

*Université Abderrahmane MIRA Bejaia*  
*Faculté des Sciences économiques, de gestion et commerciales*  
*Département de sciences de gestion*

*Mémoire de fin de cycle*

*En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en science  
de gestion*

*Option : management des ressources humaines*

*Thème*

*Les outils de recrutement au sein de l'entreprise  
Le cas de : SONATRACH / RTC de Bejaia*

*Réalisée par :*

*Mme Oubouchou née Chelhab  
Lynda*

*Encadré par :*

*Mme Slimani radia*

*Année universitaire : 2021 /2022*



## *Remerciements*

*Je remercie Dieu le Tout puissant qui m'a procuré la santé, le courage, et la volonté pour mener ce modeste travail à terme  
J'ai l'honneur et le plaisir d'exprimer ma profonde gratitude à mon encadreur Mme Slimani Radia pour sa disponibilité à diriger ce travail et m'orienter avec ses conseils.*

*Un grand remerciement à mon encadreur au sein de l'entreprise SONATRACH Mme Sidi Nassima ainsi qu'à son apprentie*

*pour*

*son accueil chaleureux et son aide tout au long de mon stage.*

*Mes remerciements à l'ensemble de nos enseignants pour leurs efforts et leurs conseils durant notre cursus universitaire.*

*Enfin j'adresse mes plus sincères remerciements à tous mes proches*

*et amis (es), qui m'ont toujours soutenu et encouragé*

*au cours de*

*la réalisation de ce mémoire.*

*Merci à tous et à toutes.*



## *Dédicaces*

*J'ai le grand plaisir de dédier ce modeste travail tout  
d'abord à la mémoire de mon défunt père*

**CHELHAB MOHAMED**

*qui nous a quitté trop tôt, qui m'a toujours soutenu et  
encouragé tout au long de mes études, qu'Allah l'accueille  
dans son vaste paradis.*

*Ma chère mère pour ses sacrifices, sa tendresse et sa  
patience.*

*Je le dédie à ma sœur : MIMA*

*Mon frère : Sifeddine*

*A mon cher mari qui m'a toujours soutenu et encouragé :*

*Redouane*

*A ma fille : AHLEM*

*A Toute ma famille et ma belle-famille*

**PROMOTION MRH**

### *Liste des abréviations*

<i>Les abréviations</i>	<i>La signification</i>
<i>DRGB</i>	<i>Direction régionale de Bejaia</i>
<i>DRH</i>	<i>Direction des ressources humaines</i>
<i>GRH</i>	<i>Gestion des ressources humaines</i>
<i>HEH</i>	<i>Haoud el-hamra</i>
<i>RHU</i>	<i>Ressources humaines</i>
<i>RTC</i>	<i>Région transport centre</i>
<i>RTE</i>	<i>Région transport est</i>
<i>RTO</i>	<i>Région transport ouest</i>
<i>SONATRACH</i>	<i>Société nationale de transport et commercialisation des hydrocarbures</i>
<i>TRC</i>	<i>Transport par canalisation</i>
<i>UTC</i>	<i>Unité de transport centre</i>

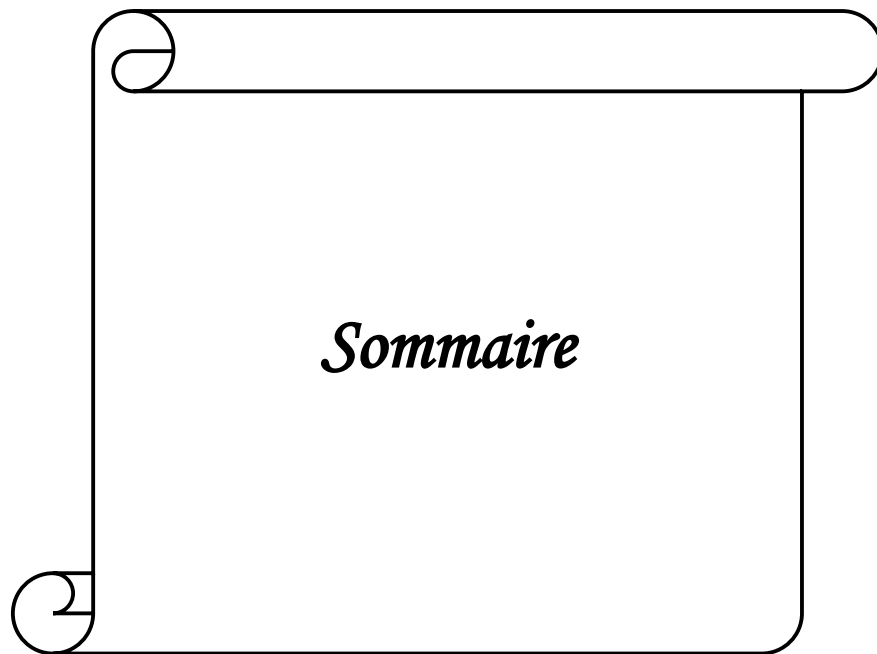
## Liste des tableaux et figures

### Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge</i> .....	44
<i>Tableau 2 : la répartition de l'échantillon selon le genre</i> .....	45
<i>Tableau 3 : la répartition de l'échantillon selon le niveau de l'instruction</i> .....	45
<i>Tableau 4 : la répartition de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles</i> .....	46
<i>Tableau 5 : la répartition de l'échantillon selon l'expérience</i> .....	46
<i>Tableau 6 : la répartition de l'échantillon selon le moyen d'obtention de l'information de l'offre de recrutement</i> .....	47
<i>Tableau 7 : la répartition de l'échantillon selon la méthode utilisée pour le recrutement</i> .....	48
<i>Tableau 8 : la répartition de l'échantillon selon les critères de sélection</i> .....	49
<i>Tableau 9 : la répartition de l'échantillon par rapport au respect des étapes de recrutement par SONATRACH</i> .....	50
<i>Tableau 10 : la répartition de l'échantillon soumis au test de recrutement</i> .....	50
<i>Tableau 11 : la répartition de l'échantillon par rapport au type de test soumis</i> .....	51
<i>Tableau 12 : la répartition de l'échantillon par rapport aux capacités et aux compétences révélées par les tests</i> .....	52
<i>Tableau 13 : la répartition de l'échantillon par rapport à la fiabilité des tests</i> .....	53
<i>Tableau 14 : la répartition de l'échantillon par rapport à l'indispensabilité des tests pour la fiabilité du recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH</i> .....	53
<i>Tableau 15 : la répartition de l'échantillon par rapport au test le plus important pour la réussite du recrutement</i> .....	54
<i>Tableau 16 : la répartition de l'échantillon selon la satisfaction des outils de recrutement utilisés par l'entreprise SONATRACH</i> .....	55

### Liste des figures

<i>Figure 1 : Les étapes du processus de recrutement</i> .....	9
<i>Figure 2 : Organigramme de la région transport centre RTC</i> .....	37



*Sommaire*

# Sommaire

**Remerciements**

**Dédicace**

**Liste des abréviations**

**Liste des tableaux et figures**

**Introduction générale..... 01**

**Chapitre 1 : Généralités sur le recrutement ..... 04**

1. Définition du recrutement ..... 04

2. L'importance du recrutement ..... 05

3. Les principales méthodes de recrutement ..... 05

4. Les objectifs du recrutement ..... 07

5. La démarche de recrutement ..... 08

**Chapitre 2 Les outils de recrutement ..... 16**

1. Historique et généralité sur les tests de recrutement ..... 16

2. Les outils de recrutement les plus courants ..... 20

**Chapitre 3 Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH ..... 30**

1. Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche ..... 30

2. Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH ..... 41

3. Analyse et interprétation des résultats ..... 44

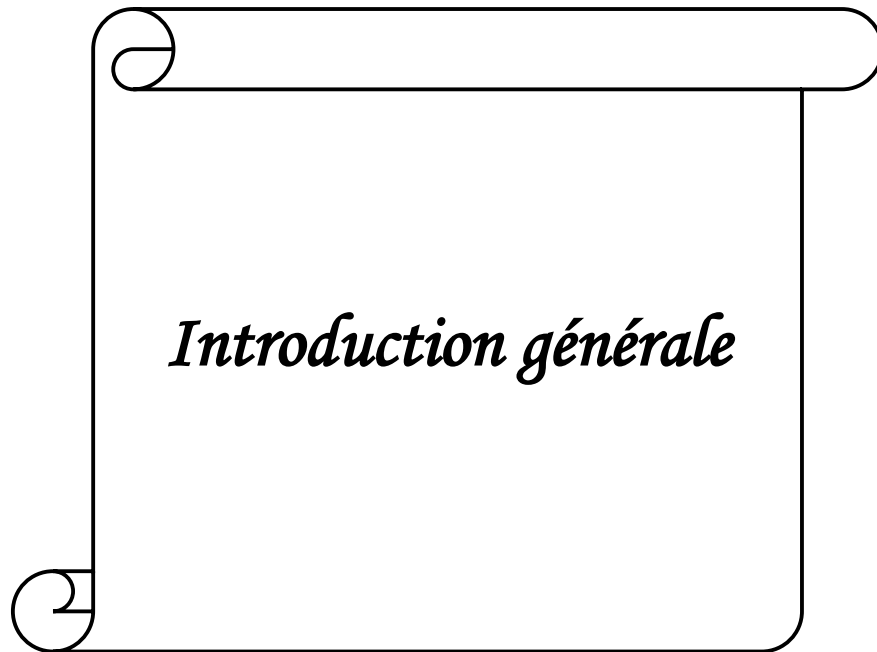
**Conclusion générale ..... 60**

**Bibliographie**

**Table des matières**

**Annexes**

**Résumé**



*Introduction générale*



### **Introduction générale**

La gestion des ressources humaines est l'une des pratiques fondamentales de la gestion de l'entreprise, elle joue un rôle très important dans la vie de toute organisation. « Parler de RH ne revient pas à considérer que les hommes sont des ressources, mais qu'ils ont des ressources »<sup>1</sup>, ainsi cet auteur souligne que « la fonction a connu ses débuts dans la première moitié du XXe siècle s'est professionnalisée dans la seconde moitié puis elle est devenue fonction ressources humaines ; pour être reconnue comme fonction stratégique à la fin du siècle ».<sup>2</sup>

Actuellement, la GRH aide les entreprises à relever les défis, à s'adapter à leur environnement, en effet plusieurs activités dessinent les contours de la gestion des ressources humaines, parmi ces activités nous trouvons le recrutement. « Le recrutement est une étape essentielle pour l'entreprise en ce sens qu'il a pour principale fonction de répondre aux besoins en ressources humaine de l'organisation »<sup>3</sup>.

Selon SEKIOU et BLONDIN le recrutement c'est : « une activité qui entraîne l'établissement d'une procédure permettant à l'organisation de se préparer, de faire des recherches, s'informer afin d'attirer un nombre suffisant de bonnes candidatures possédant des qualifications et de la motivation face au poste offert »<sup>4</sup>.

Donc on peut dire que le recrutement est un processus incontournable dans la vie de toute entreprise et bien plus qu'une simple pratique de gestion, la performance et le suivi de l'entreprise dépendent de la façon dont l'entreprise recrute.

Le processus de recrutement passe par plusieurs étapes qui vont de la définition de la stratégie de recrutement de l'entreprise à l'intégration du candidat au sein d'une organisation. Chaque entreprise met à sa disposition certains outils afin de faciliter son processus de recrutement pour pouvoir trouver la perle rare.

---

<sup>1</sup> PERETTI.J.M, « Gestion des ressources humaines », 21<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2016, P1.

<sup>2</sup> PERETTI.J.M, « Ressources humaines et gestion des personnes », 6<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2007, p .14.

<sup>3</sup> LETHIELLEUX.L, « L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines », Gualino Edition, 6<sup>ème</sup> Edition, P59

<sup>4</sup> SEKIOU et BLONDIN, « Gestion des ressources humaines », Ed. Debock, Bruxelles, 1993, p241

## *Introduction générale*

---

Ces outils sont importants car elle donne une image sérieuse à l'entreprise, ainsi elle permet d'attirer les candidats ayant du talent nécessaire aux compétences recherchées par l'entreprise.

Notre objectif de ce travail de recherche est d'acquérir et élargir nos connaissances dans le domaine de la GRH, ainsi de permettre d'évaluer la fiabilité des outils de recrutement que l'entreprise SONATRACH utilise pour son processus de recrutement.

Puisque le recrutement est une étape par laquelle nous serons tous amenés à y passer un jour, ainsi une fonction des ressources humaines qui a toujours suscité mon intérêt, je me suis intéressé aux outils de recrutement au sein d'une entreprise plus précisément la SONATRACH RTC car cela va nous permettre de mieux comprendre la théorie appliquée au terrain.

À travers notre travail nous tenterons de répondre à la question principale suivante :

➤ Les outils de recrutement qu'utilise l'entreprise SONATRACH sont-ils satisfaisants pour un recrutement efficace ?

Dans cette question principale nous cherchons en outre à déterminer :

➤ Comment l'entreprise SONATRACH détermine-t-elle ces outils de recrutement ?

➤ Quels sont les outils de recrutement que l'entreprise SONATRACH utilise le Plus et pourquoi ?

➤ Les outils de recrutement utilisés pas SONATRACH sont-ils un moyen qui garantit la compétence des employés recrutés ?

Afin de répondre sur notre problématique de recherche nous allons vérifier les hypothèses suivantes :

**Hypothèse (1) :** Les outils et les méthodes de recrutement utilisées par la SONATRACH lui permettent d'assurer une adéquation entre les capacités des candidats et les exigences des postes à occuper.

**Hypothèse (2) :** Pour la sélection des meilleurs candidats SONATRACH utilise des tests de nature écrite.

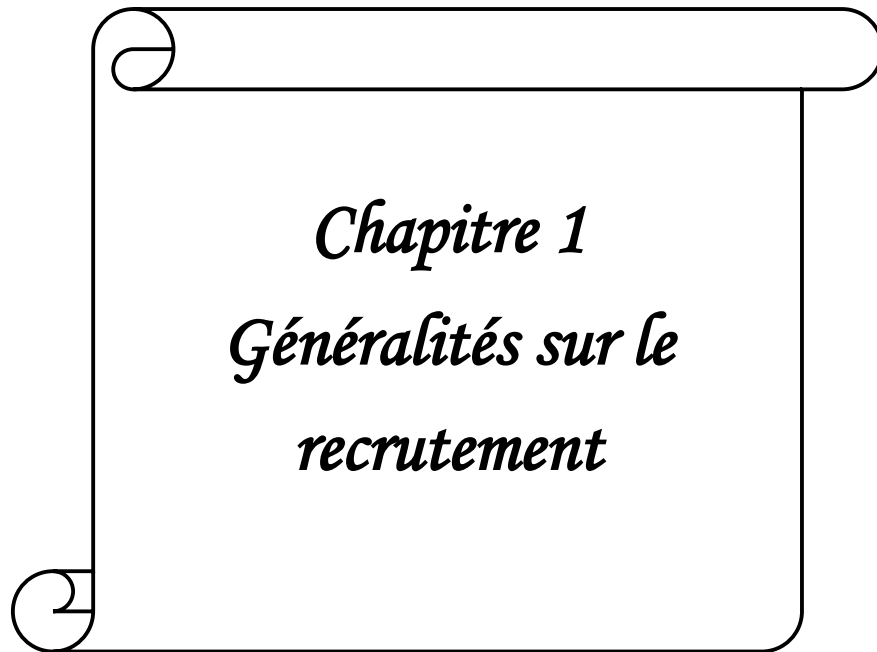
Pour répondre à notre problématique, une méthodologie est indispensable, on va se baser d'abord sur la recherche bibliographique, consultation de divers ouvrages, articles et sites internet qui vont nous permettre la collecte des informations nécessaires et des concepts qui

## *Introduction générale*

---

sont liés à notre travail de recherche. Par la suite l'étude sur le terrain, par la collecte de données menée par un questionnaire distribué aux employés de différentes catégories (cadre, agent de maîtrise, agent d'exécution) de l'entreprises SONATRACH et un entretien auprès de la responsable de recrutement afin de connaître les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH/RTC.

Nous avons structuré notre travail en trois chapitres. Le premier chapitre « les généralités sur le recrutement », qui a pour objectif de présenter d'une manière générale le recrutement. Le deuxième chapitre « les outils de recrutement », qui a pour objectif de présenter les outils de recrutements les plus utilisés dans les entreprises. Enfin, dans le troisième chapitre « les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH », nous allons présenter l'entreprise RTC où notre stage va se dérouler, la méthodologie de recherche qui s'appuie par deux outils qui sont nécessaire pour la collecte de données qui sont le questionnaire et le guide d'entretien, enfin l'analyse des résultats de notre enquête sur le terrain.



*Chapitre 1*  
*Généralités sur le*  
*recrutement*

## **Chapitre 1 : Généralités sur le recrutement**

### **Introduction**

Le recrutement est une pratique essentielle de la gestion des ressources humaines, elle permet d'assurer le développement, l'expansion de l'entreprise et aussi l'atteinte de la productivité qu'elle souhaite. La gestion des ressources humaines donne à la pratique du recrutement une très grande importance car elle va déterminer en partie la réussite ou l'échec à long terme, on considère le recrutement comme une pratique d'investissement à long terme parce que les ressources humaines c'est l'ensemble du savoir, des talents et des capacités techniques.

### **1. Définition du recrutement**

Nous pouvons accorder plusieurs définitions à la notion recrutement.

Nous citerons les suivantes :

Le recrutement est l'une des nombreuses composantes de la gestion des ressources humaines et permet à l'entreprise de répondre à un besoin en capital humain « une mission de la gestion des ressources humaines qui vise à fournir à l'entreprise des individus possédant des qualifications les plus proches de celles requises pour le poste de travail vacant ». <sup>5</sup>

Le recrutement est une « opération ayant pour but de pourvoir un poste ». <sup>6</sup>

Selon GUYOT.J, l'acte de recruter est défini comme étant : « Mettre à la disposition des ateliers et des magasins le personnel nécessaire à leur bon fonctionnement en nombre et en qualification » <sup>7</sup>

Selon nous, le recrutement est l'ensemble des décisions et d'actions prises par les organismes employeurs dans le but de recruter les candidats possédant les aptitudes et les compétences nécessaires pour pouvoir occuper un poste vacant.

---

<sup>5</sup> EDIGHOFER, J.R, et autres « économie d'entreprise : savoir et technique », édition NATHAN, Paris, 1996, P223.

<sup>6</sup> PERETTI.J.M, « Dictionnaire des ressources humaines », édition Vuibert, 2001, P185.

<sup>7</sup> GUYOT.J, « le recrutement méthodique du personnel, entreprise moderne », édition, paris, 1983, p 215.

### **2. L'importance du recrutement**

Selon LETHIELLEUX.L.<sup>8</sup> la phase de recrutement peut s'expliquer par divers motifs :

➤ **Le coût de la main-d'œuvre**

Le recrutement doit prendre en compte l'ensemble des coûts liés à la préparation et à la recherche de candidats. Ce coût varie selon le poste à pourvoir ;

➤ **La stabilité de la main-d'œuvre**

Actuellement l'état du marché de travail ne permet plus aux salariés de prétendre à un emploi à vie. Ils sont amenés à changer d'organisation plusieurs fois au cours de leurs carrières. Cette instabilité de la main-d'œuvre a également un coût que les ressources humaines doivent apprécier et tenter de prévoir en fonction de l'état de la conjoncture économique ;

➤ **La qualification exigée des RH**

L'accroissement de niveau de qualification et d'études des salariés induit une augmentation du potentiel de candidat mais, il engendre une hausse des coûts salariaux ;

➤ **La présence syndicale**

La présence de syndicats dans les entreprises a pour effet de garantir aux salariés une bonne application de leurs droits et une vigilance accrue quant à la qualité des conditions de travail. Les conventions collectives sont de plus en plus une source de droit de travail et viennent compléter les contrats de travail. Du fait de leur mission et dans le souci de l'amélioration des conditions de travail, les syndicats peuvent influencer l'aspect quantitatif du recrutement

### **3. Les principales méthodes de recrutement**

Le recrutement est une procédure qui est gérée par la gestion des ressources humaines, il existe deux types de recrutement interne et externe, le DRH a le choix entre ces deux types de recrutement tout en étant d'accord avec le responsable opérationnel de l'entreprise tout en se basant sur la nature du poste à occuper, sur le profil du candidat et sur le profil du personnel que l'entreprise souhaite engager.

