

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION**

Département des Sciences De Gestion

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion

Option : Management des Ressources Humaines

Thème :

L'activité RH au sein de l'entreprise SOUMMAM :

Rôle et Importance

Réalisé par :

MEKLAT YAMINA

MEKAUCHE ANISSA

Encadré par :

M. OTMANI KAMEL

Année universitaire : 2023/2024

Remerciements

Nous remercions le bon Dieu pour la persévérance, le courage, la santé, l'ouverture d'esprit et l'inspiration dont il nous a gratifiés.

Au terme de ce modeste travail nous tenons à remercier vivement tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à sa réalisation.

Nous voudrions dans un premier temps remercier, notre directeur de mémoire M. OTMANI KAMEL, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter nos réflexions.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de direction ressources humains de la SARL laiterie SOUMMAM.A monsieur ZIANE KHOJA (DRH), et monsieur SALHI MOKHTAR (Responsable RH), nous tenons à vous exprimer toutes nos reconnaissances pour votre aide précieuse lors de notre projet. Nous remerciant vivement l'équipe de service personnel (Mahmoud, Amine, Djahid et Sonia...), Votre collaboration et votre soutien ont été essentiels et nous tenons à vous en remercier chaleureusement. Ensuite à Messieurs et Mesdames les membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de nos reconnaissances.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à SMAIL CHAFAA pour son aide précieuse. Sa générosité et son engagement ont été inestimables et grandement appréciés.

Nous tenons à exprimer nos remerciements, nos respects à l'ensemble de nous enseignants, pour leurs disponibilités, leurs orientations et conseils.

Dédicace

Du profond de mon cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers.

Aux deux êtres qui me sont les plus chers que tout le reste dans ce monde et qui ont sacrifié toutes leurs forces pour assurer ma réussite dans mes études, ma douce et précieuse mère et mon très cher père ;

Mon cher frère Jugurta et ma sœur d'âme Soraya ;

Mes chers amis Fatima, Amar

Ma binôme et copine Anissa

A tous ceux qui nous ont aidés dans ce travail de près ou de loin.

Merci à tous.

YAMINA

Dédicace

Du profond de mon cœur, je dédie ce travail à toutes les personnes qui me sont chères.

À mes parents, je souhaite exprimer ma reconnaissance pour avoir contribué à faire de moi la personne que je suis aujourd'hui. Aucune dédicace ne pourra suffire à témoigner de mon amour éternel, de mon respect et de ma gratitude pour les sacrifices consentis pour mon éducation et mon bien-être. J'espère sincèrement que votre bénédiction m'accompagnera toujours.

Que ce travail soit l'accomplissement de vos souhaits les plus chers, le fruit de vos innombrables sacrifices. Que dieu tout-puissant vous accorde santé, bonheur et longue vie.

À mes chères sœurs : Zahra, Amel, Celia, Imane. Et à mon seul et unique frère Meziane.

À mon fiancé Yacine qui a toujours été à mes côtés, merci énormément pour ton soutien précieux, ma vie n'aurait pas été aussi magique sans ta présence et ton amour.

Sans oublier mes chères amies : Latifa, Fatima, Leticia, Chafika.

Et surtout un chaleureux dédicace pour ma binôme Yamina.

À tous ceux que j'aime et qui m'aiment, merci à tous.

ANISSA



Index

Liste des abréviations

Abréviations	Signification
RH	Ressources humaines
GRH	Gestion des ressources humaines
SP	Service de personnel
GP	Gestion du personnel
RRH	Responsable ressources humaines
DRH	Directeur des ressources humaines
SRH	Service ressources humaines
DRH	La direction des ressources humaines
CDI	Contrat a durée indéterminée
CDD	Contrat a durée déterminée
CV	Curriculum vitae
L'APEC	Association pour l'emploi des cadre
SARL	Société à responsabilité limitée
ISO	L'organisation internationale de normalisation
QCM	Question à choix multiple
D.MGX	Direction moyens généraux
D.F. C	Direction des finances et comptabilité
D.C. Q	Direction Contrôle qualité
D.T	Direction technique
D.M	Direction Marketing
D. Collecte lait	Direction collecte de lait
D.R&D	Direction recherche et développement
D.A	Direction des achats
D.P	Direction Production

La liste des figures

<i>Figure 1: Les étapes de recrutement</i>	25
<i>Figure 2: organigramme de la laiterie Soummam</i>	53

Liste des tableaux

Tableau 1: L'évolution de la fonction RH _____	9
Tableau 2: Tableau comparatif entre la GP et la GRH _____	10
Tableau 3: Recrutement interne versus recrutement externe _____	23
Tableau 4: Quelques caractéristiques de la partie fixe et de la partie variable. _____	45
Tableau 5: La répartition des effectifs selon le sexe _____	56
Tableau 6: la répartition des effectifs selon l'âge. _____	56
Tableau 7: la répartition selon le niveau d'instruction. _____	57
Tableau 8: la répartition selon les catégories socioprofessionnelles _____	57
Tableau 9: la répartition selon l'ancienneté _____	58
Tableau 10: la répartition selon le degré de satisfaction des pratiques GRH _____	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 11: la répartition selon l'avis des enquêtés sur le processus de recrutement de l'entreprise SOUMMAM _____	59
Tableau 12: la répartition selon l'annonce des offres d'emploi au sein de l'entreprise SOUMMAM _____	60
Tableau 13: la répartition des modes de recrutement favorisés par l'entreprise SOUMMAM _____	60
Tableau 14: répartition selon la méthode d'évaluation des candidats lors de l'étape de la sélection des candidats _____	61
Tableau 15: l'avis des enquêtés vis-à-vis l'importance accordés par les dirigeants au recrutement des talents_	61
Tableau 16: la répartition selon le niveau d'évaluation de la qualité de la formation _____	62
Tableau 17: la répartition selon les types de programme des formations proposées aux employés par l'entreprise SOUMMAM _____	62
Tableau 18: la répartition selon la durée de formation _____	63
Tableau 19: la répartition selon la participation des employés de l'entreprise aux formations _____	63
Tableau 20: la répartition selon l'intention de formation des employés n'ayant pas suivi de formation à l'entreprise SOUMMAM _____	64
Tableau 21 : la répartition selon l'alignement des formations proposées avec les objectifs de développement professionnel _____	64
Tableau 22:l'avis des enquêtés vis-à-vis de l'importance accordés par les dirigeants à suivre des formations pour le développement professionnel. _____	65
Tableau 23: la répartition selon l'avis des enquêtés sur le système de rémunération adopté par l'entreprise SOUMMAM _____	65
Tableau 24: la répartition selon la satisfaction des employés quant à la corrélation entre le salaire et l'importance du travail effectué _____	67
Tableau 25: la répartition selon l'existence d'une part variable dans la rémunération des employés _____	67
Tableau 26: la répartition selon le niveau de satisfaction des employés par rapport à la relation entre leurs contributions, les caractéristiques de leurs emplois et leurs rémunérations directes _____	68
Tableau 27:l'avis des enquêtés vis-à-vis de l'importance accordés par les dirigeants _____	68

Sommaire

Sommaire

Sommaire	10
Introduction générale	1
Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH	5
Introduction	5
Section 01 : Généralités sur la gestion des ressources humaines (GRH) :	6
Section 02 : la fonction ressource humaine	9
Section 03 : Les pratiques de la gestion des ressources humaines	14
Conclusion	18
Chapitre II : Les activités de la fonction RH	20
Introduction	20
Section 01 : le recrutement	21
Section 02 : La Formation	35
Section 03 : la rémunération	40
Conclusion	46
Les activités de la fonction RH soulignent l'importance cruciale d'une gestion efficace des ressources humaines pour la réussite et le développement d'une entreprise. Attirer et retenir des talents qualifiés, investir dans leur formation continue pour développer leurs compétences et leurs productivités, mettre en place un système de rémunération équitable et motivant, sont des leviers essentiels pour assurer la performance et la satisfaction des employés. En mettant l'accent sur ses aspects, une organisation peut non seulement recruter les meilleurs profils, mais aussi les fidéliser sur le long terme, ce qui renforce sa compétitivité sur le marché.	46
Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.	48
Introduction	48
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.	49
Section 02 : démarche méthodologique de l'étude empirique.	54
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.	56
Conclusion	72

<i>Conclusion générale</i>	74
<i>Bibliographie</i>	77
<i>Annexe</i>	81
<i>Table des matières</i>	95

Introduction générale

Introduction générale

La gestion des ressources humaines (GRH) vise à assurer que les effectifs nécessaires à l'entreprise ou à l'organisation soient disponibles au bon moment. Autrement dit, c'est avoir les ressources qu'il faut, où il faut et quand il faut.

« Il s'agit d'une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation dans les organisations ». (CADIN, GUÉRIN, PIGEYRE, & PRALONG, 2012, p. 4).

La gestion des ressources humaines est un pilier essentiel dans la réussite et le développement de toute entreprise. Elle désigne le système permettant de gérer et d'accompagner le développement des personnes travaillant au sein d'une organisation.

« La GRH définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise » (MARCEL, 1975, pp. 8-9). A travers cette définition on comprend que la gestion des ressources humaines est un domaine qui cherche à soulever et à développer des potentiels humains pour le bon fonctionnement du travail dans l'entreprise.

L'exigence d'une gestion de ressources humaine est évidente, parce qu'une entreprise qui décide d'introduire de la gestion des ressources humaines par les compétences fait un double pari pour l'entreprise et à son personnel qui s'engage à contribuer à la performance de l'entreprise. Donc la gestion des ressources humaines est une préoccupation permanente de toute entreprise, de tout dirigeants, qu'il s'agisse d'accroître la performance ou de tirer la meilleure partie des ressources humaines, elle est une pratique de gestion indispensable dans toute entreprise.

« La gestion des ressources humaines est de nature contingente, en ce sens que sa pratique se transforme dans le temps varie selon l'environnement externe (juridique, politique, économique, sociale et technologique) et interne (stratégie, structure organisationnelle, valeurs culturelles ...) dans lesquels elle évolue » (Lethielleux L. , 2014-2015, p. 16).

En définitive, la gestion des ressources humaines comprend une partie liée à des connaissances théoriques et une partie indissociable du domaine de l'action.

Introduction Générale

L'activité ressource humaine désigne l'ensemble des actions et des pratiques mises en place au sein de l'organisation pour gérer et développer les ressources humaines. Ses pratiques peuvent varier en fonction de sa taille, de son secteur d'activité et sa culture organisationnelle.

L'activité ressource humaine joue un rôle essentiel dans la performance et la compétitivité de l'entreprise, car elle contribue à aligner les besoins et les attentes des salariés avec les objectifs et la stratégie de l'organisation. Elle englobe un large éventail de fonctions, telles que le recrutement, la formation, la gestion de carrière, la rémunération...

L'intérêt du sujet :

Nous avons choisi le thème de « l'activité RH au sein de l'entreprise SOUMMAM : rôle et importance » comme sujet de notre mémoire pour plusieurs raisons :

- Le désir d'approfondir nos connaissances dans le domaine des ressources humaines par la connaissance de ces pratiques au sein de l'entreprise.
- Connaître l'importance et le rôle joué par la gestion des RH au sein de l'entreprise.
- Pour avoir une expérience professionnelle dans le domaine de la GRH.

Ceci nous conduit à poser une question cruciale autour de laquelle s'articule notre travail :

Quelle est l'importance de l'activité ressources humaines au sein de l'entreprise Soummam ?

Questions secondaires

1/ Quelles sont les pratiques de gestion des ressources humaines mises en place dans l'entreprise Soummam ?

2/ Quelle importance accordent les dirigeants de l'entreprise Soummam à ces pratiques RH ?

Les hypothèses

H1 : Le recrutement, la formation et la rémunération parmi les pratiques dominantes au sein de l'entreprise Soummam.

H2 : les dirigeants de l'entreprise Soummam accordent une importance significative aux pratiques RH.

Objectif de la recherche

Introduction Générale

A travers notre étude, nous volons analyser les différents aspects de la fonction ressource humaine et connaître l'importance et le rôle des activités RH. C'est pour cette raison que nous avons choisi de réaliser une étude de cas dans l'entreprise algérienne SOUMMAM, qui nous permettra de mieux comprendre l'activité ressource humaine.

Méthodologie de la recherche

Pour mener à bien ce travail, nous avons adoptés une démarche méthodologique quantitative à travers un entretien et un questionnaire.

Pour répondre à notre problématique posée et de tester nos hypothèses avancées, nous avons structuré notre travail en trois chapitres comme suit :

Le premier chapitre intitulé fondements et approches théoriques de la GRH ; abordera des généralités sur la gestion des ressources humaines, la fonction ressource humaine et les pratiques de la gestion des ressources humaines.

Le deuxième chapitre intitulé les activités de la fonction ressource humaine ; nous allons parler de recrutement, formation et rémunération.

Le troisième chapitre intitulé l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam sera consacré à la présentation de l'organisme d'accueil et la démarche méthodologique de l'étude empirique de recherche ainsi que l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus afin de tenter de répondre à notre question de départ en confirmant ou rejetant nos hypothèses de recherche.



**Chapitre I : Fondements et approches théoriques de
la GRH**

Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH

Introduction

Chaque entreprise, qu'elle soit grande ou petite, publique ou privée, procède à des activités de gestion du personnel. En effet, les entreprises recrutent des salariés, elles les payent, elles leur affectent les tâches, elles les motivent, etc. La pratique de la gestion du personnel existe depuis longtemps et elle a de longue date précédé la mise en forme de la connaissance et sa constitution comme une discipline à part entière qui est récente. (L.Sekiou, 2001, p. 125)

La fonction ressource humaine, à travers son évolution, a connu plusieurs appellations, d'une fonction personnelle à une fonction de gestion des ressources humaines.

Ce chapitre sera consacré à l'éclaircissement de quelques points importants, et sera divisé en trois sections. Une première section abordera des définitions liées au concept du GRH ; la deuxième section sera consacrée à expliquer la fonction ressource humaine et enfin, la troisième section sera consacrée à la présentation des différentes pratiques de la gestion des ressources humaines.

Section 01 : Généralités sur la gestion des ressources humaines (GRH) :

La gestion des ressources humaines, anciennement connue sous le nom de gestion du personnel, englobe un ensemble de pratiques visant à administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans les activités d'une organisation. Les ressources humaines regroupent l'ensemble des salariés de tout statut confondus (ouvriers, employés, cadres) appartenant à l'organisation.

1. Définition des concepts liés à la GRH

Pour éviter de possibles confusions concernant le domaine de la GRH qui est un domaine très vaste, nous allons présenter une ou plusieurs définitions pour chacune des expressions suivantes : ressource humaine, la fonction ressource humaine, la gestion des ressources humaines et les pratiques de GRH.

Les ressources humaines

Les ressources humaines sont « les personnes qui sont prêtes, désireuses et capables de contribuer à l'organisation ». (Werther et al, 1992)

Selon Sidi Ahmed BENRAOUANE, les ressources humaines (RH) peuvent être définies comme étant « une fonction qui permet à l'entreprise de gérer le processus d'acquisition, de formation, d'évaluation, et de rémunération des salariés. La fonction RH gère aussi la relation de travail qui inclut les droits des travailleurs, la santé, la sécurité, et l'éthique du travail » (BENROUANE, 2010, p. 27)

1.2. La fonction ressource humaine

La fonction ressources humaines est « cette partie de l'administration générale qui a pour mission de penser, de planifier, de regrouper, de coordonner les activités de chaque supérieur hiérarchique lorsqu'il vise à se doter d'un personnel compétent, à le conserver, à l'utiliser et à le développer en vue d'atteindre les objectifs de son organisation et ceux de ses collaborateurs, d'une manière efficace ». (M.Coté, 1975)

1.3. La gestion des ressources humaines

« La gestion des ressources humaines est la fonction qui a pour but de mettre en œuvre l'adéquation entre les attentes et les caractéristiques, forcément différentes, des individus et de l'organisation, dans un objectif de performance » (A-PENNAFORTE, GUIGNARD, & HERBINIER, 2018, p. 4)

La GRH est « l'ensemble des politiques et pratiques mises en œuvre dans une organisation et pratiques mises en œuvre dans une organisation pour identifier, acquérir, intégrer, organiser, développer et mobiliser les compétences individuelles et collectives nécessaires pour réaliser ses objectifs ». (PERETTI J. M., 2006, p. 6)

« La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et en qualité ». (CADIN, GUÉRIN, PIGEYRE, & PRALONG, 2012, p. 5)

La gestion des ressources humaines (GRH) vise à aligner les attentes et les caractéristiques des individus avec celles de l'organisation pour atteindre une performance optimale. Elle comprend l'ensemble des politiques et pratiques utilisées pour identifier, acquérir, intégrer, organiser, développer et mobiliser les compétences individuelles et collectives nécessaires à la réalisation des objectifs de l'organisation.

1.4. Les pratiques de GRH

Les pratiques de gestion des ressources humaines sont définies comme « un ensemble de manières de faire spécifiques à une organisation ou à un ensemble d'organisations qui les appliquent ». (G.GUERIN & T.WILS, 1990, p. 669; R.S.Shuler, S.E.Jackson, & al)

Schuler et Jackson, pour leur part, ont défini les pratiques de GRH comme « un système qui attire, développe, motive et retient les employés pour assurer la mise en œuvre efficace et la survie de l'organisation et de ses membres. Elles sont également conçues comme un ensemble de politiques et de pratiques mises en œuvre pour s'assurer que le capital humain de l'entreprise contribue à la réalisation de ses objectifs d'affaires ». (R.S.Shuler, S.E.Jackson, & al, p. 20)

1. Objectifs de la GRH

Les objectifs de la GRH se déclinent en trois catégories : les objectifs explicites, les objectifs implicites et les objectifs à long terme.

Objectifs explicites de la GRH : elle vise quatre objectifs

- Attirer des candidats de qualité (qualifiés) ;
- Maintenir les salariés donnant satisfaction dans l'entreprise (rendement satisfaisant) ;
- Accroître la motivation des salariés ;
- Utiliser de manière optimale leurs compétences en favorisant leur développement dans l'emploi. (PERETTI J. M., 1998, p. 105)

Les objectifs implicites de la GRH : la GRH vise en outre trois objectifs

- **Qualité de vie au travail et climat interne** : amélioration des conditions de travail, communication interne et bien-être des salariés ;
- **Maintenir des relations sociales positives** : respect des droits des salariés ; négociation collective et gestion des conflits ;
- **Contrôle de gestion sociale** : évaluation du coût social, analyse des écarts, contribution aux performances. (MAKHELOUF.F, 2012, p. 11)

Les objectifs à long termes de la GRH : peuvent être regroupés en trois objectifs

- **La survie de l'entreprise** : d'après le dictionnaire, le mot survie est comme suit : « Survie est un terme désignant le fait de survivre, de prolonger l'existence ».

