

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management  
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت  
القلبية

**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention d'un master en**

**« MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES »**

---

## **L'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise**

### **Étude de cas :SARL global works health equipment**

**Elaboré par :**

BENMOHKTAR Noufel Mouad

**Encadré par :**

DR. MOHAMMED EL HADJ LEILA

**Année Universitaire : 2023/2024**

## **Résumé :**

Dans un contexte caractérisé par une évolution constante, les ressources humaines demeurent indispensables pour assurer le succès de toute entreprise. Les managers ont pour objectif d'améliorer l'efficacité des employés au travail, ce qui conduit à une amélioration de la performance globale de l'entreprise, qui peut être évaluée à l'aide d'indicateurs clés de performance.

Nous avons réalisé notre enquête de recherche au sein de l'entreprise Sarl Global workshealthequipment, dans le but de mesurer l'effet du recrutement sur la performance de l'entreprise. Notre étude s'appuie sur une approche quantitative en se basant sur un sondage. Pour vérifier et infirmer nos hypothèses, nous avons utilisé le logiciel SPSS lors de l'analyse. Les résultats obtenus mettent en évidence l'effet du recrutement sur les résultats de l'entreprise.

**Mots clés :** évaluation RH, ressources humaines, performance de l'entreprise, amélioration, impact

## **Abstract:**

In a context characterized by constant evolution, human resources remain essential to ensure the success of any company. Managers aim to improve the efficiency of employees at work, which leads to an improvement in the overall performance of the company, which can be assessed using key performance indicators. We conducted our research survey within the company Sarl Global works health equipment, in order to measure the effect of recruitment on the company's performance. Our study is based on a quantitative approach based on a survey. To verify and refute our hypotheses, we used SPSS software during the analysis. The results obtained highlight the effect of recruitment on the company's results.

**Keywords:** HR evaluation, human resources, company's performance,.., improvement, impact

## **ملخص:**

وفي سياق يتسم بالتطور المستمر، تظل الموارد البشرية ضرورية لضمان نجاح أي عمل تجاري.

يهدف المدير ونالبتحسين كفاءة الموظفين في العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة، وهو ما يمكن تقييمه باستخدام مؤشر الأداء الرئيسية

قمنا بإجراء المسح البحثي داخل شركة لأعمال المعدات الصحية، بهدف قياس تأثير التوظيف على أداء الشركة.

تعتمد دراستنا على نهجكمي يعتمد على المسح. للتحقق من صحة فرضياتنا ودحضها، استخدمنا برنامج SPSS أثناء التحليل.

وتسلط النتائج التي تم الحصول عليها الضوء على تأثير التوظيف على نتائج الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** تقييم الموارد البشرية، الموارد البشرية، أداء الشركة، مؤشر الأداء الرئيسية، التحسين، التأثير

## **Remerciements**

**Après de nombreuses années d'études et de travail assidu, le moment souhaité est venu. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers Allah qui me protège à chaque instant de ma vie et qui m'a accordé la force et la patience nécessaires pour réussir mes études.**

**Présente mes sincères reconnaissances à ma Promotrice en l'occurrence Dr Leila Mohammed El hadj, pour son aide infaillible, sa disponibilité permanente, ses conseils et sa patience.**

**Je remercie également Mr. Fatah Réda et Mr Amghar Nabil et toute l'équipe de la S.a.r.l Global Works HealthEquipments pour leur accueil et leur patience en tout égard.**

**Je souhaite également exprimer ma gratitude envers les membres du jury qui ont acceptés d'examiner mon travail.**

**Je tiens à exprimer ma gratitude envers mes parents, mes frères Okba et Elhadi Amine, ainsi que ma sœur Wafa, pour tout le soutien qu'ils m'ont apporté. Ils sont la source de ma motivation et de ma détermination.**