Donc on distingue deux grandes catégories de recrutement :

---

<sup>8</sup> LETHIELLEUX.L., « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 8<sup>ème</sup> édition, Gualino, paris, 2014, 2015, p65-66.

### 3.1. Le recrutement interne

Le recrutement interne est défini comme une « opération ayant pour le but de pourvoir un poste en interne, c'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels ».<sup>9</sup>

« Le recrutement en interne dans une entreprise permet à l'employeur de promouvoir un salarié à un poste transversal ou supérieur par rapport à celui qu'il occupe actuellement ».<sup>10</sup>

Donc le recrutement en interne consiste à pourvoir les postes qui sont libres par des personnes qui travaillent déjà dans cette entreprise.

#### ❖ Les avantages et les inconvénients du recrutement interne

Selon BENCHEMAM.F, GALINDO.G<sup>11</sup>, les avantages et les inconvénients du recrutement en interne sont :

##### A. Les avantages

- Le recrutement interne favorise la reproduction de la culture d'entreprise.
- Le recrutement interne favorise la compétition en interne.
- Le recrutement interne minimise les coûts de recrutement.
- Le recrutement interne facilite, pour le salarié, la connaissance du fonctionnement de l'entreprise.

##### B. Les inconvénients

- Le recrutement en interne crée un sentiment de démotivation et de frustration pour les salariés promus.
- Le recrutement en interne constitue un risque de promotion systématisé.
- Le recrutement interne conduit à une absence de créativité et de renouveau puisque les salariés manquent de motivation.

---

<sup>9</sup> PERETTI.J.M, « Dictionnaire des ressources humaines », op.cit. P185.

<sup>10</sup> <https://payfit.com/fr/fiches-pratiques/recrutement-interne/consulté-le-23/03/2022> .

<sup>11</sup> BENCHAMAM. F, GALINDO. G, « gestion des ressources humaines », 22ème édition, l'extenso, paris, 2013, p78.

### 3.2. Le recrutement externe

« Le recrutement externe est employé lorsque l'entreprise désire embaucher des individus qui ne travaillent pas dans l'organisation, et ce en raison de la non disponibilité de la compétence exigée à pourvoir. Les voies d'annonce du recrutement externe sont généralement les moyens de communication de masse ; l'internet, les journaux, la radio, les affichages... etc. »<sup>12</sup>

#### ❖ Les avantages et les inconvénients du recrutement externe

Selon BENCHEMAM.F, GALINDO G<sup>13</sup>, les avantages et les inconvénients du recrutement en externe sont :

##### A. Les avantages

- Apporte du sang nouveau pour l'entreprise avec un nouveau salarié.
- C'est une opportunité de communication sur l'entreprise et son évolution au niveau de l'externe.
- Au niveau des salariés, il apporte une nouvelle expérience professionnelle.

##### B. Les inconvénients

- Signal négatif pour les salariés en quête de mobilité.
- Risque d'échec de recrutement, soit pendant ou après la période d'essai.

### 4. Les objectifs du recrutement

Selon SEKIOU.L, le recrutement à cinq objectifs principaux qui sont comme suit :<sup>14</sup>

- Elaborer des moyens et des techniques qui permettent à l'organisation de trouver des candidats de qualité où qu'ils se trouvent, car leurs compétences sont la pierre angulaire autour et la partie de laquelle s'articule l'ensemble des activités de la GRH.
- Sélection des candidats susceptibles d'occuper des emplois vacants aux moindres coûts possibles.
- Augmenter la banque des candidats et mettre en marche un mécanisme pour la mise à jour du nombre et des qualifications des candidats possibles à partir des outils et divers sources utilisées.
- Contribuer à titre préventif, à l'établissement des programmes spécifiques pour différentes services de l'organisation.
- Mettre la bonne personne à la bonne place et au bon moment.

---

<sup>12</sup> CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, p7, Master 2, Gestion des ressources humaines, Université de Bejaia.

<sup>13</sup> BENCHAMAM. F, GALINDO.G, op.cit. p78.

<sup>14</sup> SEKIOU. L et autre, Gestion des Ressources Humaines, Edition de Boeck, 2004, Bruxelles, p 227.



## **5. La démarche de recrutement**

« Recruter est une décision qui engage durablement l'entreprise. Tout recrutement s'inscrit donc dans une approche stratégique. Le préalable du processus est donc une réflexion sur la stratégie de recrutement, en ligne avec les orientations de l'entreprise. Les quinze opérations d'un recrutement peuvent être regroupées en cinq étapes : »<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> PERETTI.J.M, « Gestion Des Ressources Humaines », 16ème édition », Vuibert, paris, 2017, p229.

**Figure 1 : Les étapes du processus de recrutement**

<b>PREPARATION DU RECRUTEMENT (ETAPE1)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Expression de la demande</li><li>2. Analyse de la demande</li><li>3. Définitions du poste et du profil</li></ol>
<b>RECHERCHE DES CANDIDATS (ETAPE2)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Prospection interne</li><li>5. Recherches des candidatures externes</li></ol>
<b>SELECTION DES CANDIDATS (ETAPE3)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>6. Tri des candidatures</li><li>7. Entretien</li><li>8. Tests</li></ol>
<b>ACUEIL ET INTEGRATION (ETAPE4)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>9. La décision</li><li>10. La proposition aux candidats et contrat</li><li>11. L'accueil</li><li>12. L'intégration</li></ol>

Source : PERRITTI Jean Marie, *Gestion des Ressources Humaines*, 15<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2008, p84.

Selon ce schéma ci-dessus il y a plusieurs étapes qu'on doit suivre pour la réalisation d'un recrutement, nous allons essayer de les présenter dans les éléments qui suivent.

### **5.1. Préparation du recrutement**

Cette étape contient trois phases telles que l'expression de la demande, l'analyse de la demande, et la définition du poste et du profil.

#### **5.1.1. L'expression de la demande du recrutement**

« Représente la première action de la première étape de recrutement. En effet, La demande de recrutement émane en règle générale, du responsable hiérarchique directement concerné. »<sup>16</sup>

Nous distinguons en générale trois causes principales à l'apparition d'un besoin de recrutement :

- Une mobilité interne (promotion, mutation)
- Un Poste vacant : départ en retraite, démission ou licenciement du salarié, remplacement du salarié sur un autre poste.
- Création de postes (nouvelles fonctions dans l'organisation, augmentation du nombre d'employés requis pour les opérations de service, nécessitant de nouvelles compétences.).

#### **5.1.2. L'analyse de la demande**

Avant de lancer les opérations de recrutement, il est nécessaire de vérifier l'opportunité de la demande pour réaliser un diagnostic d'opportunité, il faut que toutes les solutions de réorganisations du service et d'amélioration de la productivité soient analysées avant de faire appel aux augmentations ou au maintien des effectifs.

#### **5.1.3. Définition du poste et du profil**

Selon HELENE DE FALCO, « Il est primordiale, avant toute action de recrutement, de connaître avec précision le poste à pourvoir et décrire précisément les tâches à effectuer. Puis sur la base de cette description de poste, sera établi le profil de la personne qui pourra occuper ce poste. »<sup>17</sup>

Il est nécessaire avant toute opération de recrutement d'y avoir une définition du poste et du profil S'il n'existe pas de descriptif adéquat ou actualisé, il est nécessaire de l'établir ou de réviser à l'occasion du recrutement.

---

<sup>16</sup> PERRETTI.J.M, « ressources humaine », éd Vuibert, 11<sup>ème</sup> édition, 2009, p207.

<sup>17</sup> DE FALCO Hélène, maîtriser ses recrutements, 2<sup>ème</sup> édition, paris, avril 2002, p07.

### 5.2. Recherche des candidats

La recherche des candidatures consiste en prospection interne et externe.

#### 5.2.1. La prospection interne

Selon PERETTI : « la prospection interne repose sur un système d'information et sur l'existence de plus de carrière, mais il faut savoir que pour un recrutement interne, même si le salarié est déjà dans l'entreprise, il lui faudra répondre aux mêmes exigences qu'un candidat externe. »<sup>18</sup>

#### 5.2.2. Recherches des candidatures externes

Selon CADIN.L, GHERIN.F et al : « le recrutement externe dispose de plusieurs sources à utiliser afin d'obtenir une meilleure performance possible ; exemple, les critères de couts et de délais, il ne s'agit principalement de L'APCE (association pour l'emploi des cadres), de L'ANPE (agence nationale pour l'emploi), aussi les forums ou associations de diplômés des universités des grandes écoles. »<sup>19</sup>

Selon HELENE DE FALCO<sup>20</sup>, Les moyens de prospection externe sont nombreux :

##### ➤ Les candidatures spontanées

C'est la première filière de recrutement. Certaines entreprises à forte notoriété reçoivent jusqu'à dizaines de milliers de candidatures spontanées par an. Les PME-TPE reçoivent généralement peu de candidatures spontanées, à moins qu'elles jouissent d'une certaine notoriété au sein de leur secteur d'activité ou localement. Toutefois, les candidatures spontanées sont très volatiles. Il faut, soit mettre en place un suivi rigoureux de celles-ci, et cela nécessite quelques moyens, soit saisir une opportunité.

##### ➤ Le réseau relationnel

C'est ce que nous appelons plus communément le « carnet d'adresses ». Il consiste à informer ses relations personnelles et professionnelles de sa recherche. Il est essentiel d'être clair et précis sur son besoin afin d'éviter toute tension avec des amis ou relations si vous ne recrutez pas les candidats qu'ils vous ont adressés. Le processus de recrutement doit être mené avec la même rigueur que pour toutes les autres filières.

---

<sup>18</sup> PERETTI.J.M, op.cit. P78.

<sup>19</sup> CADIN.L, GHERIN.F, et al, « gestion des ressources humaines », 3<sup>ème</sup> éd, paris, 2007, P327.

<sup>20</sup> DE FALCO Hélène, « Maitrise ses recrutements », 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2016, P 43-46.

### ➤ **La cooptation**

Consiste à ce qu'un membre de l'entreprise présente un candidat. Cette méthode de recrutement est perçue comme valorisante par les collaborateurs de l'entreprise et sécurisante par les candidats qui a des informations sur l'entreprise. Elle nécessite toutefois de prendre des précautions.

### ➤ **Les annonces dans la presse**

La concurrence d'internet a relégué les annonces presse à une place mineure dans les filières de recrutement. Elles sont encore utilisées par les entreprises qui souhaitent développer une image « recruteurs » ou communiquer sur les activités. Pour un certain nombre de postes, elles restent le meilleur moyen de communication avec les candidats, notamment la presse quotidienne régionale et les revues spécialisées.

### ➤ **L'intérim**

Le recours à une société d'intérim peut être pour certains postes très intéressant. Il vous permet, si vous avez besoin de recruter dans l'urgence, de pourvoir très rapidement un poste vacant et, soit de recruter l'intérimaire, soit de prendre le temps d'effectuer votre recrutement.

### ➤ **Les cabinets de recrutement**

Ils vous déchargent d'une grande partie du processus puisque vous ne recevez que les finalistes en entretien. Toutefois, il est essentiel de prendre le temps de définir avec précision votre besoin avec le consultant.

### ➤ **La mobilité et la promotion internes**

Ce sont des leviers de motivation individuelle et de dynamisme dans une entreprise. Selon la taille de l'entreprise, les circuits à utiliser sont extrêmement variés. L'une et l'autre sont à manier avec précaution afin de ne pas aboutir à l'effet inverse de celui recherché. Elles doivent être traitées avec la même rigueur que tout recrutement externe.

## **5.3. Sélection des candidats**

La sélection des candidats se fait en trois phases, tri des candidatures, entretien et les tests.

### **5.3.1. Tri des candidatures**

« La sélection débute par l'analyse des lettres ou des mails de candidature, ainsi que par celle des curriculum vitae (CV). Une première confrontation des caractéristiques des postulants avec

les exigences du poste en termes de formation, d'expérience et de compétences, conduit à une élimination importante : 90 % des réponses sont, à ce stade, souvent éliminées. »<sup>21</sup>

### **5.3.2. L'entretien**

L'entretien est l'une des étapes clé de la procédure de recrutement, il est utilisé quasiment dans tous les recrutements.

Selon LEBOYR.L, GALAMBAUD.B : « L'entretien représente la phase essentielle du processus de sélection son déroulement est dirigé par des interviewers qui peuvent être multiples : cabinet externe, recruteur interne ou un ou plusieurs hiérarchiques, le rôle de ces différents acteurs dépendra de la nature que le niveau hiérarchique des postes à pourvoir. L'entretien a deux fonctions différentes : d'une part, obtenir des informations précises sur les candidats d'autre part, se faire une impression sur le candidat afin de prendre une décision le concernant. Ils peuvent être structurés ou non car ils doivent offrir à l'interviewer un meilleur recueil d'information sur le candidat. »<sup>22</sup>

### **5.3.3. Les tests**

Les tests de sélections sont devenus indispensables lors de la procédure de recrutement puisqu'ils permettent aux responsables de recrutement de pouvoir évaluer les candidats dans leurs personnalités et leurs compétences.

Il existe plusieurs types de tests, mais chaque entreprise a ses propres tests à utiliser en choisissant ceux qui lui conviennent le plus.

Les tests de recrutement seront l'objet de notre deuxième chapitre, où nous allons développer les différents types de tests.

## **5.4. L'accueil et l'intégration**

L'accueil et l'intégration d'un nouveau salarié est la dernière étape de la procédure de recrutement, dans cette étape plusieurs concepts à définir qui sont : la décision, la proposition au candidat et au contrat, l'accueil et l'intégration.

### **5.4.1. La décision**

Selon PERETTI, Une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement présente les candidats retenus au responsable hiérarchique demandeur. Un entretien a généralement lieu entre les candidats retenus, le

---

<sup>21</sup> PERETTI.J.M, « Ressources humaines », Vuibert, 16<sup>ème</sup> édition. P236.

<sup>22</sup> DIMITRI WEISS, « ressources humaines », 2<sup>ème</sup> éd d'organisation, paris, 2003, P65.

responsable hiérarchique demandeur et certains de ses collaborateurs choisis par lui ou toute autre personne de la société désignée par le responsable hiérarchique.<sup>23</sup>

### **5.4.2. La proposition au candidat et contrat**

« Une fois la décision prise, il faut généralement négocier quelques conditions comme la rémunération, date d'entrée en fonction, etc.). Une lettre de proposition est faite dont l'acceptation vaut engagement. La décision prise se traduit par une lettre d'engagement. »<sup>24</sup>  
Le contrat de travail et la lettre d'engagement est d'une très grande importance fondamentale et elle doit être élaboré avec soin.

### **5.4.3. L'accueil**

« Il consiste en une présentation du site, des personnes et des activités du service ou du département d'affectation et peut être assuré par le responsable hiérarchique direct. Certaines entreprises formalisent davantage cet accueil en proposant de véritables séminaires d'accueil, en remettant un livret d'accueil, en confiant de nouveaux salariés à un tuteur. L'accueil se limite donc à quelques opérations ponctuelles et se prolonge généralement par une phase beaucoup plus longue d'intégration. »<sup>25</sup>

### **5.4.4. L'intégration**

Selon PERETTI « La période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil. Dans les entreprises à forte rotation, on ne constate que les départs des nouveaux, très nombreux pendant la période d'essai, se poursuivent pendant plusieurs mois, parfois une année. Le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une large période avant que le nouveau n'entre dans le système d'appréciation générale. »<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> PERETTI.J.M, « ressources humaines », op.cit, P241.

<sup>24</sup> PERETTI.J.M, « ressources humaines et gestion des personnes », 9<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2015, P82.

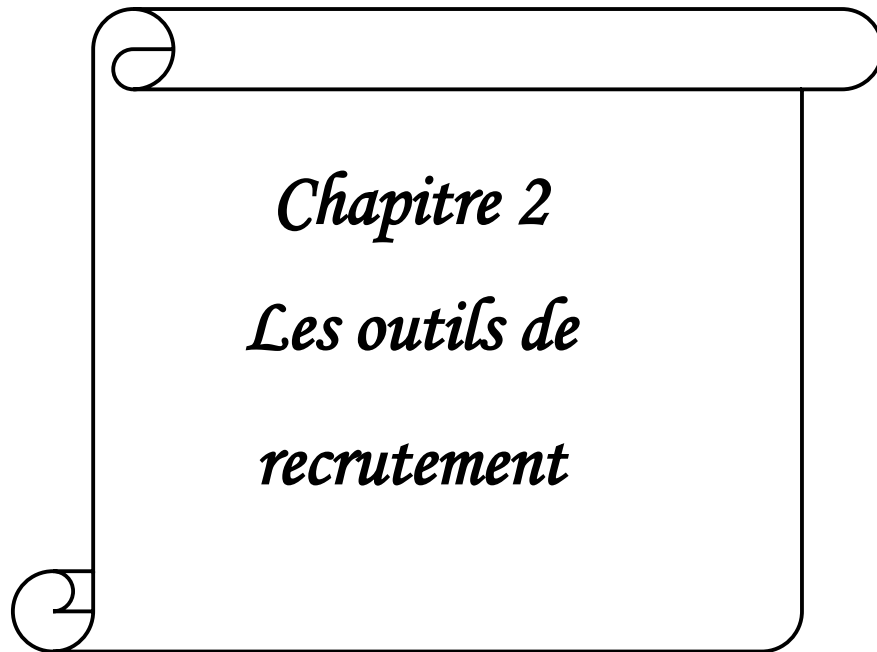
<sup>25</sup> CITEAU.J. P, op.cit. P93.

<sup>26</sup> PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8<sup>ème</sup> édition, paris, p87.

### **Conclusion**

A partir de ce chapitre, nous pouvons conclure que le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, c'est le passage obligatoire pour toutes entreprises afin de se doter des compétences dont elle a besoin. Il suppose, une maîtrise de ses différentes étapes, allant de la définition de poste jusqu'à l'accueil et l'intégration de la nouvelle recrues.





*Chapitre 2*  
*Les outils de*  
*recrutement*

## **Chapitre 2 : les outils de recrutement**

### **Introduction**

Le recrutement est une occasion privilégiée de se faire connaître en tant qu'employeur auprès des demandeurs d'emploi, mais pour bien mener un recrutement il est nécessaire de mettre en place des outils de recrutement pour donner une image à la fois sérieuse et attractive et susciter l'intérêt de candidats ayant du talent et d'attirer les candidats ayant de compétences nécessaires pour occuper le poste à pourvoir.

Il existe plusieurs outils tel que les tests de personnalités, test d'aptitudes mentales et les mises en situation chacun à ses objectifs.

Durant ce deuxième chapitre, nous allons présenter les généralités des tests de recrutement, tout en présentant les tests de recrutement les plus utilisées ainsi l'outil délaissé qui est la graphologie.

