



جامعة بجاية
Tasdawit n' Bgayet
Université de Béjaïa

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALE
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

Mémoire de fin de cycle

*En Vue de l'Obtention du Diplôme de master en Sciences
Humaine et Sociale.*

*Option : Organisation de Travail et des Ressources
Humaines.*

Thème :

**Les Pratiques de la Gestion des Ressources
Humaines aux seins des Petites Entreprises dans la
wilaya de Bejaia.**

Réalisée par :

-M^{ELL}:BOUKRARA Zahira

Encadré par :

M: MEZIANI Tahar

Année universitaire 2012-2013

Remerciements

Tout d'abord je tiens à remercier Allah le tout puissant qui m'a donné le courage, la volonté et la patience jusqu'à la fin de réaliser ce travail.

Tout travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une seule personne, et je trouve normal que figure en début de ces pages des remerciements adressés à ceux qui ont aidé, concouru à la réalisation de cette œuvre.

A cet effet je tiens à exprimer mes excellents remerciements à mon directeur et mon promoteur de recherche monsieur MEZAINI Tahar pour les consignes et la grande volonté témoigner pendant la réalisation de mon travail et faire face à toutes les difficultés que nous avons rencontrées en long de cette recherche et je tiens à remercier les enseignants qui m'ont aidé.

Je tiens à remercier aussi tous les responsables des entreprises son exception de m'avoir accueilli, aidé, dirigé et facilité la réalisation de ce travail avec leurs précieux conseils et orientations.

Je tiens à remercier encours l'ensemble des personnes qui ont participé de près ou de loin pour la réalisation de ce travail.

Dédicaces

*J*e dédie ce modeste travail à la bonté de :

Mes très chers parents, pour leur patience et bienveillance que « dieu la préserve » qui ont attendu et espérés ma réussite, je leur témoigne mon respect et beaucoup de reconnaissances, pour tous qu'ils ont fait pour moi et je rendrais jamais assez.

A Mes chers frères: Ghaní, Idir, Lyes, Alí et Zico .

A Mes chères sœurs : Zina, Andira et Hizia.

A deux personnes les plus cher pour moi : walid et massinass

A tous ceux qui ont marqué leurs existences dans ma vie et que mon plume n'a pas cité.

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
R.H	R essources H umaines.
G.R.H	G estion des R essources H umaines.
P.M.E	P etite et M oyenne E ntreprise.
P.E	P etite E ntreprise.
B.T.P	B âtiment et T ravaux P ublic.
A.N.S.E.J.	A gence N ationale de S outien à l' E mloi des J eunes.
A.N.E.M.	A gence N ationale d' E mloi.
EURL	E ntreprise U nipersonnelle à R esponsabilité L imitée.
SN	S ociété A nonyme.
SARL	S ociété A nonyme à R esponsabilité L imitée.
SNC	S ociété en N om C ollectif.
C.D.D	C ontrat a D uré D éterminée.
C.D.I	C ontrat a D uré I ndéterminée.
A.N.D.I.	A gence N ationale pour le D éveloppement de l' I nvestissement

SOMMAIRE

LE SOMMAIRE

Page

INTRODUCTION..... I

LA PARTIE THEORIQUE

CHAPITRE I

LE CADRE METHODOLOGIQUE

1- Les raisons de choix de thème.....	03
2- les objectifs de la recherche.....	04
3- La problématique.....	05
4- Hypothèses.....	08
5- la définition des concepts.....	09
6- Les avantages et les obstacles rencontrés sur le terrain d'enquête;	
6-1- les avantages.....	11
6-2- les obstacles.....	11

CHAPITRE II

LES PRATIQUES DE LA GRH

1- Définition de champ des pratiques de la GRH.....	14
2- Les objectifs de la GRH	15
3- Les principales activités de la GRH.....	16
3-1- L'acquisition des ressources humaines.....	17
▪ Le recrutement.....	17

3-2-	Le développement des ressources humaines	22
▪	la formation.....	22
3-3-	La conservation des ressources humaines.....	30
▪	La rémunération.....	30
▪	Les conditions de travail.....	34

CHAPITRE III

LES PETITES ENTREPRISES

1- Généralités sur les petites entreprises

1-1	Définition de l'entreprise.....	39
1-2-	Critères de classification des entreprises.....	39
1-3-	Les Formes Juridiques des entreprises.....	42
1-4-	Les objectifs des petites entreprises.....	44

LA PARTIE PRATIQUE

CHAPITRE IV

1- La méthode et les techniques utilisées

1-1-	la méthode de recherche.....	48
1-2-	la technique de recherche.....	49
1-3-	la population de l'étude (échantillonnage).....	52

2- Présentation des organismes d'accueil

1-1-	Présentation des petites entreprises.....	53
-------------	---	----

CHAPITRE V

1- Présentation et analyse des résultats

1-1- Les données socioprofessionnelles.....	60
1-2- Analyse des résultats selon les thèmes.....	63
1-3- Synthèse des hypothèses.....	74

CONCLUSION.....	78
------------------------	-----------

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

LES ANNEXES

L'introduction

INTRODUCTION

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) peut constituer le point de départ, c'est une sorte de « cercle vertueux » par lequel des investissements dans les pratiques de GRH peuvent influencer les compétences et la motivation des employés, ce qui devrait faciliter une meilleure rentabilité, qui permettraient de renouveler la boucle en offrant de meilleures possibilités de partager des gains de productivité et de renaissance envers les employés.¹

Les différents aspects de la gestion des ressources humaines s'inscrivent globalement dans le cadre du plan stratégique de l'entreprise définissant les objectifs et les moyens (notamment humains) qui devront être réalisés pour parvenir à atteindre ces objectifs. Mais en dehors de ce cadre global, la gestion des ressources humaines est rendue plus complexe par les diverses contraintes qui pèsent sur les capacités de gestion de ces ressources humaines.

Les pratiques de la GRH consistent à prendre des décisions, en référence à une politique des ressources humaines et en cohérence avec le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise, puis à les mettre en œuvre et à les contrôler.

La GRH repose donc sur des décisions et des actions menées en vue d'accroître l'efficacité de l'entreprise. Ses missions sont la politique de recrutement, les plans de formation, le système de rémunération ainsi que les conditions de travail ; donc à ce stade on peut dire que la gestion des ressources humaines consiste à acquérir de la main d'œuvre, l'intégrer à l'entreprise et assurer son efficacité. La GRH recouvre donc, au-delà des questions administratives obligatoires liées à l'emploi de salariés, un socle commun à toutes

¹ AUDER Michel, Haines Victor, Petit André. Relevé les défis de la gestion des ressources humaines. Éditeur, Gaëtan. Morin liée, 1998, P4.

les entreprises, des notions et fonctions liées au recrutement, à la formation, à la rémunération et à la fidélisation, à la communication, et à la gestion des compétences.²

A partir des années quatre-vingt les économistes et les chercheurs en gestion des ressources humaines (GRH) s'accordent pour dire que les ressources humaines représentent désormais un avantage compétitif pour une entreprise par rapport à une autre, les études sur l'évolution du système industriel et sur les facteurs contemporains de la compétitivité ne montrèrent en effet que la performance de ces ressources assure la contribution la plus importante à la productivité globale et à la valeur ajoutée d'une entreprise, les technologies étant équivalentes, où pouvant être également accessibles sur le marché les différentiels de compétitivité ne reposent plus sur le seul investissement matériel, mais sur la gestion et l'utilisation des ressources immatérielles telles que les ressources humaines gèrent cette ressource en mettant en action les moyens permettant d'atteindre les objectifs, et en apprécier la contribution à la compétitivité de l'organisation est par conséquent, une activité fondamentale pour toute entreprise, donc les domaines des ressources humaines sont vastes et variés, il y a la sélection, et le recrutement qui ont pour objectif de sélectionner les profils les plus adaptés aux postes de travail ; il y a la formation qui a pour objectif de mettre à niveau les profils des candidats exigences du poste de travail ainsi que le développement des compétences, la gestion des carrières a pour objectif de suivre l'évolution des travailleurs et de les promouvoir selon leurs compétences, leurs aptitudes et leurs attitudes. La notion de compétences prend une importance centrale puisqu'il s'agit seulement de mettre en œuvre des savoirs directement liés à des activités délimitées et prédéfinies, mais aussi et

² STEPHANIE Jallut et Dominique Bourdieu. La gestion des ressources humaines au sein des petites entreprises. 2005, p 01.

surtout de faire face à des situations évolutives qui permet de suivre des personnes.

L'évolution de la GRH d'une part et le nombre important des petites entreprises présentes dans le tissu économique d'autre part, nous conduisent à nous demander comment les dirigeants de petite entreprise organisent cette fonction.

Bien que l'application de la GRH aux seins des petites entreprises se fasse d'une manière ponctuelle et avec des ressources limitées, ses effets sur les performances et les rendements sont plutôt positifs. Ceci est dû au fait que la proximité hiérarchique au sein des petites entreprises (PE).

Nous pouvons dire alors que la survie des entreprises, ne dépend plus seulement de sa production en quantité et en qualité, mais aussi de la gestion efficace de ses emplois et ses compétences. Ainsi, une nouvelle perspective émerge ; celle qui décrit l'entreprise à travers ses pratiques efficace au domaine de la gestion de ses ressources et de savoir est ce que l'entreprise algérienne prend réellement en considération les notions des pratiques de la GRH.

Une analyse des besoins en matière des pratiques de la gestion des ressources humaines a été effectuée auprès de douze(12) entreprises représentatives des différents secteurs d'activités de la wilaya de Bejaia.

A cette effet, nous avons divisé notre travail en deux parties, la première qui est théorique comporte trois chapitres ;

- **Le premier chapitre** c'est le cadre méthodologique de la recherche qui consiste à déterminer l'intérêt et l'objectif de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts et enfin en

déclarent les difficultés et les avantages rencontrés durant notre terrain de recherche.

- **Le deuxième chapitre** est touché les points suivants : Généralité sur la gestion des ressources humaines (GRH), puis on a présenté les objectifs, ensuite les pratiques fondamentales de la GRH.
- Enfin **le troisième chapitre** qui parle sur les petites entreprises et quelque bulletin statistiques de la wilaya de Bejaia.

La seconde partie qui est pratique comporte aussi deux chapitres ;

- **Le quatrième chapitre** qui porte sur les méthodes et les techniques utilisées durant la recherche de terrain et la présentation des organismes d'accueil (les petites entreprises enquêtées) ;
- **Le cinquième chapitre** qui porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus.

Et enfin le travail sera complété et clôturé par une conclusion, une liste bibliographique et par des annexes.

Partie théorique

Chapitre I
Le Cadre
Méthodologique de
la recherche.

Préambule :

La méthodologie de recherche à travers l'exposition de l'analyse du style suivi pour rassembler les informations et pour bien les traiter.

On va commencer notre travail de recherche par trouver un thème qui a attiré notre attention et curiosité, puis on va évoquer ses raisons, ses objectifs, ensuite la problématique, suivi par l'élaboration de quatre hypothèses considérées comme réponse provisoire a la question de départ et en fin les avantages et obstacles rencontrer durant la réalisation de notre travail.

1- Les raisons du choix de thème :

Notre étude se base sur la gestion des ressources humaines qu'est l'ensemble des politiques et pratiques mises en œuvre dans une organisation et qui s'articule autour d'un ensemble de fonctions comme la rémunération, la formation, le recrutement y compris les conditions de travail.

Le thème choisi s'intitule « les pratiques de la GRH aux seins des petites entreprises de la wilaya de Béjaia ». Ce thème a été choisi pour les raisons suivantes :

- C'est un sujet qui nous intéresse et qui correspondons a notre spécialité « organisation du travail et gestion des ressource humaines » ça fait partie de notre préoccupation.
- La conviction personnelle de sortir de la routine d'étude de la grande entreprise et de pencher sur l'étude de la petite entreprise qui est un nouveau phénomène apparu récemment en Algérie.
- Faire connaitre la valeur, le poids et l'importance des entreprises prive dans l'économie algérienne.
- Le souhaite de pouvoir bien diriger un jour une entreprise.

- Pour maintenir un degré de compétence et des connaissances nécessaires aux progrès de l'organisation au secteur privé
- Pour avoir une expérience professionnelle dans le domaine des ressources humaines.
- Pour voir si l'entreprise algérienne donne de l'importance aux facteurs humaine et aux catégories socioprofessionnelle dont la nature de travail.

2- Les objectifs de la recherche :

Chaque sujet d'une recherche scientifique a des buts bien précis ; donc à travers notre étude, nous essayerons d'atteindre un certain nombre d'objectifs à savoir :

- L'importance du thème par rapport à la sociologie, puisque les pratiques de la GRH est l'un des questions les plus importantes en sociologie de l'entreprise, car elle joue un grand rôle dans la réussite d'une entreprise.
- Montrer la place et le rôle du dirigeant dans les petites entreprises en matière de la GRH.
- Montrer les spécificités de la petite entreprise algérienne.
- Faire apparaitre les difficultés et les obstacles que rencontrent les responsables des petites entreprises lors de la gestion des ressources humaines.
- Montrer la nécessité de développer le facteur humain au sein des petites entreprises.
- Montrer aussi les méthodes d'acquisition des ressources humaines au sein de la petite entreprise de la wilaya de Bejaia.

3- La problématique

L'Algérie a connu une mutation économique et sociale très importante en raison du passage de l'économie administrée à l'économie de marché à partir de la fin des années quatre-vingts (80); ainsi que la nouvelle forme de développement se tourne vers la création des entreprises privées, qui sont considérées comme un vecteur de croissance, un générateur d'emplois, et un moteur de progrès socio-économique.

La création d'une entreprise représente aujourd'hui un enjeu économique et sociale majeur, parmi les jeunes entreprises qui naissent chaque année, celle qui disposent d'un potentiel technologique et d'innovation ont été et sont toujours particulièrement appréciées et aidées par le pouvoir public. Les entreprises créées constituent la grande partie du tissu économique bien que l'importance accordée à celle-ci ne soit pas récente. Ainsi que les résultats ne sont apparus qu'à partir des années 2000, car l'Etat a instauré une politique de soutien des PME, et l'engagement de relance économique à travers des lois.

Les petites entreprises, parmi toutes les autres formes d'entreprises, jouent un rôle fondamental dans le processus de développement économique et social, par la flexibilité de sa structure et sa capacité à s'adapter aux pressions multiformes de l'environnement économique. Cette forme d'entreprise est au centre des politiques industrielles et des préoccupations politiques des Etats soucieux de préserver et de développer l'emploi ainsi que le développement des régions. En Algérie, et au cours des années récentes, les petites-entreprises se sont multipliées et leur importance est considérablement devenue accrue. Cependant, cette catégorie d'entreprises, rencontre des difficultés particulières liées au faible soutien des pouvoirs publics comparativement aux entreprises publiques et les charges fiscales importantes.