**Un grand merci à tous ceux qui m'ont apporté leur soutien pour achever cette œuvre.**

## Table de matière

<i>Résumé</i> : .....	<i>I</i>	
<i>Remerciements</i> .....	<i>II</i>	
<i>Liste des tableaux</i> .....	<i>VI</i>	
<i>Liste des figures</i> .....	<i>VII</i>	
<i>Liste des abréviations</i> .....	<i>VIII</i>	
<i>Introduction</i> .....	<i>10</i>	
<i>Chapitre I: Cadre théorique et revue littérature</i>		
<i>1</i> <i>Revue littérature</i> .....	<i>17</i>	
<i>2</i> <i>Cadre Conceptuel</i> .....	<i>19</i>	
<i>2.1</i> <i>Les fondamentaux du recrutement</i> .....	<i>Error! Bookmark not defined.</i>	
<i>2.1.1</i> <i>Définition du recrutement</i> : .....	<i>19</i>	
<i>2.1.2</i> <i>La politique de recrutement</i> : .....	<i>20</i>	
<i>2.1.3</i> <i>L'objectif de politique de recrutement</i> : .....	<i>20</i>	
<i>2.1.4</i> <i>Les préalables de La politique de recrutement</i> : .....	<i>20</i>	
<i>2.1.5</i> <i>Les enjeux de recrutement</i> .....	<i>21</i>	
<i>2.1.6</i> <i>Le recrutement et la stratégie de l'entreprise</i> .....	<i>23</i>	
<i>2.1.7</i> <i>Processus De Recrutement</i> : .....	<i>25</i>	
<i>2.1.8</i> <i>Cadre réglementaire</i> .....	<i>33</i>	
<i>2.2.1</i> <i>Origine et émergence du concept de performance d'entreprise</i> .....	<i>36</i>	
<i>2.2.2</i> <i>Généralités sur la performance</i> .....	<i>38</i>	
<i>2.2.2.1</i> <i>Définitions de la performance</i> : .....	<i>39</i>	
<i>2.2.2.2</i> <i>Les objectifs de la performance</i> : .....	<i>39</i>	
<i>2.2.2.3</i> <i>Les concepts liés à la performance</i> : .....	<i>40</i>	
<i>2.2.2.4</i> <i>Les composantes de la performance</i> : .....	<i>40</i>	
<i>2.2.2.5</i> <i>Les typologies de la performance</i> : .....	<i>41</i>	
<i>2.2.2.6</i> <i>Les indicateurs de la performance de l'entreprise</i> : .....	<i>42</i>	
<i>Chapitre II : cadre organisationnel et méthode de recherche</i> .....		<i>46</i>
<i>1</i> <i>Contexte organisationnel</i> .....	<i>47</i>	

1.1	<i>La présentation d'entreprise :</i>	47
1.2	<i>L'organigramme de l'entreprise :</i>	48
1.3	<i>Les missions et les objectifs de l'entreprise :</i>	50
2	<i>Démarche méthodologique</i>	51
2.1	<i>Approche quantitative</i>	52
2.2	<i>Population et échantillonnage</i>	52
2.2.1	<i>La Population</i>	53
2.2.2	<i>Échantillonnage</i>	53
2.2.3	<i>Les Outils de collecte des données</i>	54
2.2.3.1	<i>Recherche documentaire</i>	54
2.2.3.2	<i>Questionnaire</i>	54
2.2.3.3	<i>L'échelle de l'étude :</i>	55
	<i>Chapitre I II : Présentation et Discussion des résultats</i>	60
1	<i>Présentation des résultats</i>	61
2	<i>Analyse des résultats de l'échantillon selon les variables de l'étude</i>	66
2.1	<i>Présentation et analyse des résultats sur l'axe de processus de recrutement</i>	66
2.2	<i>Présentation et analyse des résultats sur l'axe de la performance de l'entreprise</i>	74
3	<i>Vérification des hypothèses de l'étude</i>	77
3.1	<i>Test hypothèse secondaires</i>	77
3.2	<i>Test hypothèse principal de l'étude</i>	83
4	<i>Discussion des résultats</i>	85
	<i>Conclusion</i>	88
	<i>Bibliographie</i>	92
	<i>Les Annexes</i>	95



## Liste des tableaux

<b>Tableau 1:</b> Tableau présente les grandes étapes de recrutement selon Chloé	25
<b>Tableau 2:</b> Le tableau suivant fait ressortir les particularités de chaque performance	43
<b>Tableau 3: La méthode de distribués et collecté l'échantillon étudié</b>	54
<b>Tableau 4: Description à l'échelle de Likert</b>	55
<b>Tableau 5: Résultats du coefficient d'alpha Chronbach</b>	56
<b>Tableau 6:</b> Le coefficient de corrélation des dimensions du premier axe et leurs items	56
<b>Tableau 7:</b> Le coefficient de corrélation des dimensions du deuxième axe et leurs items	58
<b>Tableau 8: Répartition de l'échantillon par genre</b>	61
<b>Tableau 9 :</b> Répartition de l'échantillon tranche l'âge	62
<b>Tableau 10:</b> Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction	63
<b>Tableau 11 :</b> Répartition de l'échantillon par poste occupé	64
<b>Tableau 12:</b> Répartition de l'échantillon par ancienneté	65
<b>Tableau 13 :</b> La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur Le processus d'acquisition des candidats	66
<b>Tableau 14:</b> La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité du processus de sélection des candidats	68
<b>Tableau 15:</b> La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur L'efficacité du processus de désignation et d'intégration	70
<b>Tableau 16 :</b> La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité globale du recrutement	72
<b>Tableau 17:</b> La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité globale du recrutement	74
<b>Tableau 18:</b> les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la première hypothèse	77
<b>Tableau 19 :</b> les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la deuxième hypothèse	79
<b>Tableau 20:</b> les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la Troisième hypothèse	80
<b>Tableau 21: les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la Quatrième hypothèse</b>	82
<b>Tableau 22:</b> les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour l'hypothèse principal	84