### **1. Historique et généralité sur les tests de recrutement**

#### **1.1. Historique des tests**

D'après BERNIE.M.M et ABDOUVILLE.A<sup>27</sup>, Les premiers tests, au siècle dernier, étaient tournés vers la mesure de capacités sensorielles : (vision, ouïe...) puis, plus tard, d'aptitudes manuelles.

Mais, c'est Binet (1857-1911) qui peut être considéré comme le créateur de la psychométrie. Son but, clinique, était d'étudier les enfants anormaux.

Par la suite, les deux guerres mondiales ont été des occasions de progrès important dans les moyens de mesurer les facultés mentales.

On a cherché, au moyen de tests, à évaluer certains facteurs, certains mécanismes mentaux constitutifs de l'intelligence.

On voit donc que les tests ont, dans les grandes lignes, trois origines :

- Le domaine professionnel, pour déterminer l'aptitude à certains métiers, surtout manuels (ouvriers sur machines, conducteurs d'engins...)
- Le domaine militaire, pour connaître et exploiter au mieux les caractéristiques mentales des personnes.

---

<sup>27</sup> BERNIE.M.M et ABDOUVILLE.A, « les tests de recrutement », éditions d'organisation, 3ème édition, Paris, 2001, P66.

- Le domaine clinique, afin d'exploiter les troubles de la personnalité, et éventuellement d'orienter le soin de ces troubles.

### 1.2. Définition d'un test de recrutement

Nous pouvons accorder plusieurs définitions au terme test.

Nous citerons les suivantes :

Selon COHEN ANNICK, le test « consiste à comparer une personne à un référentiel en la mesurant sur une ou plusieurs dimensions préalablement définis dans certain contexte et en fonction d'un objectif clairement déterminité. Cette mesure peut se réaliser à l'aide de tests ». <sup>28</sup>

Donc, tester une personne consiste à détecter certaines caractéristiques et les positionner selon les critères de comparaison.

MARTORY et CROZET, quant à eux ajoutent que : « des épreuves permettant une description quantifiée des aptitudes des individus, par référence à des individus placés dans une même situation l'épreuve est standardisée, étalonnée et validée par un grand nombre d'expériences. » <sup>29</sup>

On peut dire, que les tests qui décrivent quantitativement les capacités d'un individu peuvent être réalisés en se référant à des individus dans la même situation. Le test est standardisé, calibré et validé par des expériences approfondies

Un test de recrutement est avant tout un outil standardisé pour les recruteurs .<sup>30</sup>

- C'est-à-dire que c'est le même le format de test, quelle que soit l'entreprise.
- Faisant appel à des méthodes d'évaluation précises et qui a pour objectif de mesurer les compétences d'un futur collaborateur.
- Ces outils de tests ne sont jamais utilisés seuls, et servent souvent aux recruteurs pour confirmer ou non le potentiel d'un candidat.

Nous pouvons dire que les tests de recrutement sont des épreuves bien définies, standardisées, tout en faisant appel à des techniques d'évaluation bien précises, ces tests peuvent être appliqués selon plusieurs formes : écrite, oral et pratique.

---

<sup>28</sup> COHEN.A, « Toute la fonction ressources humaines », Dunod, Paris, 2006, P110.

<sup>29</sup> MARTORY.B, CROZET.D, « Gestion des ressources humaines », 7<sup>ème</sup> édition, 2008, P59.

<sup>30</sup> <https://www.leslivresblancs.fr/dossier/comprendre-les-tests-de-recrutement.consulté le 14/04/2022>.

### 1.3. L'élaboration des tests de recrutement

Selon BERNIE. M.M et ABOVILLE. A, « L'élaboration d'un test passe par la conception, la mise au point et le respect des conditions de qualité. ». <sup>31</sup>

#### 1.3.1. La conception

Un test n'est pas toujours le simple fruit d'une idée géniale, c'est un tâtonnement, une série d'expérimentation, de refontes, d'études statistiques, d'ajustement. Par contre, il est souvent bâti à partir d'une idée précise et personnelle de l'auteur sur ce qu'est l'intelligence ou la personnalité. Idéalement, ce serait la mesure directe de l'aptitude à réaliser, la tâche elle-même, ou une fonction parfaitement significative de celle-ci.

#### 1.3.2. La mise en point

On procède d'abord à des essais sur des groupes restreints homogènes. On définit le temps nécessaire pour faire l'épreuve.

L'étalonnage est réalisé sur plusieurs catégories de personnes, classées le plus souvent par âge et formation. L'expérience montre que les notes se répartissent selon la « courbe en cloche » de Gausse, ce qui permet de placer une performance individuelle par rapport à un groupe.

#### 1.3.3. Le respect des conditions de qualités

Plusieurs conditions se rattachent à la qualité d'un test, nous citons la validité, la sensibilité, la fidélité et la standardisation.

- **La validité**

Ici, on mesure la pertinence de test, on peut trouver plusieurs validités :

- Une validité de construction qui permet de voir si le test mesure bien ce qu'il est sensé mesurer ;
- Une validité du contenu qui permet de rendre compte si le test recouvre bien tous les aspects à mesurer ;
- Une validité prédictive qui fournit un pronostic professionnel du candidat.

- **La sensibilité**

Elle permet de bien mettre en évidence des différences interindividuelles. Un test est sensible lorsqu'il permet d'apprécier de très petits écarts.

---

<sup>31</sup> BERNIE.M.M et ABOVILLE, op.cit. 69.

- **La fidélité**

Un test est fidèle s'il donne toujours le même résultat lorsqu'il mesure la même chose. Cette fidélité peut être mise en évidence et contrôlée de deux manières :

- Une appréciation de l'homogénéité pour définir si le test est fidèle avec lui-même au niveau de ses différentes parties. C'est le cas lorsque le même sujet obtient les mêmes résultats lorsqu'il est soumis à deux moitiés du test.
- Une appréciation globale de la constance, pour définir si le test est fidèle avec lui-même dans le temps. A quelques mois de distance, le même sujet doit obtenir des résultats voisins.

- **La standardisation**

Un test est valide, sensible et fidèle peut voir ses résultats faussés par les conditions mêmes de l'épreuve.

Les conditions de passage de test doivent être les mêmes pour tous. C'est-à-dire les mêmes consignes, le même temps.

Tout cela dans le but d'éliminer ou au moins minimiser, le facteur d'anxiété du candidat.

### 1.4. Les critères d'évaluation d'un test

Toutes les méthodes de sélection visent à évaluer les comportements sous cinq angles différents :<sup>32</sup>

- ❖ Individuel ;
- ❖ Motivation ;
- ❖ Relationnel ;
- ❖ Intellectuel ;
- ❖ En situation d'encadrement.

### 1.5. Les objectifs des tests de recrutement

Les tests de recrutement ont pour objectif de mesurer l'adéquation du profil du candidat avec le poste à pourvoir, il s'agit d'un outil d'évaluation des capacités professionnelles acquises ou innées du candidat.

Selon PERETTI, les tests ont un double objectif fondamental qui est<sup>33</sup> :

- De faire apparaître les points faibles éventuels pouvant constituer des Contre-indications pour le poste d'une part, et ;

---

<sup>32</sup> Idem, P69.

<sup>33</sup> PERETTI.J.M, « Gestion des ressources humaines », 15<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2008, P78.

- De classer les aptitudes des candidats parmi lesquels choisir, et les adéquations entre les profils respectifs et le profil du poste de l'autre.

### **2. Les outils de recrutement les plus courants**

Selon CADIN.LOIC, GUERIN et PIGEYRE.FREDERIQUE, « le choix des outils de recrutement va dépendre de certains critères. Premièrement, de l'urgence de recrutement, il faudra alors des outils plus ou moins rapides à utiliser. Deuxièmement, les moyens financiers disponibles, en effet, ces outils ont un cout et il faut déterminer le prix que l'entreprise désire mettre dans ses outils, cela va souvent dépendre du niveau stratégique du poste. Et enfin, de la pertinence des outils choisis. Les recruteurs disposent d'outils qu'ils utilisent régulièrement et il est difficile pour eux de changer d'outils bien que ceux-ci ne soient pas forcément adaptés. »<sup>34</sup>

#### **2.1. Les tests d'aptitude et d'intelligence**

##### **2.1.1. Les tests d'aptitudes**

« Les tests d'aptitude ont pour mission d'évaluer les capacités d'ordre pratique et d'apprécier différents facteurs tels que le sens de l'organisation, la mémoire, l'agilité manuelle et mentale, la dextérité, la précision ou l'attention ».<sup>35</sup>

Les épreuves utilisées dans ce type de test sont :

##### **2.1.1.1. Les tests de mémoire**

« Ils mesurent le niveau de performance d'un candidat, indépendamment de son niveau de connaissance. Qu'elle soit visuelle, auditive, numérique, verbale, etc., il existe, en effet, plusieurs formes de mémoire ».<sup>36</sup>

##### **• La mémoire numérique**

« C'est un test sous forme d'une épreuve orale, à la vitesse d'un chiffre par seconde, on énonce au candidat un nombre de trois chiffres, qu'il doit répéter dans l'ordre entendu.

---

<sup>34</sup> LAGNAIS.A, « les outils de recrutement sont-ils pertinents ? Gestion et management, 2012, dumas-00765325, P15, Master1, management stratégique des organisations, Université de Reims, Champagne-Ardenne

<sup>35</sup> DUHAMEL.S, « les tests de recrutement : test de personnalité, d'aptitude, de raisonnement », édition Studyrama, 2<sup>ème</sup> édition, P51

<sup>36</sup>DUHAMEL.S, op.cit.P51.

On lui propose ensuite un nombre de quatre chiffres, puis un nombre de cinq chiffres ...etc. Pour peu que le candidat ne commette pas d'erreur, l'exercice se poursuit jusqu'à l'énoncé d'un nombre constitué de neuf chiffres.

Lorsque le candidat se trompe, on lui resoumet une série de chiffre égale, l'exercice continue s'il réussit, et s'arrête s'il se trompe à nouveau. On recommence ensuite l'épreuve à une différence près, le candidat doit, cette fois-ci répété les chiffres dans l'ordre inverse de celui énoncé ». <sup>37</sup>

### • **La mémoire visuelle**

« L'exercice destiné à apprécier la mémoire visuelle se décompose en deux temps.

La première phase est une phase d'observation : on expose au candidat une planche composée de seize carrés égaux. Chacun d'entre eux contient un dessin représentant une forme géométrique orienté d'une certaine façon.

Le candidat dispose d'une minute pour observer et mémoriser le contenu de la planche, une fois les soixante secondes écoulées, on lui retire la planche où les figurent les dessins pour lui en présenter une autre dont les cases sont vides, cette deuxième phase n'est pas chronométrée, mais le candidat est dans l'obligation de le finir dans un délai raisonnable.

Il est à noter que cette épreuve constitue un excellent exercice pour entretenir et améliorer sa mémoire visuelle ». <sup>38</sup>

### • **La mémoire verbale**

« On soumet au candidat un texte composé d'une dizaine de lignes, article de journal, lettre commerciale...etc. Il dispose de deux à trois minutes pour le lire et mémoriser.

Après lui avoir retiré ce premier texte, on lui propose un second, le même que le premier à cette différence près : certains mots du texte ont été effacés. A lui de recomposer le texte initial, en remplaçant les pointillés par les mots qui ont été gommés ». <sup>39</sup>

#### **1.1.1.2. Les tests de collationnement**

« Le test de collationnement mesure à la fois le niveau de performance et le niveau de connaissance d'un candidat. Cette évaluation s'effectue par le biais de séries de chiffres et de noms présentés sous forme de deux colonnes, que le candidat doit comparer et vérifier.

---

<sup>37</sup>Idem, P51.

<sup>38</sup>Idem, P52.

<sup>39</sup>Idem, P54.

L'épreuve se décompose en quatre types d'exercices de cent questions chacun. Le candidat dispose de quatre minutes par séries de questions. Ce test permettra de mesurer la capacité et le suivi de l'attention du candidat au cours d'un effort soutenu. Le résultat du test est constitué par la somme des bonnes réponses. ».<sup>40</sup>

### ❖ Les avantages et les inconvénients des tests d'aptitude

Selon ALAIN GAVAND<sup>41</sup>, les avantages et les inconvénients des tests d'aptitude sont :

#### A. Les avantages

- Les tests d'aptitude mentale générale ont le plus haut niveau de validité prédictive de toutes les procédures actuellement utilisées en sélection du personnel.
- Ils sont fortement prédictifs de l'apprentissage professionnel et des facultés d'adaptation aux nouvelles tâches et aux nouvelles fonctions.
- La validité des tests d'aptitudes cognitives croît à mesure que la complexité des tâches augmente.
- Faible coût.
- Facilité d'interprétation.

#### B. Les inconvénients

- L'accueil des tests est variable selon les candidats car ils peuvent être vécus comme des tâches scolaires, éloignées des activités professionnelles et opaques.
- Difficulté pour les recruteurs à distinguer un test de qualité et répondant à des critères scientifiques.
- Sont parfois utilisés par des non-professionnels.
- Les tests d'aptitude mentale spécifique ont une validité incrémentielle faible

### 2.1.2. Les tests d'intelligences

« Ils sont considérés comme les tests les plus utilisés. Il y a une convergence entre les chercheurs sur le concept d'intelligence. Sans doute chaque travail ou fonction exige l'intelligence précise selon sa position dans la hiérarchie d'organisation. »<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup>Idem, P60.

<sup>41</sup> GAVAND ALAIN, « Le recrutement : enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », édition Eyrolles, Paris, 2013, P430.

<sup>42</sup> JUIES J.P, « Gestion des ressources humaines et points-clés », édition Ellipses, Paris, 2002, P56-57.



Présenté en générale sous le terme de tests psychotechniques, ils ont pour but d'évaluer les capacités intellectuelles et la logique de raisonnement d'un candidat.<sup>43</sup>

Plus précisément, ils explorent cinq dimensions de l'intelligence :

- **L'intelligence fluide**

Est la capacité de résoudre des problèmes nouveaux ou abstraits. Elle est très peu corrélée aux apprentissages et à la culture du sujet.

- **L'intelligence cristallisée**

Est le reflet de l'expérience, des compétences et des connaissances (en particulier scolaire) acquises au fil du temps.

- **L'intelligence spatiale**

Est la capacité d'établir la relation fonctionnelle d'objets dans un espace à deux ou trois dimensions, de concevoir et de manipuler mentalement des formes géométriques et des volumes.

- **La flexibilité mentale**

Est la capacité de s'adapter à la nouveauté et aux changements, de passer rapidement d'une activité à une autre.

- **L'attention**

Est la capacité de se focaliser sur les informations pertinentes à traiter, de maintenir sa concentration dans le temps.

Deux autres facteurs sont indissociables des dimensions précédentes :<sup>44</sup>

- **La mémoire de travail**

Est la capacité de retenir des informations temporairement, afin de réaliser simultanément des opérations cognitives sur ces dernières.

- **La vitesse de traitement de l'information**

Elle correspond au rythme auquel les différentes opérations mentales sont déclenchées et exécutées.

On va citer deux types de tests utilisés dans ces épreuves à savoir le Dominos D48 et le D70 et le MGM de Pire.

---

<sup>43</sup> DATAMATICS.L, « Brillez aux tests de recrutement », édition Dunod, 2020, P Avant-propos.

<sup>44</sup> DATAMATICS.L, op.cit, P Avant-propos.

### **a) Le domino D48 et D70**

« Il existe deux versions des tests de dominos : le D 48, qui doit son nom à son année de création (en 1948) et le D70 ainsi baptisé parce que c'est en 1970 que l'on a remanié. Il se présente sous forme d'un cahier contenant quarante-quatre figures composées de dominos, les quatre premières figures ayant valeur d'exemple afin de familiariser le candidat avec le type d'exercice qu'il aura à effectuer dans les pages suivantes.

La durée du test est limitée à vingt-cinq minutes maximum, tous les exercices sont notés de la même façon un point par bonne réponse, le candidat est averti du temps qui lui reste dix minutes avant la fin ».<sup>45</sup>

### **b) MGM de Pire**

Selon DUHAMEL SABINE<sup>46</sup>, le MGM de Pire créé en 1970, est souvent considéré comme adaptation du test de dominos, à cette différence près, qu'il utilise comme support la reproduction d'un jeu de cartes. Moins usité que les dominos (car jugé trop coloré), il sert lui aussi d'outil de mesure pour évaluer l'intelligence logique

Ce test se présente sous la forme d'un petit cahier contenant quarante planches. Sur chaque planche figure une suite de cartes à jouer qui s'organisent suivant un ordre logique. Au candidat de trouver la loi qui régit chaque combinaison, afin de découvrir la valeur (chiffre d'un à dix) et la couleur (pique, cœur, trèfle, carreau) de la dernière carte qui est masquée.

Le candidat dispose de vingt-cinq minutes pour effectuer les exercices qui composent le test. Chaque bonne réponse vaut un point, quel que soit le niveau de difficulté de l'épreuve proposée comme pour le test de domino.

## **2.2. Les tests de personnalité**

« Ils ont pour objectifs d'évaluer un certain nombre de traits de personnalité et/ou de qualités propre du candidat, ils permettent ainsi de prédire le style de comportement professionnel du candidat, son adaptation au poste, d'évaluer la manière dont il aborde ses tâches, comment il interagit avec son entourage et réussi au travail ».<sup>47</sup>

Nous distinguons essentiellement trois catégories de tests de personnalités qui sont : les tests projectifs, questionnaires de personnalité et les questionnaires informatisés.

---

<sup>45</sup>DUHAMEL.S, op.cit. P29.

<sup>46</sup>Idem, P39.

<sup>47</sup>DATAMATICS.L, op.cit avant-propos.

### **2.2.1. Les tests projectifs**

« Initialement créés pour la psychologie clinique afin de dépister des troubles de personnalités et basée essentiellement sur les épreuves d’imagination qui font appel à l’inconscient, ils peuvent s’intégrer, du moins dans le cadre de postes relativement spécifiques, aux processus de recrutement pour déterminer si la personnalité et le caractère d’un candidat sont en adéquation avec le poste à pourvoir ».<sup>48</sup>

- **Le test des images (TAT de Murray)**

« Le thematic aperception test (TAT) doit sa conception définitive à Henry Murray en 1943. Ce test destiné à mesurer les motivations et les émotions intérieures d’un candidat, il se présente sous la forme de vingt pages représentant chacune une image (un dessin, une photo, une reproduction de tableau ou de gravure, imprimés en noir, blanc et gris), Sauf la seizième qui présente, elle, une surface totalement vierge. Ces planches sont successivement présentées au candidat qui doit en interpréter les images. Le candidat dispose de cinq minutes en moyenne pour livrer son récit. Le test se déroule, généralement, en tête à tête avec le psychologue, qui peut intervenir à tout moment de récit pour demander une précision ou attirer l’attention du candidat sur une partie de l’image, etc. ».<sup>49</sup>

### **2.2.2. Les questionnaires de personnalité**

Il existe plusieurs questionnaires de personnalité, on va citer deux exemples de ces questionnaires, le PAPI et le PF 16 de Cattell.

- **Le PAPI**

« Elaboré par le PA consulting group, le PAPI (PA preference inventory) est sûrement l’un des tests les plus utilisés aujourd’hui dans le cadre du recrutement. Il se représente sous la forme d’une suite de 90 paires d’affirmations qui n’affichent pas forcément de lien entre elles.

Le principe est simple, le candidat doit choisir parmi les affirmations proposées, celle qui lui correspond le plus. Il dispose, pour cela de dix à vingt minutes. Les facteurs étudiés touchent, par exemple, à l’autorité, au dynamisme, à la façon de travailler, etc. »<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Idem.P69.