Toutes les entreprises aspirent à assurer leur pérennité économique sur le long terme, à atteindre leurs objectifs principaux et à être performantes dans leur secteur d'activité afin de bénéficier d'avantages et de bénéfices.

- **Le profit** : d'après le dictionnaire français « Larousse », le terme profit : désigne un « Gain réalisé sur une opération ou dans l'exercice d'une activité ». Il est synonyme d'un avantage, bénéfice...
- **La compétitivité** : selon le dictionnaire, c'est ce « qui est capable de supporter la concurrence avec d'autres ». Synonyme de : concurrentiel, performance. Par conséquent, la compétitivité se définit comme la capacité à rivaliser avec la concurrence et à occuper une position solide sur un marché, qu'il soit local ou international. Cette notion peut s'appliquer à une entreprise, à un secteur d'activité ou à une économie nationale.

Un objectif à long terme est un objectif stratégique qui vise à anticiper, sur le moyen et le long terme, les besoins en ressource humaine d'une entreprise. Il doit faciliter la prise de décision cohérente en assurant l'adéquation entre la stratégie définie et les besoins humains nécessaires à cette stratégie.

Les entreprises, qu'elles soient à but lucratif, ou gouvernementales, visent à long terme la compétitivité et la rentabilité. Ces objectifs impliquent la capacité à maintenir ou augmenter leurs activités tout en gérant des ressources constantes voire réduites.

Le service des ressources humaines a déjà un impact positif sur l'entreprise en contribuant à la réalisation des objectifs explicites et implicites mentionnés précédemment. Son influence sera

renforcée s'il s'efforce de réaliser pleinement les objectifs à long terme définis par l'entreprise. (MERCIER.E & SCHMIDT.G, 2004, p. 27)

Section 02 : la fonction ressource humaine

La mise en place de la gestion des ressources humaines et l'amélioration de sa place et de son importance dans les entreprises émane d'un réel besoin de refonte de la gestion du personnel (qui est considéré comme une fonction administrative) et de sa considération comme une fonction stratégique qui permet à l'entreprise de réaliser ses objectifs.

1. L'évolution de la gestion des ressources humaines

Tableau 1: L'évolution de la fonction RH

Etape	Évolution
1850-1900	<ul style="list-style-type: none">• Non-existence formelle de la fonction personnelle ;• Recrutement direct du personnel par le superviseur ou par l'employeur ;• Centralisation des tâches ; paie et comptabilité relèvent de la direction ;• Confrontation à des problèmes sociaux d'envergure pour les employeurs avec la révolution industrielle ;• Naissance dans les usines des postes de secrétaire sociale dans la seconde moitié du 19^{ème} siècle.
1900-1940	<ul style="list-style-type: none">• Apparition formelle de la fonction "personnelle" dans les organisations ;• Transformation des secrétariats sociaux en service de personnel (SP) ;• Tâches des SP : rémunération, acquisition et évaluation des RH, relation avec les travailleurs ;• Accroissement du besoin de SP suite aux études de Taylor et de Mayo.
1940-1960	<ul style="list-style-type: none">• Emergence de l'activité "relation industrielle" RI ;• Elargissement et restructuration de la fonction personnelle ;• Développement des associations professionnelles en RH ;• Priorité à la formation et aux avantages sociaux.
1960-1980	<ul style="list-style-type: none">• Maturation de la fonction RH et des RI ;• Diminution du pouvoir de l'activité RH ;• Accroissement de la législation du travail ;• Développement de l'information et du traitement de la paie ;• Amélioration des compétences des gestionnaires en RH ;• Influence des sciences du comportement dans l'amélioration des relations humaines ;• Influence de l'approche systématique.

Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH

1980-1990	<ul style="list-style-type: none"> • Même statue accordée à la fonction RH qu'aux autres fonctions de l'organisation ; • Gestion de nouveaux problèmes au travail : retraite anticipée, gestion de la carrière, motivation, emploi, productivité, changement technologique, recyclage, santé et sécurité...etc.
1990	<ul style="list-style-type: none"> • Période de questionnement et de transformation des rôles de la gestion des ressources humaines (GRH) ; • Période de redéfinition des compétences des responsables de la gestion des ressources humaines.

Source : DIMITRI. W, 2003, P43

Le tableau présente l'évolution de la gestion des ressources humaines (GRH) depuis la fin du 19ème siècle jusqu'à nos jours. Initialement, la GRH n'était pas formalisée et les tâches étaient centralisées, mais avec la révolution industrielle, des postes spécifiques ont commencé à émerger. Au début du 20ème siècle, la fonction "personnelle" s'est structurée avec la création des services de personnel (SP). Après la Seconde Guerre mondiale, l'accent a été mis sur les relations industrielles et la formation professionnelle. Durant les années 1960 à 1980, la fonction RH a gagné en maturité avec une législation du travail plus stricte et une meilleure gestion des relations humaines influencée par les sciences du comportement. Dans les années 1980 et 1990, la fonction RH a obtenu un statut équivalent aux autres fonctions organisationnelles et a dû gérer de nouveaux défis liés aux changements technologiques et à la sécurité. Depuis les années 1990, la GRH connaît une période de transformation et de redéfinition de ses rôles et compétences pour s'adapter aux évolutions du monde du travail.

Tableau 2: tableau comparatif entre la GP et la GRH

	Gestion du personnel	Gestion des RH
Temps et planification	Court terme	Long terme (plus de 5 ans)
Contact psychologique	Obéissance	Implication
Système de contrôle	Externe	Autocontrôle
Relation avec les employés	Pluraliste <ul style="list-style-type: none"> - Collectives - Confiance faible 	Unitaire <ul style="list-style-type: none"> - Individuelles - Confiance élevée
Structures préférées	Bureaucratique/ mécanique <ul style="list-style-type: none"> - Centralisées - Définitions formelles des rôles 	Organique <ul style="list-style-type: none"> - Décentralisé - Rôles flexibles

Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH

Rôles	Spécialistes professionnels	Largement intégré dans la ligne management polyvalents
Critères d'évaluation	Minimisation des coûts	Utilisation maximum
Formation	Elle sert à adopter l'homme à son poste de travail	Elle est un investissement dans le développement de la RH
Avantage compétitif	Marché ou technologie	Qualité des RH
Source d'efficacité productive	Machine + organisation	Machine + organisation + qualité de RH
Source de motivation	Argent + progression de carrière	Argent + progression de carrière + nature de travail confié
Face aux changements	L'homme résiste, il faut souvent le remplacer	La RH est flexible, elle peut s'adapter aux changements

Source : synthèse de deux tableaux présentés par J-L Cerdin, Gérer les carrières, Editions EMS, Paris, 2000, P.17 et J. Igalens, Audit des ressources humaines, Paris, 3^e édition, Liaison, Paris, 2000, P.17.

Le tableau présente une comparaison entre la gestion traditionnelle du personnel et la gestion moderne des ressources humaines (GRH). La gestion du personnel se caractérise par une planification à court terme, l'obéissance, des systèmes de contrôle externes, et des structures bureaucratiques centralisées avec des rôles bien définis. Elle se concentre sur la minimisation des coûts, l'adaptation de l'homme à son poste, et la motivation par l'argent et la progression de carrière. En revanche, la GRH adopte une perspective à long terme, valorise l'implication et l'autocontrôle, favorise des relations individuelles avec une confiance élevée, et utilise des structures décentralisées et flexibles. Elle considère la formation comme un investissement, cherche à maximiser l'utilisation des compétences, et voit la qualité des ressources humaines comme un avantage compétitif clé. La GRH intègre les professionnels dans le management polyvalent, motive par la nature du travail en plus de l'argent, et considère les RH comme flexibles et adaptables aux changements.

2. Les rôles de la fonction ressource humaine

La gestion des ressources humaines joue un rôle important dans la vie de l'entreprise, dans la vie salariée et dans les pratiques managériales. Les rôles de la gestion des ressources humaines selon Sekiou sont :

2.1. Besoins et attentes des organisations envers le service des ressources humaines

Comment contribuer davantage à la création de valeur et à la performance globale de l'organisation ? Voilà l'enjeu fondamental auquel la GRH est confrontée en ces débuts du 21^e siècle. Les réponses à cette question viennent parfois à travers un modèle intégrateur ou une synthèse qui trace le profil de nouveaux rôles joués par DRH pour s'adapter aux exigences présentes de leur profession ; ces rôles doivent répondre prioritairement aux besoins et aux attentes des organisations.

La formulation des besoins de l'organisation et des attentes et des dirigeants à l'égard du SRH ne peut être bénéfique à tous les acteurs organisationnels.

2.2. Partenaire stratégique et agent de changement

Le service SRH a joué auparavant un rôle restreint, les tâches de certains spécialistes se limitaient aux activités de recrutement, de sélection, d'élaboration de programme de formation ou de gestion du programme d'évaluation du rendement des RH.

Durant la décennie 1980, le SRH a été appelé à justifier son existence et à s'aligner sur les objectifs de l'organisation. On s'est mis dès lors à qualifier le rôle de la formation RH de « rôle stratégique ». Le SRH a ajusté ses objectifs et son plan d'action après que la direction générale de l'organisation ait fait ses choix ; il s'est retrouvé investi de multiples missions à teneur hautement complexe : politique de rémunération, gestion des carrières, restructuration du personnel...

Ce rôle l'implique dans des questions d'affaires qui lui permettent de créer plus de valeur et d'être considéré comme une valeur ajoutée génératrice d'efficacité.

Le rôle de partenaire stratégique amène les professionnels SRH à devenir capables d'accompagner les changements organisationnels de plus en plus fréquents suite à la rapidité des évolutions technologiques.

○ **Experts fonctionnels :**

Traditionnellement, les professionnels en RH ont résumé ce rôle en techniciens ; en utilisant les outils du recrutement et de la sélection pour l'embauche des salariés, en faisant respecter les règles disciplinaires.

Avec le recours à la nouvelle technologie de l'information, dont l'impartition, la fonction RH d'aujourd'hui peut devenir plus efficace et œuvre à améliorer la qualité de son engagement ; à ce titre, les systèmes intranet en matière de GRH sont de plus en plus utilisés, toute l'information sur un salarié, tous les traitements en matière de protection sociale, d'accident du travail... sont désormais pris en charge directement par chaque salarié.

Le développement de nouveaux outils technologiques responsabilise davantage la personne quant à son propre développement (formation, carrière, mobilité) en même temps qu'il libère les experts en GRH de leur rôle de techniciens pour les rendre professionnels.

○ **Champion des clients internes :**

Avant, les professionnels en RH avaient joué un rôle de conseillers auprès des autres membres de la direction et un rôle social auprès des salariés.

Aujourd'hui, le rôle des conseillers auprès des cadres hiérarchiques consiste à remplir un rôle plus actif de consultant, c'est -à-dire travailler en collaboration avec eux pour résoudre leurs problèmes particuliers.

Le rôle social auprès des salariés (et de leurs syndicats) consiste à connaître leurs besoins (équité, employabilité, éthique...) et leurs attentes, à être sensible à leurs problèmes et à éviter de prendre des positions à l'encontre de leurs intérêts. (Sekiou, Blondin, & autres, 2001, pp. 17-20)

Section 03 : Les pratiques de la gestion des ressources humaines

Les pratiques de GRH regroupent un ensemble de différentes tâches et activités pratiquées par le service des ressources humaines au sein de l'organisation, et il comprend tous les domaines d'emploi et de travail de toutes sortes. Parmi ces pratiques menées par la direction des ressources, nous citons : la formation, le recrutement et la rémunération.

Pour analyser ces pratiques de gestion des ressources humaines, GARAND et FABI proposent un canevas d'analyse à la fois pratique et simple. Selon ses auteurs, les pratiques RH touche différents aspects, à savoir : l'acquisition des ressources humaines, la conservation, le développement des ressources humaines.

En s'inspirant de canevas d'analyse des pratiques RH élaborés par GARAND et FABI, nous développerons dans ce volet, l'aspect relatif à l'acquisition des ressources humaines composé de l'organisation des ressources humaines qui passe par l'analyse des emplois, des processus de recrutement (recrutement, sélection et accueil) ; l'aspect touchant à la conservation des RH qui passe par la motivation des employés à travers de bonnes pratiques de rémunération, de gestion des carrières, les relations sociales et d'évaluation de rendement. Enfin nous ne manquerons pas de citer l'aspect touchant au développement des ressources humaines comportant la formation, de la gestion des emplois et des compétences et la diffusion de l'information. (Garand & Fabi, 1992, pp. 61-97)

1. Acquisition des ressources humaines

C'est un processus d'attirer des candidats, de sélectionner les travailleurs nécessaires à l'organisation et de les nommer pour occuper un poste afin d'assurer le bon fonctionnement et la performance optimale de l'organisation.

1.1. Recrutement

Selon Jean-Marie Peretti le recrutement est une activité essentielle à la fois pour la personne concernée et pour l'organisation. Sa réussite influence le bon fonctionnement du service et de l'entreprise. (PERITTI, 2001, p. 62)

« Le recrutement est un ensemble de processus informationnels et décisionnels partagés par le service ressources humaines et les managers de proximité visant à engager et intégrer une ou plusieurs personnes au sein de l'organisation ». (Benchamam.f & Galindo.G, 2013, p. 73)

2. La conservation des ressources humaines :

Il s'agit d'un ensemble de politiques et de pratiques mis en œuvre par le service des ressources humaines afin de garantir que les travailleurs maintiennent leurs compétences et leurs capacités à un niveau élevé pour accomplir efficacement leurs tâches.

2.1. La motivation

Selon ABRAHAM MASLOW, « la motivation de tout individu est suscitée par la volonté de satisfaire les besoins dès que l'individu a cette volonté, il agit, il est motivé ». (Patrice, 1996, p. 34)

Selon Patrice Roussel, « la motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts, d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail, et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles ». (ROUSSEL, 1996, p. 74)

2.2. La rémunération

La rémunération est une somme de prix payée par l'employeur en contrepartie du travail fourni par le travailleur ou, d'une façon plus large c'est « toute somme ou tout avantage accordé à l'occasion du travail dans le cadre de l'administration ». (pierre, 1994, p. 109)

« La rémunération est à la fois un coût pour l'organisation, qui constitue souvent son principal poste de dépenses, et le revenu des apporteurs de travail ». (MARTORY & CROZET, 2008, p. 123)

2.3. La Gestion des carrières

« La gestion des carrières est l'ensemble des actions conduites par une organisation afin d'assurer le cheminement interne d'un poste à un autre poste, de planifier les évolutions et d'encourager les salariés à développer le pilotage de leurs carrières ». (peretti, 2001, p. 118)

Selon Jean Luc CERDIN « la gestion des carrières regroupe les activités de l'organisation destinées à satisfaire les besoins futurs de l'organisation, comprenant aussi bien la sélection, l'évaluation, l'affectation et le développement des salariés ». (CERDIN, 2000, p. 27)

La gestion des carrières se définit « comme étant une succession d'affectations. Elle inclut le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations d'un salarié au sein d'une organisation. Gérer les carrières à prendre en compte les besoins de l'entreprise et les potentiels des salariés ». (MARIE, 2006/2007, p. 83)

➤ Importance de la gestion de carrière

Cette dernière a suscité de divers et de multiples débats. Plusieurs auteurs ont débattu sur cet élément. Toutefois, de nombreux auteurs s'accordent pour la définir comme étant un processus qui concilie les besoins des individus et ceux, bien évidemment, de l'organisation. (Shimor.L, Dalton.T, & al, 2002, p. 351)

Pour l'individu :

- Jouir d'une sécurité d'emploi dans la mesure du possible ;
- Pouvoir développer leurs compétences ;
- S'intégrer dans l'entreprise, être considérés comme des membres à part entière de celle-ci ;
- Satisfaire leurs besoins d'estime et de reconnaissance (Augmentation de leurs responsabilités, de leur pouvoir, de leur influence, etc.) ;
- Se réaliser au travail en permettant le développement et l'utilisation de leur potentiel dans l'accomplissement de leur travail.

Pour l'organisation :

- Utiliser et développer le potentiel humain dont elle dispose ;
- Améliorer sa flexibilité ;
- Mettre en place une relève de qualité ;
- Renforcer sa culture ;
- Mobiliser les employés en vue d'atteinte de ses objectifs.

3. Développement des ressources humaines

3.1. La formation

Selon SEKIOU, la formation « est un ensemble d'actions, de moyens, de techniques et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes, leurs habilités et leurs capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et des objectifs personnels ou sociaux, pour s'adapter à leur environnement et pour accomplir de façon adéquate leurs tâches actuelles et futures ». (Sekiou, Blondin, & autres, 2001, p. 336)

3.2. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Selon JEAN PIERRE CITEAU « la GPEC définit l'essentiel de la démarche engagée par une entreprise, et l'ensemble des actions visant à assurer en permanence, l'adéquation emplois ressource ».

Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH

La conception et la mise en œuvre de la GPEC impliquant la participation et la collaboration de plusieurs acteurs dans l'entreprise, à savoir :

- La direction générale : la GPEC permet de mettre en cohérence les diverses politiques ressources humaines avec la stratégie d'entreprise.
- La direction des ressources humaines : la GPEC permet de coordonner l'action des différents pôles RH (recrutement, formation, etc..).
- Les lignes hiérarchiques, les salaires et les syndicats : ces différents acteurs interviennent plus ou moins directement dans la mise en œuvre opérationnelle des politiques RH.

Conclusion

La gestion des ressources humaines a bien évolué depuis le temps où la fonction était dénommée administration du personnel. Il ne s'agit plus d'administrer mais de manager le capital humain.

La GRH correspond un ensemble de pratiques du management ayant pour objectifs de mobiliser et développer les ressources humaines afin d'optimiser la performance de l'entreprise.

Nous pouvons conclure que la gestion des ressources humaines est un domaine de connaissance et d'action en perpétuelle évolution, devenus très importants aujourd'hui car c'est à travers lui qu'on pourra déduire la réussite ou l'échec de l'entreprise.

Chapitre II : Les activités de la fonction RH

Chapitre II : Les activités de la fonction RH

Introduction

La GRH contribue à la gestion de nombreux domaines d'activité intervenant durant la vie de l'entreprise et chacune de ses activités à son importance sur le bon fonctionnement de celle-ci.

La gestion des RH est une activité souvent réduite à quelques pratiques telles que le recrutement, la formation, rémunération ... pourtant au-delà de ces activités plus ou moins aisément perçues par le salarié, le rôle de la GRH consiste plus largement notamment à organiser le travail, communiquer, reconnaître et sur tout accompagner les individus dans leurs projets personnel et professionnel de façon à les rendre cohérents avec les objectifs de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous avons choisi de présenter quelques pratiques de GRH (recrutement, formation, rémunération). En fait, cette typologie correspond aux pratiques exposées dans la vaste majorité des ouvrages académiques et pédagogiques en ressources humaines. En plus, ces pratiques représentent celles que nous avons utilisées dans notre recherche empirique.