Pour avoir une bonne productivité ou bien un rendement efficace par ces entreprises créées il faut suivre une très bonne gestion concernant la ressource humaine; la gestion des ressources humaines (GRH) est considérablement évoluée au cours de ces dernières décennies. L'intégration dans la stratégie de l'entreprise privée est aujourd'hui une nécessité reconnue du moment qu'elle occupe une place prépondérante au sein des entreprises algériennes.

La GRH peut constituer le point de départ, c'est une sorte de « cercle vertueux » par lequel des investissements dans les pratiques de GRH peuvent influencer les compétences et la motivation des employés, ce qui devrait faciliter une meilleure qualité et une grande quantité de travail, qui mènerait à des meilleurs niveaux de productivité et de rentabilité, qui permettraient de renouveler la boucle en offrant de meilleures possibilités de partager des gains de productivité et de renaissance envers les employés.¹

Les pratiques de la GRH adaptées aux petites entreprises sont des moyens pour solliciter une forte réactivité au sein du personnel, qui sera d'un meilleur soutien pour le dirigeant lors de la prise de décisions ponctuelles. Elles permettent également de renforcer le réseau de l'activité de l'entreprise, facilitant ainsi le développement de la polyvalence de l'activité des salariés.

Notre thème a été déjà traité par :

Une étude réalisée par **Way (2002)** auprès de 446 PME (de moins de 100 employés) des Etats-Unis, a permis d'établir que les entreprises recourant à des pratiques de GRH généralement associées aux systèmes de haute performance (recrutement, relation d'emploi, formation, travail en équipe, communication et rémunération) affichaient une diminution du taux de départs volontaires de leurs employés, de même qu'une augmentation de la productivité. Des analyses

¹ AUDER Michel op.cit.1998, P4.

complémentaires visant à identifier la contribution individuelle de chacune des pratiques ont permis d'établir que seules les pratiques de rémunération étaient associées de façon significative aux mesures de la performance (taux de départs volontaires et productivité).¹

L'étude de **BARAUD-Didier et al** étudient les différentes pratiques de la GRH sur les performances de l'entreprise, ils remarquent que les différentes études ont démontré que les pratiques de responsabilisation et de la rémunération ainsi que les pratiques de la formation et de développement des compétences étaient positivement liées à la performance.²

La wilaya de Bejaia compte parmi les régions qui jouassent d'un certain pouvoir d'attractivité et de compétitivité, cette dernière occupe la quatrième place au niveau national après la wilaya d'Alger, Tizi ouazou et Oran par le nombre d'entreprise privée créée; elle est durée d'un tissu socio-économique très important.

Notre travail est conçu pour contribuer à apporter un éclairage sur la question qui toujours fait une curiosité sur la procédure et la réalité de travail des petites entreprises dans notre propre wilaya.

A ce point en va essayer d'apporter quelques réponses aux questions suivantes :

- ✚ Qu'elles sont les pratiques de la GRH les plus utilisées aux seins des petites entreprises de la wilaya de Bejaia ?

¹ MESSA Dgidula DOH. Les pratiques ressources humaines et la performance des PME au Togo. Université de Lomé - DEA 2005, p 04.

² BARRAUD Didier et al « *les effets des pratiques de la GRH sur la performance des entreprises. Le cas des pratiques de mobilisation* ». Revue de GRH, paris, 2003, n° 47, pp 02. 13.

A partir de cette question principale on dégagent les **sous-questions** suivantes :

1. Y a-t-il des procédures et des critères de recrutement dans les petites entreprises de la wilaya de Bejaia ?
2. Quelle est la valeur attribuée pour la formation aux seins de ces entreprises de la wilaya de Bejaia ?
3. Ya-t-il des politiques de rémunération au niveau des petites entreprises de la wilaya de Bejaia ?
4. Quelle est la nature des conditions du travail dans les petites entreprises de la wilaya de Bejaia ?

4- Les hypothèses formulées :

Toute recherche est structurée autour d'une ou plusieurs hypothèses et «*L'hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique* »¹. Ou « L'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée, elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs »².

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes basés sur les hypothèses suivantes :

1. Les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia utilisent des procédures de recrutement connues dans le domaine de la GRH.
2. Les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia accordent une grande importance pour la formation de ses travailleurs.
3. Les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia adoptent des politiques de rémunération connues dans le domaine de la GRH.




¹ Maurice Angers. Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines. Édition casbah d'Alger, 1997, p22.

² Madeline Grawitez. Méthodes des sciences sociales. 11^{ème} édition, Dalloz, paris, 2001, P 398.

4. Les conditions du travail dans les petites entreprises de la wilaya de Béjaia sont favorables pour le bon déroulement du travail.

5- La définition des concepts clés :

La conceptualisation est plus qu'une simple définition ou convention terminologique. Elle constitue une construction abstraite qui vise à rendre en compte du réel. A cet effet, elle ne retient pas tous les aspects de la réalité concernée mais seulement ce qui en exprime l'essentiel du point de vue du chercheur. Et pour bien clarifier notre thème de recherche on s'est basés sur ces concepts suivants :

-  La pratique ;
-  La GRH ;
-  La petite entreprise.

5-1- La pratique :

Une pratique est une action répétée, régulière, accomplie en partie de façon automatique, sans nécessairement une pleine conscience de la part de celui qui l'accomplit. Dans *Le Sens pratique* (1980), Pierre Bourdieu substitue cette notion à celle d'action rationnelle dans la mesure où une grande partie des actions humaine relèvent d'une forme d'automatisme corporel, lie à des dispositions préalablement intériorisées.¹

5-2- La gestion des ressources humaines : « La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ces besoins en quantité et qualité »²

Patrice Roussel donne la définition suivante :

¹ FREDERIC Lebaron. *La sociologie de A à Z*. Édition DUNOD, paris 2009, P 93.

² LOÏC Cadin et autres. *Gestion des ressources humaines*. Paris, 3ème éd, DUNOD, 2007, P.05.

« La G.R.H. est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H. aura pour mission de conduire le développement des R.H. en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La G.R.H. définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise »¹.

« la GRH est l'ensemble des politiques et des pratiques mises en œuvre dans une organisation pour identifier, acquérir, intégrer, organiser, développer et mobiliser les compétences individuelles et collectives nécessaires pour réaliser ses objectifs »².

5-3- Définition de l'entreprise : C'est une organisation autonome de moyens matériels, financiers et humains (facteurs capital et travail) ayant vocation à exercer une activité économique (production, transformation ou distribution de biens et de services) dans le but de réaliser un profil.³

▪ **La petite entreprise :**

Les PME sont définie, quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et/ou de services.

Donc la « petite entreprise est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 200

¹ http://foad.refer.org/IMG/pdf/Cours_GRH.pdf . Le 25/02/2013 à 00H:30.

² JEAN-MARIE Peretti .FAQ ressources humaines .DUNOD .paris, 2006.p06.

³ ALAIN Bruno, dictionnaire d'économie et de science sociale. Paris 2005. P186.

millions de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 100 millions de dinars »¹

6- Les avantages et les obstacles rencontrés sur le terrain:

Chaque travail de recherche peut rencontrer des difficultés que ce soit d'ordre matériel ou immatériel, et au cours de la réalisation de notre enquête, nous avons été confrontés aux obstacles d'une part et opté à acquérir des avantages d'autre part qui peuvent être résumé comme suit :

6-1- les avantages :

- Cette recherche nous a appris à compter sur soi et à surmonter les épreuves.
- Avoir un aperçu sur les différents côtés du domaine de travail et voir la vie professionnelle du bon et du mauvais côté.
- Apprendre et apprécier le travail de recherche et le mettre en pratique, les connaissances déjà requises dans notre parcours universitaire.
- Etre en contact avec le monde du travail, nous a donné l'occasion de côtoyer les personnes du domaine professionnel qui nous ont fait partager leur expérience et leur savoir-faire pendant la durée de notre stage.

6-2- Les obstacles :

- La difficulté de trouver un terrain à notre étude car la sociologie n'est pas très connue par tout le monde.
- La difficulté de faire l'entretien avec les chefs d'entreprise, qui ont beaucoup de responsabilités et qui n'ont pas assez de temps pour répondre à nos questions.
- Le manque d'expériences dans la phase de près enquête sur le terrain pour fixer le rendez-vous.

¹ La documentation interne de la DPME de la wilaya de Bejaia.

- Le manque de certains ouvrages de base à notre recherche, même s'ils sont disponibles ils n'existent pas assez d'exemplaires ce qui nous obligeait à attendre des semaines pour pouvoir les retirer.
- Les entrepreneurs ne donnent pas assez d'importance à une telle étude comme la nôtre et ne savent pas leur objet.
- Le refus de quelques secrétaires de nous fixer des rendez-vous avec leurs dirigeants, par crainte de perdre leurs postes, elles ont mal saisi l'idée de faire un entretien.
- La méfiance de certain enquêtes car évitent de répondre à certaines de nos questions ils changent souvent le sujet, ils parlent d'autres choses.

Chapitre II :
Les pratiques de la
GRH

La gestion des ressources humaines (GRH) prend une place stratégique dans l'organisation des entreprises, elle s'intéresse à la ressource la plus importante qui est l'homme, car celui qui produit, gère et consomme.

A cet effet la gestion des ressources humaines a un large champ d'investigation, elle s'intéresse à la gestion des emplois et des compétences.

La GRH est définie comme étant « une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour apprendre, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisations »¹

1- Définition des champs des pratiques de la GRH :

Nous proposons d'aborder la gestion des ressources humaines comme un système comprenant un ensemble de séquences d'activités finalisées, ou processus, en interaction dans le cadre d'une planification des besoins²; Ces processus concernent l'acquisition de la ressource, son affectation dans la structure, sa préservation, son développement et d'acquiescer les ressources humaines :

Acquiescer la ressource humaine : c'est à la fois attirer des candidats et choisir entre eux pour répondre aux besoins présents et futurs d'une organisation. Ce processus qui recouvre ce que l'on appelle habituellement « le recrutement » qui a longtemps été abordé à travers sa phase de sélection.

La préservation : La préservation de la ressource humaine est le processus par lequel une organisation maintient les capacités des gens comme

¹ L. Cadin, F. Guérin, *gestion des ressources humaines*. Edition DUNOD. Paris, 1997, p 31.

² DAYAN Armand et al, *Manuel de gestion, ouvrage collectif*. Ed Ellipses, 2^{ème} édition, Paris, 2004, p317.

travailleurs et efficacité des systèmes humains qu'elle développe tel que ; la rémunération et les conditions de travail.

Le développement : Le développement des ressources humaines inclut des formes variées de développement des compétences techniques, administrative et interpersonnelles, cela afin d'accroître leur valeur pour l'organisation.

2- Les objectifs de la GRH :

Les fonctions et les activités propres à la GRH sont essentielles à l'entreprise, car elles concourent à la mise en œuvre des objectifs organisationnels, entre la compétitivité et la rentabilité. Dans le cas des organismes gouvernementaux, les objectifs touchent leurs capacités de suivre ou d'améliorer leurs services, alors qu'ils ne disposent plus que d'un niveau de ressource stable ou même réduite. Le service RH contribue donc à l'essor des organisations en s'efforçant cependant d'atteindre ses propres objectifs fonctionnels et organisationnels¹.

▪ Les objectifs fonctionnels :

La GRH vise quatre objectifs fonctionnels qui sont:

- Attirer candidats qualifiés ;
- Garder les employés fournissant un rendement satisfaisant ;
- Accroître la motivation des employés ;
- Favoriser l'épanouissement des employés dans l'entreprise par la pleine utilisation de leurs compétences.

▪ Les objectifs organisationnels :

La GRH vise trois objectifs implicites, susceptibles d'influer sur l'organisation :

¹ Ibid. p 301.

- Accroître la productivité du travail ;
- Améliorer la qualité de vie au travail ;
- Assurer le respect des lois et du cadre juridique.
- Tout comme les objectifs fonctionnels, l'atteinte des objectifs organisationnels se traduira par des répercussions positives à long terme pour l'organisation.

1- Les principales activités de la ressource humaine :

Le service ressources humaines, joue un rôle primordial dans les entreprises . parmi ses principales activités :

- La planification des besoins en ressources humaines
- La dotation en ressource humaine
- L'évaluation du rendement des employés
- Le développement des ressources humaines
- La rémunération et la motivation des employés
- L'amélioration du climat de travail

Et en fin on peut dire que la GRH vise alors essentiellement à donner une cohérence globale à l'ensemble des actions, en partant, si possible d'une même modalité d'identification et de reconnaissance des compétences, quel que soit le domaine qui examine la gestion ».¹

¹ PHILIPPE Zarifian, Objectif Compétences. Édition Liaisons, paris, 2001.P126.

▪ L'ACQUISITION DES RESSOURCES HUMAINES :**1- Le recrutement :**

La politique et pratique de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre alimentant ainsi l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

1-1 : Définition :

Le concept de recrutement comporte plusieurs définitions dont on peut citer : « le recrutement est un outil de compétente et motivée, participe au succès social et économique de l'entreprise ; des équipes de travail, des personnelles d'encadrement du service de RH et de l'individu lui-même au sein de l'organisation conséquemment, facteurs de marginalisation des individus »¹

« La qualité d'un recrutement est le résultat de l'adéquation existant entre la personne recrutée et le besoin immédiat et futur, de l'entreprise .Elle repose sur une définition et une description réaliste de poste à pouvoir, sur l'identification du profil, correspondant, sur la recherche fructueuse du candidat compétent et enfin, sur intégration réussite dans l'entreprise »² .

Par contre la fonction de recrutement est définie comme étant « la stratégie, la méthode et les procédés mis en place par l'entreprise pour identifier ses besoins internes en matière de ressources humaines, générer un pool de candidats assez représentatif des compétences existantes sur le marché de l'emploi, et planifier le recrutement de personnel qualifié. »³

¹ MAXIME Moreno. Unité d'enseignement gestion des ressources humaines. Éd DUNOD, Paris, 2008, P 17.

² JEAN-MARIE Peretti. Gestion des ressources humaines. 15^{ème} éd. Paris, 2008. P 64.

³ SID Ahmed Bouraouane. Le management des ressources humaines. Office de Publication Universitaires : 2010.p 63.

⁴ JEAN-MARIE Peretti. Op.cit. p 75 p76

1-2- Le processus de recrutement :

Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines puisqu'il permet à la collectivité de bénéficier des compétences dont elle a besoins.

La réussite d'une pratique de recrutement repose sur une démarche rigoureuse ne se limite pas aux seul procédures de sélection, et se base a toutes les étapes du processus⁴ ;

Donc on peut résumer comme suit :

- ❖ Les opérations préparatoires (expression et analyse de la demande, définitions du poste et du référentiel de compétences) sont essentielles. Connaitre précisément les compétences que l'emploi requiert et à la que l'emploi requiert et à quel niveau permet de recruter le profil adapter .se contenter pour recruter d'un profil en termes d'âge, expérience ou diplôme ne suffit pas.
- ❖ Les méthodes de recherche des candidatures en interne ou en externe ont également un impact fort. Et en peut distinguer :
 - Le recrutement interne proposés aux salaries de l'entreprise dans le cadre des politique de mobilité interne et aussi dans le cadre de la politique de promotion interne¹.
 - Recrutement externe dans le cas de l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché. Il peut s'agir des postes de la base de l'échelle, de poste de débutants ou de poste très particuliers impliquant un cursus original ; ou à l'aide d'organisme de placement (agence de pré-emplois), agence d'intérim et cabernet de recrutement².