<sup>49</sup> DUHAMEL.S, op.cit. P69.

<sup>50</sup> Idem, P87.

- **Le PF 16 de Cattell**

« Il se présente sous la forme de 187 affirmations auxquelles le candidat doit répondre, en une trentaine de minutes, par « oui », « non » ou « parfois ». Ce test analyse seize traits de personnalité tels que l'ouverture d'esprit, la maîtrise de soi, l'esprit de rivalité, le degré de sensibilité, etc. »<sup>51</sup>

### 2.2.3. Les questionnaires informatisés

« Les tests informatisés sont aujourd'hui très en vogue. Plus simple à utiliser, ils permettent aussi un traitement des réponses beaucoup plus rapide. Une fois encore, franchise et spontanéité sont de rigueur. »<sup>52</sup>

Parmi les questionnaires informatisés les plus connus, on va citer, le sosie et le test de potentiel.

- **Le sosie**

« Distribué par les ECPA (édition du centre de psychologie appliquée), le SOSIE est une référence en matière d'inventaire de personnalité et de motivation. Il se révèle particulièrement adapté au public des cadres car il met en évidence des styles de management.

Il s'agit d'un test qui se présente sous forme de 98 groupes de trois ou quatre phases, destinés à évaluer 21 dimensions dont 9 relèvent de la personnalité (ascendance, sociabilité, acceptation des autres...) et 12 des valeurs personnelles et interpersonnelles (considération sociale, intérêt pour les autres, conformisme, matérialisme, implication...) Dans chaque groupe le candidat doit choisir la proposition qui lui ressemble le plus et celle qui lui ressemble le moins, le temps de passage moyen est de quarante-cinq minutes. »<sup>53</sup>

- **Le test de potentiel dit « Sigmund »**

« Le test du potentiel, et plus communément appelé « Sigmund », du nom de la société qui l'édite, lancé au cours des années 1980, il est aujourd'hui très prisé, notamment dans le recrutement des cadres et des commerciaux. Le principe du test est le suivant : le candidat dispose d'une heure pour choisir, parmi les options qu'on lui pose. Le test se compose de 450 questions portant sur la vie courante et professionnelle. »<sup>54</sup>

« L'objectif de ce test est de passer au crible trente-huit traits de personnalité dont, l'indépendance, la capacité à travailler en équipe, le sens de l'action et de la hiérarchie, le

---

<sup>51</sup> Idem, P88.

<sup>52</sup> Idem, P88.

<sup>53</sup> ENGELHARD.J.M, « s'entraîner aux tests psychotechniques » édition l'étudiant, 2011, P41.

<sup>54</sup>DUHAMEL.S, op.cit. P88-89.

respect des usages, la qualité de négociation, la facilité de contact, l'aptitude au management, la capacité à prendre des risques, la résistance à l'échec et même l'adhésion...etc. au test que le candidat est en train de passer. »<sup>55</sup>

### **❖ Les avantages et les inconvénients des tests de personnalité**

Selon ALAIN GAVAND<sup>56</sup>, les avantages et les inconvénients des tests de personnalité sont :

#### **A. Les avantages**

- L'efficacité professionnelle ne peut prédire sur la seule base du parcours professionnels des compétences techniques, ou des aptitudes cognitives, notamment pour le poste d'encadrement et tous ceux où les relations sociales sont en jeu ; d'où la nécessité d'évaluer la personnalité.
- Une bonne validité prédictive, notamment pour certains traits de personnalité (La conscience, parmi les big five).
- Facilité d'utilisation (passation en ligne).
- Faible coût.
- Méthode bien vécue par le candidat qui apprécie la restitution des résultats.

#### **B. Les inconvénients**

- La validité des tests de personnalité n'est pas globale et varie selon les traits considérés.
- Sont parfois utilisés par des non-professionnels.

### **2.3. Les mises en situation : assessment centers**

Selon ALAIN GAVAND<sup>57</sup>, « L'assessment center, ou centre d'évaluation, est un dispositif d'évaluation combinant plusieurs évaluateurs et plusieurs techniques pour évaluer les comportements, notamment dans des situations standardisées et proches de la réalité professionnelle, de type simulation. Les exercices font l'objet d'une observation et d'une analyse méthodiques. »,

Il ajoute aussi que Bohem (1981) a identifié les 6 éléments clés de la méthode l'assessment center :

---

<sup>55</sup> AZZOPARDI Gilles, « Guide de recrutement, édition Marabout », Italie, 2000, P119.

<sup>56</sup> GAVAND ALAIN, op.cit. P430.

<sup>57</sup> Idem. P415.

- Un système d'évaluation destiné à identifier le potentiel des cadres ;
- Ayant recours à des technique variées ;
- Mettant l'accent sur l'évaluation du comportement en rapport avec le vécu ;
- Confié à plusieurs spécialistes de l'évaluation ;
- Axés, de par leur formation, sur l'observation et l'évaluation du comportement de plusieurs candidats ;
- Un système dans lequel les phases « observation » et « évaluation » sont bien séparées.

### ❖ **Les avantages et les inconvénients de l'assassment center**

Selon ALAIN GAVAND,<sup>58</sup> les avantages et les inconvénients de l'assassment center sont :

#### **A. Les avantages**

- Perception positive par les candidats proximité avec leur environnement professionnel, feed-back sur leurs compétences.
- Forte validité apparente de la part des candidats.

#### **B. Les inconvénients**

- Méthode coûteuse et lourdeur de l'évaluation.
- La construction d'assassment center ne peut être réalisée que pour des évaluations en nombre.
- Méthode parfois banalisée et réduite à une mise en situation improvisée.
- Dans certains cas, non-respect des règles de base (pluralité d'outils d'évaluation, multiplicité des évaluateurs, grille de lecture, référence à une analyse des compétences requises préalable...).
- Validité incrémentielle faible (redondance par rapport à d'autres outils).

---

<sup>58</sup> Idem. P430.

### **2.4. La graphologie**

« La graphologie est une science humaine. Elle obéit à une technique particulière, qui permet, par l'analyse de l'écriture, d'étudier le caractère et la personnalité de chacun d'entre nous ». <sup>59</sup>

On peut définir la graphologie comme étant une technique d'observation et d'interprétation d'une écriture manuscrite d'un demandeur d'emploi tout en analysant son écriture afin d'arriver à déterminer sa personnalité.

### **Conclusion**

Nous avons vu dans ce chapitre, les différentes définitions des tests de recrutement, son historique, ses objectifs et les tests les plus courants au niveau des entreprises pour les recrutements.

Enfin, le test de recrutement est l'un des outils de sélection les plus importante dans le processus de recrutement. Ces tests ne peuvent pas être négligés puisque grâce à eux les entreprises arrivent à détecter l'intelligence, l'aptitude, les capacités professionnelles et les personnalités des candidats.

Nous pouvons dire théoriquement que les tests de recrutement sont indispensables dans un processus de recrutement, néanmoins, nous allons compléter notre constat théorique par une étude pratique.

---

<sup>59</sup> SARDIN.MICHELLE, « La graphologie tout simplement », édition Eyrolles, 2010, P9.



*Chapitre 3*

*Les outils de recrutement  
au sein de l'entreprise*

*SONATRACH*



## **Chapitre 3 : les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH**

### **Introduction**

Après la présentation du cadre conceptuel dans lequel notre sujet de recherche est inscrit, nous allons dans ce dernier chapitre quitter les aspects théoriques pour s'approcher de la réalité. L'objectif principal de ce chapitre est de pouvoir comprendre les tests de recrutement qu'utilise l'entreprise SONATRACH de Bejaia pour recruter de nouveaux salariés.

Nous traitons dans ce chapitre les outils de recrutement dans l'entreprise SONATRACH, pour ce fait, nous allons diviser ce chapitre en deux points. Le premier est réservé à la méthodologie de recherche et la présentation de notre terrain d'étude « SONATRACH de Bejaia ». Dans le deuxième point, nous allons décrire l'état des lieux de déroulement des tests de recrutement, ensuite nous allons analyser et interpréter les résultats de l'entretien effectué avec la responsable du recrutement de la SONATRACH ainsi analyser les questionnaires distribués aux employés de cette cet organisme.

### **1. Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche**

A travers cette partie, nous allons essayer de présenter en premier lieu, l'organisme qui nous a accueilli lors de notre stage à savoir l'entreprise SONATRACH RTC, d'une durée d'un mois réparti en deux fois par semaine, et chaque séance d'une heure. En second lieu présenter la méthodologie de recherche que nous avons suivie pour réaliser notre travail de recherche. Par la suite nous allons décrire les outils de recrutement utilisés par la SONATRACH, enfin nous allons essayer d'analyser et d'interpréter les résultats à partir des données collectées.

#### **1.1. Présentation de l'organisme d'accueil**

SONATRACH est la compagnie nationale algérienne de recherche, d'exploitation, de transport par canalisation, de transformation et de commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivés. Elle a pour mission de valoriser de façon optimale les ressources nationales d'hydrocarbures et de créer des richesses au service du développement économique et social du pays.

SONATRACH est aujourd'hui la première compagnie d'hydrocarbures en Afrique et en Méditerranée. Elle exerce ses activités dans quatre principaux domaines en amont, en aval, le transport par canalisations et la commercialisation. Elle est présente dans plusieurs projets avec différents partenaires en Afrique, en Amérique Latine et en Europe. Depuis sa création, SONATRACH a réussi à acquérir une forte capacité d'intégrer les nouvelles technologies, à asseoir une présence prouvée et fiable sur les marchés.

### **1.1.1. Naissances de SONATRACH**

Le 31 décembre 1963, la Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures SONATRACH a été créée par décret N°63/491. Elle avait pour mission de prendre en charge le transport et la commercialisation des hydrocarbures dans un contexte marqué par la mainmise des compagnies étrangères.

Et c'est à partir de 1966 que la SONATRACH a vu son statut modifié par décret n°66/292 du 22/09/1966. Ce texte a élargi ses activités en intégrant la production, la recherche et la transformation des hydrocarbures.

Mais l'évènement le plus monumental dans l'histoire de SONATRACH a été l'annonce de la nationalisation des hydrocarbures, le 24 février 1971, lors d'un discours mémorable prononcé devant les cadres de l'UGTA par le défunt président Houari Boumediene durant lequel il annonçait :

« ... Je proclame officiellement, au nom du Conseil de la révolution et du gouvernement, que les décisions suivantes sont applicables à compter de ce jour :

- La participation algérienne dans toutes les sociétés pétrolières françaises est portée à 51 pour cent, de façon à en assurer le contrôle effectif ;
- La nationalisation des gisements de gaz naturel ;
- La nationalisation du transport terrestre, c'est à dire de l'ensemble des canalisations se trouvant sur le territoire national ».

Pour améliorer son efficacité, le schéma organisationnel de l'organisme pétrolier algérien fut modifié en 1981 et donna naissance à 18 entreprises (NAFTAL, ENIP, ENGTP, ENAC...etc.).

Et en 1985, SONATRACH s'est remaniée et s'est mise sur de nouvelles bases que constituent les nouvelles activités que sont :

- Exploitation et recherche
- Exploitation des systèmes d'hydrocarbures
- Exploitation des systèmes et transformation de gaz.
- Le transport par canalisations, la commercialisation.

➤

A travers cette transformation structurelle et fonctionnelle, un nouvel organigramme du groupe s'est constitué mettant en relief les quatre activités principales, à savoir :

- Transport par Canalisations ;
- Amont ;
- Aval ;
- Commercialisation.

Aujourd'hui, la SONATRACH assure des missions stratégiques centrées sur la recherche, la production, l'approvisionnement du marché national et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux sur le marché international. Les activités découlant de ces missions demeurent le souci des 40.000 employés dont 10.000 cadres environ qui constituent l'effectif de l'entreprise SONATRACH.

### **1.1.2. L'activité transport par canalisations**

Concernant l'activité Transport par Canalisations, celle-ci a pour mission le développement, la gestion et l'exploitation du réseau de transport, de stockage, de livraison et de chargement des hydrocarbures.

TRC est composée de 7 Régions de Transport, dont la Région Transport Centre - RTC -, communément appelée la Direction Régionale de Bejaia – DRGB - et de 1 Direction Réparation de Canalisations, 2 Directions Maintenance et 1 Direction Télécom.

### **1.1.3. Les missions de SONATRACH**

Le Siège de la DRGB est situé à 2 KM au Sud- Ouest de la ville de Bejaia. Il est limité au Nord par la voie ferrée, à l'Est par Oued S'Ghir, et à l'Ouest par Oued Soummam et la RN 09. Il s'entend sur une surface globale qui est déterminée ainsi :

- Terminal clôturé : 516.135 M2.
- Surface couverte : 7.832 M2.
- Surface occupée par les bacs : 43.688M2.
- Surface stockage : 3.800 M2.

Sa mission est d'assurer le transport, la réception, le stockage et la livraison des hydrocarbures. Elle doit veiller à harmoniser les opérations de livraison et le débit des canalisations, ceci dans un souci d'optimisation des délais et des coûts.

Depuis sa création en 1959, les canalisations de la Région ont transporté 559 914 025 tonnes de pétrole dont 91 423 581 tonnes de condensât, ainsi que 96 482 012967 M3 de gaz naturel, au 31/12/2007.

Pour ce faire, elle gère différentes installations qui sont :

- L'oléoduc OB1 Le Terminal Marin de Bejaia
- Le port pétrolier Le poste de chargement en mer (SPM)
- L'oléoduc OG1 Le Terminal d'Alger
- Quatre stations de pompage (SP1 Bis – SP2 – SP3 – SBM)
- Le gazoduc GG1 Le Terminal de Bordj Menail GG1
- Une station de compression (SC3)

### **1.1.4. Les différentes activités du groupe SONATRACH**

Nous distinguons trois activités : opérationnelles, de commercialisation et de transport par canalisations

#### **• Les activités opérationnelles**

Elles exercent les métiers du groupe et développent son potentiel d'affaires tant en Algérie, qu'au niveau international. Il s'agit de l'activité amont et l'activité aval :

#### **a) Les activités en amont**

Ses principales fonctions sont :

- Exportation
- Data contrôle
- Forage
- Recherche et développement des hydrocarbures

#### **b) Les activités en aval**

Ses fonctions sont :

- Liquéfaction du gaz naturel ;
- Raffinage du pétrole ;
- Pétrochimies.

- **Les activités de commercialisation**

Sa principale fonction est la commercialisation des hydrocarbures tant au niveau national qu'international.

- **Activité transport par canalisations**

L'activité transport est confiée à la branche « TRC », dont des missions essentielles sont :

- Exploitation des ouvrages de transport des hydrocarbures des installations portuaires
- Maintenance des installations et des canalisations ;
- Etudes et développement ;
- Le transport de pétrole des puits jusqu' aux terminaux « bacs, ports, pétroliers »
- L'activité transport par canalisation contient sept « 07 » régions qui sont :
- Région transport ouest « RTO » ;
- Région transport centre « RTC » ;
- Région transport Est « RTC » ;
- Région transport Haoud ;
- Oued-El-Hamra « HEH » ;
- Région transport IN AMENAS « RTC » ;
- GEM OUD REFRAF « TEBESSA »
- GDPE EL ARICHA.

Chaque région a son propre réseau de transport qui est constitué de station de pompage le long de l'oléoduc (depuis HEH jusqu'au terminal).

Notre recherche s'est portée sur la direction régionale de Bejaia « DRGB » qui se positionne dans la région centre « RTC » et qui a pour mission essentielle d'assurer le transport par canalisations des hydrocarbures, depuis HEH à Bejaia et la raffinerie d'Alger, ainsi que le transport du gaz jusqu'à la station de Bordj Menaiel.

### **1.1.5. Présentation de l'organigramme de la région transport centre**

#### **(RTC) Bejaia**

La région transport centre (RTC) est ainsi organisé en :

- **Assistant de sûreté interne**

Il veille à la sécurité des ouvrages de la région.

- **Chef de département sécurité HSE**

Il a pour mission la protection et la sauvegarde du patrimoine humain de la DRH et d'assurer le développement du transport des hydrocarbures.

- **Le centre informatique**

Il regroupe les moyens d'exploitation et de développement des applications informatiques pour l'ensemble des régions de la division transport.

- **Sous-direction exploitation**

Elle chapote deux départements, le premier est le département d'exploitation liquide et le deuxième est celui d'exploitation GAZ.

- **Département d'exploitation liquide (EXL)**

C'est le département qui gère l'oléoduc, les produits transportés via des stations de pompages.

- **Département d'exploitation GAZ (EXG)**

Il exploite le gazoduc, le terminal GAZ ainsi qu'une station de compression.

- **Sous- direction technique**

Elle englobe quatre (04) départements

- **Département maintenance (MNT)**

Ce département est chargé d'assurer la maintenance des équipements industriels tournant.

- **Département protection ouvrage (PTO)**

Il a pour mission la protection des ouvrages contre les actions humaines malveillante volontaire ou involontaire, liée à des erreurs de manipulation et les actions de nature.

- **Département approvisionnement et transport (ART)**

Il est chargé d'alimenter la DRGB en matériel nécessaire à son fonctionnement et d'assurer le transport du personnel de la même entreprise.

- **Département de travaux neufs (TNF)**

Ce département est chargé de l'étude et le suivi de réalisation des projets d'investissement de la DRGB dans différents domaines.

- **Sous- direction finance et juridique**

Le département finance prend en charge la gestion comptable et financière de la DRGB.

Le service juridique intervient à chaque fois que les intérêts sont mis en jeu pour veiller sur la légalité des transports. Elle englobe trois départements :

➤ **Département budget/contrôle gestion**

Elle veille à l'établissement des plans prévisionnels et les bilans des budgets.

➤ **Département finance**

Il veille au financement des projets de la région.

➤ **Département juridique**

Prend en charge les affaires de justice de la région et l'assurance de tout son patrimoine.

• **Sous-direction administrative**

Elle englobe trois départements :

➤ **Département ressources humaines/communication (RHC)**

La mission principale de ce département est d'acquérir des ressources humaines en nombre et en qualité, d'assurer l'évaluation de leurs carrières et de planifier les besoins à court et moyen terme en effectif qu'en besoin de formation, de perfectionnement et recyclage.