Section 01 : le recrutement

Le recrutement est une étape essentielle pour l'entreprise en ce sens qu'il a pour fonction principale de répondre aux besoins en ressources humaines de l'organisation.

De nombreuses raisons peuvent rendre la nécessité d'un nouveau collaborateur ; croissance de l'activité de l'entreprise, réorganisation interne, développement d'une nouvelle activité, départ ou mutation d'un salarié de l'entreprise. Le recrutement de salariés est une étape importante dans la vie d'une entreprise. Elle permet en effet l'arrivée de nouvelles compétences dans l'entreprise » (Guillot-Soulez, 2020, p. 35)

1. Définition de recrutement

« Le recrutement est un processus de gestion des ressources humaines qui vise à identifier et à intégrer un individu sur un poste, dans une recherche d'adéquation entre les attentes de l'individu et de l'organisation à des fins de performances » (Pennaforte, Guignard, Herbnier, & pradelle, 2022, p. 48)

« Le recrutement est la pratique de gestion des ressources humaines la plus visible à l'extérieure de l'organisation puisque non seulement les candidats, mais aussi le grand public, peuvent en voir des manifestations tangibles » (Cadin, Guérin, Pigeyre, & Pralong, 2012, p. 341)

« C'est un acte engagé qui vise à inscrire une personne dans toutes ses dimensions : techniques, intellectuelle, comportementale, dans une entreprise, forte de son passé, de sa culture et de ses valeurs, cette rencontre doit se solder par un engagement à long terme dans le strict respect des intérêts des deux parties ». (TRESANINI.M, 2013, p. 29)

Le recrutement peut se définir comme un ensemble d'actions pour recruter des candidats qualifiés, les intégrer dans l'entreprise en respectant leurs compétences et valeurs, et inciter les personnes adéquates à postuler pour les postes disponibles en vue d'un engagement à long terme respectant les intérêts mutuels.

2. L'importance du recrutement

Selon lethielleux. L, le recrutement occupe une place essentielle dans une organisation puisque sa mission principale est de répondre aux besoins en ressources humaines de l'organisation.

L'importance de la phase de recrutement peut s'expliquer par divers motifs :

- **Le cout de 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 les postes à pouvoir ;

- **La stabilité de la main-d'œuvre.** Actuellement, l'état du marché du travail ne permet plus aux salariés de prétendre à un emploi à vie. Ils seront amenés à changer d'organisation plusieurs fois au cours de leur carrière. 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 du niveau de qualification et d'études des salariés induit une augmentation du vivier potentiel de candidats mais, a pour effet pervers, 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 du 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 ;
- **Les changements technologiques.** Les changements technologiques ont modifié les besoins des entreprises et les besoins en qualification. Les besoins en recrutement varient en fonction des évolutions technologiques. Ainsi, on a vu progressivement l'outil informatique remplacer les hommes pour réduire leur nombre et leurs fonctions au strict minimum. Cette mutation technologique s'observe également auprès des services généraux (comptabilité, gestion des paies...) grâce à des logiciels de plus en plus perfectionnés ;
- **La conjoncture économique.** Lorsque la conjoncture économique est peu favorable, les candidats sollicitent des emplois pour lesquels ils sont souvent surqualifiés ou sous-qualifiés. En cas de surqualifications, le recruteur doit éviter de se laisser tenter par des effets d'aubaine et doit surveiller en permanence l'adéquation entre les limites du poste et les possibilités du titulaire » (Lethielleux L. , 2012, pp. 57-58)

3. Les modes de recrutement

La gestion du recrutement est assurée par la DRH en collaboration avec le responsable opérationnel. Ils réalisent une étude préalable du poste de travail et du profil recherché pour déterminer s'il convient de recruter en interne ou en externe.

3.1. Le recrutement interne

Selon GAVAND.A le recrutement interne consiste à puiser dans le vivier interne des salariés pour le recrutement d'un collaborateur.

« Le recrutement nécessite un processus structuré d'identification et d'évaluation des compétences au sein de l'entreprise afin d'une part, de viser l'efficacité maximal et d'autre part, de parler aux décisions arbitraire et injuste dans la sélection en garantissant que c'est bien la compétence qui est prise en compte au regard du profil requis. Cela en mettant en place les moyens qui permettront de déceler les candidats potentiels » (GAVAND.A, 2013, p. 317)

Le recrutement interne peut être défini comme une pratique de sélection mise en œuvre par les départements des ressources humaines, visant à pourvoir un poste vacant ou nouvellement créé en recrutant parmi les employés déjà présents au sein de l'organisation.

3.2. Le recrutement externe

Le recrutement externe consiste à embaucher des professionnels qui ne font pas partie des effectifs de l'entreprise.

Selon Jean Marie Peretti, le recrutement externe consiste à comparer entre les candidats en interne aux candidats en externe afin de disposer d'informations sur les niveaux relatifs des marchés interne et externes du travail, et pour enrichir le potentiel interne avec l'apport de sang nouveau c'est-à-dire des candidats jeune et plein d'ambition, mais aussi dans le cas où il Ya impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil rechercher, il peut s'agir du poste du bas de l'échelle de poste débutants ou de poste des particuliers impliquant un cursus original car l'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent le recrutements externes. (J-M P., 2013, pp. 89-90)

3.3. Recrutement interne versus recrutement externe

Tableau 3: Recrutement interne versus recrutement externe

	Recrutement interne	Recrutement externe
AVANTAGES		
Pour le salarié	Connaissance du Fonctionnement de l'entreprise	Nouvelle expérience professionnelle (au moins nouveau contexte professionnel)
	- Reproduction de la culture de l'entreprise	- Intégration de « sang neuf » dans l'entreprise

Chapitre II : les activités de la fonction RH

Pour l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Synonyme de signal de trajectoires de mobilité en interne - Stimule la compétition en interne - Cout et délai du cout du recrutement minimisés 	<ul style="list-style-type: none"> - Occasion de communiquer en externe sur l'entreprise et ses évolutions
INCONVENIENTS		
Pour le salarié	Risque d'arriver à son « seuil d'incompétence »	Adaptation à une nouvelle entreprise et à une nouvelle équipe (rôle clef de la procédure d'intégration)
Pour l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Moyen de se « débarrasser » d'un salarié dans une équipe - Risque de culture de la promotion interne systématisée (promotion à l'ancienneté par exemple) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût plus élevé qu'un recrutement interne - Signal négatif pour les salariés en quête de mobilité - Risque d'échec du recrutement (pendant et après la période d'essai)

Source : Fayçel BENCHEMAM, « Gestion Des Ressources Humaines », 4eme édition, Gualino, paris, 2013, p, 78.

Le recrutement interne permet de promouvoir les employés en place, favorisant ainsi la connaissance interne de l'entreprise, la continuité culturelle et la mobilité. Il encourage la compétitivité et réduit les délais de recrutement. En revanche, le recrutement externe offre de nouvelles perspectives professionnelles, un environnement différent et des possibilités de communication externe. Cependant, il implique aussi l'adaptation à une nouvelle structure et une nouvelle équipe.

4. Les étapes de recrutement

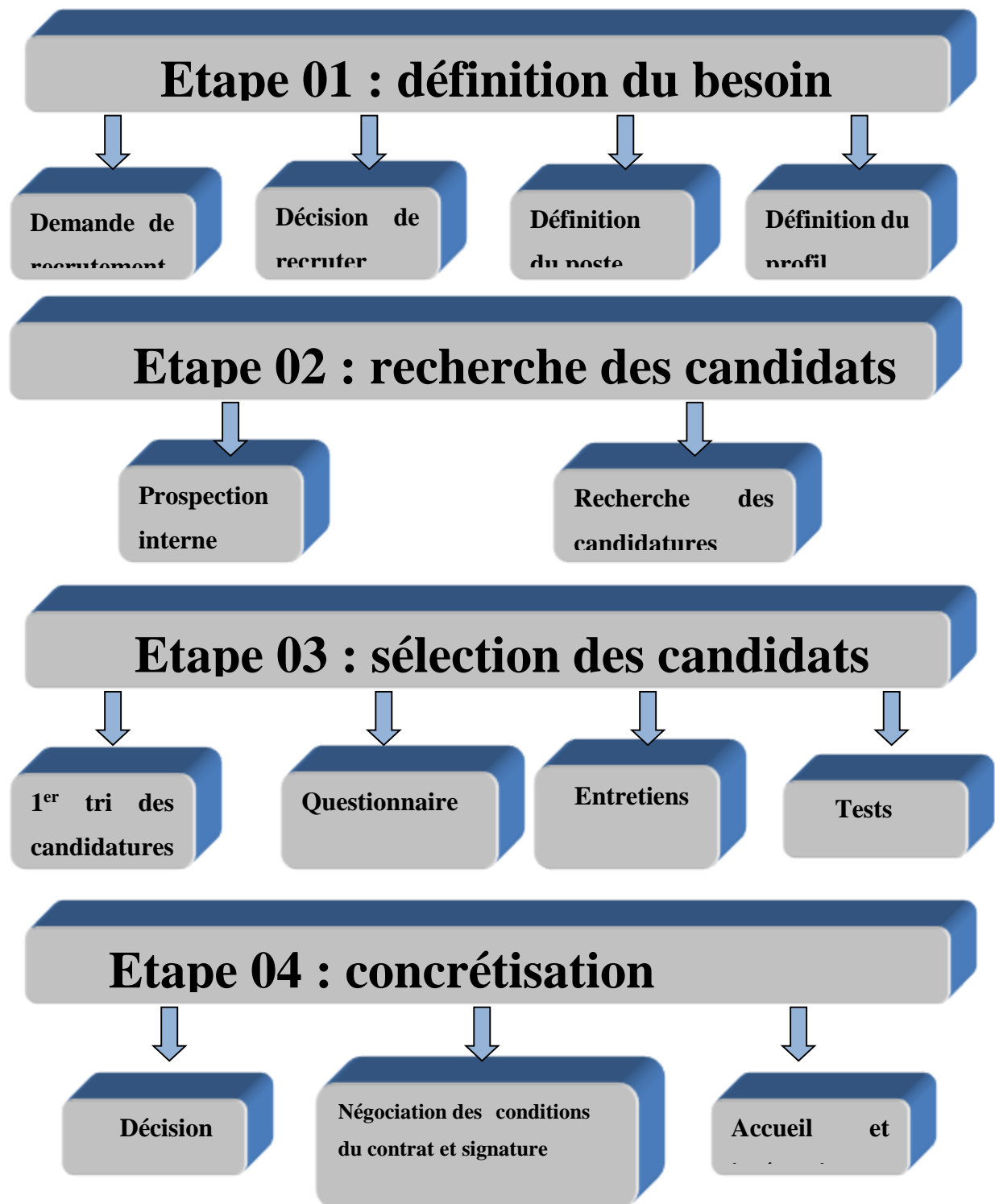


Figure 1: Les étapes de recrutement

Source : J.M. PERETTI, gestion des ressources humaines ,2012 /2013, P, 63

4.1. La définition du besoin

4.1.1. La demande de recrutement

Selon Peretti : « la demande de l'emploi émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné. »

L'origine de la demande peut être un remplacement du fait d'un départ, d'une mutation ou un besoin supplémentaire.

La demande fait l'objet d'un examen hiérarchique. Le pouvoir de recruter peut-être plus ou moins décentralisé.

4.1.2. La décision de recruter

Le diagnostic d'opportunité de la demande permet de vérifier que toutes les solutions d'amélioration de la productivité et de réorganisation du service, voire d'externalisation, ont été analysées avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs.

Les solutions, alternatives (travail temporaire, stagiaire, contrats à durée déterminée, personnel mis à la disposition par une entreprise extérieure, sous-traitance, etc.) sont également envisagées.

Toutes les possibilités de modification de l'organisation du travail et de la répartition des tâches sont étudiées avant de préciser à quel emploi sera affecté le nouveau recruté.

La décision de procéder à un recrutement est prise à différents niveaux. La décision précise... la nature du contrat envisagé (CDI ou non) et les horaires (temps plein ou non).

4.1.3. La définition de l'emploi

Selon Peretti « il ne peut y avoir de recrutement sans définition de l'emploi à pourvoir ».

S'il n'existe pas de descriptif adéquat ou actualisé, il est nécessaire de l'établir ou de le réviser à l'occasion du recrutement.

La description du poste présente tous ses aspects importants afin, notamment, de permettre le déroulement des opérations de recrutement. Le succès ou l'échec d'un recrutement dépend de la qualité de la description. Il faut pouvoir donner aux candidats une information complète et objective. La description du poste doit correspondre à la réalité. Lorsque le poste à pourvoir existe déjà, on procède à son analyse. (J-M P. , 2013, p. 63)

4.1.3.1. L'analyse de l'emploi

L'analyse de l'emploi est une des clés de voute de la GRH. Elle présente une large gamme d'utilisations au-delà du recrutement (notamment pour déterminer la rémunération de base).

L'analyse respecte deux principes. Elle s'attache :

- A ce qui est dans la réalité (au poste tel qu'il est et non tel qu'il devrait être) ;
- Aux activités (non à la personne).

4.1.3.2. La description de la fonction

Les données de l'analyse doivent être rassemblées afin de définir le poste, sa finalité, les caractéristiques, les compétences et habiletés qu'il suppose. La fiche de description de poste comprend plusieurs rubriques :

- Identification de l'emploi ;
- Mission de l'emploi ;
- Situation dans la structure ;
- Inventaire des situations professionnelles ;
- Description des activités ;
- Marge d'autonomie ;
- Contrôle par le supérieur ;
- Moyens : humains, matériels. (J-M P. , 2013, p. 63)

4.1.4. Définition du profil

Selon THÉVENET.M, DEJOUX.C et al. La définition du profil consiste à relier les profils qui conviennent au poste, dans la pratique le profil renvoie souvent aux référentielles compétences qui définit les métiers, les niveaux de qualification et le contexte dans lesquels ceux- ci peuvent se déployer.

Afin de rédiger des annonces pour un profil de poste, il faudra que les éléments suivants y figurent : les compétences métiers, les compétences comportementales, les niveaux et les types de poste, l'expérience professionnelle dans l'entreprise ou hors entreprise. (THEVENET.M, DEJOUX.C, & al, 2007, p. 297)

Selon PERETTI J.M, Une fiche de fonction comprend généralement trois rubriques principales :

- **La mission confiée** : cette rubrique reprend, entre autres, les buts et les finalités du poste,

le niveau hiérarchique, les missions.

- **Les compétences nécessaires** : la fiche distingue les compétences transverses, nécessaires pour les emplois, de ce niveau ou dans cette fonction, et les compétences spécifiques propres au poste.
- **Le profil du candidat** : il est défini, notamment, en termes de savoir agir (que doit savoir et savoir faire le candidat), de vouloir agir (les éléments de motivation attendus) et du pouvoir agir (type de personnalité attendu). (J-M P. , 2013, p. 64)

4.2. La recherche des candidats

Une fois que le responsable du recrutement arrive à définir le poste et à identifier le profil recherché, il passe à la recherche des candidats. Ce qui va être effectué soit en interne ou en externe.

4.2.1. La prospection interne

Selon J.M. PERETTI « les postes vacants sont généralement proposés en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre des politiques de mobilité interne. Dans le cadre de la politique de promotion interne, un dosage entre recrutement externe et promotion interne est souvent retenu. Le recrutement interne ou externe intervient en l'absence de possibilités de recrutement interne ou pour des postes de débutants. »

La prospection interne repose sur ;

- ✓ L'existence d'un système d'information sur les postes à pourvoir ;
- ✓ L'exploitation directe des informations disponibles, (des entretiens annuels d'appréciation et des entretiens professionnels) ;
- ✓ L'existence de plans de succession et d'un organigramme de remplacement ;
- ✓ L'existence de comité de carrière et de revue du personnel.

La promotion interne a des avantages réels : temps de formation et intégration réduit, économie du coût d'un recrutement externe, stimulation des salariés à développer leurs compétences, risques d'erreurs réduits. (J-M P. , 2013, p. 65)

4.2.2. La prospection externe

Selon J.M. PERETTI, la recherche de candidatures externes renvoie :

- ✓ Au souci d'enrichir le capital humain par l'apport de < sang nouveau> ou de rajeunir la pyramide des âges ;
- ✓ A l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché.

- ✓ L'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent les recrutements externes. (J-M P. , 2013, pp. 65-66)

Selon Hélène de FALCO, 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 plusieurs dizaines de milliers de candidatures spontanées par an. Toutefois, les candidatures spontanées sont très volatiles. Il faut, soit mettre en place un suivi rigoureux de celles-ci, et cela nécessite quelques moyens (tri, classement...), 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.

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 :

- Responsabiliser les « présentateurs » afin de ne pas tomber dans le « copinage » ou le népotisme ;
- Informer de façon précise les collaborateurs de l'entreprise sur le contenu du poste et les caractéristiques principales recherchées chez le candidat, à savoir le niveau d'études, l'expérience et les compétences. Faire attention à ne pas dévoiler le profil car le candidat, s'il en a eu connaissance, sera tenté lors de l'entretien de calquer ses attitudes et ses réponses sur celui-ci, rendant l'entretien plus difficile à mener et à analyser ;
- Faire suivre à ces candidatures le même cheminement que celui appliqué aux autres candidatures parvenues par toute autre filière, afin de la traiter avec le même professionnalisme

et la même rigueur. L'embauche d'un collaborateur est un acte lourd de conséquences et non une bonne action ;

-Prendre le temps, si la candidature n'est pas retenue, d'en exposer les raisons au présentateur ;

-Ne jamais adresser de reproches au présentateur, si le recruté, lors de la période d'essai ou ultérieurement, ne remplit pas valablement le poste. C'est votre décision de recrutement qui a été mauvaise.

Cette filière de recrutement est peu onéreuse pour l'entreprise au niveau des coûts directs et du temps consacré au recrutement. C'est pourquoi nombreuses sont les entreprises qui encouragent ce procédé et remercient par une prime le présentateur en cas d'embauche du coopté.

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. De nombreuses sociétés d'intérim sont spécialisées et ont donc à disposition un certain nombre de candidatures dans le domaine d'activité concerné. Le recours à l'intérim représente un surcoût, il s'agit donc de faire une analyse comparative des coûts et des apports. Les entreprises de travail temporaire peuvent réaliser vos recrutements pour des postes en CDD ou CDI.