¹ M. Guerrou s. la gestion des ressources humaines, gestion des entreprises. INSIM, 2006. P 16.

² Ibid. p 17.

- L'approche directe « chasse de tête » est appropriée aux profils de dirigeants ou de compétences rares.
- D'autres formes de recherche se révèlent excellentes pour certains recrutements.
 - ❖ Les opérations de premier tri et d'approfondissement de l'information sur les compétences des candidats pour la sélection final ont un rôle crucial. Les méthodes utilisées sont nombreuses et évolutives. Il est essentiel qu'elles soient adaptées au poste à pouvoir et fiables. Ces deux conditions ne sont pas toujours réunies.
 - ❖ Enfin, dernières étapes processus, décision, proposition, négociation, accord, accueil et intégration, ont une forte incidence sur la réussite finale et permettent d'éviter des échecs d'autant plus coûteux en temps et en argent qu'ils sont tardifs. Et permis les méthodes de la sélection on a ¹ :
 - CV + lettre de motivation.
 - Entretien d'embauche (individuelle et collective).
 - Teste et essais professionnel + psychologique.
 - Jeux de rôle et mise en situation.

La réussite d'un recrutement se mesure à la performance du nouveau dans le poste à la fin du processus d'intégration. Des indicateurs permettant de suivre, et éventuellement de corriger l'efficacité tout au long des étapes évoquées

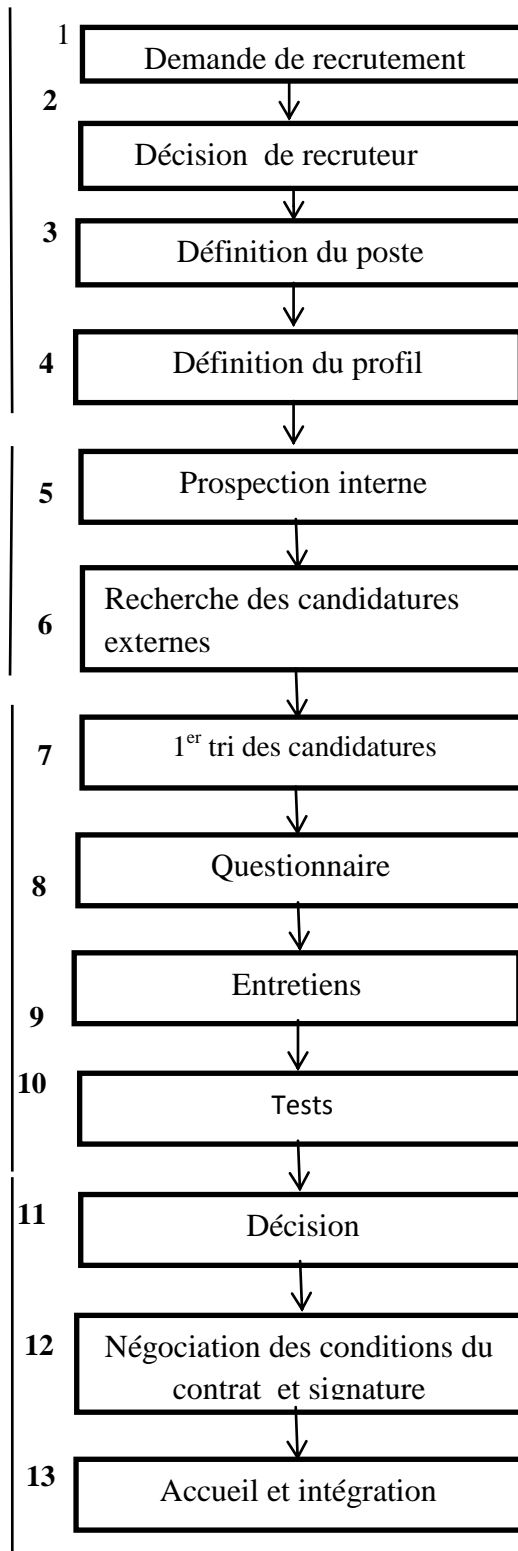
¹ Ibid. P 20.

I. Définition des besoins

II. Recherche des candidats

III. Sélection des Candidats

IV. concrétisation



LES ETAPES DE RECRUTEMENT¹

¹ J-M Peretti. Op.cit. p 66.

1-3- Les objectifs de recrutement :

Le recrutement est une activité dans dépend l'organisation pour acquérir le ressource humaine nécessaire à l'attient de ses objectifs globaux.

Les principaux objectifs visés par le recrutement peuvent être énumérer ainsi :

- Elaborer des moyens et techniques qui permettent à l'organisation de recruter des candidats compétant.
- Attirer des candidats à partir des quelle les nouveaux employés seront sélectionnés, il s'ensuivra que chacun d'entre au poste qui lui conviendra le mieux de façon à utiliser ses aptitudes, sa formation, ses expériences, qui lui conviendra, son temporairement et sa motivation de la meilleure manière possible.
- Augmenter la banque de candidat au cout minimum en prévision des postes, que l'organisation offrira dans le futur.
- Aider à titre préventif à l'établissement de programme spécifique pour les différents services de l'organisation et mettre en marche
Une mécanique pour la mise à jour du nombre et de qualité des candidats possible à partir des outils et divers sources utilisées.

Et enfin en peut résumer ou bien en peut dire que le recrutement est une étape très importante dans la recherche de l'efficacité et la performance dans toute organisation car les conséquences d'un mauvais recrutement sont énormes et peuvent être sans doute fatales à l'entreprise. Lorsque le candidat sera sur ou sous recruté par rapport au poste, ceci conduira inévitablement à une situation de séparation volontaire ou non avec pour conséquences des coûts supplémentaires et des pertes de productivité.

▪ LE DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES :**1-La formation professionnelle :**

L'investissement de la pratique de formation est un facteur clé de compétitivité et une composante d'une politique active de développement humain et social durable centrée sur les compétences et l'employabilité

1-1 : Définition de la formation :

« La formation est considérée comme un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes, et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leur connaissances, leurs attitudes, leurs compétences nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qu'ils leurs sont personnels, pour s'adapter à leur environnements et accomplir leurs taches actuelles et futures »¹.

La formation est un moyen de produire les compétences. Dans ce sens, elle peut être considérée comme une fonction de production. Cependant, au-delà des obligations légales qui font de la formation un droit pour la plupart des salariés, la formation a aussi une dimension psychologique, qu'expriment bien les sciences de l'éducation, et une dimension sociale, car elle est à la fois un outil de socialisation et le vecteur d'un passage de compétences individuelles à des compétences collectives pour le processus d'apprentissage organisationnel².

Selon SCHWARTZ est défini la formation comme suite : *elle doit permettre à l'individu de trouver des solutions aux questions qu'il se pose dans les situations de travail et provoquer un changement dont il est conscient.*³

Cette définition est basée sur deux éléments :

¹ J.M. Peretti. *opcit.* P 99.

² S Bruno, *La formation*, tirée de l'encyclopédie de la *gestion et du management*. Ed Dalloz, Paris, 1999, P 423.

³ WEISS Dimitri, *Les ressources humaines*. Éd d'organisation. Paris, 2003, p 437

- Trouver des solutions, c'est-à-dire que la formation commence dès que l'individu rencontre des situations difficiles dans le travail, donc la formation constitue un moyen d'adaptation des individus aux difficultés qu'ils rencontrent dans leur travail.
- Provoquer un changement dont il est conscient, cela veut dire que le formé doit être conscient des changements qui peuvent être provoqués par l'acte de formation.

Alors, la formation peut-être définie comme un ensemble d'actions de développement qui met à la disposition des individus tous les moyens nécessaires à l'accumulation de leurs connaissances et l'amélioration de leurs compétences et performances pour répondre aux exigences de leurs postes de travail et aux évolutions internes et externe. C'est-à-dire que l'effort est focalisé sur la recherche de la meilleure adaptation possible des salariés à leurs postes dont l'objectif est le perfectionnement individuel et collectif pour l'amélioration des performances, ainsi que l'accueil et l'intégration des nouveaux entrants dans un horizon de moins d'un an (court terme).

1-2- Le rôle de la formation dans l'entreprise :

Certaines entreprises vu une charge sociale supplémentaire, d'autre ont découvert un outil de gestion de personnel et de régulation des tensions sociales et même un instrument de développement. La formation professionnelle est devenue un outil stratégique dans les organisations, et cette dernières peuvent aider les salariés par une politique de formation qui permet à la plupart d'avoir leur place dans les nouvelles pratiques qui ne sont pas souvent simples à maîtriser.

2-3- les objectifs de la formation dans l'entreprise :

La formation apparaît comme le seul moyen de faire face à ces changements, ou plusieurs spécialistes dans le domaine ont démontrés la nécessité de la formation pour qu'une entreprise garde sa survie ; Le cycle de formation s'intègre au cœur du processus de gestion des ressources humaines ; est étroitement lié aux orientations des entreprises cette dernière a comme objectif :

- Développement économique d'entreprise (prospérité, rentabilité et profitabilité).comme :
 - Apport de solutions à la planification stratégique et concrétisation de la mission de l'organisation.
 - Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'organisation (performance, qualité, polyvalence, santé et sécurité, etc.).
- Développement sociale (amélioration des compétences, l'adaptation de l'individu à son travail). Comme
 - Accroissement des connaissances et habiletés des employés à tous les niveaux d'organisation.
 - Valorisation du potentiel des gens dans leur adaptation au travail, lors de changements technologiques et dans leur développement de carrière.

2 - Types de formation :

2-1- Selon la finalité : Suivant le critère de finalité, A. MEIGNANT¹ nous propose trois types de formation : Consolidation de l'existant, accompagnement et facilitation de changement, préparation de l'avenir.

❖ Consolidation de l'existant

¹ A. Meignant, Ressources humaines, déployer la stratégie, Edition Liaison, Paris, 2002, p 23.

C'est-à-dire que l'effort est focalisé sur la recherche de la meilleure adaptation possible des salariés à leurs postes dont l'objectif est le perfectionnement individuel et collectif pour l'amélioration des performances, ainsi que l'accueil et l'intégration des nouveaux entrants dans un horizon de moins d'un an (court terme).

❖ **Accompagnement et facilitation des changements :**

Axée sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation anticipe l'accès aux actuels et futurs métiers afin de réussir tout investissement et changement d'organisation. Elle vise aussi l'optimisation des flux promotionnels, le développement des potentiels et enfin la facilitation des projets individuels.

❖ **Préparation de l'avenir :**

En ce sens, la devise de l'entreprise reste la prévention, d'autant que le long terme est difficilement prévisible et les entreprises cherchent à se créer ou changer de culture pour pallier aux aléas de l'inadaptation et de prévenir les risques.

2-2- Selon la durée :

La durée de la formation varie selon les objectifs qui lui sont assignés et la disponibilité du personnel à former. Alors, on peut distinguer trois types de formation : la formation de courte durée, formation de moyenne durée et formation de longue durée.

❖ **Formation courte durée**

Elle comprend les séminaires, les échanges d'expériences interentreprises...qui traitent souvent d'un sujet homogène dans une durée ne dépassant pas les cinq jours. Elle répond à un besoin précis.

❖ Formation de moyenne durée

Située entre la courte et la longue durée, cette dernière dont la durée est fonction de l'objectif, elle n'excède pas les six mois, et souvent sanctionnée par une attestation de stage où il est clairement précisé l'objet de la formation

❖ Formation de longue durée

Elle dépasse souvent les six mois, et elle est sanctionnée par un diplôme reconnu qui peut servir pour ce que de droit. C'est une formation diplômante ou qualifiante.

2-3- Selon le lieu : Egalement dictée par l'objectif de la formation et l'existence des aptitudes de formation. On distingue deux catégories : formation intra-entreprise et formation extra-entreprise.

❖ Formation intra-entreprise

Assurée au sein de l'entreprise elle-même, soit par l'encadrement ou son personnel compétent désigné pour la tâche, ou bien par le recours à des organismes formateurs et/ou formateurs extérieurs appelés à dispenser leurs savoir et savoir-faire dans l'entreprise postulante pour des raisons techniques et la nécessité d'une pratique sur l'outil de travail.

❖ Formation extra-entreprise

Elle s'exerce en dehors des locaux de l'entreprise, le personnel concerné suit sa formation dans des organismes externes liés à l'entreprise postulante par des conventions. Cependant, la formation peut se faire dans le pays d'origine ou à l'étranger, si les professionnels nationaux ne peuvent l'assurer.

3- Le plan de formation : Le plan de formation est « *la traduction opérationnelle de la politique formation de l'entreprise, pour une période*

donnée, annuelle ou pluriannuelle, il tient compte des orientations définies chaque année »¹.

Le plan de formation facilite l'atteinte des objectifs de l'entreprise, pas uniquement les objectifs généraux mais également ceux des diverses unités ; c'est pourquoi la construction tout comme le suivi de sa réalisation ne sont pas uniquement l'affaire du responsable formation, mais concernent plusieurs acteurs de l'entreprise.

Le plan formation doit être suffisamment souple pour intégrer en cours de période la satisfaction de besoins non identifiés au moment de sa construction.

Le contenu du plan de formation sera établi par la direction des ressources humaines en cohérence avec l'ensemble de règles sociales de l'entreprise qui sont : les politiques de personnel ; le style de management ; les modes d'organisation du travail ; la culture de l'entreprise.

Le plan de formation prend en compte aussi l'impact des formations passées, afin de corriger les actions de formation qui n'ont pas été suivies d'effets concrets ou qui n'ont pas permis aux pratiques de s'améliorer ni aux processus d'évoluer.

3-1- Recenser les besoins en formation :

Préalable à la construction du plan de formation, le recensement des besoins est une phase importante pour l'efficacité de la formation.

3-1-1-Définition des besoins de formation

Nous appelons besoins de formation « la formation nécessaire pour résoudre un problème posé ou un problème latent, qui, justement reste à poser, pour répondre aux aspirations des intéressés (salariés et hiérarchie). Un besoin

¹ J. Soyer, Fonction formation. Édition d'organisation. Paris, 2003, P 177.

de formation est un écart défini et mesurable entre une situation donnée et une situation souhaitable, le besoin naît d'une situation de manque et de déséquilibre »¹.

3-1-1 Types de besoins de formation :

Le besoin en formation est issu de trois sources distinctes : elles découlent des projets de l'entreprise (évolution de la stratégie de l'entreprise, développement d'un nouveau produit, changement de canaux de distribution, gain de productivité...), des attentes conscientes des individus et enfin du niveau réel des individus face au manque à combler. On se situe donc simultanément dans trois registres distincts :

- Celui de la logique de l'organisation ;
- Celui de la motivation individuelle ;
- Celui de la pédagogie.

