (\bar{Y}^2)}}$$

¹ Bourbonnais. R : *Econométrie*, ed Dunod, paris, 1998, P.11.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Le nombre des personnels recrutés qui est la variable explicative, on la note X.
- Les éléments de la performance de la fonction ressources humaines qui est la variable expliquée, on la note Y.

Donc, on explique la variation de Y par la variation de X.

Les données relatives à ses variables seront traités et analysés grâce au calcul du coefficient de corrélation (r).

- $r = 1$: il y a une forte corrélation positive entre X et Y;
- $r > 0$: il y a une corrélation positive entre X et Y;
- $r = 0$: Les variables sont totalement indépendante;
- $r < 0$: il y a une corrélation négative entre X et Y.

3.2 Analyse et présentation des résultats de l'enquête :

3.2.1 L'enquête par le questionnaire:

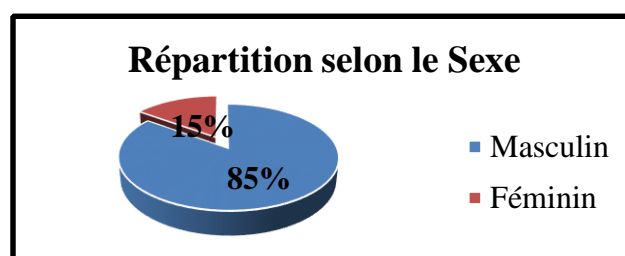
Dans cette partie nous allons présenter et interpréter les résultats du questionnaire.

3.2.1.1 Fiche signalétique : Dans cette partie du questionnaire nous nous sommes intéressés à connaître les employés de KNAUF Plâtres , d'une manière plus détaillée, nous avons à cet effet, recensés les employés selon les critères suivants:

Tableau N°12 : Sexe

	Fréquence	Pourcentage
Masculin	34	85%
Féminin	6	15%
Total	40	100%

Figure N°07 : Répartition selon le sexe



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

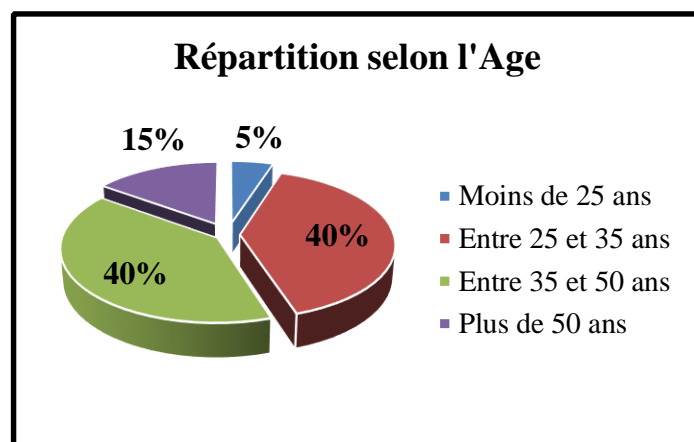
On constate que la majorité des employés recrutés au sein de l'entreprise sont des hommes avec un taux de 85% face à 15% femmes, sachant que KNAUF est une entreprise de production.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Tableau N°13 : Age

	Fréquence	Pourcentage
Moins de 25 ans	2	5%
Entre 25 et 35 ans	16	40%
Entre 35 et 50 ans	16	40%
Plus de 50 ans	6	15%
Total	40	100%

Figure N°08 : Répartition selon l'âge



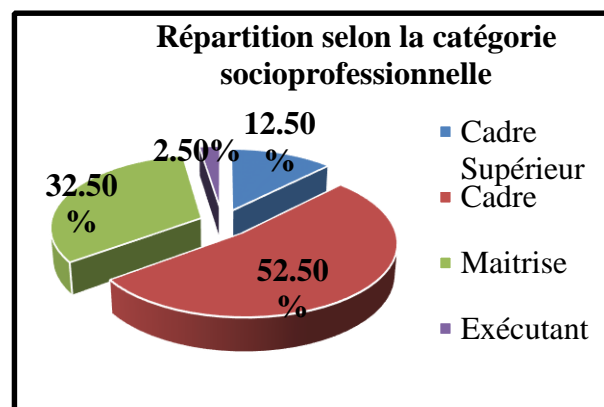
Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Nous remarquons que le taux le plus élevé est celui de deux tranches d'âges qui se situent entre (25-35) ans et (36-50) ans, avec 40 % contre 15% pour ceux qui dépassent 50 ans, et seulement 5% pour ceux qui ont moins de 25 ans.

Tableau n°14 : catégorie socioprofessionnelle

	Fréquence	Pourcentage
Cadre Supérieur	5	12,50%
Cadre	21	52,50%
Maitrise	13	32,50%
Exécutant	1	2,50%
Total	40	100%

Figure N°09 : Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

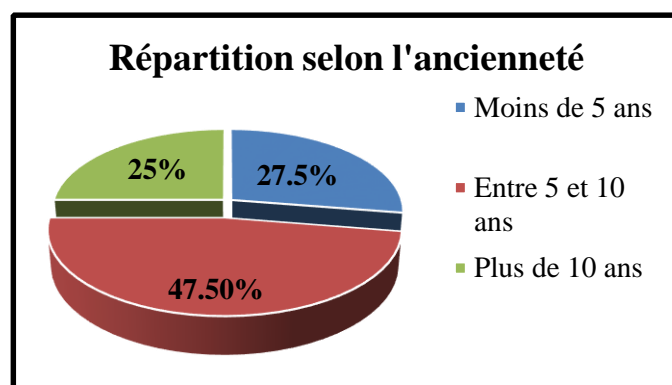
D'après ces résultats, nous remarquons que 52,50% des employés sont des cadres suivis de 32,50% de maîtrises, la catégorie des cadres supérieurs avec un taux de 12,50% et seulement 2,50% pour les exécutants.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Tableau N°15 : Ancienneté

	Fréquence	Pourcentage
Moins de 5 ans	11	27,50%
Entre 5 et 10 ans	19	47,50%
Plus de 10 ans	10	25%
Total	40	100%