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. (FALCO, 2016, pp. 43-46)

4.3. La sélection des candidats

4.3.1. Premier tri de candidature

Premier tri Selon PERETTI, C'est un premier tri des candidatures pour cela on se base

sur des CV (curriculum vitae). Les candidats qui répondent le mieux aux attentes feront l'Objet d'un examen approfondi pour la suite du processus. (J-M P. , 2001, p. 78)

4.3.2. Le questionnaire

Selon PERETTI : « le questionnaire permet à l'entreprise de réunir, sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaires de façon précise et identique. Ce questionnaire est souvent adressé et rempli en ligne » (J-M P. , 2009, p. 96)

4.3.3. L'entretien

« Un entretien de recrutement est une situation de communication. Il met en présence deux personnes dans le but de favoriser des échanges dont la finalité est une meilleure connaissance mutuelle devant permettre à chacun de prendre sa décision. » (Falco, 2002, p. 67)

Selon J.M. PERETTI, l'entretien de recrutement a un double but :

- informer le candidat sur l'entreprise, sa stratégie, les profils recherchés, les perspectives offertes et le poste à pourvoir ainsi que ses caractéristiques ;
- Lui permettre de s'exprimer pour qu'il donne le maximum d'informations sur son passé professionnelle, ses aspirations, ses compétences, ses qualités relationnelles et managériales. C'est l'occasion pour le candidat de défendre ses points de vue et ses expériences avec des arguments convaincants. (J-M P. , 2013, pp. 70-71)

4.3.4. Les tests de recrutement

Selon Peretti. Les candidats retenus e l'issue des phases précédentes peuvent être soumis à des tests. Les tests peuvent être classes en plusieurs catégories :

- **Les tests d'aptitudes** : pour une tâche donnée. Ils donnent lieu à des mesures précises, et ont en générale une bonne valeur prédictive concernant l'efficacité requise dans l'activité considérée.
- **Les tests de personnalité** : Ils visent à cerner la personnalité du candidat. On pour objectif de « lever un coin du voile » qui entoure le mystère de l'individu (citeau, 2002, p. 89)
- **Les tests de situation** : ils visent à intégrer les éléments de la tâche et ceux de

la personnalité. (J-M P. , 2013, p. 72)

4.4. Concrétisation, accueil et intégration

4.4.1. La décision

Selon PERETTI, une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeur examine les dossiers des candidats retenus.

La réunion de synthèse entre les différents interviewers permet une confrontation des opinions émises sur les différents candidats. La multiplicité des entretiens accroît l'objectivité des appréciations et la validité du pronostic. La décision finale est collective à partir de l'ensemble des données recueillies et prend en compte les engagements de l'entreprise en matière de diversité, d'égalité professionnelle. (J-M P. , 2013, pp. 73-75)

4.4.2. La négociation d'engagement

La négociation porte essentiellement sur le montant et les éléments qui constituent la rémunération globale. Dans un souci d'équité interne, la proposition doit prendre en compte les rémunérations actuelles dans l'entreprise.

Le candidat retenu reçoit, lors des négociations d'engagement, le compte rendu de l'appréciation portée sur lui, comprenant notamment le pronostic favorable justifiant la décision, comme les réserves qui ont pu être faites à ce sujet. (J-M P. , 2013, p. 74)

4.4.3. La signature du contrat

Selon Peretti. Le contrat est nécessairement écrit dans certains cas :

- Contrat à durée déterminée ;
- Contrat de travail temporaire ;
- Contrat à temps partiel ;
- Contrat d'apprentissage ;
- Contrat de professionnalisation, etc. (J-M P. , 2013, p. 74)

4.5. Accueil et intégration

● L'accueil

Une fois prise la décision de recruter le candidat, il faut, à la date convenue, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration.

Cela implique le respect des démarches légales, réglementation et conventionnelles.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil de l'entreprise et de suivi de l'adaptation. Ce point est d'autant plus important que l'adaptation représente souvent un coût élevé qui s'ajoute au coût du recrutement.

● L'intégration

La période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil. Dans les entreprises à forte rotation, on constate que les départs de nouvelles embauches, très nombreux pendant la période d'essai, se poursuivent pendant plusieurs mois, parfois une année.

C'est à dire que le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une longue période avant que le nouveau salarié n'entre dans le système d'appréciation générale. Ce suivi repose généralement sur un rythme plus rapide d'entretiens individuels : un entretien après trois mois, six mois et un an.

Certaines entreprises organisent également un suivi collectif, constituent dès l'embauche un groupe de personnes qui bénéficient ensemble d'une partie de la procédure d'accueil et qui, périodiquement, se retrouvent pour faire le point, avec un responsable RH, de leur intégration.

Le suivi est particulièrement important pendant la période d'essai puisque, durant ce laps de temps, les deux parties peuvent revenir sur leur décision. (J-M P. , 2013, pp. 74-76)

5. Les acteurs de recrutement

Selon CHLOE GUILLOT- Soulez, Quand une entreprise décide de procéder au recrutement d'un nouveau collaborateur, plusieurs possibilités s'offrent à elle pour mettre en œuvre la recherche de candidats selon la difficulté de la recherche, les moyens humains disponibles au sein du service RH pour gérer le recrutement et les moyens financiers de l'entreprise.

Une entreprise peut tout d'abord se charger elle-même de la recherche. Cette option est généralement privilégiée pour des recrutements répétitifs portant sur des postes bien connus et des profils bien identifiés et lorsque l'entreprise dispose d'un grand nombre de candidatures spontanées et d'un service de recrutement interne doté de moyens suffisants.

Une entreprise peut aussi faire appel à des acteurs externes, spécialistes du recrutement :

-Les cabinets de recrutement : ils se chargent de trouver des candidats, généralement par apport à des profils moins bien connus par l'entreprise ;

Chapitre II : les activités de la fonction RH

-les chasseurs de têtes : ils interviennent davantage dans le recrutement pour des postes stratégiques (cadre supérieurs et dirigeants) ou lorsque la recherche de candidatures nécessite de faire appel à des techniques spécifiques ;

-Les agences d'intérim : elles se chargent du recrutement pour des missions, des CDD voir des CDI ;

Le pôle emploi : il est chargé de mettre en relation les entreprises et les demandeurs d'emploi ;

L'APEC : cette agence a pour mission de mettre en relation les entreprises et des cadres qui peuvent se situer à différents stades de leur vie professionnelle (premier emploi, évolution professionnelle, mobilité, reconversion...). (GUILLOT-Soulez, 2011, pp. 45-46)

Section 02 : La Formation

La formation est l'une des pratiques importantes dans la gestion des ressources humaines, elle vise à fournir aux employés les connaissances et les compétences nécessaires pour s'adapter aux évolutions professionnelles. Il s'agit d'un outil essentiel pour accompagner les collaborateurs dans l'acquisition des nouvelles compétences et pour les aider à rester compétitif sur le marché du travail.

1. Définition de la formation

Selon J.P CITEAU, « La formation est l'ensemble des dispositifs proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation de travail impliquées par les évolutions technologiques et économiques, et de favoriser leurs évolutions professionnelles ». (CITEAU, 1992, p. 85)

Selon Beyssier : « la formation est la mise en œuvre de moyens susceptibles d'aider les salariés à acquérir des capacités, des connaissances, et leur rapportent une contribution à l'efficacité de leurs activités professionnelles ». (BEYSSIER & et autre, 1988, p. 133)

Selon VATIER Raymond et d'autres, la formation est « l'ensemble d'actions capables de mettre des individus et les groupes en étant d'assurer avec compétences leurs tâches actuelles ou celles qui leur seront confiées dans le future la bonne marche de l'organisation ». (VATIER Raymond & et autres, 1993, p. 220)

La formation peut être définie d'une manière générale comme l'ensemble des dispositifs et actions mis en place pour permettre aux salariés d'acquérir des compétences, des connaissances et des capacités afin de s'adapter aux évolutions technologiques, économiques et structurelles, et ainsi contribuer à l'efficacité de leurs activités professionnelles et assurer le bon fonctionnement de l'organisation.

2. Les objectifs de la formation

Selon Jaques Soyer les objectifs de la formation peuvent être regroupés dans deux grandes catégories :

2.1. Les objectifs de la formation sur l'initiative de l'organisation :

- Développement d'une culture d'administration, faire vivre certaines valeurs dans l'administration ;
- Mobilisation de l'ensemble du personnel pour l'occupation des postes supérieures ;

- Faire progresser l'encadrement dans ses compétences intellectuelles, sa culture et ses aptitudes à manager ;
- Associer la formation à la communication pour construire un climat de plus grande concertation et faisant que les salariés se rencontrent à travers la formation, on les aide à dissiper certaines méconnaissances et malentendus ;
- S'adapter aux exigences de l'environnement ;
- Créer un sentiment d'appartenance des salariés envers leur organisation et favoriser une meilleure perception de leur milieu de travail ;

2.2. Les objectifs de la formation sur l'initiative du salarié

- Avoir une meilleure maîtrise de son métier (l'amélioration de l'adaptation au poste occupé) ;
- Mieux comprendre l'organisation où l'on travaille ;
- Se préparer à des changements et à des mutations internes ;
- Acquisition d'une qualification professionnelle ;
- Assurer l'adéquation entre les capacités et les connaissances des salariés ;
- Améliorer le statut des salariés par la promotion ;
- Accroître pour chaque salarié l'estime en soi. (Soyer, 2003, p. 45)

3. Les modes de formation

Nous pouvons distinguer deux types de formation ;

3.1. La formation interne

Celle-ci elle est assurée par l'entreprise elle-même, soit que celle-ci dispose d'un centre de formation intégré avec une équipe d'animateurs permanent, soit qu'elle se mobilise ponctuellement les compétences de ses cadres et de ses techniciens pour effectuer des actions de formation.

3.2. La formation externe

Elle est assurée dans le cadre d'une convention de formation avec l'entreprise, par des organismes extérieurs. Les entreprises ont le choix entre deux formules, La formation inter entreprise, Lorsqu'elles envoient quelques salariés suivre un stage proposé dans le cadre d'un catalogue prestataire. Ou la formation intra entreprise, lorsque le prestataire est sollicité pour monter une action à la carte au bénéfice des seuls salariés de l'entreprise qui en ont fait la demande. (Citeau, 2001, p. 136)

4. Les types de la formation

Selon A, MEIGNANT la formation est divisée en trois types selon sa durée :

4.1. La formation à courte durée (recyclage)

Visé à consolider l'existence à travers des formations de maîtrise d'un logiciel ou d'une technique donnée, ou d'un poste ou encore des formations destinées aux nouvelles recrues. La durée de cette formation est égale ou inférieure à six mois.

4.2. Formation à moyenne durée (perfectionnement)

Elle vise à faciliter les changements si l'entreprise à l'intention d'intégrer une nouvelle technologie, une nouvelle organisation de travail, mais aussi permettre des promotions, de développement des potentiels et à la gestion des carrières, la durée de cette formation est supérieure à six mois, égale ou inférieure à un an.

4.3. Formation à longue durée (formation spécialisée)

Elle vise à préparer l'avenir en initiant les salariés et les cadres aux changements qui pourraient caractériser l'environnement de l'entreprise ou encore les changements voulus par elle-même, la durée de cette formation est supérieure à un an. (Meignant A & et autres, 2001, p. 140)

5. Les besoins de formation

5.1. La définition de la notion besoin de formation

Selon Alain Meignant : « le besoin de formation est la résultante d'un processus associant les différents acteurs concernés et traduisant un accord entre eux sur un manque à combler par le moyen de la formation ». (A Meignant, 1991, p. 150)

Pour Le Boterf, « Les besoins de formation expriment l'écart de connaissance ou de compétence existant entre le profil professionnel requis et le profit professionnel réel. Les besoins de formation sont exprimés en termes d'objectifs opératoires de formation ». (BOTERF, 1990, p. 96)

5.2. Les types des besoins de formation

Pour bien communiquer en matière de formation, il est nécessaire de distinguer trois types de besoins :

5.2.1. Les besoins personnels

Lorsqu'un salarié éprouve un problème ou désire d'atteindre un objectif dans sa vie, à l'intérieure ou à l'extérieur de l'entreprise, sans relation directe avec le poste qu'il occupe, et qu'il pense que la formation va l'aider, nous parlons de besoins personnels de formation, au départ,

cette formation est à l'initiative du salarié. Elle le restera ou, si l'entreprise l'accepte, elle passera sur l'initiative de l'entreprise.

5.2.2. Les besoins individuels

Par convention, nous considérons qu'il s'agit de besoins ne concernant qu'un seul individu dans le cadre de son poste occupé actuellement ou à tenir dans un avenir déterminé, en accord avec ses managers ou son organisation. Il s'agit donc de formation sur l'initiative de l'entreprise.

5.2.3. Les besoins collectifs

Par convention, nous les ferons correspondre aux problèmes et objectifs concernant des groupes : toutes les personnes d'un statut spécifié, tous les membres d'une unité donnée... là encore, il s'agit de formation sur l'initiative de l'entreprise. (Soyer, 2003, pp. 138-139)

6. élaboration de plan de formation

6.1. Définition de plan de formation

Selon Guy le Boterf « le plan de formation est un ensemble cohérent et ordonné des actions de formations nécessaires pour résoudre des problèmes existant dans l'entreprise, et satisfaire à ses besoins de formation ». (Boterf, 1993, p. 97)

« Le plan de formation est un document qui identifie l'ensemble des actions de formation que l'employeur décide de faire suivre à ses salariés. Il valorise la politique de formation de l'entreprise et montre en quoi celle-ci est alignée avec la stratégie de l'entreprise ». (Annick, 2010, p. 276)

Selon Peretti. Le plan de formation comprend :
Les objectifs, les priorités, le contenu, la pédagogie, la durée, le calendrier, le budget, les catégories bénéficiaires, la manière dont les actions seront évaluées. (Marie, 2008, p. 156)

6.2. Le plan de formation

Pour concevoir un plan de formation de qualité, il convient de suivre le cheminement décrit ci-après :

- Identifier, évaluer et définir les exigences, les besoins et attentes du client en matière de formation, au moyen d'étude de besoin, de marché, d'analyse et des données conformément à un cahier des charges.
- Réaliser des prestations répondant aux motivations de chaque participant. Tenir compte de ses acquis, correspondant à ses besoins actuels et à venir, et à sa valorisation propre.

- Établir un engagement contractuel tripartite entre l'apprenant, responsable pédagogique et le client-déterminant : un descriptif détaillé de la formation, le référentiel des objectifs opératoires, un échéancier, les modalités d'évaluation des acquis.
- Mettre en œuvre pour chaque formation, les moyens techniques adoptés locaux, matériels, supports de cours, alternance entreprise /organisation de Formation.
- Favoriser la prise d'autonomie de l'apprenant et l'individualisation de la formation sans négliger les bienfaits du travail d'équipe.
- Mettre à la disposition des stagiaires des outils d'autoévaluation des connaissances acquises.
- Transmettre les connaissances théoriques nécessaires en tâchant de rendre le stagiaire opérationnel et efficient dans l'entreprise et éventuellement le préparer à l'obtention de diplômes ». (MARCEL Pariat & Joëlle Allouche Benayoun, 1992, p. 245)

Section 03 : la rémunération

La rémunération est l'un des thèmes les plus sensibles de la gestion du personnel, car elle constitue une relation liant l'employeur et des salariés mais aussi elle touche directement les collaborateurs dans leur vie pratique.

1. Définition de la rémunération

D'après J.M. Peretti et J.P. Magot : « La rémunération est l'ensemble des rétributions acquises par le salarié en contrepartie du travail effectué pour l'organisation qui l'emploi ». (PERETTI J-M & MAGOT J-P, 2012, p. 30)

Selon MARTORY, B : « La rémunération est l'ensemble de prestation financière reçues par le salarié en échange de sa contribution de travail ». (MARTORY B. , 1990, p. 20)

MARBACH, V : « La rémunération consiste à payer une entité (personne physique ou moral) en contrepartie d'un travail effectuée, ou d'un service rendu ». (MARBACH, 1999, p. 12)

D'après ces définitions, la rémunération est l'ensemble des compensations financières reçues par un salarié en échange du travail fourni pour une organisation. Cela implique le paiement d'une prestation monétaire en contrepartie du service rendu ou du travail effectué.

2. Importance de la rémunération

L'importance de la rémunération est liée aux multiples buts qu'elle poursuit comme :

2.1. Importance économique

La rémunération c'est le premier levier de la motivation qui doit maintenir sa compétitivité en maîtrisant la masse salariale, acquisition et qualification des compétences pour accroître le profit des entreprises qui mènent vers la réalisation de ses objectifs stratégiques.

La rémunération reste toujours le prix de travail aussi l'un des facteurs d'implication sa mise en œuvre est une occasion pour assurer une bonne politique de gestion des ressources humaines. (Tania Saba & et all, 2001, p. 385)

2.2. Importance sociale

L'importance sociale consiste dans :

- Le pouvoir d'exprimer son statut social ;
- Les salariés doivent avoir un sentiment d'équité, de satisfaction et de réalisation ;

Chapitre II :

- Elle a un effet sur le climat organisationnel comme : reconnaître les individuelles et collectives qui aident à la réalisation des récompenses aux mérites.

2.3. Importance psychologique

Ici on se base sur la pérennisation de sentiment d'équité et de satisfaction du client, aussi le niveau de salaire est important, lorsqu'un collègue est mieux rémunéré pour un poste comparable l'employé va avoir un sentiment de perception d'une injustice organisationnelle qui influence leurs comportements organisationnels. (J-F Soutenian & P. Farcet, 2005, p. 289)

3. Les différentes natures de la rémunération

3.1. Rémunération directe / indirecte

3.1.1. Rémunération directe

Se compose de trois éléments : le salaire fixe, le salaire de performance et les primes. Le salaire de performance permet de tenir compte des efforts fournis par une personne pour mener à bien sa mission. Il varie d'une année sur l'autre et peut porter sur la part individuelle réversible (bonus, commission...) et la part d'équipe réversible (bonus, prime...)

3.1.2. La rémunération indirecte

Correspond aux périphériques considérés comme plus ou moins éloignés (stock-options, logement de fonction...)

3.2. Rémunération immédiate / différée

3.2.1. La rémunération différée

Est liée principalement aux statuts des personnes parmi les rémunérations différées, on peut citer l'exemple des stock-options, de la retraite par capitalisation. Cette rémunération est perçue après l'écoulement d'une durée ou lors de la survenance d'un événement comme le départ du salarié de l'entreprise.

3.2.2. La rémunération immédiate

Est celle qui est reçue sans délai par le salarié.

3.3. Rémunération fixe / variable

3.3.1. Rémunération fixe

Est composé du salaire, primes et autres gratifications fixes découlant de poste occupée ou en fonction de critères personnels (expérience, ancienneté dans l'entreprise...). Elle ne peut être

Chapitre II :

inférieure au minimum légal. La structure de salaire fixe est déterminée à partir de trois éléments :

La convention collective, les référentiels propres au secteur d'activité de l'entreprise et les méthodes d'analyses et de classification des emplois.