On utilisant ces différentes sources, l'entreprise sépare les besoins de formation en deux types.

- ❖ Besoins de l'organisation : ils reposent sur l'identification des écarts entre les compétences réelles et celles qui devraient être dans l'entreprise. Ces écarts sont identifiés par les managers et les professionnels des ressources humaines.
- ❖ Besoins individuels : il s'agit des besoins ne concernant qu'un seul individu dans le cadre de son poste occupé actuellement ou à occuper dans un avenir déterminé. Ces besoins peuvent être parfois hors du cadre de l'emploi occupé par le salarié. Ils reposent sur l'évaluation du potentiel et des capacités d'apprentissage.

¹ A. Guittet, Développer les compétences par une ingénierie de la formation. SF Editeur. Paris, 1998, P 72.

Si on prend en considération le moment où le besoin est exprimé on peut distinguer deux types de besoins :

3-2- Les types d'évaluation :

D'après N. Carletto, l'évaluation de la formation peut se faire sur plusieurs choses et dans des moments différents qu'on peut résumer comme suit ¹:

❖ **L'évaluation formative, partie intégrante de la formation :**

l'évaluation formative a pour objectif de mettre en lumière certaines lacunes pour mieux les combler par les réponses apportées, soit lors de l'évaluation, soit au cours de la formation. Elle ne donne pas forcément lieu à une notation. Elle permet au formateur de vérifier que certaines notions clés sont bien acquises avant de passer à une phase plus complexe. Elle met aussi en lumière des lacunes, autant de points qui devront être ré-abordés durant la formation. Elle permet à l'apprenant de savoir où il en est, de connaître ses points forts et ses points faibles, de se rassurer avec les premiers et de travailler davantage sur les derniers. Pour les apprenants, cette notion est importante. L'évaluation donne la direction des efforts qui restent à fournir et valorise les acquis, renforçant ainsi sa confiance en lui et en ses capacités d'apprentissage.

❖ **L'évaluation sommative :** contrairement à la précédente, elle ne se situe qu'à la fin de la formation et se contente de vérifier sous forme d'examens ou de notations si les objectifs sont atteints.²

Elle permet de faire un bilan de niveau ou un bilan des acquisitions du stagiaire donnant lieu à une possible certification attestant d'une qualification précise ; elle est en cela plus un moyen de contrôle des compétences minimum

¹ N. Carletto, *Concevoir une formation en entreprise*, DUNOD. Paris, 2003, P 78.

² Ibid. p 79.

requis qu'une véritable évaluation. L'évaluation en milieu professionnel ne peut se résumer à cette approche.

▪ **LA CONSERVATION DES RESSOURCES HUMAINES :**

1- La rémunération :

Les pratiques de l'ensemble des entreprises en matière de rémunération ont connu un étendu renouvellement depuis longtemps ; et la conception et la mise en œuvre d'une politique de rémunération juste et équitable au sein de l'entreprise est une question complexe car elle met en jeu des intérêts opposés, la rémunération pose plusieurs difficultés pour le chef de l'entreprise.

1-1- Définition :

« La rémunération est une récompense payée en contrepartie d'un service rendu, ou toute rétribution versée pour tout travailleur quelconque. »¹

D'après MARCEL cote « *la rémunération désigne l'ensemble des avantages économiques, sociaux et autres qu'un individu retire de son emploi, à savoir le salaire ainsi que les autres compensations monétaires et non monétaires accordés en vertu d'une politique d'une entente écrite ou d'une législation* ». ²

La politique de rémunération est une préoccupation centrale de la gestion des ressources humaines et de son efficacité ; elle intéresse à la fois des coûts, la recherche de la performance et le développement de capitale humain.³

¹ COSTER Michel. Sociologie du travail et gestion des ressources humaines. 3^{ème} éd, éd de Boeck université, Bruxelles, 1995, p 209.

² COTE Marcel. La gestion des ressources humaines, Montréal, 1975, p 123.

³ BERNARD Romain. Bâtir une stratégie de la rémunération. 2^{ème} Edition. DUNOD .Paris, 2010.p1

1-2- Les composantes de la rémunération :

La rémunération se trouve au cœur de la relation qui lie un employeur et ses salariés. Elle

Constitue une partie explicite du contrat de travail.

Les composantes de la rémunération sont nombreuses et diverse. L'inventaire et le classement des composantes peuvent se faire selon plusieurs critères.¹

- Caractère collectif ou personnalisé ;
- Caractère fixe ou variable ; les composants variable sont liées à la durée du travail, aux résultats individuels
- Caractère immédiat ou différé ;

En croisant ces trois caractères, il est possible de distinguer huit types de composantes. Les composantes les plus fréquentes sont :

1. fixes et immédiates telles que le salaire de base lié au coefficient du poste ;
2. Collectives ; variables et immédiates telle que la prime d'intéressement ;
3. Collectives, variables et différées telle que la participation aux résultats de l'entreprise bloquée cinq ans ;
4. Collectives, fixes et différées telle que l'indemnité de départ à la retraite ;
5. Personnalisées, fixes et immédiates telle que la modulation de salaire du fait des augmentations individuelles ;
6. Personnalisées, variables et immédiates telle que les bonus et primes exceptionnelles ;
7. Personnalisées, variables et différées telle que les stock-options ou des distributions d'action gratuites.

¹ JEAN-MARIE Peretti. FAQ Ressources humaines. DUNOD. Paris, 2006

8. On distingue également les composantes monétaires et non monétaires. Ainsi, une voiture de fonction et une composante non monétaire, fixe (mais réversible), individualisée, immédiate. Les tickets repas sont des éléments non monétaires collectifs, fixe, immédiats.

D'autres ventilations peuvent être utilisées.

Trois éléments sont à considérer dans l'élaboration d'un système de rémunération :

- **Le salaire de base (SB) :**

Le salaire de base est fonction du travail et des exigences inhérentes au poste. Généralement, la législation salariale détermine des seuils en dessous desquels on ne peut pas descendre (SMIC : Salaire Minimum Interprofessionnel Commun ; SMIG : Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti ; SMAG : Salaire Minimum Agricole Garanti)¹

- **Les primes :**

Elles sont fonction de l'évaluation des prestations de chaque salarié. Elles peuvent être calculées de plusieurs manières selon l'élément pris en considération (temps productivité, tâche, assiduité, ancienneté etc.). On distingue ainsi des primes de rendement, d'ancienneté, de salissure...Il y a une forme de prime recommandée par le SYSCOA qui prend le nom de participation des travailleurs. Elle est octroyée sur la base des bénéfices nets réalisés par l'entreprise².

¹ J-M Peretti.Op.cit. P114.

² MESSA Dgidula. Les pratiques ressources humaines et la performance des PME au Togo. Université de Lomé - DEA 2005.p 20. (Mémoire en ligne).

▪ Les avantages sociaux :

Ils sont généralement fixés par la réglementation sociale de chaque pays. Ils tiennent compte de l'âge, des charges familiales et du secteur d'activité.

Recouvrent entre autres les versements au titre de la retraite, d'allocation familiale, d'accident de travail, d'assurance maladie....etc.¹

1-3- Les objectifs de la politique de rémunération :

- Attirer et recruter des candidats répondant aux besoins de l'organisation.
- Démontrer de la reconnaissance aux employés en leur versant une rétribution juste.
- Respecter l'équité interne
- Être compétitif par rapport au marché (équité externe).
- Contrôler les couts lies a la masse salariale.

En enfin en peut conclure comme suite, quel que soit le type de contrat, l'employé qui offre ses services attend de son employeur une rétribution ou une rémunération. Cette dernière est la somme d'argent reçu pour le travail ou le service rendu. Une rémunération adéquate entraîne la satisfaction des employés et développe des attitudes positives à l'égard des objectifs de l'organisation. Elle est cependant un élément qui semble contradictoire dans l'entreprise en ce sens que la rémunération représente des coûts pour l'entrepreneur.

¹ J-M Peretti. Op.cit. p117.

2- les conditions de travail :

L'approche des sciences et humaines ne se limite pas à l'environnement immédiat du travail. Car la qualité des conditions de travail est régie par des facteurs économiques et microsociaux. Les mauvaises conditions de travail ont des couts individuels et collectifs considérables, mais l'amélioration des conditions est souvent coûteuse pour les entreprises¹

L'efficacité de la politique de sécurité est conditionnée par son adaptation aux caractéristiques spécifiques de l'entreprise. La population ayant besoin d'un revenu offre son travail c'est-à-dire sa capacité à participer à l'activité productive.

1- Définition des contions de travail :

Conditions de travail : Les conditions de travail sont les multiples dimensions matérielles, psychologiques, sanitaires, etc. qui caractérisent une activité de travail. On distingue par exemple des degrés de « pénibilité », de stress, de risque, etc.²

Les conditions de travail où de la vie au travail sont déterminées par des conditions matérielles (bruit, lumière, chaleur, humidité...etc.) physique (posture gestes, rythme...etc.) psychique (charge mental, liée au temps, à la vitesse, a la complexité,...etc.) réglementaires (durée au travail, aménagement du temps, sécurité,...etc.) les commodités (cantine, transport, service socioculturels, ...etc.) du travail.³

¹ MICHEL Gollac, SERGE volkoff. Les conditions de travail. Édition la découverte, paris 2000, p 12.

² FREDERIC Lebaron. La sociologie de A à Z. Édition DUNOD, paris, 2009, P 36.

³ HENRI Mahe de biosllanadelle. dictionnaire de gestion. Edition economica.paris.1996, p 455.

a. Durée légale du travail :

Législation du travail en Algérie se fait comme suite¹ :

- La durée légale de travail est fixée à quarante (40) heures par semaine dans les conditions normales de travail.
- La durée légale du travail est répartie au minimum sur cinq (5) jours ouvrables.
- Lorsque les horaires de travail sont effectués sous le régime de la séance continue, l'employeur est tenu d'aménager un temps de pause qui ne peut excéder une heure dont une demi-heure considérée comme temps de travail.
- L'amplitude journalière de travail est de douze heures (12) heures maximum.

❖ Heures supplémentaires

- L'employeur peut requérir tout travailleur pour effectuer des heures supplémentaires au-delà de la durée légale de travail sans que ces heures n'excèdent 20% de ladite durée légale.
- Les heures supplémentaires effectuées donnent lieu au paiement d'une majoration qui ne peut en aucun cas être inférieure à 50% du salaire horaire normal.

❖ Travail de nuit

- Est considéré comme travail de nuit, tout travail exécuté entre 21 heures et 5 heures.
- Les travailleurs de l'un ou de l'autre sexe, âgés de moins de 19 ans révolus ne peuvent occuper un travail de nuit.

¹ www.mtess.gov.dz le 15 /04/2013 a 10 :10h.

- Il est interdit à l'employeur de recourir au personnel féminin pour des travaux de nuit sauf dérogations spéciales accordées par l'inspecteur du travail territorialement compétent.

❖ Travail posté

- Lorsque les besoins de la production ou du service l'exigent, l'employeur peut organiser le travail par équipes successives ou « travail posté ».
- Le Travail posté donne droit à une indemnité.

2- Les accidents du travail :**Définition :**

C'est une action violente et soudaine d'une cause extérieure dans le milieu professionnel. la lésion peut être physique ou psychologique ; tout accident qui survient sur le lieu de travail doit être déclaré au niveau de caisse de sécurité sociale fera ensuite son enquête. Dans le but de remédier aux taux fort de décès sur le lieu du travail¹.

3. Les caractéristiques du milieu de travail :

Les caractéristiques du milieu de travail peuvent accroître un risque, notamment dorsolombaire, dans les cas suivants ²:

- L'espace libre, notamment vertical, est insuffisant pour l'exercice de l'activité concernée,
- Le sol est inégal, donc source de trébuchements, ou bien glissant pour les chaussures que porte le travailleur,

¹ SANDRINE Maillet et Lydie. *Gestion des ressources humaines*. Dess quassi 2001-2002, P 20.

² TAREB Ali. *Domaine d'application*. Tous les travaux manuels, p 17 fichier PDF

- L'emplacement ou le milieu de travail ne permettent pas au travailleur la manutention manuelle de charges à une hauteur sûre ou dans une bonne posture,
- Le sol ou le plan de travail présentent des dénivellations qui impliquent la manipulation de la charge sur différents niveaux,
- Le sol ou le point d'appui sont instables,
- La température, l'humidité ou la circulation de l'air sont inadéquates.

Chapitre III

Les petites entreprises

1- Généralité sur les petites entreprises**1-1- Définition de l'entreprise**

C'est une organisation autonome de moyens matériels, financiers et humains (facteurs capital et travail) ayant vocation à exercer une activité économique (production, transformation ou distribution de biens et de services) dans le but de réaliser un profil¹

La notion d'entreprise a évolué pour désigner une organisation définie essentiellement par son objet, mais aussi par ses moyennes et par son autonomie. La diversité des entreprises (familiales, multinationales, commerciales, publiques,...), conduit à les classer selon leur taille (mesurer notamment par leur effectif ou leur chiffre d'affaires), selon la nature de leur activité (commerciale, industrielle, artisanale, ou agricole), ou encore selon leur statut juridique (entreprise individuelle ou société), les entreprises sont qualifiées de privées ou de publiques en fonction de la nature de la personne ayant une influence dominante sur sa direction².

La sociologie dont objet d'étude de l'entreprise est considérée comme une communauté sociale qui développe des processus identitaires et culturels, et qui peut être source de changement social.³

1-2- Critères de classification des entreprises :**▪ selon le domaine d'activité :****✓ Les entreprises commerciales :**

Leur rôle consiste en l'achat des biens finis ou semi- finis pour revendre sans modification.

¹ ALAIN Bruno, *dictionnaire d'économie et de science sociale*. Paris 2005. P 186.

² RODOLPHE Blaise, *dictionnaire d'économie et de sciences sociales*. Ellipses, paris, P 187.

³ ALAIN Bruno. Op.cit. p 187.

✓ Les entreprises industrielles :

Leur rôle consiste à produire des biens à partir des matières premières ou des biens semi finis.

✓ Les entreprises agricoles :

Elles cultivent la terre et vendent les récoltes.

▪ Selon la dimension ou la taille :**✓ Petites et moyennes entreprises PME :**

Pour le nombre d'effectifs des petites entreprises est de 09 à 49 employés. Pour les moyennes et de 50 à 249 employés. Leur petite taille facilite la communication.

✓ Les grandes entreprises :

Son nombre d'effectif est plus de 250 employés. Le volume de production donne à l'entreprise plus du poids dans ses rapports avec ses partenaires (fournisseurs, clients, banquesetc.).

✓ La multinationale :

Elle peut être grande ou petite entreprise, le critère n'est pas l'effectifs mais le lieu de production .une multinationale est une entreprise qui possède plusieurs unités de production à l'étranger et gérées selon une stratégie mondiale.