Figure N°10 : Répartition selon l'ancienneté



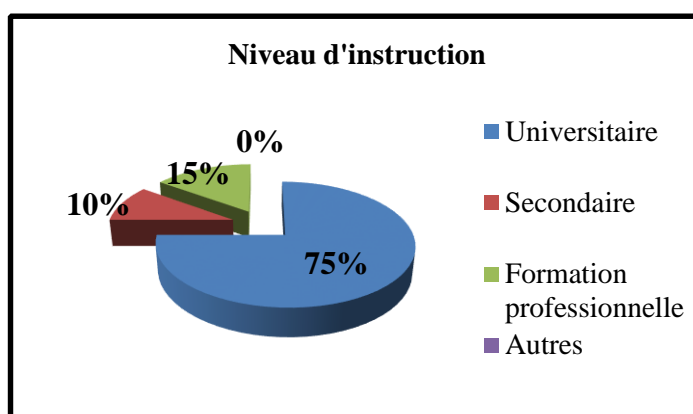
Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Nous remarquons que la majorité des enquêtés ont une ancienneté qui va entre 5 et 10 ans avec un pourcentage 47,50% ce qui nous renseigne sur l'expérience du personnel qui ne peut être que bénéfique pour l'entreprise, suivi de 27,50% qui ont une expérience moins de 5ans et seulement un taux de 25% pour les personnes qui possèdent plus de 10 ans d'expériences.

Tableau N°16 : Niveau d'instruction

	Fréquence	Pourcentage
Universitaire	30	75%
Secondaire	4	10%
Formation professionnelle	6	15%
Autres	0	0%
Total	40	100%

Figure N°11 : Répartition selon le niveau d'instruction



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

On constate que la majorité des sondés sont des universitaires avec un taux de 75% suivi de ceux qui ont fait une formation professionnelle avec un taux de 15% et seulement 5% ceux qui possèdent un niveau secondaires.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

3.2.1.1 Les renseignements concernant la politique de recrutement de

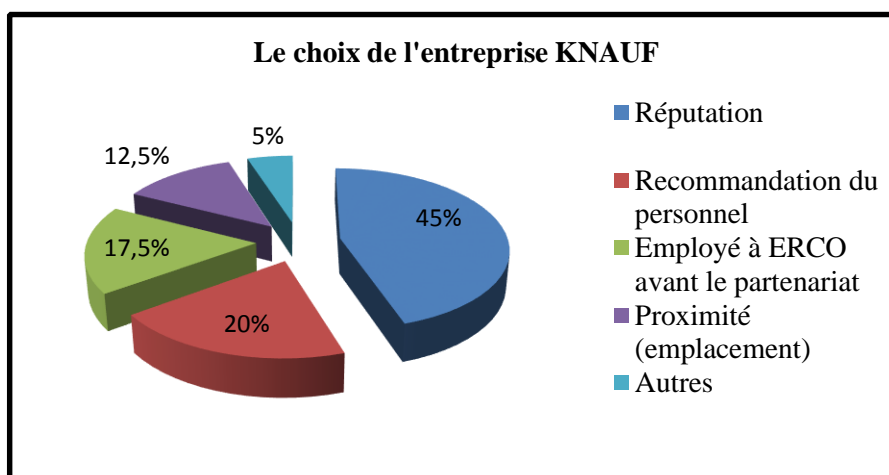
KNAUF Plâtres Algérie: Cette deuxième partie du questionnaire comporte un certain nombre de questions ayant pour but principal de récolter les informations générales de la politique de recrutement de KNAUF Plâtres.

Q.1 Pourquoi avez-vous choisi l'entreprise KNAUF Plâtres?

Tableau N°17 : Le choix de l'entreprise KNAUF Plâtres

	Fréquence	Pourcentage
Réputation	18	45%
Recommandation du personnel	8	20%
Employé à ERCO avant le partenariat	7	17,50%
Proximité (emplacement)	5	12,50%
Autres	2	5,00%
Total	40	100%

Figures N°12 : Le choix de l'entreprise KNAUF Plâtres



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Nous constatons que la majorité des employés recrutés ont choisi l'entreprise KNAUF Plâtres :

Pour sa réputation avec un taux de 45%, pour une la recommandation de personnel pour un taux de 20 % et 17,5% ils étaient employé à l'ERCO avant le partenariat avec KNAUF et

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

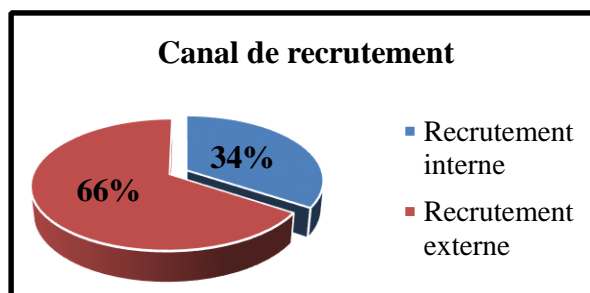
seulement un taux de 12,5% pour sa proximité, 5% pour d'autres raisons.

Q.2 Selon quel canal avez-vous été recruté(e) ?

Tableau N°18: Canal de recrutement

	Fréquence	Pourcentage
Recrutement interne	13	32,50%
Recrutement externe	27	67,50%
Total	40	100%

Figure N°13 : Canal de recrutement



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête

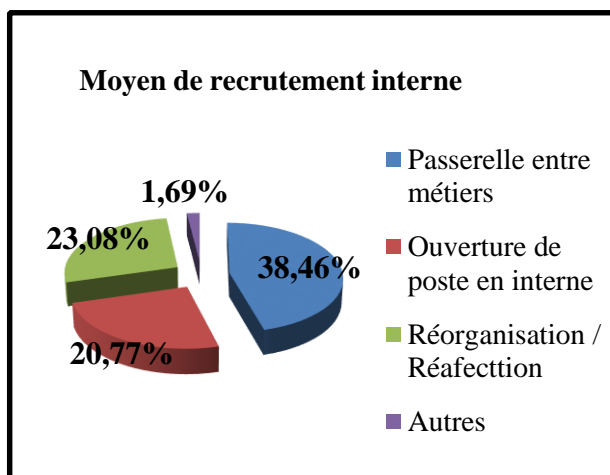
La majorité des recrutés sondés ont été affectés par recrutement externe avec un taux de 66%, tandis que 34% ont été affectés par recrutement interne.