3.3.2. La rémunération variable

Peut-être collective ou individuelle. La part variable individuelle, composée de primes et bonus, est mesuré à l'aide de divers indicateurs :

- Une évaluation des performances individuelles ;
- Des objectifs fixés en début de période ;
- Les résultats de la période précédente ;

La difficulté de ce type de rémunération réside dans le choix des critères de performances et la possibilité d'individualiser les résultats, souvent l'objet d'une réussite collective

La part variable collective est la seule rémunération au mérite que perçoivent les salariés à l'exclusion des commerciaux. Sa détermination peut résulter :

- Des critères de performances globaux : résultat net pour la participation ou résultat d'exploitation ou productivité pour l'intéressement ;
- Des critères spécifiques à de petits collectifs de travail (primes ou bonus d'équipes)
(Lethielleux L. , 2012, p. 75)

4. Les composantes de la rémunération

Pour comprendre les composantes de la rémunération, il est utile de les scinder en deux parties principales, à savoir la partie fixe et la partie variable. (Estelle, Géraldine, & SCHMIDT, pp. 122-123)

4.1. Partie « fixe »

La partie fixe se compose du salaire de base comme seul et unique élément, il correspond au salaire brut avant déduction des cotisations sociales et avant versement des prestations sociales. Le salaire de base est déterminé par la grille de classification (la grille indiciaire) ; cela signifie que pour chaque coefficient, il existe plusieurs échelons qu'on espère gravir au fur et à mesure de notre ancienneté et de l'amélioration de nos performances

Chapitre II :

Il ne comprend ni les primes ni les heures supplémentaires, son montant correspond généralement à celui de la première ligne du bulletin de paye du salaire. (MERCIER.E & SCHMIDT.G, 2004, pp. 122-123)

4.2. Partie « variable »

La rémunération variable est calculée par rapport aux résultats de l'organisation, de l'équipe, de travail et de l'individu. Il consiste surtout en des primes sous forme d'incitation et/ou d'intéressement. L'individualisation des salaires peut prendre de multiples formes comme la rétribution selon la compétence, le développement des augmentations individualisées ou la valorisation du mérite. (SEKIOU, BLONDIN, FABI, PERETTI, & et all, 2001, p. 178)

Cette partie variable est composée d'indemnités non imposables et de primes imposables.

a. Les indemnités non imposables

Somme d'argent versée par l'employeur pour rembourser le salarié de frais supportés à l'occasion du travail, elle n'est alors ni imposable, ni soumise à la cotisation. Ce sont les indemnités qui ne sont pas soumises aux charges sociales, on peut citer :

- Les allocations familiales : Les travailleurs bénéficient des allocations familiales sur les éléments suivants :
 - Enfants âgés de moins de 18ans ;
 - Enfants âgés de moins de 21 ans poursuivant les études ;
 - Enfants handicapés ;
 - Enfants adoptifs ;
 - Les conjoints non travailleurs.
- Prime de panier : est une participation au fait de repas de l'employé.
- Et Prime de transport.

b. Les primes imposables (utilisables)

La prime est une somme versée à un salarié, mais distincte de son salaire habituel, elle présente donc un caractère relativement exceptionnel, même si sa périodicité peut être annuelle, voire mensuelle. Elle vient donc en supplément du salaire habituel et souvent pour objet de récompenser le salarié pour avoir accompli une performance jugée satisfaisante (prime au mérite, prime d'assiduité ou de ponctualité) ou pour compenser une difficulté particulière des fonctions dévolues à ce salarié (prime de

Chapitre II :

risque ou prime de sujétion particulière). Elle peut aussi constituer simplement une rémunération exceptionnelle (prime de fin d'année ou treizièmes mois).

La rémunération d'un salarié ne se limite pas toujours à son salaire de base, les différentes primes peuvent également être versées par l'employeur. Elles sont de différents types

➤ Les primes en lien avec le type de travail effectué

Certaines primes sont liées au quotidien du salarié et notamment aux difficultés qu'il peut rencontrer, on peut citer :

- Prime de risque ;
- Prime de froid ;
- Prime d'insalubrité ;
- Prime de nuit ;
- Prime d'astreinte ;
- Prime de sécurité ;
- Et prime d'habillement.

➤ Les primes en lien avec l'entreprise

Dans le cadre de son contrat de travail, le salarié peut bénéficier de différents avantages et primes, ces dernières sont liées à l'entreprise en général ou à un salarié en particulier. Elles concernent aussi bien la présence du salarié (prime d'assiduité) qui est surveillée en fonction d'un barème, sa fidélité à l'entreprise (prime d'ancienneté) que certains aspects de sa vie professionnelle (transport, repas...) ou personnelle (mariage, naissance). Elles peuvent également être liées aux performances des salariés, pour les motiver dans leur travail. Dans ce cas, elles sont aussi bien individuelles que collectives et liées aux résultats obtenus à partir d'objectifs fixés en amont, c'est souvent le cas pour les emplois commerciaux, en voici les principales :

- Prime liée aux performances ou à la fidélisation ;
- Prime de bilan ;
- Prime de rendement ;
- 13^{ème} mois ;
- Prime de participation ;
- Prime d'ancienneté ;
- Prime d'assiduité ;
- Prime liée à un événement ;
- Et prime de mariage ; prime de naissance.

Chapitre II :

Le tableau suivant résume quelques caractéristiques associées à la part fixe et à la part variable :

Tableau 4: Quelques caractéristiques de la partie fixe et de la partie variable.

La partie fixe	La partie variable
La partie fixe est réglementée et soumise au droit du travail. Elle doit être attractive pour recruter. Lorsqu'elle est suffisante, elle permet de fidéliser les salariés. Parce qu'elle est régulière, elle permet de sécuriser.	La partie variable est toujours motivante. Elle doit être attribuée de manière discriminante, en évitant le « saupoudrage » et aussi elle ne doit pas être trop importante. La variable individuelle doit rester dominant pour ne pas démotiver les meilleurs.

La source : TIRCHIO « la gestion des rémunérations, un outil de motivation au service de la performance au travail », mémoire de magister en sciences économiques, option management des entreprises, soutenu 2012, P.64.

La variable est le levier de motivation, la variable rémunère les résultats et la performance obtenus par le salarié dans le cadre de sa mission tandis que le fixe rétribue le niveau de responsabilité, la maîtrise ou encore la maturité du salarié par rapport au poste.

Chapitre II :

Conclusion

Les activités de la fonction RH soulignent l'importance cruciale d'une gestion efficace des ressources humaines pour la réussite et le développement d'une entreprise. Attirer et retenir des talents qualifiés, investir dans leur formation continue pour développer leurs compétences et leurs productivités, mettre en place un système de rémunération équitable et motivant, sont des leviers essentiels pour assurer la performance et la satisfaction des employés. En mettant l'accent sur ses aspects, une organisation peut non seulement recruter les meilleurs profils, mais aussi les fidéliser sur le long terme, ce qui renforce sa compétitivité sur le marché.

Le recrutement, la formation et la rémunération sont des piliers de la gestion des ressources humaines pour construire une équipe performante et pérenne. Ils doivent être pensés d'une manière cohérente et alignés avec la stratégie globale de l'entreprise.

**Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH
au sein de l'entreprise Soummam.**

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Introduction

Après avoir présenté les concepts théoriques relatifs à notre thématique dans les chapitres précédents, nous allons passer au cas pratique où le choix s'est porté sur la SARL laiterie Soummam.

A cet effet et pour mieux répondre à notre problématique, ce présent chapitre sera organisé en trois sections, la première sera consacrée à la présentation générale de la laiterie Soummam, quant à la deuxième section, elle explique la méthodologie de notre enquête, enfin, pour la dernière section, elle est consacrée à l'analyse et à l'interprétation des résultats de notre enquête.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.

La SARL Laiterie Soummam est une entreprise agroalimentaire algérienne spécialisée dans la production des produits laitiers, créée par M. Hamitouche Lounis avec l'association de deux membres de sa famille en 1993, dans la zone industrielle d'Akbou. Elle a connu une extension en 2000 lors de son installation à la zone d'activité et l'acquisition de nouvelles machines.

1. Les principales étapes de développement de la SARL Laiterie SOUMMAM

1993 : Création de la société avec implantation des machines dans le sous-sol même de la maison familiale. Démarrage avec une seule ligne rénovée.

1996 : Acquisition de 2 autres lignes.

2000 : Acquisition d'un terrain dans la banlieue d'Akbou et construction d'une nouvelle usine (SOUMMAM1). Investissement dans 3 lignes neuves.

2002 : Acquisition d'un nouveau terrain mitoyen de l'usine et construction d'un 2^{ème} bâtiment (SOUMMAM2). Investissement progressif dans 6 nouvelles lignes de production.

2005 : Acquisition d'un nouveau terrain mitoyen de l'usine et construction d'un 3^{ème} bâtiment (SOUMMAM). Investissement progressif dans 3 nouvelles lignes de production.

2008 : construction d'un quatrième bâtiment nommé Soummam 4 ce qui fait que l'entreprise s'investit dans de nouvelles lignes de production.

Plus de 10 milliards de DA d'investissements cumulés durant ces dernières années.

2013 : Démarrage d'une nouvelle unité à la zone d'activité de Taharacht, Akbou.

2. Mission de la SARL Laiterie SOUMMAM

Contribuer à l'effort de développement économique national, participer à la réduction de la facture d'importation et à la création d'emploi.

3. Valeurs véhiculées par la SARL Laiterie SOUMMAM

3.1. L'ALGÉRIANITÉ

Le nom « SOUMMAM » porte en lui ce positionnement. Nous sommes fiers avec notre encadrement à 100% algérien formé dans les écoles algériennes, de figurer parmi les leaders

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

(sinon le leader) dans un marché concurrentiel avec comme compétiteurs des groupes de renommée internationale.

3.2. LA MODERNITÉ

L'entreprise se veut résolument moderne, s'appuyant sur des pratiques managériales évoluées. Elle veut donner l'image d'une Algérie contemporaine.

4. Gamme de produits

Yaourts fermes : Aromatisé, Nature, Minceur (0%), Bi-couche, Light

Yaourts brassés : Aromatisé, Brassé aux fruits, Céréalo, Le crémeux

Yaourts au Bifidus : Aromatisé, BIFIDUS aux fruits

Desserts : Lait gélifié, Flan nappé caramel, Crème dessert, Liégeois, Mousse

Fromages frais : Pulpé, Aromatisé, Nature, Ails et fines herbes

Yaourt à boire : Aromatisé

Lait : UHT (Gamme variée) / Lait pasteurisée

Autres : Leben, Compote.

5. Effectif

La SARL Laiterie Soummam emploie un effectif de 1940 salariés, répartis sur ses deux unités de production comme suit :

UP1 : 998

UP2 : 904

Dépôts : 48

Nonobstant les emplois indirects, notamment en aval dans le domaine de l'élevage et de la collecte et en aval dans la distribution et la commercialisation des produits.

6. Politique qualité

La SARL Laiterie Soummam est certifiée ISO 9001-V2008 depuis l'année 2008, en 2017 la société a eu la certification ISO 9001-v2015.

6.1. L'ISO 9001 :

Spécifie les exigences relatives au système de management de la qualité lorsqu'un organisme :
Doit démontrer son aptitude à fournir constamment des produits et des services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, et

Vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système, y compris les processus pour l'amélioration du système et l'assurance de la conformité aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Toutes les exigences de l'ISO 9001 :2015 sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type ou sa taille, ou les produits et services qu'il fournit.

7. Les sept principes de management de la qualité sont

7.1. Orientation client

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire aux exigences des clients et de s'efforcer d'aller au-delà de leurs attentes.

7.2. Leadership

À tous les niveaux, les dirigeants établissent la finalité et les orientations et créent des conditions dans lesquelles le personnel est impliqué pour atteindre les objectives qualités de l'organisme.

7.3. Implication du personnel

Un personnel compétent, habilité et impliqué à tous les niveaux de l'organisme est essentiel pour améliorer sa capacité à créer et fournir de la valeur.

7.4. Approche processus

Des résultats cohérents et prévisibles sont obtenus de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont comprises et gérées comme des processus corrélés fonctionnant comme un système cohérent.

L'ISO 9001-V2015 vise à gérer les risques et les maîtriser à chaque étape d'un processus, d'où l'identification des risques par processus, l'évaluation des risques à l'effet de déterminer leurs impacts sur le processus et la mise en place de procédure, instructions ou indicateurs à l'effet de les surveiller et les maîtriser, d'où le caractère anticipatif de la démarche.

- **Amélioration**

Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration.

- **Prise de décision fondée sur des preuves :**

Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

- **Management des relations avec les parties intéressées :**

Pour obtenir des performances durables, les organismes gèrent leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les fournisseurs.

8. Positionnement sur le marché

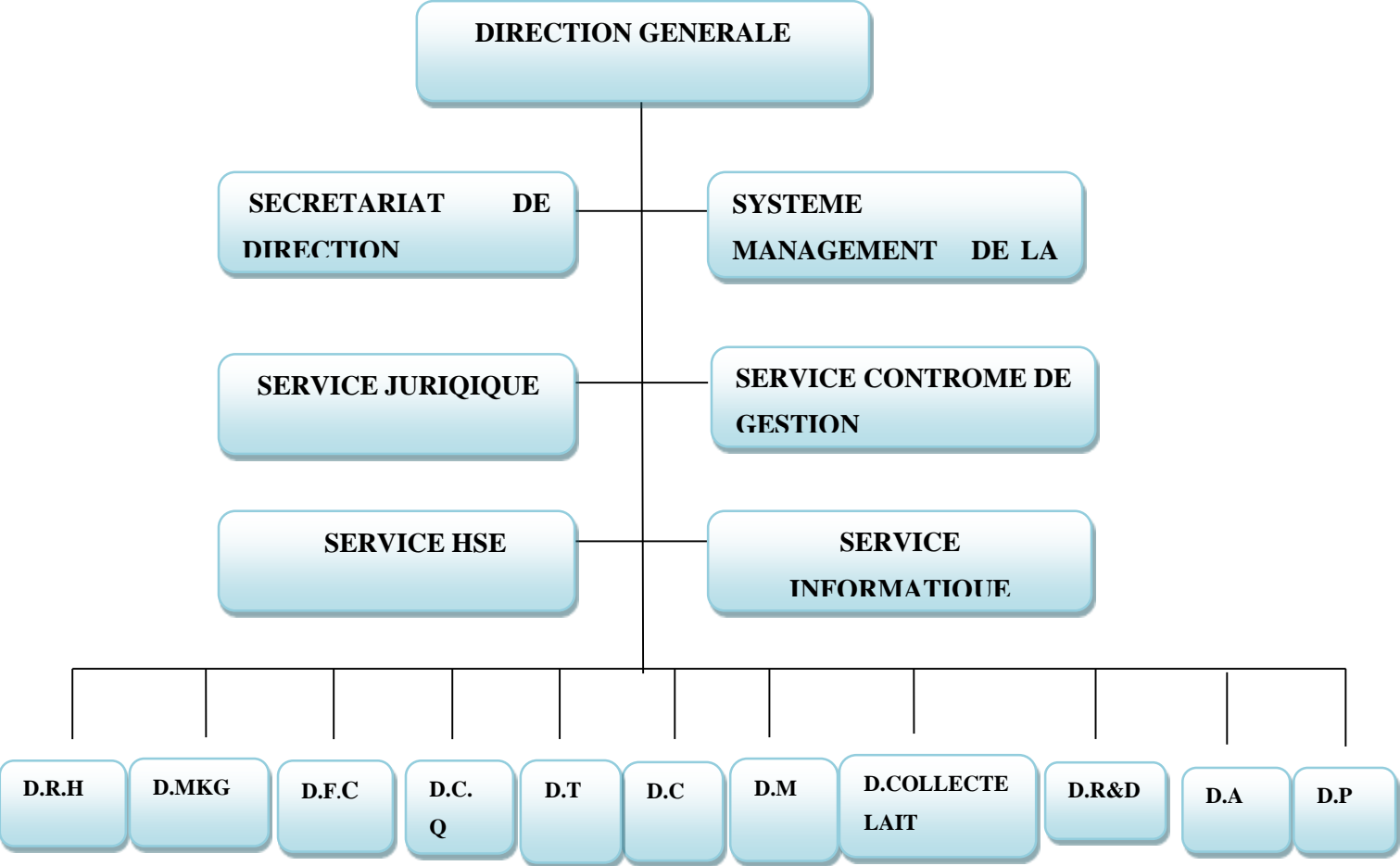
Soummam assure une commercialisation de près de 1800 T/JR et dispose d'une capacité de production annuelle de plus de 1200000 T/AN.

Ce qui lui a permis d'être leader incontesté dans son domaine d'activité avec une part de marché de 48%.

Nonobstant la concurrence dynamique et agressive de la filière, elle assure une disponibilité de plus de 95% sur les 65000 points de vente répartis à travers le territoire national, ce qui confirme son envergure nationale enviée.

9. Organigramme de l'entreprise

Figure 2: organigramme de la laiterie Soummam



Source : Document émis par l'entreprise.

Section 02 : démarche méthodologique de l'étude empirique.

Dans cette section, nous allons expliquer les différentes étapes par lesquelles nous sommes passées pour la réalisation de notre étude présentant la méthodologie de recherche que nous avons suivie, les techniques de collecte de données et le déroulement de l'enquête.

1. Objectifs de l'étude et obstacles rencontrés

L'objectif principal de notre étude est de répondre à la question principale de notre recherche « Quelle est l'importance de l'activité ressources humaines au sein de l'entreprise Soummam ? » et de :

- Comprendre les différentes activités notamment le recrutement, la formation et la rémunération mises en place par le département des ressources humaines au sein de l'entreprise Soummam.
- Analyser le rôle des pratiques notamment le recrutement, la formation et la rémunération au sein de l'entreprise Soummam.

Lors de la période de stage, nous avons rencontrés quelques obstacles :

- Manque de temps (un mois de stage peut être jugé comme insuffisant).
- L'entreprise est géographiquement éloignée, ce qui a posé des difficultés en termes de transport pour se rendre sur le lieu de stage.

2. Instrument de collecte des données

Pour mener à bien la recherche et assurer une meilleure collecte de données, nous avons opté pour la combinaison de deux outils à savoir le questionnaire et le guide d'entretien.

2.1. Questionnaire

Le questionnaire est un outil de collecte de données utilisées dans les recherches ou les enquêtes pour recueillir des informations auprès d'un échantillon de personnes, lors de son élaboration nous avons essayé d'organiser les questions dans un ordre logique, donner des questions pertinentes pour avoir l'information la plus crédible possible.

Il comporte deux types de questions, on y trouve vingt et un (21) questions au totale dont deux (2) questions fermées avec choix multiple et dix-neufs (19) questions avec choix unique.

Durant la réalisation du questionnaire, nous avons mis en place deux axes dans le but de toucher aux objectifs souhaités.

- ✓ Le premier axe porte sur des informations personnelles.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

- ✓ Le deuxième axe porte sur les activités RH au sein de l'entreprise Soummam notamment le recrutement, la formation et la rémunération.