▪ Selon l'appropriation du capital :

On distingue des entreprises privées et publiques.

Tableau N°1: Les critères de la Small Business administration (PME):

Groupes d'industries	Critère (selon l'industrie)	Intervalles des limites
Commerce de gros	Travailleurs occupés	Moins de 100
Commerce de détail	Recettes maximales annuelles	De 50 à 20 millions \$, selon les sous-secteurs
Construction	Recettes maximales annuelles	De 7 à 17 millions \$, selon les sous- secteurs
manufacture	Travailleurs occupés	De 500 à 1500 \$, selon les sous-secteurs
Transports	Recettes maximales annuelles	De 7 à 25 millions \$, selon les sous-secteurs
Extraction	Travailleurs occupés ou recettes maximales annuelles	Moins de 500 ou moins de 5 millions \$ selon les sous-secteurs
Agriculture	Recettes maximales annuelles	De 5 à 9 millions \$ selon les sous-secteurs
Services	Travailleurs occupés ou recettes maximales annuelles	De 500 à 1500 ou de 3,5 à 21,5 millions \$ selon les sous-secteurs

Source : ROBERT WITTERWULGHE, *la PME une entreprise humaine*, Boeck, paris, 2008, P26.

1-3- Les Formes Juridiques des entreprises :

Le droit commercial algérien est similaire à celui en vigueur dans de nombreux pays. Il est fondé sur la liberté du commerce et d'établissement. Les personnes physiques et morales nationales et étrangères ont le droit de s'établir et d'avoir la qualité de commerçant en Algérie. Celle-ci est soumise à inscription au registre de commerce ; ou à ouverture d'un bureau de représentation (qui n'est pas inscrit au registre de commerce)¹.

3-1- Les entreprises individuelles (E.I) :

Une entreprise individuelle est une entreprise ou les fonds propres appartiennent à une seule personne et qui reste totalement responsable de ses biens en cas de faillite².

3-2- Les entreprises sociétaires :

Les formes juridiques des entreprises sociétés sont très proches des formes connues dans beaucoup de législations nationales (SARL, Sociétés par Actions, etc..³). Et on peut résumer comme suit :

• **la société par actions (SPA):** est dirigée par un conseil d'administration qui désigne :

- un président et un directeur général, ou
- un président directeur général.

La société par actions existe sous deux formes :

¹ WWW.mincommerce.gov.dz/guidactcom/formjurd.pdf.02/04/2013 à 23h:30.

² ALAIN Bruno. Op.cit. P 187

³ DOMINIQUE et MICHELE Frémy. Quide2001, tout sur tout et un peu plus que tout. Edition robert Laffont S.A, 2000. P1866

- celle faisant appel public à mesure et dans ce cas le capital social ne peut être inférieur à cinq millions de DA.
- celle sans appel public à l'épargne : dans ce cas le capital peut être de un million de DA.

• **La société à responsabilité limitée (SARL) :**

La société à responsabilité limitée correspond au statut d'une petite ou moyenne entreprise. Son capital ne peut être inférieur à 100 000 DA et est divisé en parts sociales d'égale valeur nominale de 1000 DA au moins. Le nombre d'associés est de 1 à 7. Ils n'ont pas nécessairement la qualité de commerçant. Elle est dirigée par un gérant qui peut être algérien ou étranger, associés ou salarié¹.

• **La société unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) :**

C'est une SARL dont le nombre d'actionnaires est limité à un. Elle favorise l'initiative privée des entrepreneurs individuels auxquels elle permet d'accéder aux mêmes types d'activités que la SARL, y compris le commerce extérieur, tout en préservant leur patrimoine personnel qui reste indépendant de celui de la Société.

• **La société en nom collectif (SNC) :**

Dans cette société, tous les associés ont individuellement la qualité de commerçant. Ils sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes sociales. Les parts sociales sont nominatives et ne peuvent être cédées qu'avec le consentement unanime des associés.

¹ www.mincommerce.gov.dz/guidactcom/formjurd.pdf.02/04/2013 à 10:30h.

• La société en commandite simple:

La société en commandite simple : ses règles sont calquées sur celles de la société en nom collectif. Elle est composée des commandités dont le statut est identique à celui des associés d'une société en nom collectif, et les commanditaires qui ne répondent du passif social qu'à concurrence de leurs apports.

• La société en commandite par actions :

Cette société est une forme hybride de la société en nom collectif et de la société par actions

• Le groupement :

Il peut être constitué sans capital, entre deux ou plusieurs personnes morales, pour une durée déterminée et ceci en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou accroître les résultats de leurs activités.

1-1- Les objectifs des petites entreprises :

Toutes petites entreprises créées dans le but de résorber le chômage au sein des modèles économiques contemporains qu'il soit nationaux ou locaux a comme principaux objectifs¹.

- Favoriser l'emploi pour un plus grand nombre, une plus large répartition des revenus et réduire les effets pervers de l'oisiveté (chômage par exemple) ;
- L'amélioration de la qualité des services et l'augmentation du nombre d'opérateurs économiques, promouvoir ainsi le développement durable et

¹ La DPME de la wilaya de Bejaia.

la croissance économique soutenue tout en respectant les règles d'économie de marché ;

- Former l'entrepreneur et amener à intégrer le risque calculé au nombre des éléments de gestion auxquelles il doit accorder une intention soutenue ;
- Offrir une nouvelle opportunité aux redéploiements des activités du secteur bancaire auxquelles la petite-entreprise peut offrir un ensemble de nouveaux clients solvables ;
- Participer à favoriser la réinsertion des jeunes dans la société en proposant une alternative plus sûre que le secteur informel ;
- Orienter l'attention par des aides spécialisées vers les secteurs stratégiques dans lesquels l'entrepreneuriat progresser malgré la restructuration du secteur public et la privatisation de sa gestion ;
- Les emplois directs et indirects qui vont naître du développement de la petite-entreprise et les richesses qu'elle pourra créer sont intègres en nombre des résultats que se propose d'atteindre la politique publique de transition et de réduire les couts sociaux des ajustements structurels.
- Nous constatons que malgré les différents objectifs fixés par divers dispositifs nous ne parvenons pas à absorber le taux de chômage.

Partie pratique

Chapitre IV
Présentation des organismes
d'accueils.

1- La méthode et la technique utilisée :

Le rapprochement au terrain est très important pour toute recherche scientifique, du moment qu'il constitue une source de données et informations sur la réalité sociale et représente une pierre de toucher infaillible pour la vérification du cadre théorique. Et la méthode et la technique utilisée nous a soumis à l'analyse des données collectées du terrain, et de décrire leur aspect réel.

1-1- La méthode de recherche :

Pour pouvoir analyser nos hypothèses, afin de confirmer ou infirmer, on a utilisé une méthode et des techniques adéquates pour rassembler le maximum des informations et de mesurer les perceptions étudiées afin d'arriver à des résultats objectifs.

« La méthode constitue l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les variétés qu'elle poursuit les démontrées, les vérifiées cette conception de la méthode dans le sens générale de procédure logique inhérente à toute démarche scientifique »¹

Dans notre recherche on a utilisé la méthode qualitative parce que dans cette méthode vise à comprendre et analyser les réponses des interrogés et à mieux distinguer et collecter les informations, elle se fait à travers une analyse thématique.

Selon Maurice Angers : la méthode qualitative « *c'est un ensemble de procédures pour qualifier des phénomènes visés d'abord à comprendre le phénomène, à l'étude il s'agit d'établir le sens de propos recueillis ou de*

¹ MADELEINE Grawitz. Méthodes des sciences sociales. 11^{ème} Edition, Ed DALLOZ, Paris, 2001, P351.

*comportements observés. On se base d'avantage sur l'étude de cas ou petit nombre d'individu ».*¹

1-2- La technique utilisée :

De ce fait, la méthode nous a conduits à l'utilisation des techniques ; afin de bien mener une recherche, les techniques adéquates au sujet de recherche sont inéluctables.

Et elle se définit comme suit : « Est un ensemble de procédés et d'instruments d'investigation utilisés méthodiquement »².

Dans le but de pouvoir rassembler les informations relatives à notre thème de recherche et pour vérifier nos hypothèses, nous avons utilisé les techniques suivantes :

▪ L'observation

L'observation se définit comme : « La constatation exacte d'un fait à l'aide de moyen d'investigation et l'étude approprié à cette constatation »³.

« Le lieu ou le contexte institutionnelle dans lequel se fait un diagnostic ; salle, centre ou classe d'observation »⁴.

A ce stade nous avons basé sur l'observation directe; cette technique a été utilisée durant les visites de notre terrain de recherche, pour s'imprégner de l'état des lieux et vérifier les réponses obtenues aux questions de l'entretien. Donc, c'est une technique d'accompagnement complémentaire, dont le but est de

¹ Angers Maurice. Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines. Édition casbah d'Alger, 1997, P 60.

² Ibid. P 60.

³ Grawitz Madeline, Op-cite, P 298.

⁴ Blanchet Alain et Autres, les techniques d'enquête en sciences sociales, éd DUNOD, Paris, 1998, 2000, P22.

percevoir comment les patrons des petites entreprises gérer leurs propre tentative.

▪ **La pré-enquête :**

« La pré-enquête est une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées. De même, la pré-enquête permet de fixer, en meilleure connaissance de cause, les objectifs précis, aussi bien finaux que partiels, que le chercheur aura à réaliser pour vérifier ses hypothèses ».¹

Cette étape nous a permis de connaître le terrain d'investigation veut dire les différentes pratiques les plus utilisées aux sein des petites entreprises auprès de 06 entreprise pendant une semaine, et durant cette étape, nous avons pu rencontrer le chef d'entreprise et de discuter avec eux sur l'environnement interne et externe, et les conditions de travail aux sein de leurs entreprises .cela nous a permis l'accès aux informations recherchées lesquelles nous ont aidés à aborder notre problématique et d'élaborer nos hypothèses.

▪ **L'Enquête :**

L'enquête est la technique de production de données utilisée en sociologie, qui est utilisée faute de pouvoir recourir directement à la démarche expérimentale.

L'enquête permet de recueillir des informations par observation. On distingue traditionnellement l'enquête quantitative et l'enquête qualitative, les deux étant souvent combinées en pratique. La monographie s'oppose à l'enquête

¹ Aktouf Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche quantitative des organisations. Introduction à la démarche classique et une critique. Presse de l'université du Québec, 1987, P102.

sur échantillon représentatif (national, européen, etc.) et au recensement, qui couvre la totalité des individus d'un espace géographique particulier.¹

Nous avons opté pour la technique d'entretien afin de recueillir des informations nécessaire à la réalisation empirique de notre objet d'étude.

L'entretien c'est une «Technique utilisée dans les études qualitatives. L'entretien individuel se base sur une discussion libre entre l'enquêteur et la personne interrogée»².

Selon « OMAR Aktouf » « *L'entretien est Une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus pris isolément, mais aussi, dans certains cas, auprès de groupe, qui permet de les interroger de façon semi-directive et de faire un prélèvement qualitatif en vue de connaître en profondeur les informateurs* »³.

« L'entretien est un moyen de communication assez particulier, il est suscité dans le but de faire parler les autres sur le sujet voulu car il suffit juste de Leur demander »⁴

Donc Nous avons opté pour l'entretien semi directif en vue de collecter le maximum d'information et afin de donner une certain liberté à l'interviewé. Cette technique est plus adéquate à la méthode qualitative ainsi à la nature de notre étude.

Notre guide d'entretien contient cinq rubriques :

- ✓ Axe sur les données socioprofessionnelles de l'enquêté.
- ✓ Axe sur la pratique de recrutement.

¹ FREDERIC Lebaron. *La sociologie de A a Z*. Édition DUNOD, paris 2009, p55.

² PIERRE Paile et ALEX Muccheila, *l'analyse qualitative en science humaines et sociales*, édition Armand Colin, Paris, 2002, P123.

³Ibid.P140.

⁴ MADELEINE Grawitz. Op.cit. P 657.

- ✓ Axe sur la pratique de développement des ressources humaines.
- ✓ Axe sur la pratique de rémunération.
- ✓ Axe sur les conditions de travail.
- **Echantillon (nage) : [stat] :**

Un échantillon est une sous-population déterminée selon certaines procédures et/ou certains critères. On distingue plusieurs techniques d'échantillonnage, qui vont de l'échantillon aléatoire aux échantillons « raisonnés » (comme par exemple les échantillons constitués selon la « méthode des quotas », visant à la représentativité.¹

La population d'enquête ; à cet état de fait, nous avons procédé à une technique de « l'échantillonnage au hasard, lors de ce type tous les individus de la population ont la même probabilité, et tous les échantillons de même taille, tirés d'une même population, sont également probables et au hasard »²

Nous avons pu réaliser 12 entretiens individuels avec des patrons dirigeants, ils se sont déroulés dans des milieux convenables, et ils nous ont bien accueillis, on nous accordant une durée moyenne de 45 minutes à une heure pour chaque entretien. Ils se sont tous déroulés sur le lieu de l'exercice du travail. Nous avons pu réaliser ces entretiens dans une durée presque deux mois du 24/03/2013 au 30/04/2013.

A cet effet on a rassemblé 12 entreprises situées dans le territoire de la wilaya de Bejaia.

¹ FREDERIC Lebaron. Op.cit, p 51.

² MAURICE Angers. Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines. Édition casbah d'Alger, 1997. P 38.

2- Les petites entreprises :

1- Entreprise E-C B I EL BELMAHDI

Forme juridique : EURL ;

Nombre de salariés : 35 ;

Activité de l'entreprise : la construction de bâtiments industriels ;

Année de création : 1998.

2- Cabinet d'architecture ZERARI NABIL

Forme juridique : individuel ;

Nombre salaries : variable entre 15-25 ;

Activité de l'entreprise : bureau d'étude ;

Année de création : 1999.

3- Hôtel CHEREA :

Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 25 ;

Activité de l'entreprise : offre des biens et des services ;

Année de création : 2001.

4- INSTITUT DE BEAUTE

Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 12 ;

Activité de l'entreprise : cabinet de l'esthétique et de coiffure femmes ;

Année de création : 1999.

5- Entreprise LAHLAH ABDELKRIM :

Forme juridique : entreprise individuel (personne physique) ;

Nombre de salariés : 20-35 ;

Activité de l'entreprise: réalisation des travaux d'électricité, bâtiments industriels ;

Année de création : 2000.

6- Entreprise SOMMAM ASSISTANCE BEDJAIA



Forme juridique : SARL ;

Nombre de salariés : 40 ;

Activité de l'entreprise : transport et évacuation de malades par ambulances et Véhicules Sanitaires Légers (VSL) ;

Année de création : 2000.

7- Supermarché ESPERANZA

Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 15 ;

Activité de l'entreprise : vente des matériels électroménagers ;

Année de création : 2004.

8- Pâtisserie MAZARINE

Forme juridique : SNS ;

Nombre de salariés : 11 ;

Activité de l'entreprise : préparation des pâtisseries & viennoiseries ;

Année de création : 2010.