Q.3 S'il s'agit d'un recrutement interne, comment ?

Tableau N°19 : Moyen de recrutement interne

	Fréquence	Pourcentage
Passerelle entre métiers	5	38,46%
Ouverture de poste en interne	4	30,77%
Réorganisation / Réaffectation	3	23,08%
Autres	1	7,69%
Total	13	100%

Figure N°14 : Moyen de recrutement interne



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

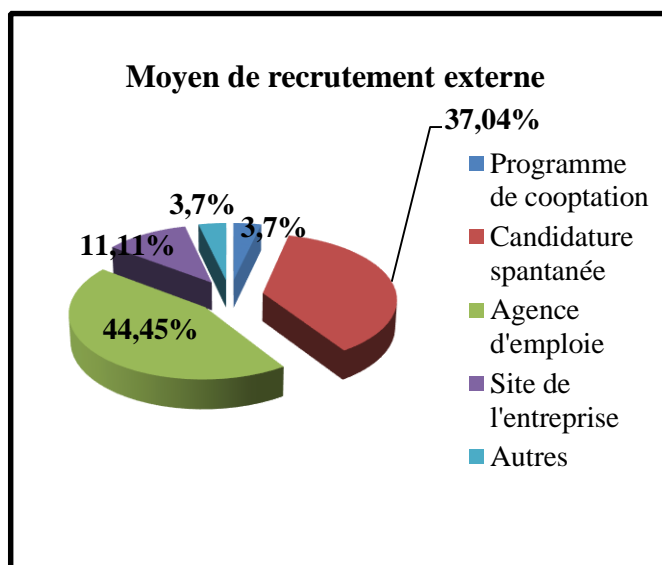
Sur les 32,5 % qui ont été recrutés en interne, 38,46% ont été recrutés suite à une passerelle entre métier tandis que 23,08% par une réorganisation/réaffectation et 20,77% suite à une ouverture de poste en interne, et d'autres moyen de recrutement avec un taux de 1,69%.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Q.4 S'il s'agit d'un recrutement externe, comment ?

Tableau N°20: Moyen de recrutement externe **Figure N°15 :** Moyen de recrutement externe

	Fréquence	Pourcentage
Programme de cooptation	1	3,70%
Candidature spontanée	10	37,04%
Agence d'emploi	12	44,45%
Site de l'entreprise	3	11,11%
Autres	1	3,70%
Total	27	100%



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

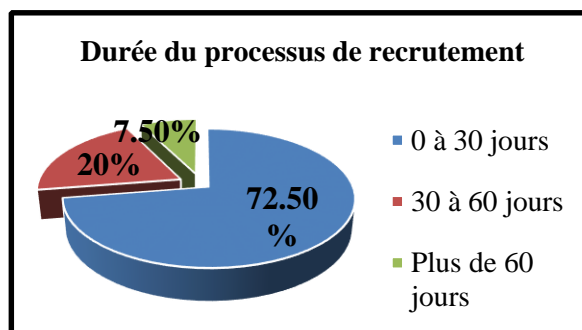
Sur les qui ont recruté par le canal externe, 44,45% sont recrutés par l'agence d'emploi, suivi par les candidatures spontanées avec 37,04% et seulement 11,11% par le site de l'entreprise tandis que 3,7% pour programme de cooptation et le même taux pour d'autres moyens de recrutement externe.

Q.5 Combien a duré le processus de votre recrutement au sein de votre dernier poste ? (Du dépôt de candidature jusqu'à la prise de fonction).

Tableau N°21 : Durée du processus de recrutement

	Fréquence	Pourcentage
0 à 30 jours	29	72,50%
30 à 60 jours	8	20%
Plus de 60 jours	3	7,50%
Total	40	100%

Figure N°16 : Durée du processus de recrutement.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

La durée de recrutement du dépôt de la candidature jusqu'à la prise de fonction prend en moyenne de 0 à 30 jours selon les résultats obtenus, soit 72,50% de 0 à 30 jours,

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

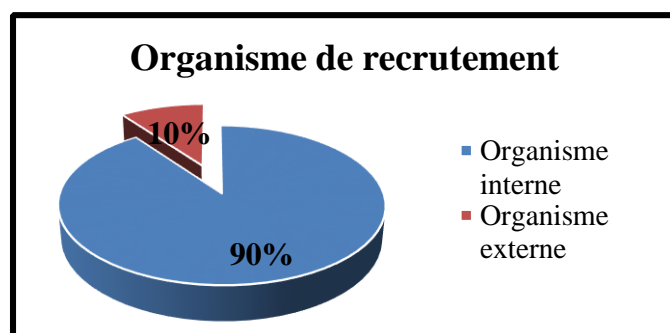
tandis que 20% l'ont estimé entre 30 et 60 jours. Et enfin, 7,50% ont répondu plus de 60 jours.

Q.6 Votre sélection a été faite par un :

Tableau N°22 : Organisme de recrutement.

	Fréquence	Pourcentage
Organisme interne	36	90%
Organisme externe	4	10%
Total	40	100%

Figure N°17 : Organisme de recrutement.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

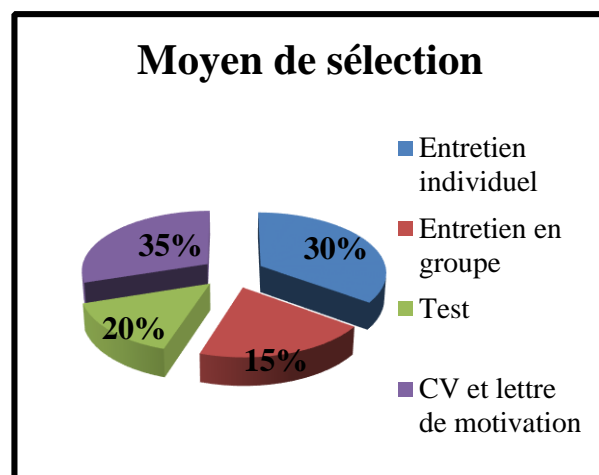
La majorité des recrutés sondés ont été recruté par un organisme interne de l'entreprise avec un taux de 90% , et seulement 10% par un organisme externe de l'entreprise.