2.2. L'entretien

L'entretien est un échange oral structuré entre une ou plusieurs personnes, dans le but d'obtenir des informations pertinentes et fiables.

Nous avons effectué un entretien direct collectif avec le DRH et le RRH au sein de l'entreprise Soummam, qui comprenait des questions ouvertes.

3. Échantillon de l'étude

Dans cette partie, notre travail est articulé autour d'un questionnaire qui est distribué au département RH de l'entreprise SOUMMAM, ainsi qu'un petit entretien avec le DRH et le responsable RH, pour avoir des réponses qui nous permettent de répondre à notre problématique de recherche.

Nous avons ciblé un échantillon de 50 personnes, dans lesquelles seulement 40 questionnaires ont été pris en considération, les 10 autres questionnaires ne sont pas exploitables (inutiles).

Notre échantillon est un échantillon de convenance vu le manque de moyens et du temps.

4. Déroulement de l'enquête

Nous avons effectué ce travail de recherche auprès du département ressources humaines de l'entreprise SOUMMAM-AKBOU, sous forme d'un stage d'un mois du 24/04/2024 au 23/05/2024. La distribution et la récupération des exemplaires du questionnaire ont été faites par l'assistante RH de l'entreprise SOUMMAM.

Dans le cadre de notre travail de recherche, nous avons privilégié la méthode d'analyse de tris à plat, les résultats sont analysés question par question.

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.

Cette section présente les résultats du dépouillement des questions, l'analyse et l'interprétation des résultats menée à partir des données recueillies ainsi que l'analyse critique et les recommandations.

1. Dépouillement des questions

Axe 01 : données personnelles

Cet axe présente le sexe, l'âge, le niveau d'instruction, la catégorie socioprofessionnelle et l'ancienneté.

Question 01 : Quel est votre sexe ?

Tableau 5: La répartition des effectifs selon le sexe

Sexe	Effectifs	Pourcentage	Cumulé %
Homme	30	75%	75
Femme	10	25%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre une nette prédominance masculine parmi les répondants avec (75%) d'hommes contre (25%) de femmes. Cette répartition pourrait indiquer une sous-représentation des femmes dans l'entreprise SOUMMAM.

Ces résultats peuvent s'expliquer par la capacité de sexe masculin à mobiliser leur force de travail et de résister aux obstacles et aux difficultés imprévues.

Question 02 : Quel est votre âge

Tableau 6: la répartition des effectifs selon l'âge.

Age	Effectifs	Pourcentage	Cumulé %
Moins de 25 ans	3	7.5 %	7.5
De 25 à 35 ans	12	30%	37.5
De 35 à 45 ans	22	55%	92.5
De 45 à 55 ans	3	7.5%	100
Plus de 55 ans	0	0%	
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Le tableau montre que la majorité des répondants se situent dans la tranche d'âge de 35 à 45 ans (55%), suivie de près par les 25 à 35 ans (30%). Les moins de 25 ans et les 45 à 55 ans sont faiblement représentés (7.5% chacun), et aucun répondant n'a plus de 55 ans.

Cela pourrait indiquer une pyramide des âges concentrée autour de la quarantaine, peut-être liée à des recrutements passés et des politiques de maintien des employés.

Question 03 : Quel est votre niveau d'instruction ?

Tableau 7: la répartition selon le niveau d'instruction.

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Moyen	0	0%	0
Secondaire	1	2.5%	2.5
Universitaire	36	90%	92.5
Autre	3	7.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que la grande majorité des répondants sont titulaires d'un diplôme universitaire (90%), avec une très faible proportion ayant un niveau secondaire (2.5%). Aucun répondant n'a seulement un niveau d'instruction moyen.

Cela indique un haut niveau de qualification académique parmi les employés, ce qui peut être corrélé aux exigences de l'entreprise en termes de compétences et de savoir-faire.

Question 04 : Quel est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Tableau 8: la répartition selon les catégories socioprofessionnelles

Catégorie	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Dirigeant	1	2.5%	2.5
Cadre	10	25%	27.5
Agent de maîtrise	29	72.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Le tableau montre que les agents de maîtrise représentent la majorité des répondants (72.5%), suivis par les cadres (25%) et les dirigeants (2.5%).

Cela pourrait refléter la structure hiérarchique de l'entreprise où une grande partie des employés occupent des postes intermédiaires.

Question 05 : Quels est votre niveau d'ancienneté ?

Tableau 9: la répartition selon l'ancienneté

Période	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Moins de 5 ans	13	32.5%	32.5
De 5 à 10 ans	9	22.5%	55
De 10 à 15 ans	13	32.5%	87.5
Plus de 15 ans	5	12.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

D'après le tableau les niveaux d'ancienneté montrent une distribution équilibrée avec une proportion notable d'employés ayant moins de 5 ans (32.5%) et entre 10 et 15 ans d'ancienneté (32.5%). Ceux ayant de 5 à 10 ans représentent 22.5%, et ceux avec plus de 15 ans sont minoritaires (12.5%).

Cette diversité d'ancienneté pourrait refléter des cycles de recrutement réguliers et une bonne rétention des employés à moyen terme.

Axe 02 : les activités RH au sein de l'entreprise SOUMMAM.

Cet axe présente des questions relatives au recrutement, à la formation et à la rémunération.

Question 06 : Que pensez-vous des pratiques de gestion des ressources humaines devotre organisation ?

Tableau 10 : la répartition selon le degré de satisfaction des pratiques GRH

Le degré de Satisfaction	Effectifs	Pourcentage	Cumulé %
Très satisfait	12	30%	30
Moyennement	21	52.5%	82.5

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Pas du tout Satisfait	7	17.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que plus de la moitié des répondants (52.5%) sont moyennement satisfaits des pratiques de gestion des ressources humaines, tandis que 30% se déclarent très satisfaits,

Seulement 17.5% ne sont pas du tout satisfaits. Ce qui suggère un niveau globalement positif de satisfaction vis-à-vis des pratiques RH.

Le recrutement

Question 07 : Comment avez-vous trouvé le processus de recrutement de l'entreprise SOUMMAM ?

Tableau 10: la répartition selon l'avis des enquêtés sur le processus de recrutement de l'entreprise SOUMMAM

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Très bon	14	35%	35
Bon	19	47.5%	82.5
Mauvais	7	17.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que le processus de recrutement est perçu positivement par une majorité des répondants, avec 47.5% le trouvant bon et 35% le considérant très bon. Néanmoins, 17.5% des répondants estiment qu'il est mauvais.

Cela indique une satisfaction globalement positive vis-à-vis le processus de recrutement de l'entreprise.

Question 08 (QCM) : Comment sont annoncées les offres d'emploi au sein de l'entreprise SOUMMAM ?

Tableau 11: la répartition selon l'annonce des offres d'emploi au sein de l'entreprise SOUMMAM

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Site web	25	44.64%	44.64
Réseaux sociaux	6	10.71%	55.35
Annonces presse	3	5.36%	60.71
Autre	22	39.29%	100
Total	56	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que les offres d'emploi sont principalement annoncées sur le site web de l'entreprise (44.64%) et par d'autres moyens non précisés (39.29%). Les réseaux sociaux et la presse écrite sont moins utilisés (10.71% et 5.36% respectivement).

Ce qui suggère une diversification des méthodes de recrutement utilisées par l'entreprise.

Question 09 : L'entreprise SOUMMAM favorise-t-elle le recrutement en interne, externe, les deux ?

Tableau 12: la répartition des modes de recrutement favorisés par l'entreprise SOUMMAM

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Interne	7	17.5%	17.5
Externe	1	2.5%	20
Les deux	32	80%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que la majorité des recrutements se font à la fois en interne et en externe, avec (80%) des recrutements utilisant les deux modes. Un petit pourcentage (17.5%) des recrutements se fait en interne uniquement, tandis qu'une proportion minimale (2.5%) se fait exclusivement en externe.

Cette répartition suggère que l'entreprise SOUMMAM adopte une approche mixte en matière de recrutement, combinant à la fois des opportunités de mobilité interne pour les employés actuels et des recrutements externes pour attirer des nouveaux talents.

Question 10(QCM) : Lors de recrutement à l'étape de la sélection des candidats, comment les candidats sont-ils évalués ?

Tableau 13: répartition selon la méthode d'évaluation des candidats lors de l'étape de la sélection des candidats

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Questionnaire	2	5.56%	5.56
Entretien	40	74.07%	79.63
Teste	11	20.37%	100
Total	54	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Les entretiens dominent les méthodes d'évaluation des candidats (74.07%), suivis par les tests (20.37%) et les questionnaires (5.56%).

Cela indique une préférence pour des évaluations interactives et pratiques, ce qui peut être bénéfique pour détecter les compétences et les aptitudes des candidats.

Question 11 : Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance au recrutement des talents qui correspondent aux valeurs de l'entreprise ?

Tableau 14: l'avis des enquêtés vis-à-vis l'importance accordés par les dirigeants au recrutement des candidats

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	31	77.5%	77.5
Non	9	22.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que la majorité des répondants, soit (77.5%) pensent que les dirigeants accordent de l'importance au recrutement des candidats qui correspondent aux valeurs de l'entreprise. Seulement (22.5%) des répondant estiment que ce n'est pas le cas.

Ces résultats suggèrent que la plupart de personnes interrogées perçoivent une attention particulière des dirigeants de l'entreprise envers le recrutement des talents en adéquation avec les valeurs de l'entreprise.

La formation

Question 12 : Comment évaluez-vous la qualité des formations proposés par l'entreprise ?

Tableau 15: la répartition selon le niveau d'évaluation de la qualité de la formation

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Très bon	6	15%	15
Bon	27	67.5%	82.5
Mauvais	7	17.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaborer par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (15%) des répondants jugent la qualité des formations proposés par l'entreprise comme étant très bonnes, (67.5%) les estiment bonnes et (17.5%) les considères comme mauvaise.

Ces résultats indiquent une majorité significative de répondants (82.5% combinant très bon et bon) qui ont une perception positive de la qualité des formations offertes par l'entreprise.

Question 13 : Quel sont les types de programme des formations proposées aux employés au sein de l'entreprise SOUMMAM ?

Tableau 16: la répartition selon les types de programme des formations proposées aux employés par l'entreprise SOUMMAM

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Formation interne	27	67.5%	67.5
Formation externe	13	32.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (67.5%) des répondants signalent que l'entreprise propose des formations internes à ses employés, tandis que (32.5%) indiquent que des formations externes sont également offertes.

Cela indique que la majorité des employés bénéficient de programmes de formation internes ce qui indique une forte orientation vers le développement des compétences en interne ce qui peut être avantageux car ces formations sont spécifiquement conçues pour répondre aux besoins

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

et aux objectifs de l'entreprise. Cependant, il est également positif de voir que des formations externes sont également proposées, ce qui peut permettre aux employés d'acquérir des compétences nouvelles et diversifiées grâce à des sources extérieures.

Quel est la durée de ces formations ?

Tableau 17: la répartition selon la durée de formation

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Courte durée	34	85%	85
Moyenne durée	6	15%	100
Long durée	0	0%	
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (85%) des répondants indiquent que les formations proposées par l'entreprise sont de courte durée, tandis que 15% mentionnent que des formations de moyenne durée. Aucun répondant n'a mentionné des formations de longue durée.

Ces résultats suggèrent que la majorité des formations offertes aux employés de l'entreprise sont de courte durée, ce qui peut être avantageux car cela permet aux employés d'acquérir rapidement de nouvelles compétences sans nécessiter un investissement de temps prolongé.

Question 14 : Avez-vous suivi une formation depuis que vous êtes à l'entreprise SOUMMAM ?

Tableau 18: la répartition selon la participation des employés de l'entreprise aux formations

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	37	92.5%	92.5
Non	3	7.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (92,5%) des répondants indiquent avoir suivi une formation depuis leur arrivée à l'entreprise SOUMMAM, tandis que (7,5%) seulement des répondants déclarent ne pas avoir suivi de formation.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Ces résultats suggèrent un très haut niveau de participation des employés aux programmes de formation proposés par l'entreprise. Cela peut indiquer un engagement fort des employés envers le développement de leurs compétences et une volonté de progresser dans leurs carrières au sein de l'entreprise. Cette forte proportion de répondants ayant suivi une formation peut également témoigner de l'importance accordée par l'entreprise à la formation de ces employés

Si c'est non, souhaitez-vous suivre une formation ?

Tableau 19: la répartition selon l'intention de formation des employés n'ayant pas suivi de formation à l'entreprise SOUMMAM

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	2	66.67%	66.67
Non	1	33.33%	100
Total	3	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (66,67%) des répondants indiquent souhaiter suivre une formation à l'avenir, tandis que (33,33%) déclarent ne pas souhaiter le faire.

Ces résultats suggèrent qu'une partie significative des employés qui n'ont pas encore bénéficié de formations expriment tout de même un intérêt pour le développement de leurs compétences à travers des programmes de formation. Cela peut indiquer une volonté de croissance et d'amélioration professionnelle au sein de l'entreprise.

Question 15 : Les formations proposées sont-elles en lien avec les objectifs de développement professionnel de l'entreprise, de l'employé, les deux ?

Tableau 20 : la répartition selon l'alignement des formations proposées avec les objectifs de développement professionnel

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
L'entreprise	8	20%	20
L'employé	0	0%	0
Les deux	32	80%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Le tableau montre que (20%) des répondants estiment que les formations proposées sont en lien avec les objectifs de développement professionnel de l'entreprise, tandis que (80%) pensent que les formations sont en lien avec les objectifs des deux parties, c'est-à-dire de l'entreprise et de l'employé. Aucun répondant n'a indiqué que les formations étaient uniquement en lien avec les objectifs de développement professionnel de l'employé.

Ces résultats suggèrent que la grande majorité des employés perçoivent un alignement des formations proposées avec les objectifs à la fois de l'entreprise et des employés, ce qui montre une approche équilibrée entre les besoins organisationnels et individuels.

Question 16 : Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance et encouragent les employés à suivre des formations pour se développer professionnellement ?

Tableau 21: l'avis des enquêtés vis-à-vis de l'importance accordés par les dirigeants à suivre des formations pour le développement professionnel.

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	29	72.5%	72.5
Non	11	27.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (72,5%) des répondants estiment que les dirigeants accordent de l'importance et encouragent les employés à suivre des formations pour se développer professionnellement. En revanche, (27,5%) des répondants pensent que les dirigeants n'accordent pas une importance particulière à cet aspect.

Ces résultats peuvent refléter le niveau de soutien et d'engagement perçu par les employés de la part de leurs dirigeants en matière de développement professionnel.

La rémunération

Question 17 : Quel est votre avis sur le système de rémunération adopté par l'entreprise SOUMMAM ?

Tableau 22: la répartition selon l'avis des enquêtés sur le système de rémunération adopté par l'entreprise SOUMMAM

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Très bon	9	22.5%	22.5
Bon	19	47.5%	70
Mauvais	12	30%	100
Total	40	100%	

Source : élaborer par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (22,5%) des répondants ont qualifiés le système de rémunération de très bon, (47,5%) l'ont jugé bon, tandis que (30%) l'ont considéré comme mauvais.

Ces résultats indiquent une diversité d'opinion sur le système de rémunération, une majorité le considère positivement. En revanche, une minorité importante est insatisfaite, cela pourrait indiquer des différences dans les attentes et perception des employés, peut être en fonction de leurs anciennetés, de leurs positions ou de leurs performances.

D'après les résultats de l'enquête

La question (07) ; la majorité des répondants (82,5%) sont globalement satisfaits des pratiques de recrutement ; indiquant que l'entreprise Soummam a établi des pratiques efficaces pour attirer et sélectionner des candidats qualifiés.

La question (14) ; montre que (92,5%) des employés ont suivi une formation depuis leur arrivés chez Soummam, ce qui démontre un engagement fort de l'entreprise envers le développement professionnel des employés.

La question (17) ; montre que (70%) des répondants considèrent le système de rémunération comme bon ou très bon, ce qui indique que l'entreprise offre des salaires compétitifs et des avantages attractifs.

Nous constatons que les pratiques de recrutement, formation et rémunération sont effectivement dominantes et bien perçus au sein de l'entreprise Soummam, avec une majorité des employés expriment une satisfaction générale vis-à-vis de ces pratiques, **ce qui confirme la première hypothèse (H01).**

Question 18 : Dans votre emploi actuel êtes-vous satisfait de votre salaire par rapport à l'importance de travail que vous effectuez ?

Tableau 23: la répartition selon la satisfaction des employés quant à la corrélation entre le salaire et l'importance du travail effectué

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	14	35%	35
Non	15	37.5%	72.5
Pas tellement	11	27.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (35%) des répondants ont répondu oui, indiquant qu'ils sont satisfaits de leur salaire par rapport à l'importance de leurs travaux. En revanche (37.5%) ont répondu non, exprimant un sentiment d'insatisfaction salariale. De plus (27.5%) ont répondu pas tellement, ce qui suggère un niveau de satisfaction intermédiaire.

Ces résultats soulignent que la plupart des employés de l'entreprise SOUMMAM estiment ne pas être rémunérés de manière adéquate par rapport à la valeur de leurs contributions professionnelles.

Question 19 : Existe-il dans votre rémunération une part variable, c'est –à-dire une part qui augmente ou diminue selon vous résultats ?

Tableau 24: la répartition selon l'existence d'une part variable dans la rémunération des employés

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	15	37.5%	37.5
Non	25	62.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre qu'une majorité des répondants (62.5%) n'ont pas une part variable dans leur rémunération, tandis que (37.5%) des répondants ont indiqué qu'une telle part variable existe dans leur rémunération.

Cela indique que la rémunération est principalement fixe pour la plupart des employés. Cette situation peut avoir des implications sur la motivation et l'engagement des employés, car une

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

part variable peut généralement être perçue comme une forme de reconnaissance et de récompense pour l'effort et les résultats obtenus.

Question 20 : Quel est votre niveau de satisfaction quant vous comparez votre contribution, les caractéristiques de votre emploi et votre rémunération direct ?

Tableau 25: la répartition selon le niveau de satisfaction des employés par rapport à la relation entre leurs contributions, les caractéristiques de leurs emplois et leurs rémunérations directes

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Satisfait	17	42.5%	42.5
Insatisfait	18	45%	87.5
Ni satisfait ni insatisfait	5	12.5%	100
Total	40	100%	

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre une répartition quasi-équitable entre les employés satisfaits (42.5%) et insatisfaits (45%) et seulement (12.5%) ont exprimé un niveau de satisfaction neutre, ni satisfait ni insatisfait.

Cette répartition suggère qu'il existe une diversité d'opinions parmi les employés quant à la manière dont leurs contributions sont valorisées par leurs rémunérations. La proportion relativement élevée d'employés insatisfaits souligne potentiellement un besoin d'amélioration dans la manière dont la rémunération est perçue et évaluée en fonction de la contribution des employés et des caractéristiques de leurs emplois.