9- BOUKRARA ABDELGHANI

Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 10 ;

Activité de l'entreprise : travaux ruraux ;

Année de création : 2012.

10- Entreprise IPRP/ HSE



Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 13 ;

Activité de l'entreprise : institut de prévention des risques professionnels ;

Année de création : 2011.

11- BOUZEKRI LOUNIS

Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 15 ;

Activité de l'entreprise : étanchéité et Plomberie;

Année de création : 2012.

**12- Entreprise CHABANE
MOHAMED**



Forme juridique : individuel ;

Nombre de salariés : 11 ;

Activité de l'entreprise : confection des habillements professionnels, broderie industrielle, drapeaux et fanions ;

Année de création : 2007.

1-2- répartition des PME selon les secteurs d'activités de la W Béjaia :

Secteurs d'activités		PME de 1 à 9 salariés	PME de 10 à 49 salariés	Nombre de PME
01	Agriculture et pêche	287	67	355
02	Eaux et énergie	1	2	3
03	Hydrocarbures	0	0	00
04	Services et travaux pétroliers	0	0	00
05	Mines et carrières	18	5	26
06	I.S.M.M.E	287	32	322
07	Matériaux de construction,	236	15	258
08	Bâtiments et Travaux Publics	3 562	257	3868
09	Chimie, plastique	93	10	105
10	Industries Agroalimentaires	484	45	551
11	Industrie du Textile	124	8	132
12	Industries du cuir	5	1	5
13	Industrie du bois et papier	705	24	730
14	Industries diverses	27	0	28
15	Transport et communication	2 928	58	2994
16	Commerces	2 951	134	3096
17	Hôtellerie et restaurations	661	31	697
18	Services fournis aux entreprises	1033	54	1105
19	Service fournis aux ménages	1 107	26	1136
20	Établissements financiers	20	5	27
21	Affaires Immobilières	77	3	81
22	Services pour collectivités	33	13	49
Total PME		14 639	790	15 568
%		94 ,03	5,07	100

Source : la DPME de la wilaya de Bejaia.

Commentaire :

A la fin du 1^{er} trimestre 2013, il a été enregistré un Total de **15 568**PME. Elles sont constituées de **94,03%** d'entités très petites (micro) entreprises ne dépassant pas 9 Salaries. La création de véritables moyennes entreprises dont l'effectif est supérieur à 50 Salaries est assez faible, seuls **139** entreprises relèvent en fait de cette catégorie dont **49** actives dans le secteur de BTPH.

Au niveau du secteur industriel, il est enregistrée la création de 2 157 entreprises dont 1 979 sont des TPE et 140 ont un effectif de plus de 10 Salariées.

Chapitre V
Présentation et
Analyse des résultats.

PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS**1- Les données socioprofessionnelles**

Dans les tableaux suivant on a réparti les entrepreneurs selon l'année de création de leurs entreprises, et la répartition des entreprises selon la forme juridique.

Tableau n°1 : répartition des entreprises selon la date de création :

Date de création	Fréquences	%
[1994- 2000[03	25%
[2000- 2006[04	33.33%
[2006- 2012a [05	41.66%
TOTAL	12	100%

Dans le tableau ci-dessus, on a placé les entreprises selon leurs dates de créations en trois catégories ;

Celle de **[1994-2000[**avec une faible fréquence de (03), parce que l'Etat n'encourage pas la création des PME elle préfère de travailler chez le secteur Etatique

Puis celle de **[2000-2006[**avec (04) fréquences, cette période connaît un mouvement important de création de petites et micro entreprises, grâce aux différents avantages fiscaux accordés aux nouveaux investisseurs et aux petits fermes à travers l'APSI créé en 1994 remplacé par l'ANDI (¹),

Enfin, la catégorie de **[2006-2012 [** avec (05) créations, ce nombre montre qu'il y a une continuité de création par rapport à la première catégorie,

¹ Ibid. P 74.

CHAPITRE V : PRESENTATION & ANALYSE DES RESULTATS

durant notre enquête parmi les cinq entreprises créées dans cette dernière catégorie, créées dans le cadre de ANSEJ, ce dernier est un dispositif créé en 2000, pour aider les jeunes en mal d'insertion professionnelle à créer leur propre emploi à travers la création de petites et micro-entreprises.

Parmi ces trois catégories, on déduit que la troisième a connu un taux élevé de création car elle est influencée par la hausse création marquée dans le secteur privé à l'échelle national.

Tableau n°02: répartition des entreprises selon le cadre juridique :

Cadre juridique	Fréquences
INDIVIDUEL (personne physique)	09
SARL	01
EURL	01
SNC	04
TOTAL	15*

* Le total est à 15 parce qu'il y a des entrepreneurs qui dirigent plus d'une entreprise.

On constate que la majorité des entreprises créées dans la wilaya de Bejaia, sont à la forme juridique :

- « **Individuel** » avec une fréquence de (09) ; durant notre enquête la majorité des réponses sur la question : pourquoi préférer vous de créer une entreprise individuel ? C'est : « *pour éviter les problèmes des partenaires et personne ne sera autoritaire sur moi* ».
- La « **SARL** » la société à responsabilité limitée ; est instituée avec (01) fréquence ; par plusieurs personnes qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Elle est désignée par une dénomination sociale, à laquelle peut être incorporé le nom d'un ou de plusieurs associés. Elle présente les caractéristiques d'une société de personnes, notamment parce que les parts détenues dans le capital ne sont pas librement cessibles sans accord de tout ou partie des associés.

- Ensuite les « **EURL** » avec une fréquence de (01), Lorsque la SARL ne comporte qu'une seule personne en tant « qu'associé unique » ;

Celle-ci est dénommée « Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL). Elle jouit un statut similaire à celui de la SARL.

- Enfin les « **SNC** » avec une fréquence pas mal aussi de (04), SNC : 2 associés minimum - pas de maximum. Il n'y a pas de montant minimum de capital social obligatoire.

La SNC est dirigée par un ou plusieurs gérant(s), personne physique ou morale. Il peut s'agir, soit de l'un des associés, soit d'un tiers.

2- Analyse des résultats selon les thèmes ;

2-1- Le recrutement ;

- ❖ D'après notre enquête, on a constaté que le recrutement se fait à base de plusieurs critères et le critère le plus utilisé c'est le besoins, qu'on peut le résumer comme suit:

La majorité des enquêtes le critère exigé par eux :

Selon le besoins et la spécialité de diplôme, la formation et la qualification de la personne, C'est-à-dire que si le poste est vraiment important et sensible on doit recruter une personne qui est qualifiée et spécialisée dans le domaine, comme on dit : « l'homme qu'il faut à la place qu'il faut ».

❖ Les critères de la sélection ;

Parmi les enquêtés presque toutes les réponses sont équivalentes et en peut citer comme suit :

- Analyse des Curriculum Vitae ou des formulaires de demande d'emploi.
- Identification du niveau minimal de scolarité.
- Identification du niveau minimal d'expérience.
- Entretien par plus d'un interviewer pendant la période de probation profil de qualification/ exigences oral et écrit et aussi pour découvrir l'aspect psychologiques de candidat.
- Fiche de notation pour évaluer les candidats.
- Une période d'essai avec un contrat de travail à durée déterminée(CDD) ou un contrat à durée indéterminée(CDI).

Et comme a dit l'un des entrepreneurs « *quand j'ai plusieurs candidats je prends le critère d'âge me facilite la sélection et je préfère les jeunes car il y a plus de motivation, plus s'intéresse au travail et pour des raisons subjectif c'est comme ça que je pense* ».

❖ Les obstacles rencontrés :

La majorité des entreprises enquêtées ont les même problèmes ainsi les obstacles pendant le processus de recrutement ; et de trouver la bonne qualité en matière des ressources humaines pour trouver la main d'œuvre et en peut citer les obstacles suivants :

- La malle qualification des ressources humaines
- Le manque d'expériences, des compétences et de professionnalisme en domaine chez les salariés.
- Le manque de sérieux des salariés.

- Le manque de rapidité et la privation des ressources humaines.
- La défaillance de disponibilité des gens de spécialité.

2-2- Le rôle de la formation :

Les majorités de petites entreprises n'appliquent pas la pratique de la formation en matière de développement des RH. Pour beaucoup de raisons concernant ses effectifs.

Et on peut citer quelque entreprise qui ont pas un plan de formation chez eux et donnent des raisons :

La première raison « *Il y a toujours un manque de confiance parce que quelque salarié bénéficie d'une formation de deux ou trois mois et après il pratique ses connaissances acquis pendant la formation et après il part donc il faut un contrat de fidélité surtout les nouveaux ingénieurs diplômés* ». C'est-à-dire juste pour avoir l'expérience et après il préfère de travailler dans les grandes entreprises ou bien au secteur Etatique.

La deuxième raison « *aux temps que je suis le dirigeant j'ai essayé toujours de sélectionner la meilleure qualification aux niveaux de la gestion de personnel* ».

La troisième raison « *un plan de formation est très cher, coûteux et pour l'instant je ne peux pas le aborder car mon entreprise est jeune, peut être au plus tard et en plus de ça j'ai essayé toujours de sélectionner la meilleure qualification en matière des ressources humaines* ».

Et on a 02 entreprises qui appliquent le plan de formation ; et au milieu de notre recherche on a constaté que la politique de formation pour but d'exposer l'ensemble des orientations choisie et approuvées par l'ensemble des entreprises afin de réussir et d'optimiser l'effort de la formation.

Dans le premier lieu parmi ces deux entreprises nous avons constaté que les facteurs déterminants les besoins d'une formation selon les décisions des dirigeants sont :

- dysfonctionnement dans le processus de travail.
- Une nouvelle technologie (le cas d'acquisition d'un nouvel équipement, cela nécessite une formation sur son fonctionnement et sur sa maintenance).

« *La formation se trouve en étroite corrélation avec l'innovation, vu la spécificité des connaissances et la rapidité des changements reliés à l'innovation et à l'évolution technologique, donc on a un plan du travail collectif* ». Donc le rôle de la formation est essentiel à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre.

- Sa mise à niveau avec le temps, l'être humain s'use, donc il faut le recycler et le remettre en mesure d'adaptation aux nouvelles technologies d'aujourd'hui.

Le plan de recenser les différents besoins c'est de l'analyser les différents facteurs de naissance des besoins de la part de propriétaire ou bien le sous-directeur de l'entreprise car leur administration est très centralisée. Mais de satisfaire toutes la main d'œuvre est presque impossible parce que le directeur va sélectionner les personnes motivés qui toujours s'intéressent au travail sauf on a une seule entreprise qui fait la formation à tous ses effectifs c'est elle de Soummam Assistance de Bejaia qui nous a dit « *que tous mes employés connaissent les premiers soins, le secourisme pour savoir ce qu'il faut faire dans les cas d'urgence et chargée par un médecin spécialiste* ».

Pour le type de la formation, les petites entreprises (PE) proposent une formation qui répond aux besoins de l'entreprise, et pour les entreprises qui ont

CHAPITRE V : PRESENTATION & ANALYSE DES RESULTATS

un plan de formation, nous avons constaté la prédominance de la formation de courte durée dans l'objectif de former le personnel à fin d'apprendre uniquement les techniques d'exécutions des tâches. On peut dire que la formation interne est la plus fréquent dans ces dernières, car elle est moins couteux, donc cette formation se fait à l'intérieure de l'entreprise elle-même, sans faire appel aux organismes externes. Elle s'inscrit dans le cadre du développement de l'entreprise et elle permet aux candidats de l'acquisition de nouvelles compétences et la qualification.

Le budget de la formation dans ces entreprise est défère mais en peut le résumer selon les différentes étapes suivantes :

- Qualification des besoins : homme/jours, homme/mois.
- Déterminer les coûts unitaires de la formation par formateurs.
- Les dépenses des actions de formation sont centralisées par le directeur générale de l'entreprise.
- Dans le cas d'un contrat d'achat des équipements nouveaux, les fournisseurs s'occupent du management. A ce propos les entreprise font appel à des formateurs afin de former leurs personnel pour but acquérir les techniques et les modes de fonctionnement ainsi que leurs maintenances.
- Calculer le coût global des actions de formation qui va concerner le plan de formation annuel.

-L'évaluation des actions de la formation :

Les deux petites entreprise qui ont un plan de formation, l'évaluation sur le rendement est toujours en train de faire un calendrier sur l'évolution de ses effectifs et parmi les entreprise enquêtée utilisent **l'évaluation a frios** c'est à dire elle se fait à l'issu de la formation, elle répond aux objectifs d'impact, donc

CHAPITRE V : PRESENTATION & ANALYSE DES RESULTATS

ce type d'évaluation est quantitatif et se traduit par le degré de l'influence de la formation sur les comportements des agents de l'exécution de leurs tâches; comme il nous dit l'un des responsables « *c'est de faire ressortir l'écart entre les résultats obtenus à l'issue de la formation et les objectifs fixés au préalable* ».

En peut dire que la formation est un investissement qui comble le manque de compétences, ou bien les gérer. La formation est importante à la fois pour les entreprises (entretenir leur capital de savoir-faire, intégrer les innovations technologiques, attirer et fidéliser des individus anxieux de maintenir leurs compétences à haut niveau) et pour les salariés (entretenir ou développer leur employabilité); alors qu'il est préférable que chaque petite entreprise doit établir un plan de formation pour but de maximiser sa qualité en matière des ressources humaines.

2-3- La politique de la rémunération :

Au cœur de notre enquête on a constaté que la politique de la rémunération est approximativement la même, et d'après les réponses que on a eu, on peut dire que la rémunération moyen est jugé inférieur à celui des grandes entreprises, et pour ce niveaux on résume les points suivantes:

- le salaire de base plus un pourcentage (SB+%).
- Le niveau d'instruction et les compétences pour les gens de soutins (l'administration).

On peut résumer les réponses des entrepreneurs enquêté sur les critères de la politique de rémunération au sein de leurs entreprise, que la majorité ont répondu que : «..... *C'est une rémunération individuel et compétitif, le système de rémunération des petites entreprises apparaît plus informel, plus collectif et aussi plus virtuel* ». C'est-à-dire que le système de rémunération est très flexible qui laisse aux individus le choix des contre parties à leurs efforts et Les grilles de salaire sont constituées par une satisfaction s'étageant du niveau de qualification le plus bas au niveau le plus élevé, donc selon : « *selon le sérieux, la rentabilité, la nature de la tache aussi détermine le salaire* ».

Donc la gestion des rémunérations doit y contribuer en concevant des politiques de rémunération et des plans de carrières ou de formation qui mettent l'accent sur la motivation et l'implication du personnel. L'auteur signale que l'émergence et le développement de nouvelles formes de rétribution des salariés caractérisent le fait que les politiques de rémunération des entreprises se sont complexifiées ces dernières années.¹

¹ BE Zeidane Sidi Mohamed. La gestion des ressources humaines. Edition economica 2003. P07.