Q.7 Quels sont les moyens utilisés pour votre sélection ?

Tableau N°23 : Moyen de sélection

	Fréquence	Pourcentage
Entretien individuel	13	30%
Entretien en groupe	6	15%
Test	8	20%
CV et lettre de motivation	14	35%
Total	40	100%

Figure N°18 : Moyen de sélection



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Le moyen le plus utilisé par l'entreprise pour la sélection des candidats est CV et la lettre de motivation avec 35% des réponses, suivi de l'entretien individuel avec un taux de 30% et des tests de 20%, tandis que le moyen le moins utilisé est l'entretien en groupe avec 15%.

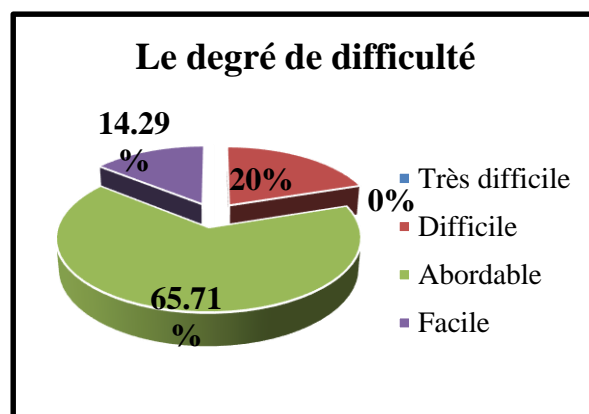
Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Q.8 S'il s'agit d'un entretien ou d'un test, comment l'avez-vous trouvé ?

Tableau N°24 : Le degré de difficulté des entretiens et des tests.

	Fréquence	Pourcentage
Très difficile	0	0%
Difficile	7	20%
Abordable	23	65,71%
Facile	5	14,29%
Total	35	100%

Figure N°19 :Le degré de difficulté des entretiens et des tests.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

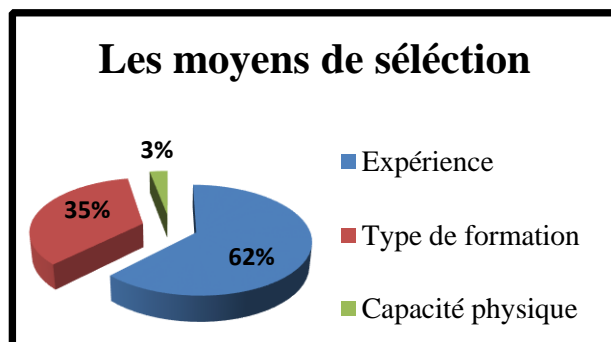
Nous remarquons que 70% des personnes enquêtées déclarent qu'ils ont été sélectionnés par un entretien/ ou un test, 65,71% les trouvent abordable, suivi par un taux 20% pour ceux qu'ils trouvent difficile et il n'y a pas personne qui le trouve très difficile.

Q.9 Parmi les critères de sélection, quel est celui retenu pour votre recrutement ?

Tableau N°25 : Les critères de sélection

	Fréquence	Pourcentage
Expérience	25	63%
Type de formation	14	35%
Capacité physique	1	3%
Total	40	100%

Figures N°20 :Les critères de sélection



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Nous remarquerons que le critère de sélection le plus utilisé par la KNAUF Plâtres est l'expérience avec 63% des réponses, suivi d'un taux de 35% pour la formation et seulement 3% pour la capacité physique.

D'après les résultats on peut dire que l'entreprise cherche des personnes de qualité et d'instruction plus élevées.

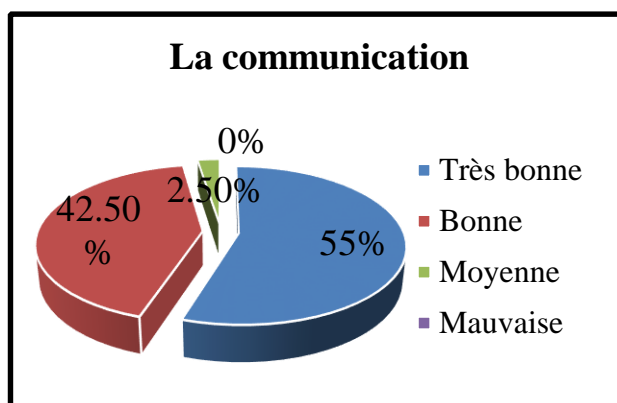
Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Q.10 Comment jugez-vous la communication entre le recruteur et vous-même

Tableau N°26 : la communication

	Fréquence	Pourcentage
Très bonne	22	55%
Bonne	17	42,50%
Moyenne	1	2,50%
Mauvaise	0	0%
Total	40	100%

Figure N°21 : la communication



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

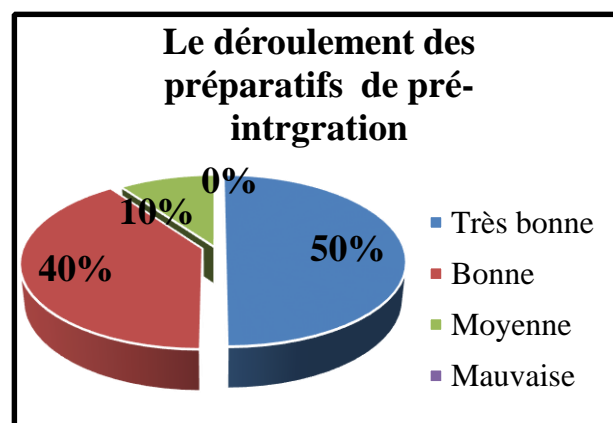
La totalité de l'échantillon déclarent que la communication entre eux et leur recruteur est bonne ou très bonne, 55% d'entre eux la trouvent très bonne, 42,50% la trouvent bonne, et seulement 2,5% la trouvent moyenne.