## Liste des figures

<b>Figure 1:</b> model d'analyse de recherche.....	14
<b>Figure 2:</b> L'organigramme de l'entreprise.....	50
<b>Figure 3:</b> Répartition de l'échantillon par genre .....	61
<b>Figure 4 :</b> Répartition de l'échantillon par tranche l'âge .....	62
<b>Figure 5:</b> Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction .....	63
<b>Figure 6 :</b> Répartition de l'échantillon par poste occupe .....	64
<b>Figure 7:</b> Répartition de l'échantillon par ancienneté.....	65

## Liste des abréviations

<b>DRH</b>	Direction de la Ressource Humaine
<b>GRH</b>	Gestion des ressources humaines
<b>ICP</b>	Indicateurs Clé de Performance
<b>SARL</b>	Société à responsabilité limitée
<b>GWHE</b>	GOLBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT
<b>SPSS</b>	Statistical Package for the Social Science



# *Introduction*

Le management des ressources humaines est une des bases fondamentales qui permettent le développement de tout organisme professionnel et qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent dans une entreprise, elle est devenue au cours des dernières années une activité stratégique créant un avantage concurrentiel. En effet le travailleur n'est plus qu'un mécanisme remplaçable pour l'entreprise mais plutôt un actif immatériel de ce fait, on remarque que les entreprises investissent de plus en plus dans leur capital humain.

Le management des ressources humaines s'investit dans de nombreux domaines tels que la formation, l'évaluation des performances, la communication, la gestion des carrières, la gestion des compétences et le recrutement. C'est cette dernière composante qui attire notre attention. L'activité de recrutement dans les entreprises algériennes a connu des progrès remarquables, car l'idée de l'intérêt d'adopter un processus efficace dans la sélection des ressources humaines a commencé à s'incarner, et de s'appuyer sur un ensemble d'étapes et de méthodes qui permettent d'atteindre les objectifs fixés.

C'est dans cette optique que nous allons tenter de comprendre l'activité du recrutement et son impact sur la performance de l'entreprise, dédié à la recherche des compétences au niveau d'une entreprise algérienne SARL GOLBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT lieu où on a mené notre enquête en liaison avec notre thème de recherche.

### **Problématique de l'étude**

La question principale de notre travail de recherche à laquelle nous tenterons d'apporter les réponses est : **Dans quelle mesure le processus de recrutement impacte-t-il la performance globale de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT,**

La problématique de notre recherche ne peut se limiter à la question principale, pour apporter plus de clarté à notre thème, des réponses doivent être apportées à ces questions secondaires :

1. Dans quelle mesure le processus d'acquisition des candidats influence-t-il la performance de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT?
2. En quoi la qualité du processus de sélection des candidats contribue-t-elle à l'amélioration de la performance de l'entreprise ?
3. Comment l'efficacité du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés impacte-t-elle la performance de l'entreprise ?

4. Quel est l'impact de la qualité globale du recrutement sur la performance de l'entreprise ?

### **Objectif de l'étude**

L'objectif principal de cette étude est d'évaluer l'impact du processus de recrutement mis en place par l'entreprise SARL Global Works Health Equipment sur sa performance globale.

Plus spécifiquement, les objectifs de cette recherche sont :

1. Analyser comment le processus d'acquisition des candidats par l'entreprise influence sa performance.
2. Déterminer de quelle manière la qualité du processus de sélection des candidats contribue à l'amélioration de la performance de l'entreprise.
3. Examiner en quoi l'efficacité du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés impacte la performance de l'entreprise.
4. Évaluer l'impact global de la qualité du processus de recrutement sur la performance globale de l'entreprise.

À travers cette analyse approfondie des différentes étapes du processus de recrutement et de leur influence spécifique, l'objectif est de fournir à l'entreprise SARL Global Works Health Equipment des recommandations concrètes pour optimiser son recrutement et ainsi améliorer sa performance organisationnelle de manière durable.

### **Hypothèse De l'étude**

Pour guider notre recherche et répondre à notre problématique, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse principale :

- Le processus de recrutement a un impact positif significatif sur la performance globale de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT.

**Sous-hypothèses :**

- Le processus d'acquisition des candidats influence positivement la performance de l'entreprise.
- La qualité du processus de sélection des candidats a un impact positif sur la performance de l'entreprise.
- L'efficacité du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés contribue positivement à la performance de l'entreprise.

- La qualité globale du recrutement a un impact positif sur la performance de l'entreprise.