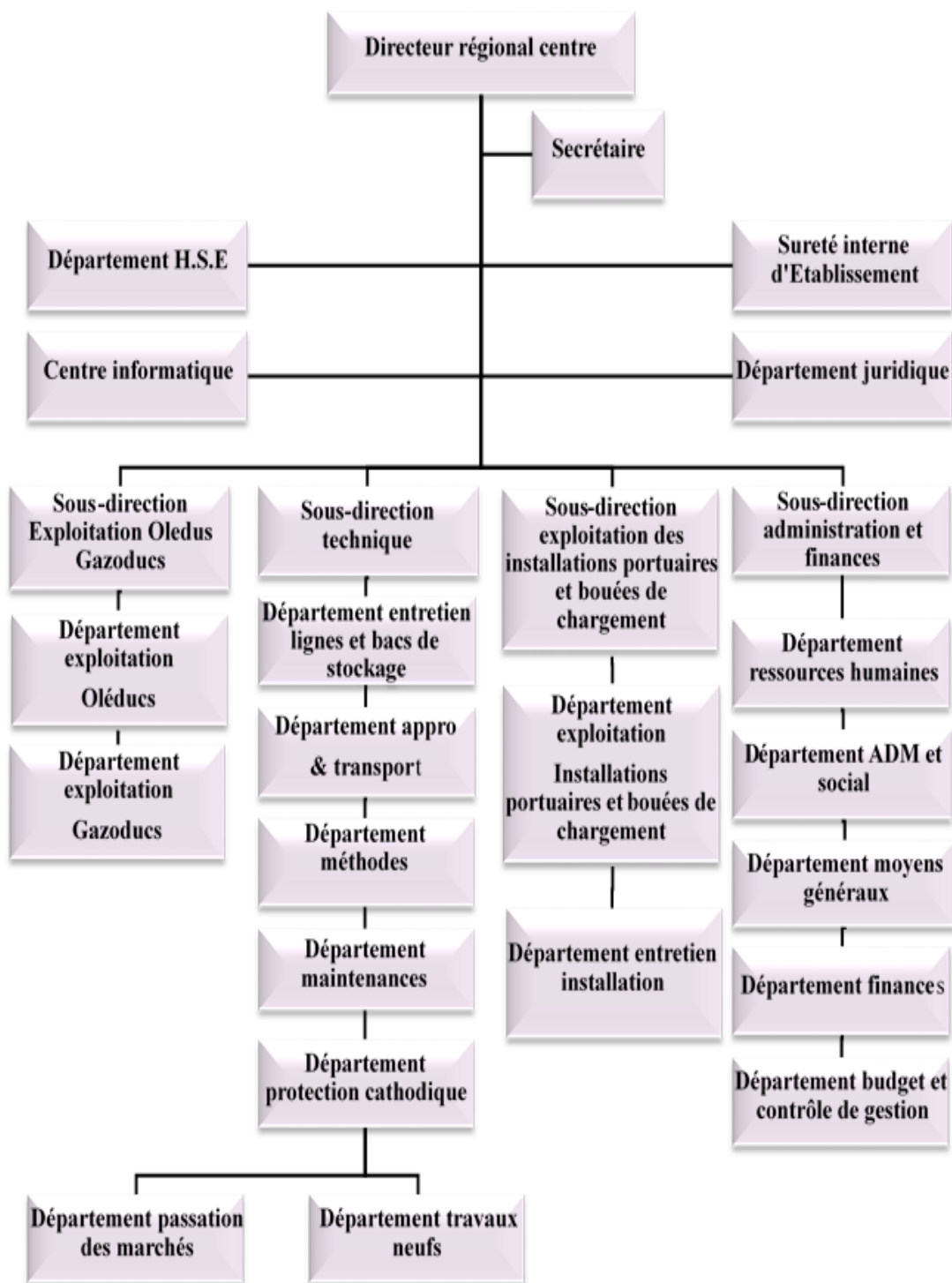
➤ **Département administrative et sociale (ASL)**

Ce département veille au respect des lois en vigueur qui régissent les relations de travail, comme il gère le personnel de la DRGB.

➤ **Département moyen généraux (MOG)**

Il représente le soutien de l'entreprise.

Figure 2 : Organigramme de la région transport centre RTC



Source : document interne de l'entreprise



### **1.2. La méthodologie de recherche**

Dans cette partie nous allons présenter les étapes que nous avons suivies pour la réalisation de notre étude de recherche.

#### **1.2.1. Présentation de l'étude**

Notre objectif est de mieux comprendre les outils de recrutement utilisé par l'entreprise SONATRACH RTC.

On a choisi le département RH pour effectuer notre stage pratique puisque la nature de notre étude se concentre sur les RH, nous avons été encadrés par la responsable du recrutement et cela nous a permis un meilleur recueil d'informations avec des spécialistes dans le domaine.

Selon la convention de stage l'étude a pris un mois du 15/03/2022 au 13/04/2022.

La première partie du moins est consacrée pour quelques explications sur le thème de notre recherche, sans avoir recours à la découverte de l'entreprise et de l'établissement puisque on a déjà effectué un stage pratique en son sein pour l'obtention du diplôme licence.

Tandis que la deuxième partie est consacré par l'utilisation de deux méthodes de recherche à savoir : une méthode qualitative et quantitative.

D'une part, pour le recueil des données au sein de la SONATRACH, nous avons fait appel à un questionnaire distribué aux employés de l'entreprise, d'autre part, nous avons eu recours à un entretien pour recueillir des informations auprès du cadre d'étude RHU sur les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH.

#### **1.2.2. Le choix et la taille de l'échantillon**

« L'échantillonnage est une méthode statistique qui permet la construction d'un groupe réduit de personne afin d'aboutir une connaissance rapprochée (ou estimation) des caractéristiques de la population à étudier, il existe deux grandes techniques : les méthodes aléatoires (probabilistes), ce type renvoie à une sélection de façon où chaque sujet doit avoir exactement la même chance que les autres d'y participer. Les méthodes non aléatoires (non probabilistes) quant à elles, consistent à identifier dans la population quelques critères de répartition significatifs pour définir les sous ensemble à étudier. ».<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> CAUMONT D, « les études de marché », 5e édition, DUNOD, Paris, 2016 p35.

Sachant que pour la constitution de notre échantillon, nous avons opté pour la méthode aléatoire (probabiliste). En tenant compte des caractéristiques de différentes catégories socioprofessionnelles (cadres, agent de maîtrise, agent d'exécution), selon une population non estimée d'employés. Nous avons distribué (40) exemplaires de questionnaires et nous avons récupéré la totalité.

#### **1.2.3. Outils de collecte des données**

Toute recherche scientifique nécessite d'utiliser des procédures opératoires rigoureuses susceptibles d'être appliquée dans la réalité, ce qu'on appelle technique de collecte de données, d'après notre recherche on a utilisé deux méthodes, le questionnaire et le guide d'entretien.

##### **❖ Le questionnaire**

« Le questionnaire est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus, qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées. ». <sup>61</sup>

Ce questionnaire comprend dix-sept (17) questions, et s'articule en trois (03) parties. La première contient cinq (5) questions et vise le recueil d'information pourtant sur le profil du répondant et sur la structure dont il exerce son activité, la deuxième comprend quatre (04) questions visant le recueil d'information sur le processus de recrutement au sein de la SONATRACH. Enfin la dernière partie qui regroupe huit (08) questions qui nous permet de recueillir les informations sur les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH (voir l'annexe N°2).

La distribution de ce dernier était avec un apprenti de la responsable de recrutement du département des ressources humaines, avec elle nous avons pu distribuer 40 exemplaires et récupéré la totalité, on a reçu un accueil chaleureux de la part des employés de l'entreprises SONATRACH de différents départements, nous avons pu récupérer les questionnaires après un délai d'une semaine pour laisser du temps et la liberté de répondre aux questions.

Notre questionnaire comprend :

- Question semi-ouverte, la réponse au choix multiple
- Question fermée : réponse par oui ou non.

---

<sup>61</sup> MAURICE Angers, « initiation pratique de la méthodologie des sciences humaines », édition : Casbah, Alger, 1997, P58.

### **❖ Le guide d'entretien**

Il représente une technique de collecte de données qui consiste à recueillir le point de vue personnel des participants sur un sujet donné ou moyen d'un échange verbal personnalisé en ceux-ci et le chercheur.<sup>62</sup>

#### **• Entretien non-directif**

Le principe de la non-directivité repose sur une attention positive inconditionnelle de l'investigateur, le sujet peut tout dire et chaque élément de son discours a une certaine valeur car il renvoie de façon directe ou indirecte à des éléments analytiques de l'objet de recherche.

#### **• Entretien directif**

A l'aide d'un guide d'entretien, l'investigateur prépare toutes ses questions, généralement ce sont des questions fermées.

#### **• Entretien semi-directif**

L'entretien semi-directif, où le chercheur applique les mêmes principes, à la différence qu'il utilise un guide d'entretien structuré pour aborder une série de thèmes préalablement définis. Ce guide est à compléter en cours d'entretien à l'aide d'autres questions.

Au cours de notre stage, nous avons opté pour ce type d'entretien car c'est un outil qui permet de recueillir un ensemble de témoignages qui sont propres à nos interlocuteurs et qui permettent de comprendre leur raisonnement en allant au-delà des pratiques professionnelles.

Nous avons réparti notre guide d'entretien en trois axes (voir l'annexe N°4) :

➤ Le premier axe porte sur l'appropriation des tests de recrutement par recruteurs de la SONATRACH.

Le deuxième axe porte sur les questions relatives à l'usage professionnel des tests de recrutement à la SONATRACH.

➤ Le troisième axe porte sur la fiabilité de ces tests sur le processus de recrutement

Durant cette période, nous étions encadrés par la responsable du recrutement du département des ressources humaines de SONATRACH à Bejaia, cette dernière a répondu à nos questions avec toute franchise et avec un accueil chaleureux, elle nous a guidé, orienté et encouragé tout au long de notre stage. La durée moyenne de chaque présence est d'une heure, elle nous recevait une fois à deux fois par semaine tout au long du mois de notre stage pratique.

---

<sup>62</sup> GIROUX, TREMLAY G, « méthodologie des sciences humaines », ERPI 3ème édition, p71.

### **1.2.4. Les difficultés rencontrées**

Lors de l'élaboration de notre recherche, on a rencontré quelques difficultés tels que :

- Le manque de documentation au niveau de la bibliothèque, ainsi le problème de connexion pour mieux éclairer et enrichir notre travail de recherche.
- La durée de stage est trop courte (quatre semaines ne suffisent pas pour mieux approfondir notre recherche).

## **2. Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH**

L'entreprise SONATRACH mis à la disposition de ces cadres plusieurs outils de recrutement qui sont des tests, et cela afin de garantir un recrutement réussi et de garantir la sélection d'un meilleur candidat au poste qui lui convient.

Les cadres de la DRGB disposent de quatre outils essentiels pour leurs processus de recrutement qui sont :

### **2.1. Test écrit professionnel**

C'est un test qui s'effectue par rapport au profil du poste et du domaine du candidat, il prend 80% de coefficient de tous les tests.

### **2.2. Test psychotechnique**

Ce type de test est utilisé dans le but de connaître la personnalité et l'intelligence du candidat sa rapidité, sociabilité et sa facilité à s'intégrer. Et prend 10% de tous les tests.

Pour cela l'entreprise SONATRACH utilise ces différents tests qui sont :

#### **❖ Le test de personnalité de GORDON**

Le test de Gordon est un inventaire de personnalité, créé par l'américain L.V. Gordon. Ce test est la version originale de test de Sosie, mais celui-ci n'est pas informatisé. Il a pour objectif d'appréhender la structure psychique et les traits caractéristiques de la personnalité d'un individu.

C'est un questionnaire destiné à mesurer la personnalité dans son fonctionnement normal et quotidien. Quatre (04) facteurs sont mis en avant qui sont, responsabilité, stabilité émotionnelle, ascendance et la sociabilité.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

---

Chaque tétrade est composée d'un groupe de phrases il y a en tout 38 phrases.

Les phrases décrivent les caractéristiques de personnalité, l'objectifs et d'examiner chaque ensemble de quatre phrases et choisir, parmi celles-ci, celle qui nous décrit le mieux, puis choisir celle qui nous caractérise le moins.

Il y a neuf (09) grands traits qui ressortent de ce questionnaire :

➤ **L'ascendance (A)**

Les notes élevées de cette échelle caractérisent les sujets ayant une certaine verbale, jouant un rôle actif dans les groupes, prenant leurs décisions de façon indépendante et faisant preuve d'assurance dans leurs relations avec les autres.

Les notes bases caractérisent les sujets qui jouant un rôle passif dans les groupes, écoutant plus qu'ils ne parlent, manquant de confiance en eux-mêmes, laissant aux autres les initiatives, ont tendance à trop compter sur les conseils des autres.

➤ **La responsabilité (R)**

Les notes élevées concernent les sujets capables de se tenir avec assiduité à la tâche qui leur est assignée, faisant preuve de ténacité et ayant le sens des responsabilités.

Les notes basses concernent les sujets qui ont du mal à se tenir à un travail qui ne les intéresse pas, qui sont plutôt instable, voire irresponsable.

➤ **La stabilité émotionnelle (E)**

Les sujets obtenant des notes élevées sont stables, peu anxieux, exempts de tension nerveuse.

Ceux obtenant des notes basses sont anxieux, tendus, hypersensibles, nerveux, tolérant mal la frustration.

➤ **La sociabilité (S)**

Les notes élevées de cette échelle sont signe des personnes aimant travailler en groupe, ayant le goût des contacts et des relations sociales.

Les notes basses dérivent des sujets qui redoutent de se retrouver en groupe, qui supportent mal les contacts et les relations sociales, voire qui les rejettent.

➤ **L'estime de soi (ES)**

Cette échelle regroupe 4 échelles précédentes et reflète l'opinion que le sujet a de lui-même.

Elle est un bon indicateur de l'équilibre et de la solidité de la personnalité.

➤ **La circonspection (C)**

Les notes élevées à cette échelle sont le signe des personnes prudentes, qui réfléchissent longuement avant de prendre une décision, qui n'aiment pas prendre de risques.

Les personnes impulsives qui agissent selon l'inspiration du moment, qui prennent des décisions à la hâte ou de façons inattendue, qui recherchent les sensations fortes obtiennent généralement des notes basses à cette échelle.

### ➤ **La pensée originale (O)**

Cette échelle évalue la curiosité intellectuelle.

Les notes élevées sont celles des personnes aimant affronter les problèmes complexes, attirés par des idées nouvelles, aimant les discussions suscitant la réflexion.

Les notes basses sont celles des personnes qui n'aiment pas les situations compliquées et nouvelles, ne recherchent pas à acquérir de nouvelles connaissances et n'apprécient pas les discussions dérangementantes ou inhabituelles.

### ➤ **La tolérance (P)**

Les personnes obtenant des notes élevées à cette échelle font confiance aux autres, sont patientes, tolérantes et compréhensives.

Celles obtenant des notes basses sont méfiantes et critiques envers les autres, s'irritent ou s'agacent de ce que font les autres.

### ➤ **Le dynamisme (V)**

Les notes élevées sont obtenues par les personnes dynamiques, énergiques, qui aiment travailler rapidement.

Les notes basses caractérisent les sujets qui ont une vitalité plus faible, une énergie moins expansive, préfèrent les cadences lentes, ont tendance à se fatiguer plus vite et avoir un rendement inférieur à la moyenne.

#### **• Le test de D48 et D70**

La SONATRACH de Bejaia dispose des deux versions de test de Dominos, celui de D 48 et le D70. Lors de son application, l'examineur donne au candidat le cahier de test, et il lui explique le déroulement et la méthode de répondre. Les réponses doivent être dans une feuille spéciale. Dans une durée de 20 minutes, le candidat doit finir ce test d'efficiences mental, et il sera noté en fonction de ses réponses.

### **2.3. Entretien oral professionnel**

Après le test écrit et le test psychotechnique, le candidat est face à un entretien oral avec le responsable de recrutement, le candidat doit se présenter du côté social, professionnel, situation familiale après il doit répondre aux questions sur son étude de formation.

## **2.4. Test pratique**

Ce type de test se fait pour d'autres postes qui ont besoin de plus de maîtrise et de connaissances pour exercer certaines tâches, à l'exemple de chauffeurs, conducteur d'engin, donc l'entreprise procède au test pratique qui est adapté à ce genre de poste.

## **3. Analyse et interprétation des résultats**

### **3.1. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête menée par un questionnaire**

Nous allons développer les différentes réponses collectées via notre questionnaire, auprès de nos enquêtés.

#### **3.1.1. Analyse des caractéristiques personnelle et fonctionnelle**

Les tableaux montrent les caractéristiques personnelles et fonctionnelles de l'échantillon d'étude en fonction des variables de l'âge, sexe, niveau d'instruction, catégorie socioprofessionnelle et le nombre d'année d'expérience.

**Tableau 1 : la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge**

<b>Catégorie d'âge</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>(18-25)</b>	/	/
<b>(25-38)</b>	<b>16</b>	<b>40</b>
<b>(38-48)</b>	<b>17</b>	<b>42.5</b>
<b>49 et plus</b>	<b>07</b>	<b>17.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les données ci-dessus, on a représenté la moyenne d'âge de l'ensemble des personnes, qui font partie de notre échantillon de recherche.

Nous constatons que la moyenne d'âge est moyenne, du fait que la catégorie la plus dominante avec 42.5%, c'est la catégorie d'âge de (38-48), il y a aussi 40% qui ont l'âge entre (25-38) et plus, en dernier lieu il y a que 17.5% de la catégorie d'âge 49 ans et plus.

Nous constatons de ces résultats que la moyenne d'âge des employeurs de la SONATRACH est jeune, et cela peut être pour le besoin de l'entreprise de s'enrichir des capacités des jeunes.

**Tableau 2 : la répartition de l'échantillon selon le genre**

<b>Genre</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Masculins</b>	<b>23</b>	<b>57.5</b>
<b>Féminin</b>	<b>16</b>	<b>40</b>
<b>Genre non défini</b>	<b>1</b>	<b>2.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

Nous constatons d'après le tableau n°2 que 57.5% de la population est de sexe masculins, suivi par 40% qui représente le sexe féminin.

Nous remarquons que le personnel de SONATRACH est constitué en majorité par des hommes, cela est dû peut-être à la nature des tâches effectuées dans l'entreprise ainsi que par le travail d'équipe et de nuit que les femmes ne peuvent pas y exercer.

**Tableau 3 : la répartition de l'échantillon selon le niveau de l'instruction**

<b>Niveau</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Primaire</b>	<b>/</b>	<b>/</b>
<b>Moyen</b>	<b>/</b>	<b>/</b>
<b>Secondaire</b>	<b>11</b>	<b>27.5</b>
<b>Universitaire</b>	<b>29</b>	<b>72.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats de ce tableau, nous constatons que la majorité de nos enquêtés ont un niveau d'études universitaires soit de 29 personnes pour une moyenne de 72.5%, suivi par une minorité de personnes qui ont un niveau secondaire avec 11 personnes pour un taux de 27,5%. Cela nous explique que la majorité des employés de la SONATRACH ont un niveau d'instruction élevé.



**Tableau 4 : la répartition de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles**

<b>Catégorie</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Cadre</b>	<b>21</b>	<b>52.5</b>
<b>Agent de maîtrise</b>	<b>14</b>	<b>35</b>
<b>Agents d'exécution</b>	<b>5</b>	<b>12.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

L'analyse de ce tableau illustre que la catégorie socioprofessionnelle la plus élevée et celle de la catégorie cadre avec un pourcentage de 52.5% qui est de 21 salariés, suivi de celle des agents de maîtrise avec 35% pour 14 salariés, suivi de celle des agents d'exécution avec 12.5% pour 5 salariés.

Ces résultats nous montrent que la catégorie socioprofessionnelle des cadres est la plus dominante dans la répartition de notre population enquêtée.

**Tableau 5 : la répartition de l'échantillon selon l'expérience**

<b>L'expérience</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>(4-6 ans)</b>	<b>9</b>	<b>22.5</b>
<b>(7-10 ans)</b>	<b>10</b>	<b>25</b>
<b>Plus de 10 ans</b>	<b>19</b>	<b>47.5</b>
<b>Ancienneté non définie</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats du tableau n°5, on remarque que 47.5 % de notre population étudiée ont une expérience de plus de 10 ans qui est de 19 salariés, suivi par un pourcentage de 25 % qui ont une expérience de (7-10 ans), qui est de 10 personnes, suivi par un pourcentage de 22 % qui ont une expérience de (4-6 ans) qui est de 9 personnes.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

Cela explique que la majorité des travailleurs au sein de l'entreprise SONATRACH ont une expérience de plus de 10 ans.

D'après l'analyse des caractéristiques personnelles et fonctionnelles de l'échantillon sujet de notre étude, on remarque sur l'ensemble de la population étudiée est composée en majorité des universitaires, cadres et qui ont de l'expérience très élevée.