Q.11 Comment se sont déroulés les préparatifs de votre prés-intégration?

Tableau N°27 : Le déroulement des préparatifs préparatifs de pré-intégration.

	Fréquence	Pourcentage
Très bonne	20	50%
Bonne	16	40%
Moyenne	4	10%
Mauvaise	0	0%
Total	40	100%

Figure N°22 : Le déroulement des préparatifs de pré-intégration.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

50% des enquêtés ont déclarés que les préparatifs de leur réintégration été très conne et 40% bonne, 10% moyenne et personne n'a déclaré qu'elles étaient mauvaise.

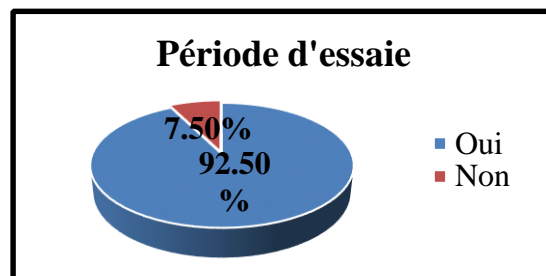
Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Q.12 Avez-vous effectué une période d'essai ?

Tableau n°28 : Période d'essaie

	Fréquence	Pourcentage
Oui	37	92,50%
Non	3	7,50%
Total	40	100%

Figure n°23: Période d'essaie



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

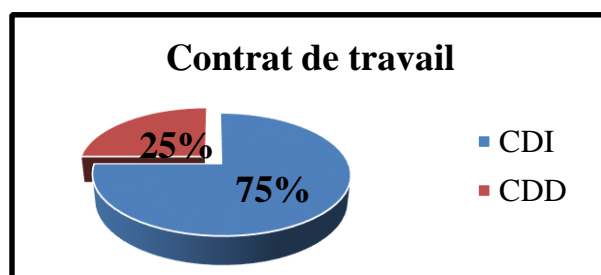
D'après les résultats, on remarque que 92,5 % des recrutés ont effectués une période d'essaie Ce qui permet à l'entreprise d'évaluer chaque salarié à la fin de cette dernière et de faciliter l'intégration des nouvelles recrues, et seulement 7,50% qu'ils n'ont pas.

Q.13 Quel type de contrat avez-vous signé avec l'entreprise ?

Tableau n°29 : Le type de contrat de travail.

	Fréquence	Pourcentage
CDI	30	75%
CDD	10	25%
Total	40	100%

Figure N°24 : Le type de contrat de travail.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

75% des recrutés déclarent que leur contrat est à durée indéterminée, tandis que 25% déclarent que leur contrat est à durée déterminée.

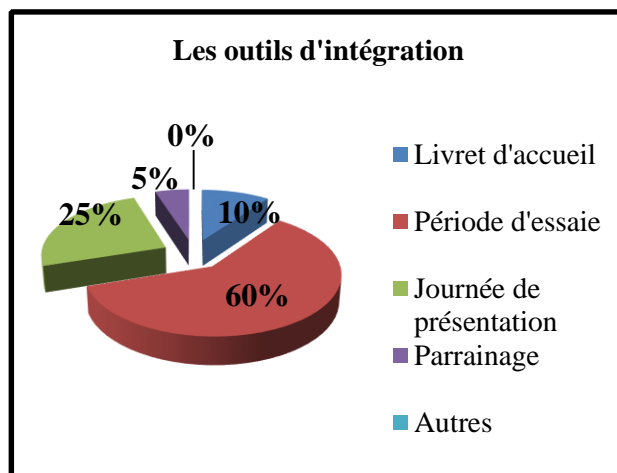
Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Q.14 Quelles sont les mesures mises en place pour faciliter votre intégration ?

Tableau n°30 : Les outils d'intégration

	Fréquence	Pourcentage
Livret d'accueil	4	10%
Période d'essai	24	60%
Journée de présentation	10	25%
Parrainage	2	5%
Autres	0	0%
Total	40	100%

Figures N°25 : Les outils d'intégration



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

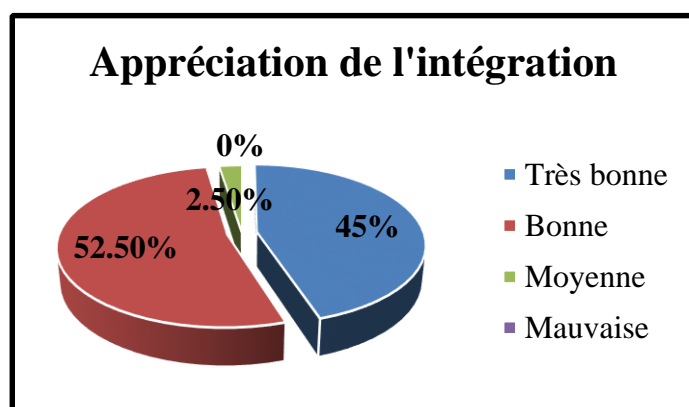
La majorité de l'échantillon ont été intégrés par une période d'essai (60%), suivis de journées de présentation avec un taux de 25%, 10% pour livret d'accueil et seulement 5% pour parrainage. Cela explique l'intérêt qu'accorde l'entreprise aux nouvelles recrues afin de faciliter leur intégration.

Q.15 Comment avez-vous trouvé votre intégration ?

Tableau n°31 : Appréciation de l'intégration

	Fréquence	Pourcentage
Très bonne	18	45%
Bonne	21	52,50%
Moyenne	1	2,50%
Mauvaise	0	0%
Total	40	100%

Figure N°26 : Appréciation de l'intégration



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

45% des recrutés déclarent que leurs intégration été bonne et 45% très bonne, et moyenne avec un taux de 2,5%. Par contre, le pourcentage pour une mauvaise intégration est nul.