### **Méthodologie de recherche**

Dans le cadre de notre étude sur l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, nous avons opté pour une approche quantitative. Cette approche repose principalement sur l'utilisation d'un questionnaire et l'analyse statistique des données recueillies.

Cette approche nous permettra de tester rigoureusement nos hypothèses et d'évaluer de manière objective l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise .

### **Pertinence de l'étude**

**Sur le plan pratique :** L'étude de l'impact du processus de recrutement sur la performance de l'entreprise SARL Global Works Health Equipment a une valeur pratique significative. Elle fournit des données concrètes permettant d'évaluer et d'améliorer les pratiques actuelles de recrutement. En identifiant les points forts et les faiblesses du processus, cette recherche offre des recommandations pratiques pour optimiser le recrutement, ce qui peut améliorer l'adéquation des compétences, augmenter la satisfaction des employés et renforcer la performance globale de l'entreprise.

**Sur le plan théorique :** Du point de vue théorique, cette étude contribue à enrichir la littérature académique en apportant une perspective spécifique au contexte algérien. Alors que la plupart des recherches se concentrent sur des environnements internationaux ou généralistes, cette étude examine comment le processus de recrutement affecte la performance organisationnelle dans un cadre local. Elle permet ainsi de mieux comprendre les dynamiques et particularités du marché algérien, enrichissant ainsi les théories existantes sur le recrutement et la performance.

**Sur le plan managérial :** Sur le plan managérial, l'étude offre des insights précieux pour les décideurs de SARL Global Works Health Equipment. En fournissant une analyse détaillée de l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise, elle aide les gestionnaires à adapter leurs stratégies de gestion des talents pour mieux répondre aux objectifs organisationnels. L'optimisation du processus de recrutement peut également améliorer la rétention des talents,

l'engagement des employés et la position concurrentielle de l'entreprise, contribuant ainsi à une gestion plus efficace des ressources humaines.

### La structure du recherche

Notre mémoire sera organisé en trois chapitres principaux, chacun abordant des aspects spécifiques de notre étude

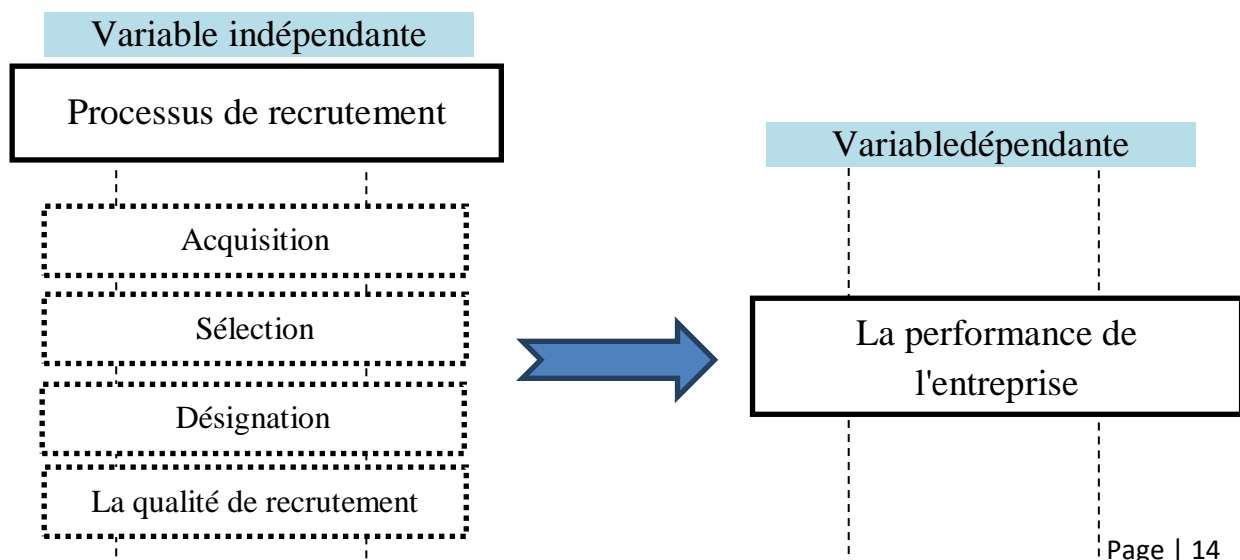
1. Cadre théorique : Ce chapitre présente une revue de la littérature sur les concepts clés liés au recrutement et à la performance organisationnelle.
2. Contexte et méthodologie : Ce chapitre se divise en deux parties. La première décrit le contexte organisationnel de SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT. La seconde détaille la méthodologie de recherche, incluant l'approche quantitative, le questionnaire, l'échantillonnage et les techniques d'analyse statistique.
3. Résultats et discussion : Ce chapitre présente les résultats de l'étude, leur analyse et leur interprétation. Il inclut également une discussion des implications pour l'entreprise et le domaine de recherche, ainsi que des recommandations.