Question 21 : Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance à récompenser et reconnaître les performances des employés par le biais de la rémunération ?

Tableau 26:l'avis des enquêtés vis-à-vis de l'importance accordés par les dirigeants

Modalité de réponse	Effectifs	Pourcentage	Cumulé%
Oui	21	52.5%	52.5
Non	19	47.5%	100

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Total	40	100%	
--------------	----	------	--

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des résultats de l'enquête.

Le tableau montre que (52,5%) des répondants pensent que les dirigeants accordent de l'importance à récompenser et reconnaître les performances des employés par le biais de la rémunération, tandis que (47,5%) pensent le contraire.

Ce qui indique qu'une majorité relative des individus interrogés reconnaissent l'importance de récompenser et de reconnaître les performances des employés à travers la rémunération.

Ces résultats soulignent l'importance pour les dirigeants de tenir compte de cette dimension lorsqu'ils élaborent leurs stratégies de gestion des ressources humaines.

D'après les résultats de l'enquête

La question (11) ; dans laquelle (77,5%) des répondants pensent que les dirigeants attachent de l'importance au recrutement des talents alignés avec les valeurs de l'entreprise.

La question (16) ; qui montre (72,5%) des répondants estiment que les dirigeants encouragent activement la participation des employés aux formations pour le développement professionnel.

La question (21) ; qui montre que (52,5%) des répondants pensent que les dirigeants reconnaissent et récompensent les performances des employés par le biais de la rémunération.

Ces données montrent un engagement significatif des dirigeants envers l'amélioration continue des pratiques RH, ce qui indique que les dirigeants de l'entreprise Soummam accordent une importance notable aux pratiques de GRH.

Ce qui confirme ainsi la deuxième hypothèse (H02).

2. Analyse Critique et recommandations

2.1. Analyse critique

Après avoir terminé notre étude que nous avons menée sur l'importance de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam, et après avoir comparé les attentes théoriques avec les résultats de l'enquête. Sur ce point, nous allons faire une analyse critique sur les résultats obtenus à l'issue de notre recherche sur :

Le recrutement

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

L'entreprise Soummam utilise divers canaux pour annoncer ses offres d'emploi, principalement son site web et des méthodes traditionnelles. Cependant, l'utilisation limitée des réseaux sociaux et la dépendance excessive aux entretiens comme méthode d'évaluation indiquent une opportunité d'améliorer et de diversifier les méthodes de recrutement pour attirer des meilleurs candidats plus diversifiés et réduire les biais subjectifs.

La formation

Les formations au sein de l'entreprise sont majoritairement internes et de courte durée. Bien que cela permette une acquisition rapide de compétences, il est nécessaire d'introduire des programmes de formation de moyenne et longue durée pour un développement professionnel continu et approfondi. Une approche équilibrée pourrait enrichir les compétences des employés et répondre plus efficacement aux besoins de l'entreprise.

La rémunération

La satisfaction concernant le système de rémunération est mitigée, avec une partie significative des employés insatisfaits de leur salaire par rapport à leur contribution. L'absence de composante variable dans la rémunération est également un point négatif notable, limitant les incitations à la performance. Une révision des salaires pour les aligner avec les standards de l'industrie et l'introduction d'une part variable pourrait améliorer la motivation et la satisfaction des employés.

La satisfaction des pratiques RH

Globalement, les employés expriment une satisfaction modérée vis-à-vis des pratiques RH. Bien que la majorité des employés trouve les pratiques de gestion moyennement satisfaisantes, une part non négligeable d'insatisfaits souligne la nécessité d'améliorations. La prédominance masculine au sein de l'entreprise indique également un besoin de politiques favorisant la diversité et l'inclusion.

2.2. Recommandations

Suite à l'analyse de ces résultats nous jugeons nécessaire de suggérer quelques recommandations à mettre en œuvre par l'entreprise Soummam à fin d'améliorer la satisfaction des employés et de renforcer son attractivité, ce qui entraînera une meilleure amélioration de sa performance globale.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

- ✓ **Renforcer la Présence sur les Réseaux Sociaux** : Augmenter l'utilisation des réseaux sociaux pour annoncer les offres d'emploi pourrait attirer un public plus jeune et diversifié.
- ✓ **Élargir les Méthodes d'Évaluation** : Intégrer davantage de tests pratiques et de questionnaires pourrait compléter les entretiens, offrant une évaluation plus complète des compétences des candidats.
- ✓ **Équilibrer les Durées de Formation** : Introduire des formations de moyenne et longue durée pour permettre aux employés d'acquérir des compétences plus approfondies et spécialisées pour un développement professionnel continu.
- ✓ **Revoir Système de Rémunération** : Aligner les salaires avec les standards de l'industrie et introduire une part variable pour récompenser la performance.
- ✓ **Améliorer la Satisfaction RH** : Identifier et adresser les points spécifiques de mécontentement parmi les employés insatisfaits pour améliorer l'expérience globale de gestion des ressources humaines.
- ✓ **Favoriser la Parité de Genre** : Mettre en place des initiatives pour attirer et retenir plus de femmes dans l'entreprise, réduisant ainsi la prédominance masculine actuelle.

Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.

Conclusion

Suite à notre étude de recherche sur l'importance et le rôle de l'activité des ressources humaines au sein de l'entreprise Soummam, les résultats de l'enquête démontrent que l'activité RH joue un rôle essentiel au sein de l'entreprise Soummam. Cette dernière a permis de mettre en lumière plusieurs aspects clés.

Tout d'abord, l'entreprise Soummam a mise en place des pratiques de recrutement, de formation et de rémunération qui sont bien développer et qui sont globalement perçues de manière positive par une majorité des employés. Les dirigeants accordent une importance significative à ces pratiques, cependant, des améliorations peuvent être apportées pour renforcer leur efficacité et accroître la satisfaction des employés, contribuant ainsi à la performance et à la pérennité de l'organisation.

Enfin, les données exposées dans ce chapitre ont permis de vérifier et de confirmer nos hypothèses émises, et nous avons présenté les résultats généraux en dernier lieu.

Conclusion générale

Conclusion générale

Avec le développement qu'a connu le monde professionnel, le rôle de la GRH a émergé dans de nombreuses entreprises et s'est développé plus qu'avant. La gestion des ressources humaines est un pilier essentiel et le moteur de toute entreprise, la RH est le gage de la réussite de toute entreprise.

Après la partie introductive qui était centrée sur la problématique, les hypothèses, le choix et l'intérêt de sujet. Nous avons développé dans le premier chapitre les concepts fondamentaux de la GRH. Nous avons abordé des définitions clés de la GRH, de la fonction RH tout en retraçant l'évolution de la fonction RH et présenté quelques pratiques de GRH.

Également pour le deuxième chapitre, nous avons analysé en détail les activités spécifiques de la GRH, telles que le recrutement, la formation et la rémunération, pour démontrer que des processus bien conçus et exécutés sont essentiels pour garantir l'alignement des compétences des employés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Cependant, l'étude effectuée à la SARL Laiterie Soummam, nous a largement permis d'obtenir une idée générale sur l'activité RH au sein de cet organisme. Cela nous a permis de faire une analyse sur le rôle et l'importance que joue cette fonction, mais aussi de confirmer ou d'infirmer les hypothèses citées au début de ce mémoire. Afin de vérifier ces derniers nous avons mis en œuvre une combinaison de recherches documentaires ainsi que des techniques d'enquêtes, comprenant notamment un entretien et un questionnaire.

D'après le travail que nous avons établi, ainsi qu'après avoir terminé notre enquête sur le terrain et collecté les données concernant le sujet de recherche et l'analyse des résultats obtenus des tableaux que nous avons calculés, il est clair que la gestion efficace des ressources humaines est un élément clé pour le succès et la pérennité de toute entreprise.

En répondant à la problématique centrale de notre étude, qui était de déterminer « l'importance de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam », nous avons pu mettre en lumière plusieurs aspects cruciaux. À ce stade du travail et à partir des analyses effectuées auparavant, nous avons donc confirmé :

La première hypothèse : le recrutement, la formation et la rémunération sont parmi les pratiques dominantes au sein de l'entreprise Soummam.

Conclusion générale

Et la deuxième hypothèse : les dirigeants de l'entreprise Soummam accordent une importance significative aux pratiques RH.

D'après toutes ces constatations, il apparaît clairement que la gestion des ressources humaines est un levier essentiel pour améliorer la performance et la compétitivité de l'entreprise Soummam. En investissant dans des pratiques de recrutement, de formation et de rémunération alignées sur les objectifs stratégiques de l'entreprise, l'organisation peut renforcer sa capacité d'innovation, sa productivité et sa pérennité dans un environnement concurrentiel en constante évolution. La gestion des ressources humaines doit donc être considérée comme une priorité stratégique pour les entreprises cherchant à bâtir un avantage compétitif durable sur le marché.

Durant notre stage effectué au sein de l'entreprise Soummam, nous avons rencontré quelques obstacles concernant le manque de la documentation dont nous avons besoin durant notre étude et la limite de temps.

Enfin, nous souhaitons que cette étude soit bénéfique et prise en considération pour améliorer l'activité RH de l'entreprise Soummam, et nous encourageons les futurs étudiants dans ce domaine à approfondir dans ce thème et à essayer de toucher d'autres pratiques de l'activité RH telle que : la gestion de carrière.

Bibliographie

Bibliographie

OUVRAGES

- A Meignant. (1991). *Manager la formation*. paris: Liaisons.
- Annick, H. (2010). *toute la fonction ressources humaines* (éd. 2e édition). paris: Dunod.
- A-PENNAFORTE, GUIGNARD, J.-L., & HERBINIER, J.-P. (2018). *Les fondamentaux de la GRH*. France: Dunod.
- Benchamam.f, & Galindo.G. (2013). *gestion des ressources humaines* (éd. 4e édition). Paris: Extenso.
- BENROUANE, S. A. (2010). *le management des ressources humaines*. Office des publications universitaire.
- BEYSSIER, & et autre. (1988). *gérer les ressources humaines concepts et outils*. Paris: d'organisation.
- BOTERF, G. L. (1990). *l'ingénierie et l'évaluation de la formation*. Paris: organisation.
- Boterf, G. L. (1993). *l'ingénierie et l'évaluation de formation* . Paris: Organisation .
- Cadin, Guérin, Pigeyre, & Pralong. (2012). *gestion des ressources humaines : Pratique et Eléments de Théorie* (éd. 4e édition). France: Dunod.
- CADIN, GUÉRIN, PIGEYRE, & PRALONG (Éds.). (2012). *PRATIQUES ET ELEMENTS DE THEORIE: GESTION DES RESSOURCES HUMAINES* (éd. 4 édition). PARIS: DUNOD.
- CERDIN, J. L. (2000). *Gérer les carrières*. CAEN: EMS.
- CITEAU, J. (1992). *GESTION DE LA RESSOURCES HUMAINES*. Paris: Masson.
- Citeau, J. P. (2001). *Gestion des ressources humaines*. paris: Masson.
- citeau, J.-P. (2002). *gestion des ressources humaines* (éd. 4e édition). Paris: armand colin.
- Estelle, M., Géraldine, & SCHMIDT. (s.d.). *Gestion ds Ressources Humaines*. paris.
- FALCO, H. d. (2016). *Maitriser ses recrutements* (éd. 5e édition). Paris: Dunod.
- Falco, H. d. (2002). *maitriser ses recrutement* (éd. 2e édition). Paris: Dunod.
- G.GUERIN, & T.WILS. (1990). *L'harmonisation des pratiques de gestion des ressources humaines au contexte stratégique:une synthèse,vingt-cinq ans de pratiques en relation industrielle*. Québec: Blouin.
- Garand, & Fabi. (1992). *les pratiques de gestion des ressources humaines en PME* (Vol. 12). organisation.

- GAVAND.A. (2013). *Le recrutement enjeux, outil, meilleures pratiques et nouveaux standards*. France: Eyrolles.
- GUILLOT-Soulez, C. (2011). *gestion des ressources humaines* (éd. 4e édition). paris: Gualino Lextenso.
- Guillot-Soulez, C. (2020). *la gestion des ressources humaines* (éd. 12e édition). (Gualino, Éd.) France.
- J-F Soutenian, & P. Farcet. (2005). *organisation et gestion de l'entreprise* . paris: Foucher expertise comptable .
- J-M, P. (2001). *Ressources Humaines et gestion des personnes* (éd. 6e édition). Paris: vuibert.
- J-M, P. (2009). *Ressources humaines et gestion de personne* (éd. 11e édition). Paris: Vuibert.
- J-M, P. (2013). *gesstion des ressources humaines* (éd. 18e édition). Paris: vuibert.
- L.Sekiou. (2001). *gestion des ressources humaines* (éd. 2e édition). Bruxelles: De Boeck.
- Lethielleux, L. (2012). *L'essentiel de La Gestion des Ressources Humaines* (éd. 5e édition). Paris: Gualino.
- Lethielleux, L. (2014-2015). *L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines*. PARIS: lextenso.
- M.Coté. (1975). *la gestion des ressources humaines*. (G. Canada, Éd.) Vuibert.
- MAKHELOUF.F. (2012). *initiation à la GRH: la gestion des ressources humaines* (éd. 3e édition). Alger: Pages blues.
- MARBACH, V. (1999). *évalué et rémunéré les compétences* . paris: Organisation.
- MARCEL Pariat, & Joëlle Allouche Benayoun. (1992). *Guide de l'insertion professionnelle et sociale* . Paris: Dunod.
- MARCEL, C. (1975). *Gestion des ressources humaines*. PARIS: Vuibert.
- MARIE, P. J. (2006/2007). *Ressources humaines* (éd. 10e édition). Paris: Vuibert.
- Marie, P. J. (2008). *Gestion des ressources humaines*. paris: Vuibert.
- MARTORY, B. (1990). *contrôle de gestion*. paris: Vuibert.
- MARTORY, B., & CROZET, D. (2008). *gestion des ressources humaines pilotage social et performances* (éd. 7e édition). Paris: Dunod.
- Meignant A, & et autres. (2001). *ressources humaines* (éd. 3e édition). paris: d'organisation.
- MERCIER.E, & SCHMIDT.G. (2004). *Gestion des ressources humaines*. Pearson.
- Patrice, R. (1996). *La Rémunératio, Motivation et Satisfaction*. Paris: Economica.

- Pennaforte, A., Guignard, J.-L., Herbnier, J.-P., & pradelle, A. d. (2022). *les fondamentaux de la GRH* (éd. 2e édition). France: Dunod.
- PERETTI J-M, & MAGOT J-P. (2012). *rémunération* . Paris: Vuibert .
- PERETTI, J. M. (1998). *Gestion des ressources humaines et gestion du personnel* (éd. 2e édition). Paris: Vuibert.
- peretti, J. M. (2001). *gestion des ressources humaines* (éd. 2e édition). Paris: vuibert.
- PERETTI, J. M. (2006). *Gestion des ressources humaines* (éd. 13 édition). paris: vuibert.
- PERITTI, J. M. (2001). *TOUS DRH* (éd. 2e édition). Paris: Vuibert.
- pierre, L. (1994). *gesion des ressources humaines*. paris: Eyrolles.
- R.S.Shuler, S.E.Jackson, & al, c. p. (s.d.). *les pratiques de gestion des ressources humaines et l'innovation organisationnelle: application au contexte tunisien*. International Journal of Business & Economic Strategy.
- ROUSSEL, P. (1996). *La rémunération,motivation et satisfaction*. Paris: Economica.
- Sekiou, Blondin, & autres, P. e. (2001). *gestion des ressources humaines* . Bruxelles: DEBOECK.
- SEKIOU, BLONDIN, FABI, PERETTI, & et all. (2001). *Gestion des ressources humaines* . Bruxelles : De Boeck.
- Shimor.L, Dalton.T, & al, e. (2002). *la gestion des ressources humaines: tendance,enjeux et pratiques actuelles*. renouveau pédagogique.
- Soyer, J. (2003). *Formation* . paris: Organisation.
- Tania Saba, & et all. (2001). *La gestion des ressources humaines*. paris: pearson village mondial.
- THEVENET.M, DEJOUX.C, & al, e. (2007). *fonction ressources humaines*. Paris: pearson.
- TRESANINI.M. (2013). *évaluer les compétences du recrutement à la gestion de carrière* (éd. 2e édition). France: management et société.
- VATIER Raymond, & et autres. (1993). *Gestion des ressources humaines*. Canada: De Boeck university.
- Werther et al, c. p. (1992). *les pratiques de gestion des ressources humaine(GRH) en petites et moyennes entreprises(PME):une synthèse de la documentation empirique*. Thèse , L'université du Quebec à Trois-Rivière.

Annexe

Annexe

GUIDE D'ENTRETIEN :

Sur le thème : l'activité RH au sein de l'entreprise SOUMMAM : rôle et importance

Cas pratique : Entreprise laiterie SOUMMAM

Dans le cadre de notre étude scientifique que nous souhaitons mener au sein de votre entreprise laiterie SOUMMAM, en vue de l'obtention d'un master, nous vous demandons de répondre objectivement à notre entretien afin de recueillir les données et informations nécessaires qui nous permettront d'aboutir à des résultats finaux précis. Nous vous informons également que cette enquête est destinée uniquement à des fins scientifiques.

Nous vous remercions par avance de votre coopération et de votre participation pour répondre à nos questions.

Question 01 : Que pensez-vous de la fonction RH au sein de votre entreprise ?

Réponse de DRH : « la ressource humaine est le gage de la réussite, ce n'est pas un cas exceptionnel par ce que on sait tous que le capital humain c'est celui qui valorise tous les capitaux, a équipement égale, capitale industriel égale. C'est la RH qui fait la différence, ce sont les hommes qui font la différence. »

Question 02 : Quel est l'impact de la GRH sur la performance globale de l'entreprise SOUMMAM ?

Réponse de DRH : « la performance de l'entreprise est directement liée à la qualification, la motivation et l'engagement de facteur humain. »

Question 03 : Les pratiques de gestion des RH à savoir le recrutement, la formation et la rémunération adoptés par l'entreprise SOUMMAM permettent-elles la satisfaction et la performance de ses salariés ? Comment ?

Réponse de DRH et responsable RH : « tout d'abord on a des évaluations qui se font annuellement ce qu'on appelle l'évaluation de la satisfaction du personnel.

Concernant les pratiques, c'est un petit peu universel, tout fois y a toujours des particularités propres à Soummam sans enfreint de la réglementation en matière de tous ce qui est RH. »

« Concernant le recrutement, donc le processus de recrutement à Soummam il est respecté, c'est le même que celui que vous voyez sur le plan théorique. Notre pratique c'est de donnée de

période d'essai, donnée de la chance à l'entreprise et aux salarié et la nouvelle recrue, on essaie de s'étaler sur des périodes dans lesquelles une fois il est confirmé on lui donne une prime de performance.