L'augmentation de salaire : chaque entreprise à sa manière et sa politique de juger, de fixer le salaire ou de l'augmenter selon la population enquêtée en peut sélectionner la majorité des réponses sont presque les mêmes en peut citez ces réponses suivantes :

- A la fin de contrat déterminé(CDD) en sélection la personne puis en le augmenter leur salaire comme un travailleur titulaire et en le met un contrat a duré indéterminé(CDI).
- Selon la rentabilité et les gains de l'entreprise.
- Grace à des promotions internes et la qualification de la personne.
- Les compétences en premier lieu ensuite l'expérience dans le domaine.
- Indemnité d'un poste de risque.

Et selon « F.W.TAYLOR » a proposé de fixé une norme généralisée établit d'après l'observation d'une expérimental de travailleur dans ce système aussi sévère la rémunération de ces salariés diffère¹ ; donc c'est un salaire individuel et différé.

Par rapport à la question est ce que **l'éligibilité des salaires**, les entreprises enquêtées disent que ce n'est pas l'employé qui détermine leur salaire par contre c'est une tâche effectuer par le patron de l'entreprise sauf une seule entreprise qui nous dise que : « *La qualification est une opération qui vise à évaluer l'impotence de chaque poste, et elle s'achève par l'attribution des coefficients aux postes évalués pour déterminé leurs rémunération* ».

Tous les chefs des entreprises donnent **des primes de rendement** que ce soit sa nature, ils ont distribué sous forme de liquidité, le bonus et la promesse

¹ COSTER Michel. Sociologie du travail et gestion des ressources humaines. 3^{eme} éd, éd de Boeck université, Bruxelles, 1995, p 222.

CHAPITRE V : PRESENTATION & ANALYSE DES RESULTATS

de la participation conditionnelle au partage des bénéfices, il est donc aléatoire et s'inscrit dans la mouvance de l'étiologie participative.

Et enfin on peut conclure que cette personnalisation de la rémunération vise à motiver et récompenser l'activité des cadres et de personnel confié à la hiérarchie supérieure directe ou parfois à un service extérieur à l'entreprise, l'évolution de mérite (mérite rating) se réalise annuellement sur des critères tels que l'assiduité, disponibilité, maîtrise de la fonction, créativité...etc. et il arrive de tenir compte également de l'ancienneté qui exprime l'expérience acquise.¹ C'est-à-dire que chaque entreprise donne la valeur à cette pratique selon leur capacité et leur personnel.

¹ Ibid. Page 226.

2-4- Les conditions de travail :

Durant notre enquête et d'après les réponses des responsables des petites entreprises par rapport aux conditions du travail on a constaté que :

▪ **Pour le volume d'horaire ;**

Le volume horaire et hebdomadaire au sien des entreprises de petite taille est fixé à quarante (40h) heures par semaine dans toutes notre population enquête, donc elles ont appliqué la règle de législation national du travail en Algérie sauf une entreprise qui déclare que les heures de travail sont pas fixer et nous a dit «... *On ne sait pas quand on commence et on ne sait pas à quelle heure on se terminera* ». *Entreprises de service hôtellerie.*

Et l'autre nous a dit « *c'est la nature de la tâche qui détermine le nombre d'heure de travail chez notre atelier de travail et chaque salarie il essaye toujours termine dans les mesures possible et être le meilleur* » bureau d'architecture.

Cette notion (40h par semaine) est applicable uniquement pour les employés mai cette durée légale du travail effectif ne s'applique pas aux personnes suivantes :

- cadres dirigeants des entreprises.
- les entrepreneurs responsables.
- Les entreprises de secteur de services par exemple l'hôtellerie et la restauration.

Et parmi les réponses qu'on a amassé sur enregistrement des pannes aux niveaux des machines dans les entreprises de petite taille on a constaté pas mal qui toujours y a des pannes pour des raisons quand a l'on justifier comme a nous

3- La synthèse et la vérification des hypothèses :

Dans la mesure où identifier les problèmes n'est pas forcément les résoudre, il nous serait utile de procéder d'abord à la vérification des hypothèses de recherche avant de formuler quelques suggestions. Il faut préciser que nous n'avons pas utilisé des tests statistiques d'hypothèses pour confirmer ou infirmer nos hypothèses.

▪ Hypothèse N° 01:

La première hypothèse propose que les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia utilisent des procédures de recrutement connues dans le domaine de la GRH.

À l'essor des résultats de notre enquête que la majorité des réponses de nos interrogés indiquent l'application réelle de procédure et de processus de recrutement et cela est justifié par leurs réponses. Donc ces résultats nous amènent à confirmer la première hypothèse.

▪ Hypothèse N° 02:

La deuxième hypothèse stipule que les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia accordent une grande importance pour la formation de ses travailleurs.

Les résultats de notre enquête nous montrent que la plus par des interrogés ignorent l'importance de la formation de répondre aux besoins individuels et aux mutations de l'environnement qui englobe les besoins collectifs de l'entreprise.

Donc à partir de ces différents résultats nous amenons à infirmer notre deuxième hypothèse.

▪ Hypothèse N°03 :

La troisième hypothèse spécifie que les responsables des petites entreprises de la wilaya de Béjaia adoptent des politiques de rémunération connues dans le domaine de la GRH.

Après l'analyse des entretiens effectués avec les responsables des entreprises qui ont une bonne connaissance sur la politique de la rémunération nous déduisons ce qui suit :

Nous avons vérifié notre troisième hypothèse et qui est justifié par la majorité des réponses de nos interrogés ce qui nous pousse à dire que cette hypothèse est confirmée.

▪ Hypothèse N° 04 :

Enfin la dernière hypothèse stipule que Les conditions du travail dans les petites entreprises de la wilaya de Béjaia sont favorables pour le bon déroulement du travail.

Pendant notre prospection effectuée avec les dirigeants des petites entreprises puis l'analyse et l'interprétation des réponses des responsables sur les conditions de travail est ce que sont favorables ou pas ;

Donc à partir de ces constats, la confirmation de cette hypothèse est atteinte.

Et en fin en conclure que la recherche sur le terrain est aussi un moyen nécessaire et important pour arriver enfin aux vérités existantes dans la population d'étude, et cela pour la confirmation des réalités et après avoir achevé notre étude au sein des petites entreprises sur le thème : les pratiques de la GRH.

CHAPITRE V : PRESENTATION & ANALYSE DES RESULTATS

Nous avons vérifié la question de départ de notre problématique qui consiste à dire qu'elles sont les pratiques de la GRH les plus utilisées aux seins des petites entreprises de la wilaya de Béjaia dès lors cette question on peut répondre :

Parmi les pratique on a : le recrutement, la rémunération, les conditions de travail sont les plus utilisées par contre le développement des ressources humaines n'a pas encoure trouver sa place et donner leurs importances dons ce type d'entreprises.

La conclusion

CONCLUSION

En Algérie, et au cours des années récentes, les petites-entreprises se sont multipliées et leur importance est considérablement devenue accrue. Cependant, cette catégorie d'entreprises, rencontre des difficultés particulières liées au faible soutien des pouvoirs publics comparativement aux entreprises publiques et les charges fiscales importantes.

De ce fait, on a choisi de travailler sur le thème intitulé « les pratiques de la gestion des ressources humaines (GRH) aux seins des petites entreprises » dans le territoire de la wilaya de Béjaia. Et parmi ces douze (12) entreprises étudiées nous avons effectivement pu observer :

- Une négligence de la formation des employés et au développement de leurs compétences.
- Une généralisation accordée au recrutement et l'évaluation individuelle.
- Une individualisation de la rémunération.
- Une grande flexibilité de la gestion du temps de travail,
- Une forte autonomie des entrepreneurs dans l'organisation administrative et dans la gestion de personnel.

Et pour une bonne investigation de notre thème, on a choisi d'adopter une méthode qualitative dont le but d'analyser, d'interpréter et d'expliquer les données collectées. Cette méthode s'oriente par une technique d'investigation plus appropriée à savoir les questions d'entretien.

Pendant notre recherche effectuée sur le terrain concernant les pratiques de la GRH, on a constaté que la gestion des ressources humaines est considérablement évoluée au cours de ces dernières décennies. Elle est intégrée dans la stratégie de l'entreprise privé est aujourd'hui elle est une nécessité

reconnue du moment qu'elle occupe une place prépondérante au sein des petites entreprises algériennes.

Notre problématique de recherche, met l'accent sur pratiques de la gestion des ressources humaines les plus utilisées aux seins des petites entreprises de territoire local de notre wilaya (Béjaia).

Alors, après avoir effectué notre enquête du terrain aux seins des petites entreprises de différents secteurs d'activités, on a constaté en premier lieu qu'il y a seulement trois pratiques de la GRH (recrutement, rémunération et les conditions de travail) sont vraiment applicable, utile et favorable d'une manière rigoureuses. En deuxième lieu, elle reste une seule pratique qui n'a pas encoure trouver sa place dans le système de gestion des petites entreprises, qui est la formation des employés, et leur perfectionnements.

En guise de conclusion, l'impact des pratiques de la GRH est un thème très vaste, on a essayé de toucher l'essentiel de cette étude car est un élément et un facteur fondamental de l'utilisation optimale de la réussite d'une entreprise. Mais comme on l'a dit qu'elle est un des facteurs important pour la réussite de l'entreprise. Il est du devoir du dirigeant de ne pas se focaliser seulement sur ces pratiques là, mais aussi de tenir compte aux conditions permettant le développement de l'entreprise, comme la gestion prévisionnel et le tableau de bord par exemple et sur tout le plan de formation pour assurer une bonne rentabilité de l'entreprise.

Notre étude a suscité de nouvelles problématiques qui pourront l'objet d'éventuelles études à savoir :

- Une étude comparative entre les différents secteurs d'activité des PME.
- La nécessité d'avoir un plan de formation aux niveaux des PME.

*La liste
bibliographique*

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

1- Les ouvrages méthodologiques :

- ALAIN Blanchet et Autres, les techniques d'enquête en sciences sociales. Édition DUNOD, Paris, 1998, 2000.
- AUDER Michel, HAINES Victor, PETIT André. Relevé les défis de la gestion des ressources humaines. Éditeur, gaéten, Morin liée, 1998.
- MADELAIN Grawitez. Méthodes des sciences sociales. 11^{ème} édition, Dalloz, paris, 2001.
- MAURICE Angers. Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines. Édition casbah d'Alger, 1997.
- NICOLE Berthier, les techniques d'enquêtes : méthodes et exercices corrigés, Edition ARMAND Colin.
- OMAR Aktouf, Méthodologie des sciences sociales et approche quantitative des organisations. Introduction à la démarche classique et une critique. Presse de l'université du Québec, 1987.
- PIERRE Paile et ALEX Muccheila, l'analyse qualitative en science humaines et sociales, édition Armand Colin, Paris, 2002.

2- Les ouvrages utilisés

- ALAIN Meignant. Ressources humaines, déployer la stratégie, Edition Liaison, Paris, 2002.
- Alain. Guittet. Développer les compétences par une ingénierie de la formation. SF Editeur. Paris, 1998.
- AUDER Michel, Haines Victor, Petit André. Relevé les défis de la gestion des ressources humaines. Éditeur, gaéten, Morin liée, 1998.
- BE Zeidane Sidi Mohamed. La gestion des ressources humaines. Edition economica 2003.

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

- BERNARD Romain. Bâtir une stratégie de la rémunération. 2^{ème} Edition. DUNOD .Paris, 2010.
- BRUNO. S. La formation, tirée de l'encyclopédie de la gestion et du management. Edition Dalloz, Paris, 1999.
- COSTER Michel. Sociologie du travail et gestion des ressources humaines. 3^{ème} éd, édition de Boeck université, Bruxelles, 1995.
- COTE Marcel. La gestion des ressources humaines, Montréal, 1975.
- FRANCOIS Depelteau, la démarche d'une recherche en science sociale ; de la question du départ à la communication des résultats, Edition de Boeck et lancier, 2000.
- FREDERIC Lebaron. La sociologie de A à Z. Édition DUNOD, paris, 2009.
- HENRI Mahe de biosllanadelle .dictionnaire de gestion. Edition economica.paris.1996.
- JEAN Soyer. Fonction formation. Édition d'organisation. Paris, 2003.
- JEAN-MARIE Peretti. FAQ : Ressources humaines. DUNOD. Paris, 2006
- JEAN-MARIE Peretti. Gestion des ressources humaines. 15^{ème} édition, paris 2008.
- JEAN-MARIE Peretti. Ressources humaines et gestion du personnel. 2ème édition. Vuibert, Paris. 1998.
- Loïc cadin, Guérin, f. Pigeyere. Gestion des ressources humaines. Edition DUNOD. Paris, 1997.
- L. Simon et al. Gestion des Ressources Humaines : tendance, enjeux et pratiques. Edition, Pearson, Canada 2008.
- Loïc Cadin et Autres. Gestion des ressources humaines .Paris, 3ème éd, DUNOD, 2007.

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

- M. Guerrou. la gestion des ressources humaines, gestion des entreprises. INSIM, 2006.
- Mohamed. MADOU. A. GILLET. Crise et mutations du modèle de développement Algérien. Travail et emploi n° 101 Janvier Mars. 2005.
- MAXIME Moreno. Unité d'enseignement gestion des ressources humaines. Éd DUNOD, Paris, 2008.
- MICHEL Gollac, Serge Volkoff. Les conditions de travail. Édition la découverte, Paris 2000.
- N. Carletto, Concevoir une formation en entreprise, DUNOD. Paris, 2003.
- PHILIPPE Zarifian. Objectif Compétences. Édition Liaisons, Paris, 2001.
- SANDRINE Maillet et Lydie. Gestion des ressources humaines. Dess quassi 2001-2002.
- SID Ahmed Bouraouane. Le management des ressources humaines. Office de Publication Universitaires : 2010.
- TAREB Ali. Domaine d'application. Tous les travaux manuels 17 fichier PDF
- WEISS Dimitri. Les ressources humaines. Éd d'organisation. Paris, 2003.

3- Les sites d'internet :

- JEANNE Gagnon. Guide de gestion et des ressources humaines. Dépôt légal à l'université de Québec, 2004. Disponible sur le site : www.technocompetences.qc.ca
- <http://www.inrs.fr/accueil/accidents-maladies/accident-travail.html>.
- http://foad.refer.org/IMG/pdf/Cours_GRH.pdf .
- www.mtess.gov.dz .
- www.mincommerce.gov.dz/guidactcom/formjurd.pdf.

LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

4- Les thèses et les revues :

- MESSA Dzidula. Les pratiques ressources humaines et la performance des PME au Togo. Université de Lomé - DEA 2005,p 20. (Mémoire en ligne).
- STEPHANIE Jallut et Dominique Bourdieu. La gestion des ressources humaines au sein des petites entreprises, 2005.