Cette structure permet une progression logique de l'étude, des fondements théoriques aux conclusions empiriques.

### Modèle d'analyse

La figure ci-dessus présente le schéma d'analyse de notre recherche, mettant en évidence les variables indépendantes et dépendantes.

**Figure 1: model d'analyse de recherche**



**Source** : élaboré par nous-mêmes

---

*Chapitre I: Cadre théorique*

## **1 Revue littérature**

Cette revue de littérature est organisée par concept. Premièrement, nous avons identifié l'évolution de la fonctions Rh , Deuxièmement, nous avons abordé le processus de recrutement et ses différentes étapes. Troisièmement des études et des recherches comment les pratiques de gestion des ressources humaines influencent directement la performance, par conséquent, l'utilisation et le développement de la technologie dans le recrutement pour améliorer l'efficacité.

**Lebas et Euske** (2007, p. 125) notent que le mot "performance" est largement utilisé dans tous les domaines de la gestion. On trouve dans le domaine du contrôle de gestion, des termes tels que la gestion de la performance, les mesures de la performance, l'évaluation de la performance et l'estimation de la performance. Dans le champ de l'entreprise, le slogan est aujourd'hui très clair et bien ciselé : il faut performer afin de garantir la survie et la pérennité de son organisation, et accroître par ailleurs son avantage concurrentiel, en cette époque particulièrement caractérisée par l'intensification de la concurrence, la mondialisation et l'internationalisation des marchés. Ainsi, le concept de performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagés et aux ressources consommées. Il s'appuie largement sur les notions d'efficacité et d'efficience.

**Marie**(2011) " les tests de recrutement " Comme premier article, nous abordons la fonction RH qui a beaucoup évolué ces dernières années. En effet, les nouvelles exigences des managers et des acteurs du marché du travail ont un impact significatif sur la fonction RH. Cet impact sur les ressources humaines a contraint les dirigeants d'entreprises à prendre de nouvelles mesures en matière de gestion des ressources humaines, surtout en recrutement.

Selon **Jean- marie Peretti**(2015) : « Le recrutement est une démarche rentrant dans le processus d'acquisition des ressources humaines d'une organisation qui a pour but de pourvoir un poste de travail »

**"The Role of Recruitment in Organizational Success"**(2018) par le Society for Human Resource Management (SHRM) : Cette étude a révélé que le recrutement est l'un des facteurs les plus importants contribuant au succès d'une organisation. Les entreprises qui adoptent des pratiques de recrutement efficaces sont plus susceptibles d'atteindre leurs objectifs stratégiques et d'obtenir une croissance durable.

**"The Impact of Recruitment on Firm Performance: A Meta-Analysis"**(2020) par Journal of Business Psychology : Cette méta-analyse a examiné les résultats de 48 études et a conclu que le recrutement a un impact positif significatif sur la performance des entreprises. Les

entreprises qui adoptent des pratiques de recrutement efficaces sont plus susceptibles d'avoir des employés performants, des niveaux de rotation du personnel plus faibles et une rentabilité accrue.

**Kousous, A et Nia** (2018), une étude empirique menée sur 12 établissements publics du secteur énergétique au Maroc sur une période de douze ans a démontré que le recrutement a un effet positif sur la performance financière des entités étudiées, tandis que le roulement du personnel a un impact négatif sur cette performance. Ces résultats soulignent l'importance stratégique du recrutement efficace et de la rétention du personnel pour améliorer la performance globale

**Touba Fall** (2019) En se basant sur près de 180 résultats de recherche publiés depuis la fin des années 2010, ces travaux ont examiné de manière exhaustive comment les pratiques de gestion des ressources humaines influencent directement la performance globale des organisations. Ces recherches ont exploré divers aspects, allant des pratiques de recrutement et de sélection du personnel à la formation, au développement des employés, à la rémunération et à l'évaluation des performances. En mettant en lumière les liens complexes entre les stratégies de ressources humaines et les résultats organisationnels, ces études ont contribué à enrichir la compréhension des mécanismes sous-jacents qui façonnent l'efficacité des entreprises.

**Jude KisangAsongwe** (2023) : Cette étude a été conçue pour explorer les effets du processus de recrutement et de sélection des employés sur la performance organisationnelle. L'étude a trouvé une relation significative et une forte corrélation positive entre les pratiques de recrutement et de sélection et la performance organisationnelle. Il est recommandé que l'utilisation de la technologie moderne dans le processus de recrutement et de sélection assure l'efficacité et l'efficience des entreprises. De plus, la mise en œuvre d'une stratégie de médias sociaux assure l'accessibilité d'un grand bassin de talents parmi lesquels choisir. La surveillance constante de l'environnement commercial et le respect des prescriptions réglementaires et des normes éthiques sont sacro-saints pour un processus d'acquisition de talents efficace.