#### **3.1.2. Le processus de recrutement au sein de la SONATRACH**

Dans ce qui suit, notre objectif est d'approcher les perceptions des employés à l'égard du processus de recrutement au sein de l'entreprise RTC.

Nous allons analyser leurs réponses question par question.

**Tableau 6 : la répartition de l'échantillon selon le moyen d'obtention de l'information de l'offre de recrutement**

<b>Moyen d'obtention</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Par intermédiaire</b>	<b>5</b>	<b>12.5</b>
<b>Collègues</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Anem</b>	<b>20</b>	<b>50</b>
<b>Réseaux sociaux + presse</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Réseaux sociaux</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
<b>Autres</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats du tableau, on remarque que la majorité de notre échantillon au sein de l'entreprise SONATRACH ont été informé sur l'offre de recrutement par le biais de l'ANEM avec un pourcentage de 50% suivi de 15% informé par les réseaux sociaux, suivi d'un pourcentage équitable de 7.5% pour les personnes informées par collègues, réseaux sociaux + presse et autres, et enfin le dernier pourcentage est de 12.5% des personnes informées par intermédiaire.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

On constate que la majorité des employés de l'entreprise SONATRACH sont recrutés via l'ANEM, et cela parce que c'est imposé par la hiérarchie et l'Etat.

**Tableau 7 : la répartition de l'échantillon selon la méthode utilisée pour le recrutement**

<b>Méthode utilisée</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Externe</b>	<b>29</b>	<b>72.5</b>
<b>Interne</b>	<b>9</b>	<b>22.5</b>
<b>Méthode non défini</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats du tableau n°7, on remarque 72.5% de notre population étudiée sont recruté en externe qui est de 29 personnes, suivi de 22,5 % recruté en interne de l'entreprise SONATRACH, qui est de 9 personnes.

Ces résultats nous montrent que l'entreprise SONATRACH donne plus d'importance au recrutement externe, étant une grande entreprise elle veut assurer la relève de demain et d'avoir de nouvelles candidatures fraîches, motivées, avec de nouvelles technologies.

**Tableau 8 : la répartition de l'échantillon selon les critères de sélection**

<b>Critère</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Diplôme</b>	<b>19</b>	<b>47.5</b>
<b>Qualification</b>	<b>/</b>	<b>/</b>
<b>Expérience</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Diplôme + expérience</b>	<b>15</b>	<b>37.5</b>
<b>Autres</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

Nous constatons d'après les résultats du tableau n°8, que 47.5 % de la population étudiée ont été recrutés à base de diplôme, qui est de 19 personnes, suivi de 37.5 % recruté à base de diplôme plus expérience, qui est de 15 personnes, suivi d'un pourcentage de 7.5 % pour les personnes recrutées à base d'expérience et autres, qui est de 3 personnes.

Ces résultats nous font comprendre que, l'entreprise SONATRACH, fait appel à des candidats qui ont des diplômes sur le domaine qui convient au profil recherché par l'entreprise,

Ce qui nous prouve ainsi que la majorité des employés de l'entreprise SONATRACH ont tous des diplômes, mais aussi on constate que le diplôme lui seul ne suffit pas pour pouvoir occuper un poste au sein, car elle exige aussi une certaine expérience accompagnée du diplôme, ce qui nous fait comprendre que l'expérience a une place très importante au sein de l'entreprise SONATRACH pour leur processus de recrutement.

**Tableau 9 : la répartition de l'échantillon par rapport au respect des étapes de recrutement par SONATRACH**

<b>Respect des étapes de recrutement par la SONATRACH</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>37</b>	<b>92.5</b>
<b>Non</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les données de ce tableau nous remarquons que 92.5 % de nos enquêtés affirme que l'entreprise SONATRACH respecte bien les étapes du recrutement, suivi d'une minorité de 7.5% pensent que l'entreprise SONATRACH ne respecte pas les étapes du recrutement.

Les résultats de ce tableau nous font comprendre que l'entreprise SONATRACH suit bien les étapes de recrutement afin de garantir le recrutement de la bonne personne au bon endroit, cela a été confirmé par l'un des employés interrogés qui nous affirmé « Le processus de recrutement chez SH sont très rigoureux, les tests sont exhaustifs et claire. Les ressources humaines, accompagnent les candidats tout le long du processus et veillent au bon déroulement de l'opération de recrutement. ».

**3.1.3. Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH**

Dans ce qui suit, nous allons de démontrer l'utilité de l'usage des tests de recrutement.

**Tableau 10 : la répartition de l'échantillon soumis au test de recrutement**

<b>Soumis aux tests de recrutements</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
<b>Non</b>	<b>/</b>	<b>/</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats de ce tableau, on constate que 100% de nos enquêtés affirme d'avoir tous été soumis au test de recrutement par l'entreprise SONATRACH.

Cela nous fait comprendre que l'entreprise SONATRACH donne une place très importante aux tests de recrutement pour sélectionner les candidats, et celui qui veut occuper un poste en son sein doit d'abord passer par des tests selon le profil recherché.

**Tableau 11 : la répartition de l'échantillon par rapport au type de test soumis**

Type de test	Fréquence	%
L'ensemble des tests	6	15
Test écrit professionnel + test psychotechnique + entretien oral	12	30
Test psychotechnique+ entretien oral + test pratique	6	15
Test psychotechnique + test pratique	2	5
Test écrit professionnel+ entretien oral	3	7.5
Test écrit professionnel + test psychotechnique	4	10
Entretien oral + test pratique	3	7.5
Test pratique	1	2.5
Test psychotechnique + entretien oral	3	7.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats de ce tableau, nous remarquons que 30 % de nos enquêtés qui est de 12 personnes, ont été sélectionnés après avoir été soumis au test écrit professionnel, test psychotechnique et l'entretien oral.

Suivi d'un pourcentage de 15% de nos enquêtés disent avoir été sélectionnés à partir de l'ensemble des tests et aussi à partir du test psychotechnique plus l'entretien oral plus le test pratique.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

Suivi d'un pourcentage aussi de 7.5% de nos enquêtés disent d'avoir été soumis au test écrit professionnel plus l'entretien oral et aussi par entretien oral professionnel plus le test pratique, test psychotechnique plus l'entretien oral, suivi de 5% de nos enquêtés disent d'avoir été soumis au test psychotechnique plus le test pratique, et enfin 2.5 % de nos enquêtés disent d'avoir été soumis au le test pratique.

Les résultats de ce tableau, nous font comprendre que tous les employés de l'entreprise SONATRACH ont été soumis aux tests avant d'être recruté.

Mais on remarque aussi que certains postes demandent de faire passer les candidats par tous les tests de recrutement exemple du poste chauffeur, conducteur d'engin, tandis qu'il y a certains postes où un seul test suffit exemple du poste ingénieur électricité ou bien poste administrative, cela leur permet de savoir si le candidat est la bonne personne au poste à pourvoir.

**Tableau 12 : la répartition de l'échantillon par rapport aux capacités et aux compétences révélées par les tests**

<b>Les tests réveil les capacités et les compétences du candidat</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>27</b>	<b>67.5</b>
<b>Non</b>	<b>13</b>	<b>32.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats du tableau n°12, on remarque que 67.5% de nos enquêtés qui est de 27 personnes disent que les tests de recrutement ont permis vraiment de révéler leurs capacités et compétences, suivi de 32.5% qui est de 13 personnes affirment le contraire.

On constate que parmi ces candidats soumis au test, la SONATRACH peut extraire des candidats ayant des compétences et aptitudes requise pour occuper des postes aux profils adéquats.

**Tableau 13 : la répartition de l'échantillon par rapport à la fiabilité des tests**

<b>Les tests font preuve de maîtrise de connaissance pour l'occupation du post</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>29</b>	<b>72.5</b>
<b>Non</b>	<b>11</b>	<b>27.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après l'analyse de ce tableau, on remarque que 72.5 % de nos enquêtés qui est 29 personnes disent que les tests de recrutement font preuve de maîtrise de connaissance pour l'occupation du poste, suivi de 27.5 % de nos enquêtes qui est de 11 personnes disent le contraire.

Nous pouvons constater que les tests que l'entreprise SONATRACH effectue peuvent lui démontrer les connaissances des candidats pour l'occupation de leurs postes. Et tous les employés de l'entreprise SONATRACH affirme d'avoir été soumis aux tests donc on peut comprendre de cela que les tests peuvent révéler les connaissances détenues par le demandeur d'emplois

**Tableau 14 : la répartition de l'échantillon par rapport à l'indispensabilité des tests pour la fiabilité du recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH**

<b>Indispensabilité des tests pour la fiabilité de recrutement</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>24</b>	<b>60</b>
<b>Non</b>	<b>16</b>	<b>40</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats de ce tableau, on remarque que 60 % de nos enquêtés qui est de 24 personnes disent que les outils de recrutement sont indispensables pour la fiabilité de recrutement, suivi de 40 % de nos enquêtés qui est de 16 personnes disent le contraire.



**Tableau 15 : la répartition de l'échantillon par rapport au test le plus important pour la réussite du recrutement**

<b>Le test le plus important</b>	<b>Fréquent</b>	<b>%</b>
<b>L'ensemble des tests</b>	<b>13</b>	<b>32.5</b>
<b>Test écrit professionnel +entretien oral</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Test écrit professionnel + test psychotechnique+ entretien oral</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>Entretien oral + test pratique</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
<b>Test pratique</b>	<b>5</b>	<b>12.5</b>
<b>Test psychotechnique + entretien oral + test pratique</b>	<b>1</b>	<b>2.5</b>
<b>Test psychotechnique + test pratique</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>Test écrit professionnel + test pratique</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Entretien oral</b>	<b>3</b>	<b>7.5</b>
<b>Test psychotechnique + entretien oral</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les données de ce tableau, on remarque que 32.5% de nos enquêtés qui est de 13 personnes, disent que tous les tests que l'entreprise SONATRACH utilise sont important pour la réussite du recrutement, à savoir le test écrit professionnel ; test psychotechnique ; entretien oral et le test pratique,

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

Suivi de 15% de nos enquêtés qui est de 6 personnes trouvent que l'entretien oral et le test pratique est le plus important, tandis que 12.5% de nos enquêtés qui est de 5 personnes disent que le test pratique est le plus important,

Suivi d'un pourcentage de 7.5% pour ceux qui disent que l'entretien oral et test écrit professionnel plus test pratique et le test écrit professionnel plus l'entretien oral sont plus important.

De ces résultats, on peut comprendre que l'entreprise SONATRACH essaye d'utiliser plus de tests pour garantir la réussite de son processus de recrutement.

**Tableau 16 : la répartition de l'échantillon selon la satisfaction des outils de recrutement utilisés par l'entreprise SONATRACH**

<b>Satisfait par les outils de recrutement utilisés par la SONATRACH</b>	<b>Fréquence</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	<b>21</b>	<b>52.5</b>
<b>Non</b>	<b>19</b>	<b>47.5</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins d'après les résultats de l'enquête de recherche.

D'après les résultats de ce tableau, on remarque 52,5% de nos enquêtés qui est de 21 personnes disent qu'ils sont satisfaits des outils de recrutement utilisées par l'entreprise SONATRACH, suivi de 47.5% de nos enquêtés qui est de 19 personnes disent le contraire.

Nous pouvons constater qu'il y a un certain rapprochement sur le pourcentage des personnes qui sont satisfaits et non satisfaits des outils de recrutement utilisés par l'entreprise SONATRACH, donc on ne peut pas savoir réellement si les outils utilisés plaisent aux employés de la SONATRACH ou pas.

### **3.2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête menée par un entretien**

Dans cette partie, nous avons effectué une enquête auprès du responsable du recrutement sur les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH, notre but est de pouvoir ressortir les informations nécessaires pour notre recherche.

Lors de notre stage au sein de la SONATRACH, nous avons effectué un entretien semi-directif chose qui nous a permis de collecter quelques informations sur les outils de recrutement au sein de la SONATRACH.

Nous allons essayer d'analyser les résultats de cette enquête menée à travers un entretien sous forme de questions (voir l'annexe N°5) à chaque réponse adéquate. Au fil des réponses donnée à travers les neufs (9) questions posées au responsable du recrutement de l'entreprise SONATRACH, nous avons pu constater ce qui suit :

Les cadres de cette entreprise connaissent parfaitement la définition d'un test de recrutement et la définissent comme étant : « c'est le moyen utilisé pour connaître les capacités et les connaissances d'un candidat. ».

L'entreprise SONATRACH utilise le test écrit professionnel, le test psychotechnique, l'entretien oral professionnel et le test pratique en dernier lieu, car chaque entreprise a ses propres outils de recrutement pour la sélection du candidat, qui convient au poste adéquat. Ainsi c'est le test écrit professionnel qui détermine la moyenne du candidat vu qu'il a un pourcentage de coefficient de 80% de tous les tests, selon le témoignage de la chargée de recrutement « test écrit professionnel 80% de coefficient + test psychotechnique de 10% de coefficient + entretien oral professionnel de 10% de coefficient /3=moyenne. ».

Le choix du candidat se fait par rapport aux exigences et à la nature du poste à pourvoir et selon chaque catégorie socioprofessionnelle.

L'évaluation des candidats est une tâche très difficile pour les recruteurs, car ils éprouvent de difficultés à les sélectionner, le chargé de recrutement dit : « une même moyenne ou une moyenne qui se rapproche entre les candidats pose un problème. En tant que psychologue, je trouve que le recrutement donne plus d'importance au test écrit et néglige le côté psychologique du candidat. »

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

---

Elle voit qu'il est préférable de revoir le côté psychologique du candidat qui est très important, elle ajoute « il faut revoir le côté psychologique, car il a un très grand poids que l'entreprise SONATRACH ignore, ce qui peut donner un recrutement échoué par la suite. ».

Comme nous le confirme l'interviewée, les tests révèlent réellement les capacités du candidat plus précisément le test psychotechnique, puisqu'il détermine sa personnalité par rapport à sa sociabilité ; rapidité ; voir sa facilité de s'intégrer dans l'entreprise,

« Selon moi, et en ma qualité de psychologue, le seul test qui peut révéler les capacités, c'est le test psychotechnique. », le chargé de recrutement préfère les tests psychotechniques, et donne plus d'importance aux compétences comportementale qu'aux compétences professionnelles puisque cette dernière s'acquière plus facilement tandis que les comportements du candidat sont innés.

Enfin il est important de passer par ces tests de recrutement afin de déceler la meilleure candidature, connaître les candidats expérimentés et placer la meilleure personne dans le poste qui convient.

#### **3.3. Synthèse des résultats et discussion des hypothèses**

SONATRACH est une grande entreprise de recherche et d'exploitation de pétrole, elle exerce différentes missions le transport par canalisations, la commercialisation des hydrocarbures, qui lui ont permis d'avoir un très grand succès.

Notre stage pratique dans l'entreprise SONATRACH (RTC) nous a permis de comprendre comment s'effectue le recrutement à partir de l'utilisation de différents outils qui lui ont permis de recruter le bon candidat.

L'entreprise SONATRACH utilise essentiellement trois tests, le test écrit professionnel, le test psychotechnique, et l'entretien oral professionnel, mais également en cas de besoin de recrutement d'un candidat avec plus de maîtrise et de connaissance d'un poste précis comme un chauffeur par exemple elle lui effectue un test pratique qui est nécessaire pour occuper le poste.

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

---

Les résultats de l'enquête effectuée par questionnaire nous a permis de détecter les types d'outils utilisés par l'entreprise pour recruter ses salariés, ainsi nous a permis de comprendre que chaque candidat effectue de différents tests en fonction du poste à pourvoir.

Selon les résultats obtenus il s'avère que cette première hypothèse à savoir : « Les outils et les méthodes de recrutement utilisées par la SONATRACH lui permettent d'assurer une adéquation entre les capacités des candidats et les exigences des postes à occuper », est confirmée.

L'entreprise s'appuie sur différents critères, comme le montre le tableau N°8 indiquant que la majorité des travailleurs ayant des diplômes et une expérience professionnelle et cela après être passés par des procédures de recrutement comme le montre le tableau N°7, l'entreprise vise à choisir des candidats dont leurs diplômes ou formation initiale soient en adéquation avec les exigences du poste, pour assurer leur adéquation avec les capacités et les compétences comme le démontre le tableau N°12.

D'après l'entretien effectué avec la responsable de recrutement, on peut dire que cette entreprise donne une place très importante aux tests de recrutement, d'après ses dires le test est un moyen utilisé pour connaître les capacités et les connaissances d'un candidat, ainsi elle ajoute aussi un point très essentiel concernant le côté psychologique du candidat qui a un grand poids que l'entreprise SONATRACH ignore, elle dit que cela peut donner un recrutement échoué.

Nous pouvons conclure que la deuxième hypothèse à savoir : « Pour la sélection des meilleures candidats SONATRACH utilise des tests de nature écrite. », dit le test écrit professionnel, est confirmée, du moment où le chargé du recrutement accorde plus d'importance au test écrit professionnel, c'est le test écrit professionnelle qui révèle si le candidat va être retenu ou non puisqu'ils ont accordé un coefficient élevé de 80% de tous les tests.

Afin de réussir le recrutement dans l'entreprise SONATRACH, cette dernière se base sur les tests bien précis, mais également donnent plus d'importance au test écrit puisqu'il a un

### ***Chapitre 3 les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH***

---

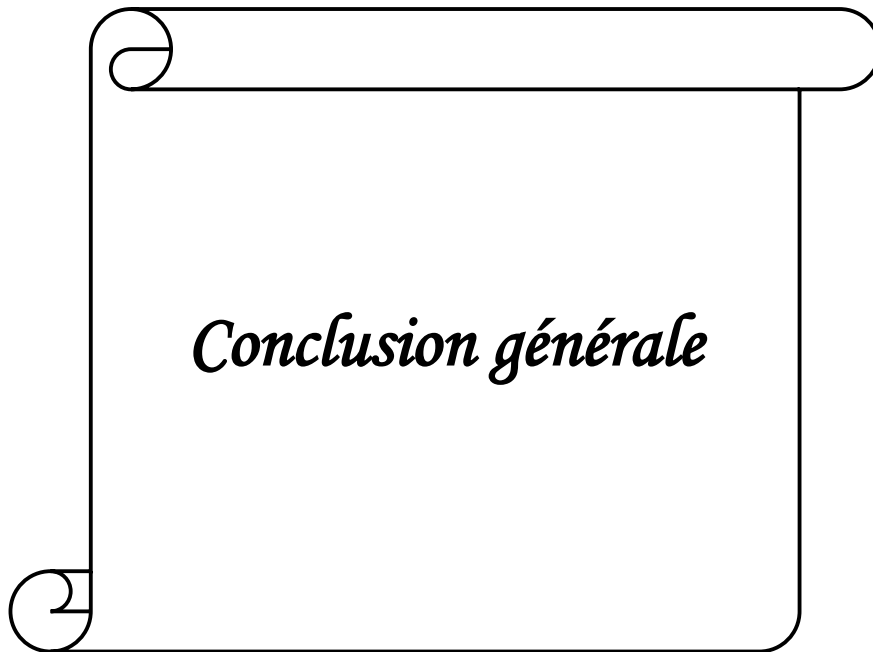
coefficient de 80% de tous les tests, ce qui veut dire que, si le candidat n'a pas réussi le test écrit il sera éliminé malgré sa réussite des deux derniers tests qui suivent.

A travers les données collectées et l'entretien effectué, nous pouvons conclure que les tests de recrutement ont une place importante et qu'ils sont indispensables dans le processus de recrutement.