Dans le cas où l'intégration est mauvaise, quel sont les problèmes rencontrés ?

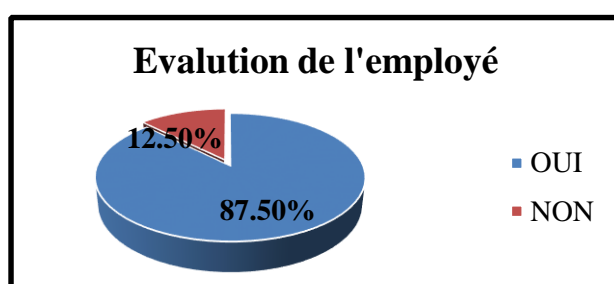
En ce qui concerne cette question de notre étude personne n'a répondu à cette question parce qu'aucun n'a déclaré que son intégration était mauvaise.

Q.16 L'entreprise vous a-t-elle évalué dans votre poste ?

Tableau n°32 : Évaluation de l'employé.

	Fréquence	Pourcentage
Oui	35	87,50%
Non	5	12,50%
TOTAL	40	100%

Figure N°27 : Évaluation de l'employé.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

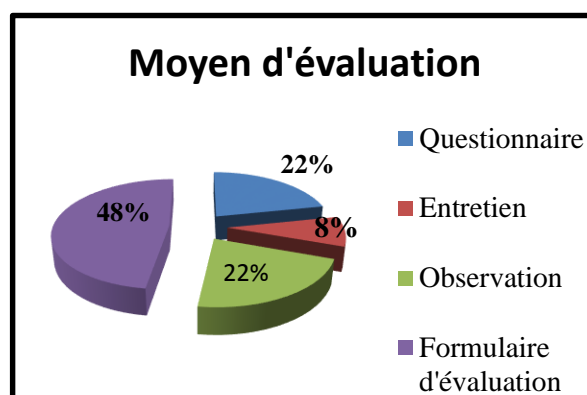
Sur un échantillon de 40 personnes, 87,50% confirme avoir été évalué alors que 12,50% déclare le contraire.

Q.17 Si oui, par quel moyen ?

Tableau n°33 : Moyen d'évaluation

	Fréquence	Pourcentage
Questionnaire	10	25%
Entretien	4	10%
Observation	8	20%
Formulaire d'évaluation	18	45%
Total	40	100%

Figure n°28 : Moyen d'évaluation



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Parmi les 87,5% des personnes sondées qui ont été évalués ;

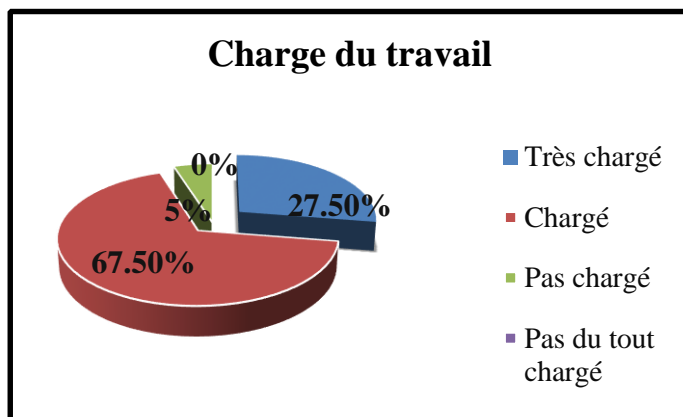
45% sont été évalué par un formulaire, 25% par un questionnaire, 20% par des observations et 10% par un entretien.

Q.18 Comment trouvez-vous votre charge de travail ?

Tableau n°34 : La charge du travail.

	Fréquence	Pourcentage
Très chargé	11	27,50%
Chargé	27	67,50%
Pas chargé	2	5%
Pas du tout chargé	0	0%
Total	40	100%

Figure N°29 : La charge du travail.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

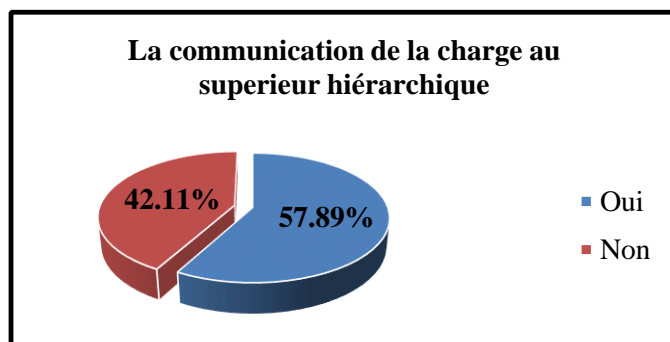
La majorité de personnes sondées trouvent leur travail chargé avec un taux de 67,50%, tandis que 27,50% déclarent qu'il est chargé ce qui explique un manque de généralisation de la planification des effectifs et de l'analyse des emplois ce qui empêche l'entreprise de savoir le nombre exacte des besoins de recrutement, et seulement 5% trouvent leur travail pas chargé et seulement 2.5 % .

Si très chargé ou chargé, l'avez-vous communiqué à votre supérieur ?

Tableau n°35 : La communication de la charge au supérieur hiérarchique

	Fréquence	Pourcentage
Oui	22	57,89%
Non	16	42,11%
Total	38	100,00%

Figure N°30 : La communication de la charge au supérieur hiérarchique.



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

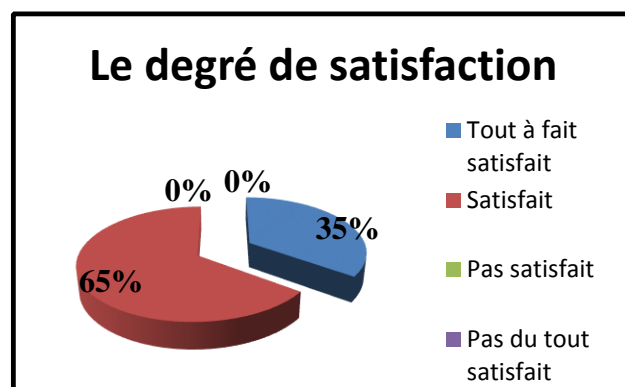
D'après les résultats obtenus, 57,89% des personnes sondées ont communiqué à leurs supérieurs de la charge de travail et 42,11% qui ne l'ont pas.