## **2 Cadre Conceptuel**

### **2.1 Les fondamentaux du recrutement**

Le recrutement est un élément fondamental de la gestion des ressources humaines (GRH) et de son succès. Pour approfondir votre compréhension de ses composantes clés, voici quelques informations générales sur le recrutement :

#### **2.1.1 Définition du recrutement :**

**Selon SEKIOU Lakhdar :** « Le recrutement d'un salarié est une chaîne de multiples opérations qui, prises isolément, sont relativement simples, mais dont aucune ne doit être omise ou négligée ». (Boeck, 2004)

**Selon Jean-Marie PERITTI :** « Le recrutement est une démarche rentrant dans le processus d'acquisition des ressources humaines d'une organisation qui a pour but de pourvoir un poste de travail ». (PERETTI.M. P, 2003)

« Le recrutement consiste à remplir les besoins de l'organisation en hommes, à partir d'un segment de main d'œuvre identifié, sont prélevés parmi ceux qui le souhaitent, les individus les plus adéquats aux besoins, pour les placer aux endroits où ils sont les plus utiles ». (LE DUFF.R, 1999)

Nous pouvons dire que le recrutement est un élément clé de la GRH et octroierai aussi comme un ensemble d'opérations effectuées selon une démarche élaborée dans le but de fournir à l'entreprise un personnel capable de répondre aux exigences des postes, au bon moment.

Selon CITEAU :

« Le recrutement est un élément clé de la MRH puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre, alimente aussi l'entreprise de compétences nouvelles dont elle a besoin » (CITEAU)

### **2.1.2 La politique de recrutement :**

Selon Alain Gavand : «la politique de recrutement d'une entreprise est l'ensemble des décisions et des actions relatives au choix des moyens permettant d'anticiper et de pourvoir l'ensemble des postes nécessaires à ses besoins, dans une vision à moyen terme et s'inscrivant dans le cadre général de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, elle-même s'inscrivant dans la stratégie ressources humaines et la stratégie générale de l'entreprises »(GAVAND.A, 2013)

Donc après ces définitions, une politique de recrutement regroupe l'ensemble des actions entreprises par une organisation pour attirer les meilleurs candidats et démontre que l'organisation peut répondre à leurs attentes en termes de sécurité financière et de croissance. Recruter revient donc à faire correspondre les emplois aux compétences

### **2.1.3 L'objectif de politique de recrutement :**

Pour François les objectifs de recrutement sont les suivants

- Développer des méthodes et des techniques permettant aux organisations de trouver des candidats de qualité où qu'ils se trouvent, car leurs compétences sont la pierre angulaire de toute activité de gestion des ressources humaines.
- Sélectionner les candidats susceptibles de combler le poste vacant au meilleur coût.
- Augmenter le bassin de candidats et mettre en place un mécanisme pour mettre à jour le nombre et les qualifications des candidats possibles à partir des outils utilisés et de diverses sources.
- Contribuer à titre préventif, à l'établissement des programmes spécifiques pour différents services de l'organisation(JEAN-Pierre Citeau, 2002)

### **2.1.4 Les préalables de La politique de recrutement :**

#### **2.1.4.1 Les cinq raisons d'adopter une politique de recrutement**

Voici Les cinq raisons fondamentales pour la mise en place d'une politique de recrutement :

**1) Le recrutement est un levier de performance :** les entreprises doivent comprendre leurs besoins en ressources humaines et attirer les compétences dont elles ont besoin pour croître et

pérenniser afin d'acquérir un avantage concurrentiel, rendant la performance du recrutement l'un des principaux facteurs

**2) Attentes de recrutement** : L'acquisition de compétences est imprévisible. Il s'agit généralement de plusieurs postes à pourvoir, ce qui nécessite une préparation rigoureuse des moyens à mettre en œuvre. Cette attente se justifie par le fait que les nouveaux embauchés nécessitent un accompagnement et un apprentissage à long terme pour s'adapter à leurs fonctions, notamment dans des secteurs spécifiques

**3) Préparation des actions à moyen terme** : Les employeurs doivent préparer des plans de recrutement à moyen ou long terme et répondre aux souhaits des candidats cibles par des campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux, des forums écoles, etc. Le e-recrutement doit déployer son développement de marque employeur et entretenir des relations durables avec les candidats

**4) Le recrutement est un coût** : La politique de recrutement correspond à un investissement et exprime le coût en développant les moyens à mettre en œuvre dans le processus de recrutement. Soit l'échec représenté par les coûts directs et indirects liés au temps d'intégration des nouveaux embauchés. Cela débouche sur un budget prévisionnel de recrutement (temps/moyens)