#### **Conclusion**

A travers ce chapitre, nous avons présenté l'Organisme d'accueil RTC et présenté la méthodologie de recherche en précisant que nous avons procédé à une approche mixte, qualitative et quantitative, nous avons présenté et analysé ensuite les résultats de l'enquête par questionnaire.

Enfin, nous avons présenté et analysé les résultats de notre entretien où nous avons perçu que les outils de recrutement sont indispensables pour tout processus de recrutement.



*Conclusion générale*

### **Conclusion générale**

Notre travail a pour objectif de connaître les outils de recrutement qu'utilise l'entreprise SONATRACH, à travers notre travail de recherche, nous nous sommes intéressés aux outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH.

Nous avons adopté une approche mixte, à la fois qualitative pour décrire et comprendre en profondeur les outils de recrutement au sein de la SONATRACH, et quantitative pour approcher les perceptions des employés vis-à-vis les outils de recrutement.

Dans une première partie, nous avons présenté des descriptions théoriques des tests de recrutement suivi des tests appliqués par cette entreprise, nous avons vu que le recrutement est un processus détaillé et soigné étape par étape. La sélection du candidat est une étape importante dans tout recrutement, où, il faut choisir les candidats qui sont adaptées aux exigences de l'entreprise. Elle se fait par des spécialistes en recrutement et à l'aide de plusieurs outils comme les tests de recrutement et l'entretien professionnel.

Les tests de recrutement sont des moyens et outils qui ont comme objectif de détecter le profil des candidats recherchés au poste qui convient, ils représentent des exercices ou des épreuves, qui suivent des objectifs spécifiques et qui se relie à des domaines d'études différents, nous distinguons ceux d'intelligence, de personnalité et professionnels.

Afin de mieux recueillir les informations nécessaires à notre recherche de travail, nous avons élaboré une recherche au niveau de l'entreprise SONATRACH tout en se référant à ses archives d'ouvrages des étudiants ayant passé leurs stages de fin de cycle en leur sein, ainsi aux documents internes de l'entreprise, cela nous a permis de mieux comprendre notre objectif de départ. Durant notre stage à la SONATRACH de Bejaia, nous avons pu analyser les outils de recrutement propres à cette entreprise à partir d'un questionnaire et d'un guide d'entretien, nous avons constaté que celui-ci est nécessaire pour la sélection du candidat.

Concernant les tests de recrutement, nous avons remarqué qu'à la SONATRACH de Bejaia, les tests sont appliqués par les recruteurs dans l'objectif de choisir les meilleurs candidats, mais en revanche, ces recruteurs n'appliquent pas tous les tests pour tous les candidats, chaque candidat diffère du test soumis par rapport à l'autre candidat et cela selon les critères du poste à pourvoir et les exigences du poste.



## *Conclusion générale*

---

Nous avons constaté, qu'ils font des fois appel à un seul ou deux tests pour évaluer tous les profils, mais cela apparaît insuffisant, car chaque test a un objectif spécifique et mesure une certaine compétence et aptitude.

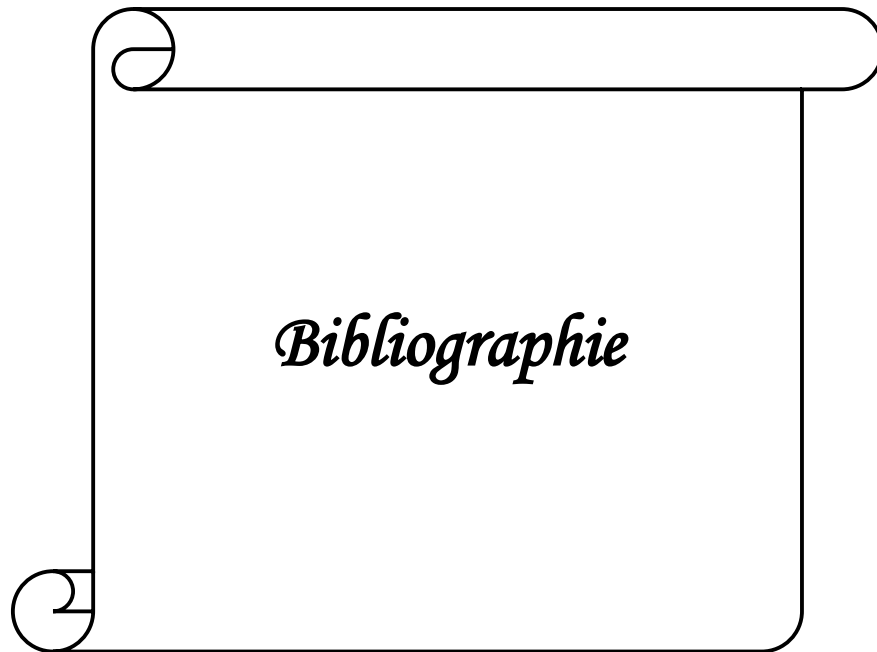
Nous avons remarqué une certaine négligence de la part des recruteurs de fait qu'ils choisissent de travailler avec un seul test d'une part, et d'une autre part, la SONATRACH n'essaye pas d'innover et de trouver de nouveaux tests, chose qui pourrait bien être bénéfique pour l'entreprise et même pour les nouvelles recrues.

Enfin, on peut recommander l'acquisition de nouveaux tests pour pouvoir maintenir le niveau d'innovation et une grande insistance sur la sélection des candidats pour optimiser le processus de recrutement et garantir le recrutement des candidats ayant des connaissances nécessaires pour occuper le poste voulu.

Notre recherche met en évidence l'importance, la conception et le but des tests de recrutement, nous avons pu comprendre comment les recruteurs en entreprise SONATRACH appliquent ces tests et dans quel but ils étaient utilisés.

D'après les différents résultats obtenus de notre recherche, on peut conclure que les tests utilisés par l'entreprise SONATRACH permettent de choisir les meilleurs candidats qui sont adaptées aux exigences de l'entreprise.

Ce travail pourra servir de base à d'autres travaux futurs dans le but d'amélioration et de complément.



# Bibliographie

## I. Ouvrages

1. BENCHAMAM. F, GALINDO. G, « gestion des ressources humaines », 22<sup>ème</sup> édition, l'extenso, paris, 2013.
2. BERNIE.M.M et ABDOVILLE.A, « les tests de recrutement », éditions d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001.
3. CAUMONT D, « les études de marché », 5<sup>e</sup> édition, DUNOD, Paris, 2016.
4. CADIN.L, GHERIN.F, et al, « gestion des ressources humaines », 3<sup>ème</sup> éd, paris, 2007.
5. COHEN ANNICK, « Toute la fonction ressources humaines », Dunod, Paris, 2006.
6. DATAMATICS Lumina, « Brillez aux tests de recrutement », édition Dunod, 2020.
7. DE FALCO Hélène, « maitriser ses recrutements », 2<sup>ème</sup> édition, paris, avril 2002.
8. DE FALCO Hélène, « Maitrise ses recrutements »,5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2016.
9. DIMITRI WEISS, « ressources humaines », 2<sup>ème</sup> éd d'organisation, paris ,2003.
10. DUHAMEL Sabine, « les tests de recrutement : test de personnalité, d'aptitude, de raisonnement », édition Studyrama, 2<sup>ème</sup> édition.
11. EDIGHOFEEER, J.R, et autres « économie d'entreprise : savoir et technique », édition NATHAN, Paris, 1996.
12. ENGELHARD.J.M, « s'entraîner aux tests psychotechniques » édition l'étudiant, 2011.
13. GAVAND ALAIN, « Le recrutement : enjeux, outils, meilleurs pratiques et nouveaux standards », édition Eyrolles, Paris, 2013.
14. GILLES. A, « Guide de recrutement, édition Marabout », Italie, 2000.
15. GIROUX, TREMLAY G, « méthodologie des sciences humaines », ERPI 3<sup>ème</sup> édition.
16. GUYOT.J, « le recrutement méthodique du personnel, entreprise moderne », édition, paris, 1983.
17. JUIES J.P, « Gestion des ressources humaines et points-clés », édition Ellipses, Paris, 2002.

18. LETHIELLEUX.L, « L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines » », Gualino Edition, 6<sup>ème</sup> Edition.
19. LETHIELLEUX.L, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 8ème édition, Gualino, paris, 2014, 2015.
20. MARTORY.B, CROZET.D, « Gestion des ressources humaines »,7ème édition, 2008.
21. MAURICE Angers, « initiation pratique de la méthodologie des sciences humaines », édition : Casbah, Alger, 1997.
22. PERETTI.J.M, « Dictionnaire des ressources humaines », édition Vuibert, 2001.
23. PERETTI.J.M, « Ressources humaines et gestion des personnes »,6ème édition, Vuibert, paris, 2007.
24. PERETTI.J.M, « ressources humaines et gestion des personnes », 9<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2015.
25. PERETTI.J.M, « ressources humaine », éd Vuibert, 11ème édition, 2009.
26. PERRITTI.J.M, « gestion des Ressources Humaines »", 15ème édition, Vuibert, paris, 2008.
27. PERETTI.J.M, « Ressources humaines », Vuibert, 16<sup>ème</sup> édition.
28. PERETTI.J.M, « Gestion des ressources humaines » ,21<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2016.
29. SARDIN MICHELLE, « La graphologie tout simplement », édition Eyrolles, 2010.
30. SEKIOU Lakhdar et autre, « Gestion des Ressources Humaines », Edition de Boeck, 2004, Bruxelles.
31. SEKIOU et BLONDIN, « Gestion des ressources humaines », Ed. Debock, Bruxelles, 1993.

## II. Les sites internet

1. <https://payfit.com/fr/fiches-pratiques/recrutement-interne/>

Consulté le 23/03/2022

2. <https://www.leslivresblancs.fr/dossier/comprendre-les-tests-de-recrutement>

Consulté le 14/04/2022

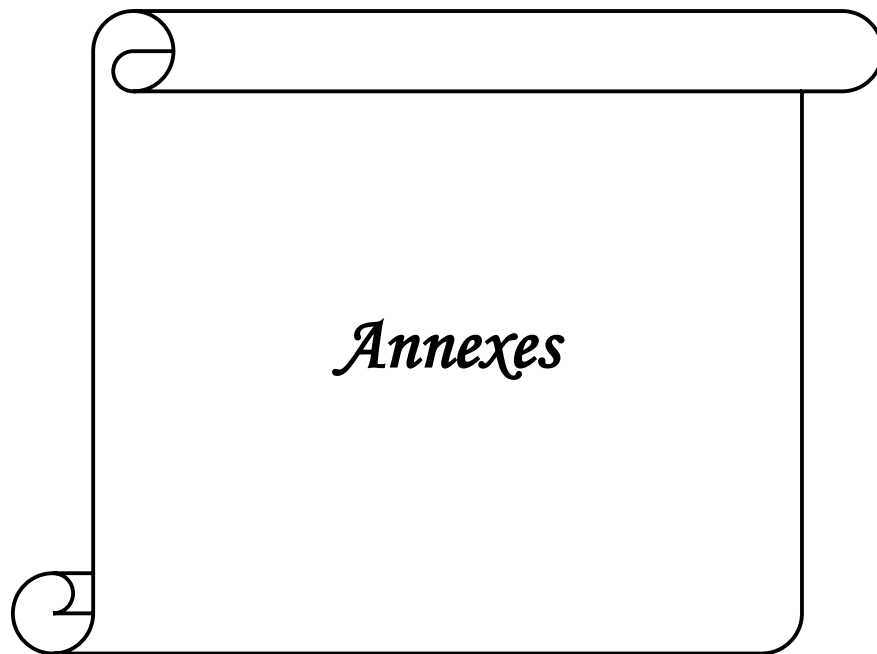
### **III. Les mémoires**

1. CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, Master 2, Gestion des ressources humaines, Université de Bejaia.

2. ALICE LAGNAIS, « les outils de recrutement sont-ils pertinents ? Gestion et management, 2012, dumas-00765325. Master1, management stratégique des organisations, Université de Reims, Champagne-Ardenne.

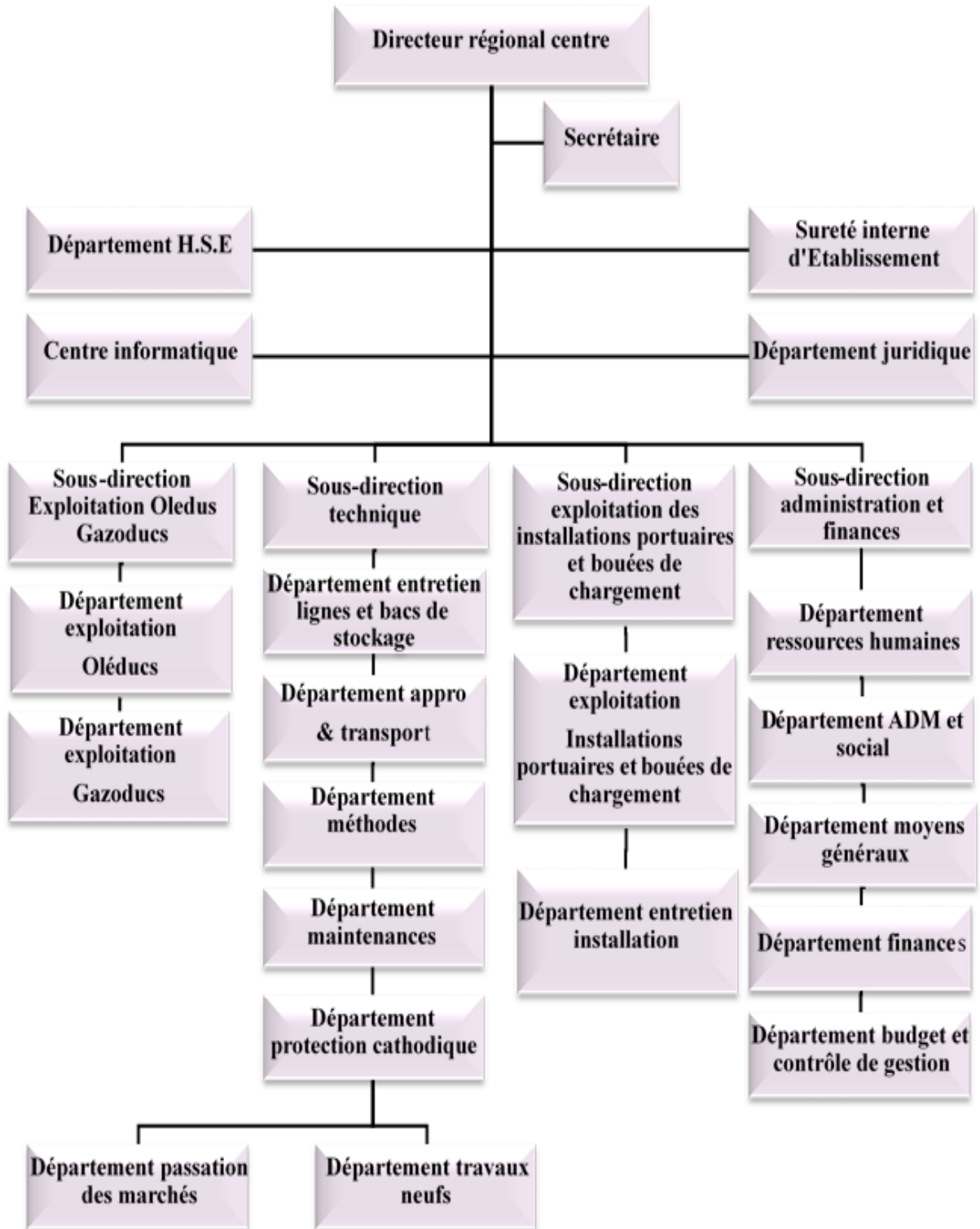
### **IV. Les documents**

1. Document interne de l'entreprise



ANNEXE 1

Organigramme de la région transport centre RTC



## **ANNEXE 2**

**Université ABDERAHMANE Mira-Bejaia**

**Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des sciences de Gestion**

**Option :**

**Management des ressources humaines**

**Questionnaire de recherche sur le thème :**

**Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH**

**Monsieur, madame, mademoiselle**

**Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle « master en management des ressources humaines » sous le thème : « les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH », nous vous prions de bien vouloir répondre objectivement à notre questionnaire en mettant une croix dans la case correspondante afin de nous permettre de collecter les données nécessaires pour la réalisation de cette étude. Nous vous engageons à garantir la confidentialité et l'anonymat de vos données personnelles tout en vous remerciant d'avance de votre collaboration.**

**Préparé par :**

**Mme oubouchou née chelhab Lynda**

**Encadré par :**

**Mme Slimani Radia**

**Année universitaire**

**2021-2022**



**Données personnelles**

**1- Age :**

(18-25)  (25-38)

(38-48)  (49 et plus)

**2- Sexe :** masculin  Féminin

**3- Niveau d'instruction :**

Primaire  moyen

Secondaire  universitaire

**4-Ancienneté :** .....Ans

**Données professionnelles :**

**5- poste occupé :**

Cadre  agent d'exécution  agent de maitrise

**Le processus de recrutement au sein de la SONATRACH :**

**6- comment avez-vous été informé sur l'offre du recrutement ?**

Par intermédiaire  Collègue  Anem

La presse  Réseau sociaux

Autres .....

**7- Sur la base de quelle méthode étiez-vous recruté au sein de la SONATRACH ?**

Interne  Externe

**8- sur quel critère aviez-vous été recruté ?**

Diplôme  Qualification  Expérience

Autres ....

**9- pensez-vous que SONATRACH respecte les étapes du recrutement ?**

Oui  Non

**Les outils du recrutement au sein de la SONATRACH :**

**10-Etiez-vous soumis à des tests pour obtenir votre poste d'emploi ?**

Oui  Non

**11-A quel type de test avez-vous été soumis ?**

a) Test écrit professionnel

b) Test psychotechnique

c) Entretien oral professionnel

d) Test pratique

**12-Pensez-vous que ces tests ont permis vraiment de révéler vos capacités et vos connaissances ?**

Oui  Non

**13- Est-ce-que ces tests font preuve de maîtrise de connaissance pour l'occupation de votre poste ?**

Oui  Non

**14- trouvez-vous que les tests que SONATRACH utilise sont indispensables pour la fiabilité du recrutement ?**

Oui  Non



**15- A votre avis quel est le test le plus important pour la réussite du recrutement ?**

a) Test écrit professionnel

b) Test psychotechnique

c) Entretien oral professionnel

d) Test pratique

**16- Etes-vous satisfait (e) des outils de recrutement que SONATRACH utilise**

Oui  non

**17- avez-vous quelque chose à rajouter qui soit utile pour mon mémoire ?**



### ANNEXE 3

Les personnes ayant ajoutés quelques remarques qui peuvent avoir un plus pour ce mémoire

Données personnelles du répondant	Remarques
<b>Age :</b> 49 ans et plus <b>Sexe :</b> masculin <b>Ancienneté :</b> 32 ans <b>Poste occupé :</b> cadre	« Le recrutement pour l'instant ce fait par diplôme et ANEM (or 2 choses différentes.) ».
<b>Age :</b> (38-48) <b>Sexe :</b> masculin <b>Ancienneté :</b> 08 ans <b>Poste occupé :</b> cadre	« Pour réussir le bon recrutement, nous devons d'abord apprendre à bien orienter au niveau des bacheliers, les destiner à des postes ciblés. Nous devons abandonner la politique de production des diplômes. ».
<b>Age :</b> (38-48) <b>Sexe :</b> masculin <b>Ancienneté :</b> 15ans <b>Poste occupé :</b> cadre	« Le recrutement à SH se font suivant une procédure bien faite, mais il vaut mieux faire passer les recrutements par l'institut d'Algérie de pétrole (IAP). »
<b>Age :</b> 49 ans et plus <b>Sexe :</b> féminin <b>Ancienneté :</b> 19 ans <b>Poste occupe :</b> cadre	« Essayer de proposer de nouveaux outils qui permettent de capter les meilleurs candidats. »
<b>Age :</b> 49 ans et plus <b>Sexe :</b> masculin <b>Ancienneté :</b> 22 ans <b>Poste occupé :</b> cadre	« Je trouve que l'utilisation de l'ANEM pour le recrutement et un signe négatif dans le sens où il utilise la régionalisation. ».
<b>Age :</b> (38-48) <b>Sexe :</b> féminin <b>Ancienneté :</b> 14 ans <b>Poste occupé :</b> cadre	« Le processus de recrutement chez SH sont très rigoureux, les tests sont exhaustifs et claire. Les ressources humaines, accompagnent les candidats tout le long du processus et veillent au bon déroulement de l'opération de recrutement. ».
<b>Age :</b> 49 ans et plus <b>Sexe :</b> masculin <b>Ancienneté :</b> 5 ans <b>Post occupé :</b> cadre	« Il faut s'inscrire au niveau de l'ANEM, parce que chaque année l'entreprise SONATRACH demande un plan de recrutement, bien sûre en besoin de chaque département. Moi avec mes capacités. »

## ANNEXE 4

### **Guide d'entretien**

#### **Données personnelles :**

1- sexe :

2- Age :

3- niveau d'instruction :

4- fonction :

5- l'ancienneté :

6-Catégorie :

#### **Le premier axe porte sur l'appropriation des tests de recrutement par recruteurs de la SONATRACH :**

1- selon vous, qu'est-ce qu'un test ?