Q.19 Concernant votre recrutement en général, êtes-vous ?

Tableau n°36 : Le degré de satisfaction

	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	14	35%
Satisfait	26	65%
Pas satisfait	0	0%
Pas du tout satisfait	0	0%
Total	40	100%

Figure N°31 : Le degré de satisfaction



Source : Élaborer à partir des résultats de l'enquête.

65% des personnes enquêtés sont satisfaits de leur recrutement et 35% qui sont tout à fait satisfait, par contre le pourcentage de ceux qui ne sont pas satisfait et pas de tout satisfait est nul. Ceci nous amène à déduire que le processus de recrutement de KNAUF Plâtres d'une manière générale est efficace puisque le pourcentage e du personnel satisfait est assez important.

3.2.2 La corrélation entre le recrutement et les indicateurs de la performance humaine :

a. La relation entre l'effectif recrute (X) et le nombre d'heures d'absences (Y) :

L'absentéisme est l'un des problèmes majeur au sein de l'entreprise, car un taux d'absentéisme élevé influence négativement sur les indicateurs de la performance. il mène la fonction ressources humaine ainsi que l'entreprise à des retards dans la réalisation des taches et des projets ; aussi il augmente les charges et les couts.

Pour cela, ce tableau nous montre le lien qui existe entre le recrutement et l'absentéisme.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Tableau N°37 : La relation entre l'effectif global recrutés et l'absentéisme

Année	Xi	Yi	Xi ²	Yi ²	Xi Yi
2011	46	285	2116	81225	13110
2012	14	410	196	168100	5740
2013	15	224	225	50176	3360
2014	45	320	2025	102400	14400
Total	120	1239	4562	401901	36610

Source : Élaborer à partir des données interne de l'entreprise, 2015.

Le coefficient de corrélation (r) est égal à : $r = -0,13412583$

L'effectif globale recruté et le phénomène de l'absentéisme sont corrélés négativement entre eux avec un coefficient de corrélation linéaire de $r = -0,134$, ceci revient à dire qu'une augmentation global recruté entraine une diminution de nombre de jour absents.

Nous remarquons par cet indice que la politique de recrutement adéquate diminue l'absentéisme qui est l'un des indicateur majeur de la performance de la fonction ressource humaine.

b. La relation entre l'effectif global recrutés (X) et le nombre de conflits (Y) :

Ce tableau sert à démontrer le lien entre les conflits et le recrutements, afin de savoir si ce dernier contribue à la diminution des conflits ou non.

Tableau N°38 : Relation entre le nombre des recrutés et le nombre de conflits

Années	Xi	Yi	Xi ²	Yi ²	Xi Yi
2011	46	13	2116	169	598
2012	14	15	196	225	210
2013	15	8	225	64	120
2014	45	3	2025	9	135
TOTAL	120	39	4562	467	1063

Source : Élaborer à partir des données interne de l'entreprise, 2015.

Le coefficient de corrélation (r) est égal à : $r = - 0,370391916$

L'effectif globale recruté et le nombre de conflit sont corrélés positivement entre eux avec un coefficient de corrélation linéaire de $r = -0,37$ ceci revient à dire que l'augmentation de l'effectif global recruté de l'entreprise a entrainé une diminution de nombre des conflits.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Par cet indice, on peut dire que la politique de recrutement adéquate augmente le nombre des conflits malgré qui est aussi l'un des indicateurs majeur de la performance de la fonction ressources humaines.

c. La relation entre le nombre des recrutés (X) et le cout de la formation (Y) :

Une politique de recrutement efficace qui permet l'acquisition des meilleurs compétences diminue t'elle les couts de formation et de perfectionnement ?

Le tableau suivant nous permet de répondre à cette question :

Tableau N°39 : Relation entre le nombre des recrutés et le cout de la formation.

Année	Xi	Yi	Xi ²	Yi ²	Xi Yi
2011	46	37 968 476	2116	1,4416E+15	1746549896
2012	14	4 274 508	196	1,8271E+13	59843112
2013	15	4 827 950	225	2,3309E+13	72419250
2014	45	21 746 608	2025	4,7291E+14	978597360
TOTAL	120	68817542	4562	1,9561E+15	2857409618

Source : Élaborer à partir des données interne de l'entreprise, 2015.

Le coefficient de corrélation linéaire entre ces deux variables est égal : $r = 0,919971871$

Il y a une corrélation positive entre le recrutement et le cout de la formation, ce qui signifie qu'il y a une relation entre le recrutement et le cout de la formation. C'est à dire qu'une augmentation de nombre des recrutés n'as pas entraîné une diminution des couts de formation.

d. Relation entre le nombre des recrutés (X) et la valeur ajoutée (Y):

Une fonction ressources humaines performante est aussi celle qui contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise à savoir la création de richesse.

L'apport fourni par chaque agent pour la création de richesse se traduit a travers l'analyse des rations : valeur ajoutée/effectif et le chiffre d'affaire/effectifs.

Le tableau suivant nous permet de savoir la relation qui existe entre le recrutement et l'apport fourni par chaque individu pour l'amélioration de la valeur ajoutée.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Tableau N°40: Liens entre le recrutement et la valeur ajoutée

Année	Xi	Yi	Xi ²	Yi ²	Xi Yi
2011	46	7627882700	2116	5,8185E+19	3,5088E+11
2012	14	9582537100	196	9,1825E+19	1,3416E+11
2013	15	12241637600	225	1,4986E+20	1,8362E+11
2014	45	16390366700	2025	2,6864E+20	7,3757E+11
TOTAL	120	4,5842E+10	4562	5,6851E+20	1,4062E+12

Source : Élaborer à partir des données interne de l'entreprise, 2015.