**5) Intégrer la Responsabilité Sociale dans les Politiques de Recrutement** : Les conséquences sociales des politiques de recrutement sont importantes et le système de recrutement s'aligne sur les valeurs de l'entreprise tout en respectant les droits fondamentaux des candidats. Et un engagement à limiter les discriminations face à des politiques d'embauche qui profitent à un public très difficile et sensible. (Gavand)

### **2.1.5 Les enjeux de recrutement**

Le processus de recrutement est un défi majeur pour toute entreprise. En effet, le taux d'embauche est souvent considéré comme un indicateur de la prospérité économique d'un pays. Un pays qui embauche activement est généralement en croissance, tandis qu'un pays en crise peut nécessiter des réformes sociales. Le recrutement est une préoccupation pour toutes les organisations, quelle que soit leur taille. Chaque entreprise doit faire face à ce défi à un moment donné, que ce soit en raison de son expansion, de la gestion de la retraite, du reclassement, de la démission, etc. Il est donc essentiel pour les entreprises de mettre en place des processus de recrutement efficaces et de choisir des outils de recrutement appropriés

**Les grands enjeux de recrutement aujourd'hui :**

- Attirer les bons candidats : pour recruter les bonnes personnes, il faut avant tout attirer les professionnels adéquats. Et la tâche n'est pas simple. En tant que recruteur, il est délicat de trouver le juste équilibre entre un ciblage précis de candidats et une flexibilité suffisante pour ne pas passer à côté de talents potentiels. L'enjeu est de taille !
- Sourcer les bons candidats : Traditionnellement, le recruteur poste une annonce d'emploi et attend de recevoir des candidatures. Mais la révolution digitale a bouleversé les processus d'attraction des talents. Dorénavant, les entreprises ont intérêt à mettre en place une stratégie pour se démarquer des concurrents et trouver les bons candidats en fonction de leurs besoins.
- Proposer une expérience candidat positive : La relation entre candidats et recruteurs n'est pas toujours au top ! Des décennies de mauvaises pratiques de recrutement et de communication ont porté atteinte à la réputation des recruteurs. Sur les réseaux sociaux, les témoignages de candidats décrivant leurs expériences de recrutement négatives abondent. Afin de maintenir leur réputation d'employeur et d'établir de bonnes relations avec les employés, les RH s'intéressent à l'expérience du candidat
- Rationaliser le processus de recrutement : Saviez-vous que la durée d'un processus de recrutement est de 32 jours en moyenne ? Les incohérences sur la recherche de profils et une mauvaise coordination des tâches allongent inutilement le processus de sélection.
- Sélectionner les meilleurs candidats : Recevoir de nombreuses candidatures de qualité est une première victoire dans le monde du recrutement. Mais l'étape de la sélection des candidatures comporte de nombreux enjeux.
- Mesurer la performance de recrutement : Les processus de recrutement ne sont pas gravés dans le marbre. Ils doivent être adaptés aux besoins de l'entreprise, aux attentes des professionnels, au contexte économique, social et technologique et à la mutation du marché de l'emploi.

Sans mesure de l'efficacité et de la performance de recrutement, le gain de temps d'argent, de temps et d'énergie est réel.

- Construire une marque employeur solide : À l'ère du digital et de la communication sur les réseaux sociaux, les entreprises ne peuvent plus se passer de stratégie de marque employeur. Il s'agit de mettre en place des actions de communication et de marketing RH visant à positionner l'entreprise comme un employeur de choix.
- Attirer les candidats passifs : Pour continuer leur développement et maintenir leur avantage compétitif, les entreprises doivent repenser leur manière de recruter. Il s'agit d'anticiper les besoins de recrutement et non plus de recruter dans l'urgence. C'est ce que l'on appelle la stratégie d'acquisition des talents.
- Tirer profit de la technologie pour le recrutement : Le métier de recruteur est avant tout un métier de relations humaines. Pourtant, savoir utiliser les outils digitaux pour mieux embaucher est un enjeu important du recrutement

### **2.1.6 Le recrutement et la stratégie de l'entreprise**

Recruter pour une entreprise n'est pas une mince affaire. Il s'agit d'un acte de gestion qui s'inscrit dans une situation d'urgence ou planifiée. Dans ce cas, une stratégie de recrutement doit être élaborée, qui doit essentiellement s'aligner sur la stratégie de l'entreprise. Le recrutement est aussi pour elle l'occasion de faire passer son message tant en interne qu'en externe. C'est un levier de communication très puissant dont le message évolue avec les attentes des nouvelles générations et des clients. Ce rôle dévolu au recrutement prend de plus en plus d'importance dans le cadre des stratégies de groupe et d'internationalisation.()

#### **2.1.6.1 Un acte de la gestion stratégique**

D'une manière générale, les actions de recrutement peuvent être menées dans deux situations différentes.