2 -Etant chargé de recrutement, quels sont les tests que vous utilisez ?

3- comment évaluez-vous le candidat face aux tests ?

#### **Le 2<sup>ème</sup> axe porte sur les questions relatives à l'usage professionnel des tests de recrutement à LA SONATRACH :**

1- sur quel critère, choisissez-vous vos tests ?

2- avez-vous rencontré des difficultés lors de l'évaluation des candidats soumis aux tests ?

3- selon vous est-ce-que les tests révèlent réellement les capacités du candidat ?

#### **Le 3<sup>ème</sup> axe porte sur la fiabilité de ces tests sur le processus de recrutement :**

1- quel est le test que vous trouvez le plus important ?et pourquoi ?

2- comment évaluez-vous votre processus de recrutement après l'application des tests sur les candidats ?

3- quels est l'importance d'utilisation des tests dans vos recrutements ?

## ANNEXE 5

### Réponses apportées par le responsable de recrutement

Questions	Réponses
<b>Selon vous qu'est-ce qu'un test ?</b>	« C'est le moyen utilisé pour connaître les capacités et les connaissances d'un candidat »
<b>Etant chargé de recrutement, quels sont les tests que vous utilisez ?</b>	Test écrit professionnel, test psychotechnique, entretien oral professionnel et test pratique »
<b>Comment évaluez-vous le candidat face aux tests ?</b>	« Test écrit professionnel 80% de coefficient+ test psychotechnique 10% de coefficient+ entretien oral 10% de coefficient/3= moyenne »
<b>Sur quel critère, choisissez-vous vos tests ?</b>	« Selon les caractéristiques du poste à pourvoir »
<b>Avez-vous rencontré des difficultés lors de l'évaluation des candidats soumis aux tests ?</b>	« Oui, par exemple : une même moyenne ou une moyenne qui se rapproche entre les candidats, en tant que psychologue, je trouve que le recrutement donne plus d'importance au test écrit et néglige le côté psychologique du candidat »
<b>Selon vous est-ce-que les tests révèlent réellement les capacités du candidat ?</b>	« Selon moi et en ma qualité de psychologue, le seul test qui peut révéler les capacités, c'est le test psychotechnique»
<b>Quel est les tests que vous trouvez le plus important ?et pourquoi ?</b>	« Les tests psychotechniques, parce que les compétences professionnelles peuvent être plus facilement acquises que les compétences comportementales »
<b>Comment évaluez-vous votre processus de recrutement après l'application des tests sur les candidats ?</b>	« Il faut revoir le côté psychologique, car il a un grand poids que l'entreprise SONATRACH ignore, ce qui peut donner un recrutement échoué par la suite»
<b>Quels est l'importance d'utilisation des tests dans vos recrutements ?</b>	« déceler la meilleure candidature, Connaitre les candidats expérimentés, placer la meilleure personne dans le post qu'il faut »

**ANNEXE 6**

<b>N° D'ORDRE</b>	<b>DATE ET HEURE</b>	<b>N° D'ENREGISTREMENT</b>	<b>LIEU D'EMISSION</b>	
	27/07/2011	RTC/ RHC/11	Béjaia	
<b>Routine</b>		<b>Normal</b>	<b>Confidentiel</b>	
<b>DESTINATAIRE</b>		<b>COPIE A</b>		
Madame, Adresse :				
<b>Objet : Convocation</b>				
<b>REFERENCE</b>				
<b>TEXTE</b>				
<p>Nous vous prions de vous présenter à Sonatrach – Direction Régionale Béjaia – Département Ressources Humaines et Communication, le <b>jeudi</b> à <b>08h00</b>, pour effectuer les tests psychotechniques et professionnel, pour un éventuelle recrutement.</p> <p>Le chef département RHC,</p>				
<b>EMISSION</b>		<b>TRANSMISSION</b>		
<b>REDACTEUR</b>	<b>VISA</b>	<b>MOYEN</b>	<b>HEURE</b>	<b>OPERATEUR</b>
<b>SONATRACH</b> TRC	<b>MESSAGE DEPART</b>		<b>DIRECTION REGIONALE</b> BEJAIA	

## ANNEXE 7



### A Monsieur le chef de l'agence locale de l'emploi de Béjaïa

Activité Transport Par Canalisation  
Division Exploitation  
Région Transport Centre - Bejaia

N°: \_\_\_\_\_/EXL/RTC/SDA/RHC/14

Bejaia, le

**Objet :** Offre d'Emploi (Contrat à Durée Indéterminée)

Afin de nous permettre d'entamer une opération de sélection, nous vous prions de bien vouloir nous transmettre des candidatures pour les besoins exprimés ci-après :

n° Ord	Intitule du poste	Nbr de postes	Profil Exigé	Lieu de travail
1	Ingénieur Exploitation	01	-Ingénieur d'état et/ou master en Génie Mécanique Option : TDH/TDG -Ingénieur d'état et/ou master en Génie Mécanique Option : Energétique	Bejaia

**Conditions générales :**

Toutes les candidatures prospectées et répondant au profil susmentionné doivent impérativement réunir Les conditions énumérées ci-après :

- Maîtrise de l'outil informatique.
- Expérience professionnelle dans le domaine souhaitée,
- Travail de jour comme de nuit (Système de quart),
- Age :35 ans au maximum
- Situation régulière vis-à-vis du service national
- Résidant à Bejaia et/ou ses environs immédiats.

**NB :**

Il y a lieu de nous transmettre au maximum cinq (05) candidatures par poste à pourvoir avec strict respect des profils arrêtés ;

En raison de la nature des travaux à savoir : le travail de nuit, les travaux de chantier sur les sites géographiquement isolés avec des conditions d'hébergement non adaptées au personnel féminin, il y a lieu de nous transmettre uniquement les candidatures masculines.

Il ne sera convoqué que les candidats répondant aux conditions citées plus haut.

La liste des candidats proposés doit être accompagnée des documents suivants :

- Copie Légalisée du Diplôme,
- CV des candidats ;
- Certificat de résidence ;
- (01) Extrait d'acte de naissance,
- (02) Photo d'Identité,
- Copie légalisée du justificatif de la position vis-à-vis du service national.

**Après expiration du délai réglementaire de vingt et un (21) jours, à compter de la date de dépôt et enregistrement de la présente offre auprès de vos services, sans réception de candidatures potentielles de votre part, nous vous informons que nous procéderons à l'exploitation de notre vivier pour la prospection des candidatures adéquates au profil des postes en question ; et ce conformément à l'article 14, Chapitre I, de la loi N° 04-19 du 25/12/2004, relative au placement des travailleurs et au contrôle de l'emploi.**

**Le Directeur Régional,**

## ANNEXE 8



Photo

Activité Transport par Canalisation  
Division Exploitation  
Région Transport Centre – Bejaia

### Questionnaire de Candidature

#### 1. Identification du Candidat

Nom : .....	Prénom : .....
Nom de jeune fille : .....	
Né (e) le : ..... à :	
..... Commune : .....	
Wilaya : .....	
Nationalité : .....	
Fils (le) de : ..... et de : .....	
Adresse.....	
Tél : .....	F- mail : .....

#### 2-Situation de Famille

Célibataire : .....	Marié(e) : .....	Divorcé (e) : .....	Veuf (ve) : .....
---------------------	------------------	---------------------	-------------------

#### Conjoint

Nom &Prénom : .....
Date & lieu de naissance : .....
Date de mariage : .....
Nationalité : .....

#### Enfants

Nom & Prénoms	Age	Activité
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....



### 3. Situation Militaire

Service national accompli	Service national nom accompli
Date d'incorporation : .....	Motifs : .....
Date de libération : .....	.....
Spécial : .....	.....
Grade : .....	.....
Lieu d'affectation : .....	.....

### 4- Etudes & Formation

Enseignement	Etablissements fréquentés	Périodes		Diplômes
		Entrée	Sortie	
Primaire				
Moyen				
Secondaire				
Supérieur				

### 5- Stage et formation professionnelle

Spécialités	Organisme de Formation	Périodes		Diplôme
		Entrée	Sortie	
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....

### 6- Connaissances linguistiques

Langue	Écrite			Parlée			Lieu d'apprentissage	Niveau d'instruction
	Peu	Moyen	Bien	Peu	Moyen	Bien		
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....

### 7 – Références professionnelles

Précédents employeurs	Postes occupés	Périodes		Motifs de départ
		Entrée	Sortie	
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....

**8-Loisirs**

Pratiquez-vous un sport ? Oui  Non  Si oui lequel ?

.....

Avez-vous d'autres occupations ou distractions favorites ? Si oui, Citez- les

.....  
.....

**9-Informations complémentaires.**

Personne à prévenir en cas d'accident :

Nom et Prénom .....

Lien de parenté..... Tél. : .....

Pourriez vous développer les motivations ayant orienté votre choix vers notre entreprise ?

.....  
.....  
.....

Quel poste souhaiteriez – vous occuper ? .....

Quel salaire minimum souhaiteriez – vous percevoir ? .....

Dans le cas ou votre candidature est retenue, à quelle date seriez – vous disponible ?.....

Indiquer ici, si vous le souhaitez, un point particulier qui na pas fait l'objet des rubriques précédentes : .....

.....  
.....  
.....

Je soussigné ..., certifie l'exactitude des renseignements ci-dessus mentionnés et m'engage à présenter à l'entreprise lors de mon recrutement, toutes les pièces justificatives (certificats, diplôme, attestations, ...) pouvant confirmer les déclarations.

Fait à.....le.....

L'intéressé (e)

## ANNEXE 9



### FICHE D'EVALUATION (RECRUTEMENT) DU CANDIDAT

Activité Transport par  
Canalisations  
Division Exploitation

**Nom et Prénoms :**

**Diplôme ou niveau :** D.E.U.A en Sécurité Industrielle

**Expérience :** /

**Poste :** Technicien Intervention

**Structure :** -RTC-Bejaia

-Département HSE

-Station de pompage n° 3 – M'silla

<u>Avis structure utilisatrice</u>	<u>Avis du Sous-Directeur</u>
<u>Avis du Chef Département RHC</u> Candidat retenu après tests concluants Le Chef de Département Ressources Humaines et Communication,	<u>Avis du Sous-Directeur Administration</u>
<u>Avis de la CPB</u>	<u>Décision du directeur de la Région</u>





*Table des matières*

# Table des matières

**Remerciements**

**Dédicace**

**Liste des abréviations**

**Liste des tableaux et figures**

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 1 : Généralités sur le recrutement .....</b>	<b>04</b>
Introduction .....	04
1. Définition du recrutement .....	04
2. L'importance du recrutement .....	05
3. Les principales méthodes de recrutement .....	05
3.1. Le recrutement interne .....	06
3.2. Le recrutement externe .....	07
4. Les objectifs du recrutement .....	07
5. La démarche de recrutement .....	08
5.1. Préparation du recrutement .....	10
5.1.1. L'expression de la demande du recrutement.....	10
5.1.2. L'analyse de la demande .....	10
5.1.3. Définition du poste et du profil .....	10
5.2. Recherche des candidats .....	11
5.2.1. La prospection interne .....	11
5.2.2. Recherches des candidatures externes .....	11
5.3. Sélection des candidats .....	12
5.3.1. Tri des candidatures .....	12
5.3.2. L'entretien .....	13
5.3.3. Les tests .....	13
5.4. L'accueil et l'intégration .....	13
5.4.1. La décision .....	13
5.4.2. La proposition au candidat et contrat .....	14
5.4.3. L'accueil .....	14

5.4.4. L'intégration .....	14
<b>Conclusion .....</b>	<b>15</b>
<b>Chapitre 2 Les outils de recrutement .....</b>	<b>16</b>
Introduction .....	16
1. Historique et généralité sur les tests de recrutement .....	16
1.1. Historique des tests .....	16
1.2. Définition d'un test de recrutement .....	17
1.3. L'élaboration des tests de recrutement.....	18
1.3.1. La conception .....	18
1.3.2. La mise en point.....	18
1.3.3. Le respect des conditions de qualités .....	18
1.4. Les critères d'évaluation d'un test .....	19
1.5. Les objectifs des tests de recrutement .....	19
2. Les outils de recrutement les plus courants.....	20
2.1. Les tests d'aptitude et d'intelligence .....	20
2.1.1. Les tests d'aptitudes.....	20
2.1.1.1. Les tests de mémoire .....	20
1.1.1.2. Les tests de collationnement .....	21
2.1.2. Les tests d'intelligences .....	22
2.2. Les tests de personnalité.....	24
2.2.1. Les tests projectifs .....	25
2.2.2. Les questionnaires de personnalité .....	25
2.2.3. Les questionnaires informatisés.....	26
2.3. Les mises en situation : assasment centers .....	27
2.4. La graphologie.....	29
<b>Conclusion .....</b>	<b>29</b>
<b>Chapitre 3 Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH .....</b>	<b>30</b>
Introduction.....	30
1. Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche .....	30
1.1. Présentation de l'organisme d'accueil.....	30
1.1.1. Naissances de SONATRACH .....	31
1.1.2. L'activité transport par canalisation .....	32
1.1.3. Les missions de SONATRACH .....	32
1.1.4. Les différentes activités du groupe SONATRACH.....	33

1.1.5. Présentation de l'organigramme de la région transport centre (RTC) .....	34
1.2. La méthodologie de recherche .....	38
1.2.1. Présentation de l'étude.....	38
1.2.2. Le choix et la taille de l'échantillon .....	38
1.2.3. Outils de collecte des données .....	39
1.2.4. Les difficultés rencontrées .....	41
2. Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH.....	41
2.1. Test écrit professionnel .....	41
2.2. Test psychotechnique .....	41
2.3. Entretien oral professionnel .....	43
2.4. Test pratique.....	44
3. Analyse et interprétation des résultats.....	44
3.1. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête menée par un questionnaire ...	44
3.1.1. Analyse des caractéristiques personnelle et fonctionnelle.....	44
3.1.2. Le processus de recrutement au sein de la SONATRACH .....	47
3.1.3. Les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH.....	50
3.2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête menée par entretien .....	56
3.3. Synthèse des résultats et discussion des hypothèses .....	57
Conclusion.....	59
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>60</b>

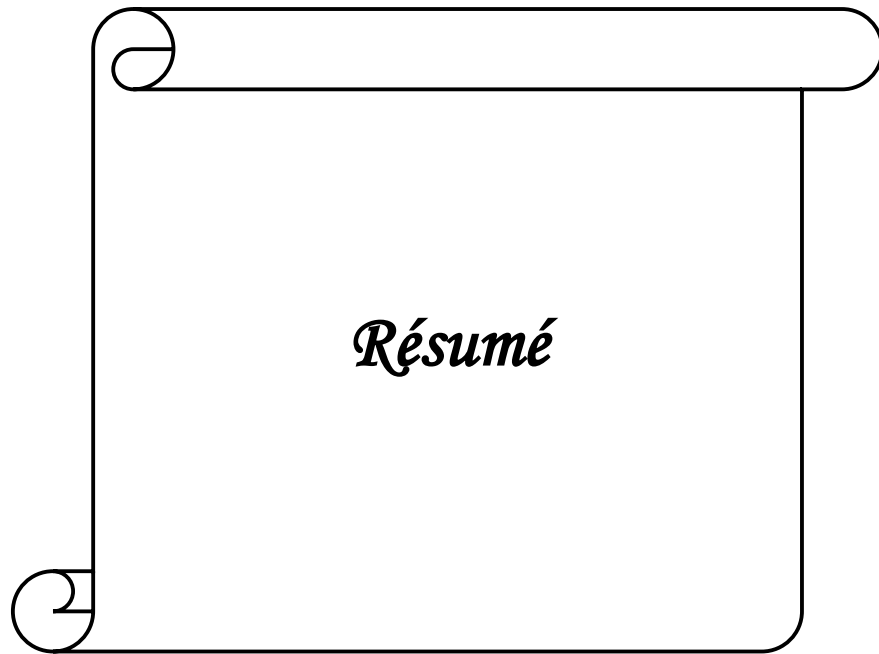
**Bibliographie**

**Table des matières**

**Annexes**

**Résumé**





*Résumé*

## Résumé

L'objectif de notre recherche à travers la thématique « les outils de recrutement au sein de l'entreprise cas de la SONATRACH » est de se rapprocher du terrain de travail en découvrant les outils qu'utilisent les recruteurs de cette entreprise afin de pouvoir choisir les candidats aux postes adéquats.

Afin de mener à bien ce travail sur les outils de recrutement au sein de l'entreprise SONATRACH, nous avons opté pour une approche mixte, nous avons à la fois procédé à un entretien auprès du chargé du recrutement de l'entreprise RTC, pour approcher cette pratique en essayant de la comprendre en détails, et procéder à une enquête par questionnaire auprès des employés de cette entreprise.

Enfin, nous avons pu analyser et comprendre les outils utilisés par cette entreprise afin de sélectionner les bons candidats, elle utilise essentiellement quatre types de tests qui sont : Le test écrit professionnel, test psychotechnique, entretien oral professionnel et enfin le test pratique. On peut conclure que les tests utilisés par l'entreprise SONATRACH lui permettent de pouvoir choisir les candidats qui répondent aux exigences du poste à pourvoir.

**Mots clés :** recrutement, les outils de recrutement, l'entreprise RTC.

### Abstract

The objective of our research through the theme « the recruitment tools within the company case of SONATRACH » is to get closer to the field of work by discovering the tools used by the recruiters of this company in order to be able to choose candidates for suitable positions.

In order to carry out this work on the recruitment tools within the SONATRACH company, we opted for a mixed approach, we both conducted an interview with the recruitment manager of the RTC company, to approach this practice by trying to understand it in detail, and proceeded with a questionnaire survey of the employees of this company.

Finally, we were able to analyze and understand the tools used by this company to select the right candidates; it essentially uses four types of tests which are: The professional written test, psychotechnical test, professional oral interview and finally the practical test. We can conclude that the tests used by the SONATRACH company allow it to be able to choose the candidates who meet the requirements of the position to be filled.

**Key words :** recruitment, recruitment tools, the RTC company.