5- Les dictionnaires :

- ALAIN Bruno, dictionnaire d'économie et de science sociale. Paris 2005.
- DOMINIQUE et MICHELE Frémy. Quide2001, tout sur tout et un peu plus que tout. Edition robert Laffont S.A, 2000.
- FREDERIC Lebaron. La sociologie de A à Z. Édition DUNOD, paris, 2009.
- RODOLPHE Blaise, dictionnaire d'économie et de sciences sociales. Ellipses, paris.

LES ANNEXES



Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des lettres et des sciences humaines

Département des sciences sociales

Guide d'entretien de recherche sous le thème :

« Les pratiques de la GRH aux sein des petites entreprises

De la wilaya de Bejaia) »

Option : *Sociologie de Travail et la Gestion Des Ressources Humaines.*

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'étude, en vue d'obtention du diplôme, Master II en sciences humaines et sociales spécialité « sociologie de travail et gestion des ressources humaines » je tien a vous remercier d'avance pour votre contribution à ma recherche.

Je vous garantis l'anonymat de la personne sera sauvegardé et que vous réponses seront exploiter et utiliser uniquement pour des fins scientifiques et qu'une finalité strictement universitaire.

Réalisé par :

M^{lle} : BoukraraZahira

Encadrer par :

M:Meziani Tahar

Année universitaire : 2012-2013

Guide d'Entretien

I-Données socioprofessionnelles

1. âge.....?
2. Niveau d'instruction ?
3. Est-ce que vous avez déjà occupés un poste de responsabilité ?
4. Quelle est la date de création de votre propre entreprise ?

II-L' activité de Recrutement :

1. Sur quelle base se fait le choix du type de recrutement ?et pourquoi ?
2. Quel est le type de recrutement le plus fréquent ?
3. Quel sont les critères de la sélection aux sien de vous entreprise ?
4. Quel sont les obstacles rencontrés durant le processus de recrutement ?

III : Le rôle de la formation :

1. Avez-vous un plan de la formation dans votre entreprise ?
2. quelle sont les types de formation qui existe dont votre entreprise ?
3. Quelles sont les méthodes utilisées pour recenser les besoins de formation ?
Arrivez-vous à les satisfaire ?
4. Qui se charge de la formation ?
5. Comment arrivez-vous à établir le budget de la formation ?
6. Quelles sont les méthodes d'évaluations? Qui s'occupe de cette fonction ?

IV. La politique de la rémunération :

1. Quelle est la politique de rémunération adoptée au sein de votre entreprise ?
2. votre politique de rémunération est basée sur quels critères ?
3. Est-ce que tous vos employés sont éligibles par rapport à votre politique de rémunération ?
4. Comment se passent les augmentations des salaires ?
5. Est-ce que vous donnez des primes de rendement ?

V : les conditions de travail :

1. Quelle est le volume horaire et hebdomadaire au sein de votre entreprise ?
2. Est-ce que vous enregistrez des pannes aux niveaux de vos machines ?
3. Avez-vous enregistré des réclamations par rapport à la température, éclairage, humidité, bruit sonore et la qualité d'oxygène, dans votre atelier de travail ?
- 4- Est-ce que vous enregistrez des accidents de travail au sein de votre entreprise ?

Déclaration d'accident du travail

Identification de l'accidenté	
Nom :	Prénom :
Fonction : matricule :	Département ou service :

Date de l'accident	jour	mois	année	Heure de l'accident	heure	minute

Description de l'accident

Décrire clairement la série d'événement qui ont entraîné l'accident .donner des précisions sur les facteurs qui ont contribué à l'accident suit le moment, l'équipement, le lieu, l'individu, la tâche, l'organisation.....

Premiers soins

Au travail au centre hospitalier à la clinique médicale

Témoins s'il ya lieu :.....

Travailleur accidenté :.....

Date de la déclaration :.....

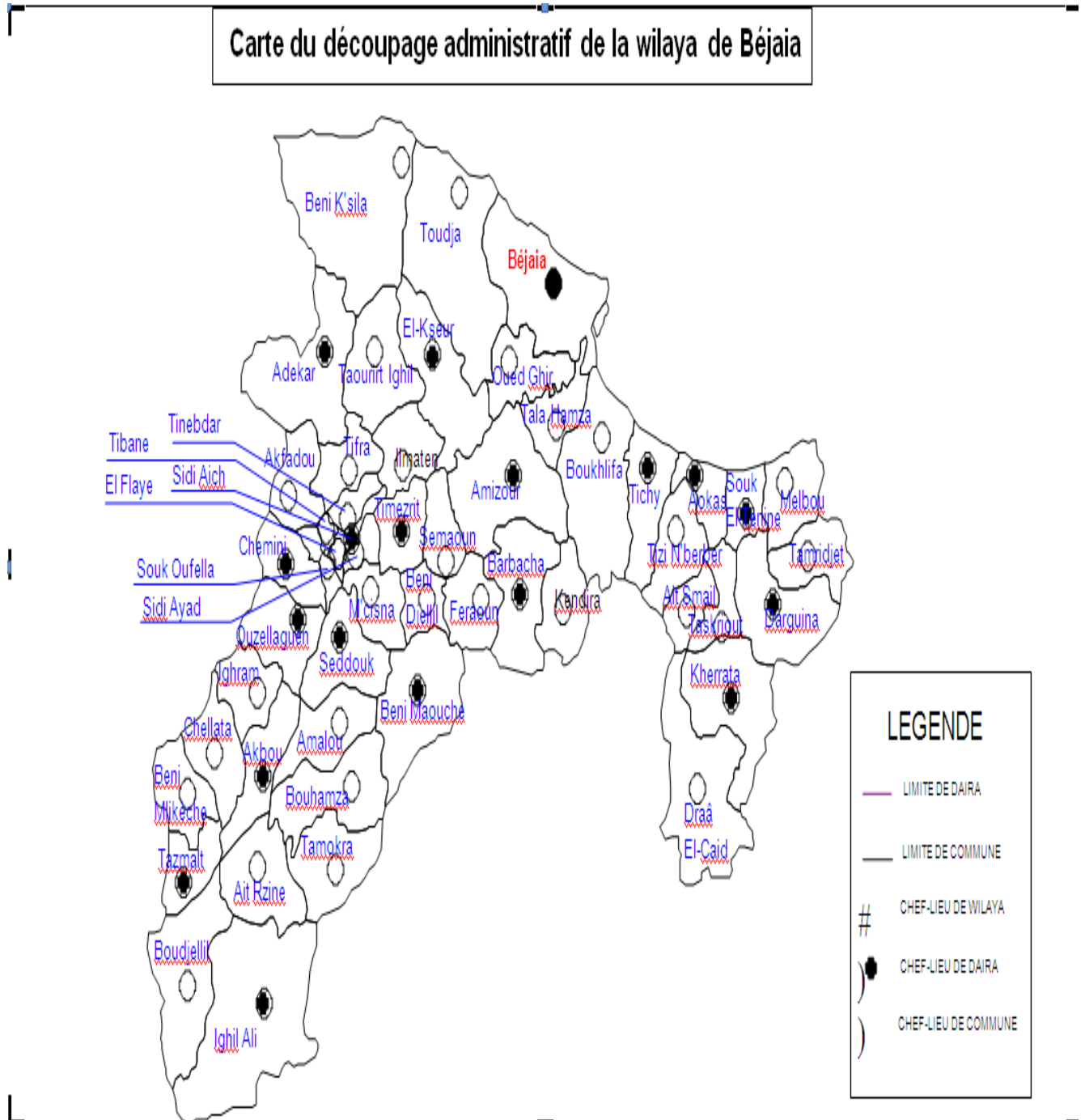
Mesures correctives prises suite à l'accident

.....

Signature du supérieur :.....

Date :.....

Carte 01 : le découpage administratif de la wilaya de Bejaia ¹



¹ La DPME de la wilaya de Bejaia.

Mouvements des PME privées :

Secteurs d'activités		Nombre de PME 3 ^{ème} trimestre	Mouvements 4 ^{ème} trimestre 2012				Total de PME 4 ^{ème} trimestre 2012
			Création	Radiation	Réactivation	Ecart	
01	Agriculture et pêche	338	05	01	00	04	342
02	Eaux et énergie	02	00	00	00	00	2
03	Hydrocarbures	00	00	00	00	00	0
04	Services et travaux pétroliers	00	00	00	00	00	0
05	Mines et carrières	24	01	00	00	01	25
06	I.S.M.M.E	303	10	01	01	10	313
07	Matériaux de construction,	243	08	00	00	08	251
08	Bâtiments et Travaux Publics	3 691	63	03	10	70	3 761
09	Chimie, plastique	100	03	00	00	03	103
10	Industrie agroalimentaire	516	12	00	01	13	529
11	Industrie du textile	114	07	01	01	07	121
12	Industries du cuir	05	00	00	00	00	5
13	Industrie du bois et papier	691	16	02	04	18	709
14	Industrie diverses	25	01	00	00	01	26
15	Transport et communication	2 773	88	03	10	95	2 868
16	Commerce	2 897	87	10	06	83	2 980
17	Hôtellerie et restaurations	669	08	00	02	10	679
18	Services fournis aux entreprises	1 030	34	03	02	33	1 063
19	Service fournis aux ménages	1 036	30	00	06	36	1 072
20	Établissements financiers	24	02	00	00	02	26
21	Affaires Immobilières	73	03	00	00	03	76
22	Services pour collectivités	49	00	00	00	00	49
Total Général		14 603	378	24	43	397	15 000

Commentaire :

A la fin de 4^{ème} trimestre 2012, le nombre des PME privées déclarées s'élèvent à 15 000 entités.

Durant le 4^{ème} trimestre 2012 le nombre de création et réalisation est de 421 PME.

Quant aux radiations, au nombre de 24 elles sont plus faibles, d'où la croissance (écart) de 397 PME.

Les PME à caractère industrie sont au nombre de 2 082 entités en 2012, contre 1 875 en 2011, soit une progression de 11,04%, croissance bien en deçà du niveau global de croissance des PME (11,66%).

Par secteur industriel, les PME activent principalement comme suit :

- **Industries du bois et papier**, avec 709 PME (34,05% du total de PMI)
- **Industrie agroalimentaire**, avec 529 PME (25,40% du total de PMI)
- **I.S.M.M.E**, avec 313 PME (15,03% du total de PMI)
- **Matériaux de construction**, avec 251 PME (12,05% du total de PMI)

On notera par rapport à la mortalité des PME, la création effective de 378 PME dont 58 PMI, les radiations ayant touché 24 PME dont 07 PMI.

9-Mouvement des PME et de l'emploi par commune :

N°	Commune	Nbr PME	%	Emplois	%
01	BEJAIA	5044	33,62	12045	25,64
02	AMIZOUR	406	2,7	1101	2,34
03	FERAOUN	161	1,07	450	0,95
04	TAOURIRT IGHIL	45	0,3	107	0,22
05	CHELLATA	46	0,3	69	0,14
06	TAMOKRA	14	0,09	14	0,02
07	TIMZRIT	448	2,98	1218	2,6
08	SOUK EL TENINE	346	2,3	1339	2,85
09	M' CISNA	80	0,53	211	0,44
10	TINBDAR	38	0,25	107	0,22
11	TYCHI	297	1,98	1188	2,52
12	SEMAOUN	229	1,52	672	1,45
13	KENDIRA	78	0,52	179	0,38
14	TIFRA	60	0,4	142	0,3
15	IGHRAM	84	0,56	358	0,76
16	AMALOU	121	0,8	245	0,52
17	IGHIL ALI	71	0,47	129	0,27
18	FENAIA ILMATEN	80	0,53	370	0,78
19	TOUDJA	83	0,55	369	0,78
20	DARGUINA	168	1,12	406	0,86
21	SIDI AYAD	40	0,26	104	0,22
22	AOKAS	317	2,11	1232	2,62
23	BENI DJELLIL	140	0,93	436	1
24	ADEKAR	77	0,51	315	0,67
25	AKBOU	1364	9,09	6920	14,73
26	SEDDOUK	319	2,12	1358	2,9
27	TAZMALT	586	3,9	1496	3,18
28	AIT REZZINE	140	1	414	0,88
29	CHEMINI	139	1	316	0,67
30	SOUK OUFLA	112	0,74	279	0,6

(Suite) Mouvement des PME et de l'emploi par commune :

N°	Commune	Nbre PME	%	Emplois	%
31	TASKRIOUT	244	1,62	864	1,83
32	TIBANE	47	0,31	132	0,28
33	TALA HAMZA	171	1,14	623	1,32
34	BARBACHA	139	0,96	444	1
35	BENI KSILA	69	0,46	181	0,38
36	IFRI OUZLEGUEN	288	1,92	1176	2,5
37	BOUHAMZA	91	0,6	157	0,33
38	BENI MELIKECHE	29	0,19	51	0,1
39	SIDI AICH	432	2,88	1172	2,5
40	EL KSEUR	561	3,74	2493	5,3
41	MELBOU	140	0,93	730	1,55
42	AKFADOU	64	0,42	173	0,36
43	EL FLAY	71	0,47	263	0,55
44	KERRATA	451	3	1223	2,6
45	DRAA EL KAID	217	1,44	720	1,53
46	TAMRIDJET	81	0,54	152	0,32
47	AIT SMAIL	161	1,07	581	1,23
48	BOUKHLIFA	62	0,41	269	0,6
49	TIZI NBERBER	65	0,43	187	0,4
50	BENI MAUCHE	73	0,48	246	0,52
51	LOUD GHIR	297	1,98	1021	2,17
52	BOUDJELLIL	114	0,76	527	1,12
TOTAL Wilaya		15 000	100	46 974	100

Source DPME de la wilaya de Bejaia.

Répartitions des PME privées par type (tranche d'effectif) de la wilaya de
Béjaia:

Secteurs d'activités		PME de 1 à 9 salariés	PME de 10 à 49 salariés	PME de 50 à 250 salariés	Nombre de PME
01	Agriculture et pêche	274	67	1	342
02	Eaux et énergie	0	2	0	2
03	Hydrocarbures	0	0	0	0
04	Services et travaux pétroliers	0	0	0	0
05	Mines et carrières	17	5	3	25
06	I.S.M.M.E	278	32	3	313
07	Matériaux de construction,	230	14	7	251
08	Bâtiments et Travaux Publics	3 457	255	49	3 761
09	Chimie, plastique	91	10	2	103
10	Industries Agroalimentaires	463	44	22	529
11	Industrie du Textile	113	8	0	121
12	Industries du cuir	5	0	0	5
13	Industrie du bois et papier	684	24	1	709
14	Industries diverses	26	0	0	26
15	Transport et communication	2 804	56	8	2 868
16	Commerces	2 836	133	11	2 980
17	Hôtellerie et restaurations	644	30	5	679
18	Services fournis aux entreprises	992	53	18	1 063
19	Service fournis aux ménages	1 045	24	3	1 072
20	Établissements financiers	19	5	2	26
21	Affaires Immobilières	72	3	1	76
22	Services pour collectivités	33	13	3	49
Total PME		14 083	778	139	15 000
%		93 ,88	5,18	0,94	100