Dans la période d'essai on mesure l'efficacité de recrutement à travers l'indicateur de satisfaction dans laquelle on prend le nombre de recrute durant l'année on le mesure avec le nombre des départs dans la période d'essai soit c'est l'entreprise qui l'on arrête ou bien c'est eux qui veulent s'arrêter. Qu'on n'ait pas un grand nombre des départs dans la période d'essai donc notre objectif est atteint.

Jusqu'à maintenant on a enregistré un nombre important des départs lors de la période d'essai c'est vraiment des exceptions et des cas rares. »

« Concernant la formation c'est idem on s'inscrit sur le plan théorique, mais on a notre propre pratique au niveau de Soummam.

La détection de besoin de formation ce fait à l'issue de l'évaluation annuelle des compétences ces besoins son exprime par les responsables de structure.

Le besoin ou bien l'écart s'évalue par rapport au profil souhaite, qui est le profil réel de salarié en activité.

« La formation vise aussi le perfectionnement, par le recyclage des salariés au tant que l'objectif recherche dans tous les égards c'est d'élevé le niveau de compétence de qualification, et de potentiel de la durée de travail. »

« La rémunération c'est toujours on conformité avec la réglementation. La particularité de Soummam c'est une entreprise qui travail en 3×8 continue et compris qui est sûr son activité durant les jours férié, cela induire a des taux d'heures supplémentaires assez conséquents.

La rémunération de la laiterie Soummam n'est pas le seul facteur de motivation elle demeure une entreprise rémunératrice.

En matière de rémunération les RH au niveau de Soummam gardent l'œil sur le marché de l'emploi, on utilise souvent le (benchmarking) par rapport aux autres entreprises pour voir notre rémunération est ce qu'elle est dans le même niveau avec les concurrentes. »

Question 04 : Quelle est l'importance accordée actuellement par votre entreprise à l'activité de recrutement et quel est votre niveau de satisfaction concernant vos pratiques de recrutement ?

Réponse de DRH et Responsable RH : « le recrutement c'est la base, c'est le paradis dans la gestion des ressources humaines, c'est une source de perte de temps pour le candidat et pour l'entreprise on matière humaine et matériel. »

Question 05 : Quelle est l'importance accordée actuellement par votre organisation à l'activité de formation et quel est votre niveau de satisfaction face à cette dernière ?

Réponse de DRH et de Responsable RH : « la politique RH ne se contente pas de répondre à l'exigence réglementaire en matière de budget de formation plutôt elle œuvre à répondre au besoin qualitatif exigé.

Nous sommes toujours à la recherche d'organisme de formation qui dispose des cours d'un niveau assez appréciable. A ce titre nous exigeons les références de l'organisme formateur et les intervenants.

Pour 2024 nous avons opté pour des actions de formation qui ont la théorie et la pratique des matières. Cette initiative vise à capitaliser au niveau de l'entreprise de tout ce qui est acquis en matière de formation. Le souci de satisfaction incite les gestionnaires RH à la recherche permanente d'organisme renommé en matière de formation et des compétences confirment des formateurs. »

Question 06 : Quelle est l'importance accordée actuellement par votre organisation aux questions de rémunération et quel est votre niveau de satisfaction concernant vos pratiques de rémunération ?

Réponse de DRH : « la rémunération est l'un des facteurs qui permet l'attraction des talents et leur stabilité. D'où l'importance d'avoir un système de rémunération avantageux, la laiterie Soummam, périodiquement offre des augmentations appréciables à son collectif. En étant parmi les meilleures entreprises rémunératrices, les responsables de l'entreprise demeurent toujours satisfaits de ce qu'il s'attribue comme salaire et des résultats de l'entreprise. »

Université ABDERRAHMANE MIRA De BEJAIA.

**Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion.**

Spécialité : management des ressources humaines (MRH)

Questionnaire :

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin d'études, pour l'obtention du diplôme du master en sciences de gestion - option management des ressources humaines à l'université "Abderrahmane Mira" de Bejaia, portant sur : « L'activité RH au sein de l'entreprise SOUMMAM : rôle et importance », nous vous prions de bien vouloir remplir le présent questionnaire.

Ce questionnaire est anonyme, nous vous assurons que toute information transmise ne sera utilisée qu'à des fins scientifiques, de ce fait, nous assurons du caractère confidentiel des informations recueillies et traitées.

Nous vous remercions d'avance pour votre aide et votre précieuse collaboration.

I. Données personnelles :

1. Le sexe :

Homme

Femme

2. L'âge :

Moins de 25 ans

de 25 à 35 ans

de 35 à 45 ans

De 45 à 55 ans

plus de 55ans

3. Niveau d'instruction

Moyen

Secondaire

Universitaire

Autre

4. Catégorie socioprofessionnelle :

Dirigeant

Cadre

Agent de maîtrise

5. Ancienneté :

Moins de 5 ans

de 5 à 10 ans

De 10 à 15 ans

plus de 15 ans

II. Les activités RH au sein de l'entreprise SOUMMAM :

6. Que pensez-vous des pratiques de la gestion des ressources humaines de votre organisation :

Très satisfait

Moyennement satisfait

Pas du tout satisfait

A. Le recrutement :

7. Comment avez-vous trouvé le processus de recrutement de l'entreprise SOUMMAM ?

Très bon

Bon

Mauvais

8. Comment sont annoncées les offres d'emploi au sein de l'entreprise SOUMMAM ?

Site web

Réseaux sociaux

Annonces presse

Autre

9. L'entreprise SOUMMAM favorise-t-elle le recrutement en :

Interne

Externe

les deux

10. Lors du recrutement à l'étape de la sélection des candidats, comment les candidats sont-ils évalués ?

Questionnaire

Entretien

Test

11. Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance au recrutement des talents qui correspondent aux valeurs de l'entreprise ?

Oui

Non

B. La formation :

12. Comment évaluez-vous la qualité des formations proposées par l'entreprise SOUMMAM ?

Très bon

bon

mauvais

13. Quel sont les types de programme de formation qui sont proposée aux employée au sein de l'entreprise SOUMMAM ?

Formation interne

formation externe

- Est quel est la durée de ces formations ?

Courte durée moyenne durée longue durée

14. Avez-vous suivi une formation depuis que vous êtes à l'entreprise SOUMMAM ?

Oui Non

- Si c'est non, souhaitez-vous suivre une formation ?

Oui Non

15. Les formations proposées sont-elles en lien avec les objectifs de développement professionnel de :

L'entreprise les employés les deux

16. Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance et encouragent les employés à suivre des formations pour se développer professionnellement ?

Oui Non

C. La Rémunération :

17. Quel est votre avis sur le système de rémunération adopté par l'entreprise SOUMMAM ?

Très bon Bon Mauvais

18. Dans votre emploi actuel êtes-vous satisfait de votre salaire par rapport à l'importance de travail que vous effectuez ?

Oui Non Pas tellement

19. Existe-il dans votre rémunération une part variable, c'est -à-dire une part qui augmente ou diminue selon vos résultats ?

Oui Non

20. Quelle est votre niveau de satisfaction quand vous comparez votre contribution, les caractéristiques de votre emploi, et votre rémunération direct ?

Satisfait insatisfait ni satisfait n insatisfait

21. Pensez-vous que les dirigeants accordent de l'importance à récompenser et reconnaître les performances des employés par le biais de la rémunération ?

Oui Non

Merci infiniment pour votre collaboration.

	FICHE D'EVALUATION DE L'EFFICACITE DE LA FORMATION	Code: P07/06/V1
---	---	-----------------

Nom & Prénom de l'employé formé :

Structure : Fonction :

Thème de la formation suivie :

Date (s) de l'action de formation :

Organisme formateur : Nom du Formateur :

1. EVALUATION A CHAUD DE LA FORMATION PAR LE BENEFICIAIRE :

- Contenu de la formation :

Intéressant Insuffisant Ne répond pas du tout aux attentes

- Durée de la formation :

Suffisante Insuffisante

- Formateur :

- Sens du contact humain :

Très développé Assez développé Pas assez développé

- Maîtrise du thème développé :

Bonne Assez bonne Superficielle,

Date et visa du bénéficiaire de la formation

2. EVALUATION PAR LA HIERARCHIE DE L'IMPACT DE LA FROMATION SUR L'AGENT FORME (02 MOIS APRES):

Aucun changement Plus de savoir-faire Amélioration constatée mais nécessite encore un complément de formation

Date et visa du Responsable de Structure

SARL LAITERIE SOUMMAM
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

Bulletin de candidature

Emploi sollicité :

1. Affiliation :

Nom :
 Prénom :
 Nom de jeune fille :
 Né (e) - le :
 A :
 Nationalité :
 Adresse de résidence :
 Téléphone :

2. Situation de famille

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

Nombre d'enfants à chargé :

3. Situation vis-à-vis du service national

Accompli : Non concerné : Apte non incorporable : Inapte : Sursitaire :

4. Formation

Formation générale :
 Formation professionnelle :

Nature du diplôme	Spécialité (métier)	Lieu de formation	Année d'obtention

5. Emplois antérieurs

Employeurs	Poste(s) occupé (s)	Durée	Motif du départ

Délais de préavis (disponibilité):
Dates des tests antérieurs :

Tournez la page SVP



LAITERIE SOUMMAM

FEUILLE DE PRESENCE

Formation : Transport matières dangereuses

Feuille de présence de la journée du 30/04/2024

N°	Noms et Prénoms	Fonctions	Emargements	Observations
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

	DEMANDE DE RECRUTEMENT	Code: P07/09/V1
---	-------------------------------	-----------------

Intitulé du poste	Nombre	Profil	Délai

Fait le :

Cachet et signature

<u>Avis du DRH</u>	<u>Décision du Gérant</u>



SARL LAITERIE SOUMMAM
 Route Nationale N° 26, Taharacht
 06200 Akbou

BULLETIN DE PAIE

AKBOU 12/2023

N° Employeur

Matricule
 Nom
 Fonction
 Affectation
 Date D'entrée
 N° sécurité sociale
 Situation Familiale

Mode de Paiement VIREMENT
 Banque
 N° compte

N°	Désignation	Nombre	Base	Taux	Retenue	Gain
001	Salaire de base mensuel					
066	Absence Autorisée H					
400	I.E.P					
420	Indemnité de Nuisance					
426	Prime de Performance					
468	Prime de Gestion et Suivis					
501	Retenue S.S (CNAS)					
510	PRIME DE PANIER					
578	Indemnité de Transport					
600	Salaire Imposable					
601	Retenue IRG					
Totaux						
Base cotisable		Base IRG		Cotisation salariale		Salaire net

	PLAN D'INTEGRATION	Code: P07/04/V2
---	---------------------------	-----------------

Nom :	
Prénom :	
Poste :	
Structure :	

Structures en charge des actions	Thèmes	Responsables	Dates	Visa
Direction des Ressources Humaines	- Présentation de l'entreprise - Règlement intérieur			
	- Fiches de poste			
Service HSE	- Règles d'hygiène et sécurité. - Bonnes pratiques d'hygiène			
SMQ	- Politique qualité			
Structure d'accueil	- Présentation de la structure d'accueil			
	- Environnement du poste de travail			
	- Risques en hygiène et sécurité liés au poste			
	- PRP- PRPO-CCP (si concerné)			
Service Informatique	- Présentation de la structure Informatique			
	- Environnement Informatique du poste de travail			
	- Risques liés à la sécurité des données			

L'intéressé
Date et visa

Le Directeur des Ressources Humaines

Ce document est la propriété de la SARL Laiterie Soummam. Il ne peut être dupliqué ou diffusé en externe sans l'autorisation préalable de la direction générale

Date d'édition : 12/09/2022



DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SERVICE DU PERSONNEL

Fiche de suivi d'assiduité/discipline

le salarié :

Nom :
Prenom :
Fonction :
Affectation :
Date d'entrée :
Type de contrat :

Date d'arrivée à terme du contrat :

Absentéisme :

Nature de l'absence	2018	2019	2020
Congé de maladie	-	-	-
Absence justifiée	-	-	-
Absence non autorisée	-	-	-

Sanctions :

Nature	Motif	Date d'effet
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//
//	//	//

Observations :

Avis/Décision :

Table des matières

Table des matières

SOMMAIRE

Introduction générale	1
Chapitre I : Fondements et approches théoriques de la GRH	5
Introduction	5
Section 01 : Généralités sur la gestion des ressources humaines (GRH) :	6
1. Définition des concepts liées à la GRH	6
Les ressources humaines	6
1.2. La fonction ressource humaine	6
1.3. La gestion des ressources humaines	6
1.4. Les pratiques de GRH	7
1. Objectifs de la GRH	7
Objectifs explicites de la GRH : elle vise quatre objectifs	7
Les objectifs implicites de la GRH : la GRH vise en outre trois objectifs	8
Les objectifs à long termes de la GRH : peuvent être regroupés en trois objectifs	8
Section 02 : la fonction ressource humaine	9
1. L'évolution de la gestion des ressources humaines	9
2. Les rôles de la fonction ressource humaine	12
2.1. Besoins et attentes des organisations envers le service des ressources humaines	12
2.2. Partenaire stratégique et agent de changement	12
Section 03 : Les pratiques de la gestion des ressources humaines	14
1. Acquisition des ressources humaines	14
1.1. Recrutement	14
2. La conservation des ressources humaines	26
2.1. La motivation	15
2.2. La rémunération	15
2.3. La Gestion des carrières	15
3. Développement des ressources humaines	16
3.1. La formation	16
3.2. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	16
Conclusion	18
Chapitre II : Les activités de la fonction RH	20
Introduction	20

Table de matières

Section 01 : le recrutement	21
1. Définition de recrutement	21
2. L'importance du recrutement	21
3. Les modes de recrutement	22
3.1. Le recrutement interne	23
3.2. Le recrutement externe	23
3.3. Recrutement interne versus recrutement externe	23
4. Les étapes de recrutement	25
4.1. La définition du besoin	26
4.1.1. La demande de recrutement	26
4.1.2. La décision de recruter	26
4.1.3. La définition de l'emploi	26
4.1.3.1. L'analyse de l'emploi	27
4.1.3.2. La description de la fonction	27
4.1.4. Définition du profil	27
4.2. La recherche des candidats	28
4.2.1. La prospection interne	28
4.2.2. La prospection externe	28
4.3. La sélection des candidats	30
4.3.1. Premier tri de candidature	30
4.3.2. Le questionnaire	31
4.3.3. L'entretien	31
4.3.4. Les tests de recrutement	31
4.4. Concrétisation, accueil et integration	32
4.4.1. La décision	32
4.4.2. La négociation d'engagement	32
4.4.3. La signature du contrat	32
4.5. Accueil et intégration	32
5. Les acteurs de recrutement	33
Section 02 : La Formation	35
1. Définition de la formation	35
2. Les objectifs de la formation	35
2.1. Les objectifs de la formation sur l'initiative de l'organisation :	35
2.2. Les objectifs de la formation sur l'initiative du salarié	36
3. Les modes de formation	36
3.1. La formation interne	36
3.2. La formation externe	36
4. Les types de la formation	37

Table de matières

4.1. La formation à courte durée (recyclage)	37
4.2. Formation à moyenne durée (perfectionnement)	37
4.3. Formation à longue durée (formation spécialisée)	37
5. Les besoins de formation	37
5.1. La définition de la notion besoin de formation	37
5.2. Les types des besoins de formation	37
5.2.1. Les besoins personnels	37
5.2.2. Les besoins individuels	38
5.2.3. Les besoins collectifs	38
6. élaboration de plan de formation	38
6.1. Définition de plan de formation	38
6.2. Le plan de formation	38
Section 03 : la rémunération	40
1. Définition de la rémunération	40
2. Importance de la rémunération	40
2.1. Importance économique	40
2.2. Importance sociale	40
2.3. Importance psychologique	41
3. Les différentes natures de la rémunération	41
3.1. Rémunération directe / indirecte	41
3.1.1. Rémunération directe	41
3.1.2. La rémunération indirecte	41
3.2. Rémunération immédiate / différée	41
3.2.1. La rémunération différée	41
3.2.2. La rémunération immédiate	41
3.3. Rémunération fixe / variable	41
3.3.1. Rémunération fixe	41
3.3.2. La rémunération variable	42
4. Les composantes de la rémunération	42
4.1. Partie « fixe »	42
4.2. Partie « variable »	43
Conclusion	46
Chapitre III : l'importance et le rôle de l'activité RH au sein de l'entreprise Soummam.	48
Introduction	48
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.	49
1. Les principales étapes de développement de la SARL Laiterie SOUMMAM	49

Table de matières

2. Mission de la SARL Laiterie SOUMMAM	49
3. Valeurs véhiculées par la SARL Laiterie SOUMMAM	49
3.1. L'ALGÉRIANITÉ	49
3.2. LA MODERNITÉ	50
4. Gamme de produits	50
5. Effectif	50
6. Politique qualité	50
6.1. L'ISO 9001 : 2015	51
7. Les sept principes de management de la qualité sont	51
7.1. Orientation client	51
7.2. Leadership	51
7.3. Implication du personnel	51
8. Positionnement sur le marché	52
9. Organigramme de l'entreprise	53
Section 02 : démarche méthodologique de l'étude empirique.	54
1. Objectifs de l'étude et obstacles rencontrés	54
2. Instrument de collecte des données	54
2.1. Questionnaire	54
2.2. Entretien	55
3. Échantillon de l'étude	55
4. Déroulement de l'enquête	55
Section 03 : analyse et interprétation des résultats.	56
1. Dépouillement des questions	56
2. Analyse Critique et recommandations	69
2.1. Analyse critique	69
2.2. Recommandations	70
Conclusion	72
Conclusion générale	74
Annexe	81
Table des matières	95

Résumé

L'activité des ressources humaines englobe l'ensemble des actions et pratiques mises en œuvre au sein de l'organisation pour gérer et développer les ressources humaines. Ces pratiques peuvent varier en fonction de la taille de l'organisation, de son secteur d'activité et de sa culture organisationnelle.

Cette recherche vise à comprendre l'importance de l'activité RH chez Soummam, en explorant spécifiquement les pratiques mises en place et l'importance qui leur est accordée par la direction de l'entreprise, en particulier en matière de recrutement, de formation et de rémunération.

Cette étude a confirmé que ces pratiques sont parmi les plus prédominantes dans l'entreprise et qu'elles bénéficient d'une attention significative de la part de la direction.

Mot clés :

L'activité RH, le recrutement, la formation, la rémunération, la GRH.

Summary

Human resources activities encompass all the actions and practices implemented within an organization to manage and develop human resources. These practices may vary according to the size of the organization, its sector of activity and its organizational culture.

This research aims to understand the importance of HR activity at Soummam, specifically exploring the practices in place and the importance attached to them by the company's management, particularly in terms of recruitment, training and compensation.

This study confirmed that these practices are among the most predominant in the company, and that they receive significant attention from management.

Key words:

HR activity, recruitment, training, compensation, HRM.