Le coefficient de corrélation linéaire entre ces deux variables est égale à :
 $r = 0,932490997$

Ce résultat nous montre qu'il y a une forte corrélation positive entre le recrutement et la valeur ajoutée, ce qui signifie qu'une politique de recrutement adéquate contribue à la création de richesse.

e. Relation entre le nombre des recrutés (X) et le Chiffre d'affaire (Y) :

Ce tableau nous montre que le recrutement adéquat permet d'augmenter l'apport fourni par chaque agent pour augmentation du chiffre d'affaire.

Tableau N°40 : Lien entre le recrutement et le chiffre d'affaire

Année	Xi	Yi	Xi ²	Yi ²	Xi Yi
2011	46	21354274100	2116	4,5601E+20	9,823E+11
2012	14	24869856300	196	6,1851E+20	3,4818E+11
2013	15	29705091700	225	8,8239E+20	4,4558E+11
2014	45	37076943600	2025	1,3747E+21	1,6685E+12
TOTAL	120	1,1301E+11	4562	3,3316E+21	3,4445E+12

Source : Élaborer à partir des données internes de l'entreprise, 2015

Le coefficient de corrélation linéaire entre ces deux variables est égale à: $r = 0,148565858$

Il y a une corrélation positive entre l'évolution du nombre de recrutés et le chiffre d'affaire. Ce qui signifie que le recrutement influence positivement sur le chiffre d'affaire.

De ce fait, une politique de recrutement a un lien positive sur la création de la valeur, ce qui confirme la contribution de recrutement à la performance de la fonction ressources humaines

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

3.3 Synthèse de l'étude :

Après avoir recueilli les éléments d'informations sur le terrain en entreprise, et la prise de connaissance de la procédure de recrutement au niveau de KNAUF Plâtre, nous avons utilisé le questionnaire comme outil d'analyse, par la suite nous avons traité et analysé les questionnaires distribués pour le personnel de KNAUF Plâtre, et une autre étude faite sur l'influence de l'effectif global recruté sur l'ensemble des indicateurs de la performance de la fonction ressources humaines qu'on a choisis, ceci nous amène à constater les résultats suivants :

- ❖ La procédure de recrutement au sein de KNAUF Plâtres regroupe toutes les étapes nécessaires pour effectuer un bon choix des nouveaux collaborateurs.
- ❖ Absence de l'annonce de recrutement par le site de l'entreprise.
- ❖ La sélection des candidats au niveau de KNAUF Plâtres est basée sur l'expérience ce qui implique que la plupart des postes demandés exigent beaucoup de qualifications et aptitudes.
- ❖ La diversification des canaux et moyens de recrutement et des techniques de sélection utilisées par KNAUF Plâtres, ceux-ci nous affirment l'efficacité qui caractérise la procédure de recrutement de cette dernière.
- ❖ L'entreprise KNAUF Plâtres favorise le recrutement externe, ce qui n'est pas très avantageux pour l'entreprise et son personnel, car il est facteur d'attribution et de motivation.
- ❖ Concernant l'évaluation des postes, 87,5% des recrutés ont déclarés qu'ils sont évalués ce qui nous permet de dire qu'il existe un système d'évaluation des postes. Ce qui empêche de savoir les compétences, les qualités et les qualités recherchées.
- ❖ D'après les résultats de la question n° 18, 95% des recrutés déclarent la charge de travail, ce qui nous mène à déduire l'insuffisance dans la planification des effectifs, et de procédures effectivement appliquées afin d'analyser les emplois pour permettre l'identification des besoins de recrutement de personnel. et manque d'effectifs à cause de nombre réduit des candidats qualifiant.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- La politique de recrutement a permis de diminuer l'absentéisme qui est un phénomène majeur des dysfonctionnements.
- La politique de recrutement a permis de diminuer les conflits au travail.
- La politique de recrutement a contribué à l'augmentation des richesses en terme de valeur ajoutée et de chiffre d'affaire. Ce qui permet à la fonction ressources humaines de contribuer la réalisation des objectifs de l'entreprise.

A part ces quelques faiblesses, on peut dire que la politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtre est efficace et adéquate vu la bonne intégration et un taux de 100% de satisfaction des sondés sur leur recrutement en générale, de cela on peut confirmer notre première hypothèse que le recrutement a une place importante dans la politique générale de l'entreprise.

Les indicateurs de la performance de la fonction RH sont corrélés avec l'effectif recrutés, de cela la politique de recrutement permet le développement des performances de la fonction ressources humaines, donc la deuxième hypothèse est confirmée.

3.4 Suggestions de l'étude :

A travers les points faibles cités nous pouvons suggérer quelques propositions qui permettront par la suite d'améliorer le recrutement de personnel et sa performance de la fonction ressource humaine de l'entreprise KNAUF.

- Mettre en place un système de planification des effectifs qui permettra d'identifier, d'analyser, d'évaluer et de prévoir les besoins en ressources humaines pour toutes les catégories professionnelles de l'organisation.
- Faire participer tous les agents de l'entreprise à la prise des décisions en terme des besoins de recrutement par la mise en place d'une politique de communication interne, car personne ne peut connaître la réalité des choses que celui directement concerné.
- Généraliser le système d'évaluation des emplois et des postes sur toutes les catégories professionnelles afin d'analyser et comparer les exigences des différents emplois au sein de l'entreprise. Ce qui permet de savoir les besoins de recrutements en quantité et en qualité, aussi, pour attribuer aux employés une rémunération juste équitable.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

- Favoriser le recrutement en interne ou par mutation qui est la source la plus efficiente en terme de cout de délais aussi la mutation est l'un des principaux outils de motivation des salaries et de limitations des départs en cours de carrière.
- Consacrer un service spécifique de recrutement qui soit distinct de services RH et formation afin d'assurer sa gestion efficace et lui donner un aspect stratégique.

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Conclusion Générale :

Bibliographie

Annexes

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Conclusion Générale:

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .

Chapitre III : La politique de recrutement au sein de KNAUF Plâtres et son influence sur la performance ressource humaine .