Il peut être isolé et répondre à des demandes de ressources imprévisibles. Elle peut aussi être planifiée et s'inscrire dans le déploiement stratégique d'une entreprise.

Dans les deux cas, le processus de recrutement à mettre en œuvre est le même. En effet, certaines situations caractérisées par la rareté et l'imprévisibilité, comme les départs précipités ou l'arrivée de nouveaux clients, conduisent les entreprises à recruter en intérim.

Par rapport à la DRH, ces embauches de « remplacement non planifié » seront davantage réalisées par les opérationnels et s'appuieront sur les fiches de poste existantes, le vivier de candidatures de la DRH ou des recherches locales menées par les managers. Mais en période

de difficulté, la relation privilégiée entre managers et entreprises d'intérim peut souvent être gérée au coup par coup en attendant le profil recherché par le recruteur. En plus de ce type de recrutement, les entreprises développent généralement une stratégie de recrutement basée sur la stratégie d'entreprise dans le cadre de leur stratégie RH. De nombreux auteurs ont proposé des modèles de représentation autour de la relation entre stratégie d'entreprise, stratégie de ressources humaines et stratégie de recrutement. En général, l'étape suivante consiste à fixer des objectifs de recrutement quantitatifs et qualitatifs, planifier des options, rechercher et intégrer des actions, les suivre, puis les évaluer.

Au préalable, cette stratégie de recrutement doit être intégrée à la culture et aux programmes de l'entreprise. Il est donc nécessaire de mener une phase de diagnostic des ressources humaines existantes, parallèlement à une réflexion sur la demande prévisionnelle d'emplois et de compétences. Avec l'émergence du concept de compétence (référence de la gestion des emplois) dans les années 1990 .(Lethielleux L. (2006) Gualino Éditions)

### **2.1.6.2 Un levier de communication**

Le domaine du recrutement constitue un levier de communication interne et externe. En interne, lorsqu'il s'agit d'une organisation à l'échelle d'un groupe, le recrutement est l'un des premiers domaines à instaurer une coordination des pratiques, voire une globalisation. En externe, il contribue à délivrer les messages clés de l'entreprise et contribue à accroître l'attractivité de l'entreprise. La question du recrutement multiculturel se pose dès lors qu'une entreprise possède plusieurs filiales ou acquiert une entité internationale. Le Groupe doit s'assurer du même niveau d'exigence lors de recrutements à des postes équivalents. D'autre part, le recrutement participe à l'attractivité sociale de l'entreprise qui repose sur les messages institutionnels, les valeurs d'éthique et la prise en compte de l'évolution des attentes des candidats. Bien qu'elles se destinent principalement à des cibles prédéfinies, les stratégies de recrutement seront observées et analysées par des acteurs qui ne seront pas directement concernés : les concurrents, les observateurs de benchmarks, les analystes financiers, etc.

Aussi Il est considéré comme l'un des piliers du marketing social car il permet d'agir dans trois directions (CITEAU)

### **2.1.6.3 Le développement de l'image de l'employeur.**

Au-delà de l'image produit (par exemple, par rapport au luxe de Ferrari) et de l'image institutionnelle, la campagne de recrutement peut également communiquer sur l'image

business. De plus, pour attirer les meilleurs talents, chaque entreprise doit miser sur son image employeur et sa propre identité culturelle. Elle doit utiliser la communication de recrutement comme un vecteur d'image, un outil marketing.

#### 2.1.6.4 Le développement du réseau.

Les réseaux sociaux sont tout aussi utiles en entreprise qu'en recrutement. Il existe différentes manières de recruter à travers le réseau .De plus, ces entreprises n'ont pas le budget pour lancer des campagnes publicitaires. Cependant, ils sont en forte demande pour des professions spécifiques. Les stratégies de mise en relation avec les réseaux proches.

#### 2.1.6.5 L'enrichissement des sites d'entreprise.

L'espace recrutement occupe une place très importante sur le site d'une entreprise, même s'il y a peu de postes à pourvoir. Se pose ensuite la question de la présentation du contenu des transactions, des parcours d'intégration, des canaux de promotion et de flux. Des entrevues, des discussions en direct avec les gestionnaires solidifieront l'image de l'employeur jusqu'à ce qu'un nouveau poste soit offert.

#### 2.1.7 Processus De Recrutement :

Ce tableau présente les principes fondamentaux à appliquer pour mener à bien un processus de recrutement efficace

*Tableau 1:Tableau présente les grandes étapes de recrutement selon Chloé*  
*Tableauprésente les grandes étapes de recrutement selon Chloé :*

Etape du processus de recrutement		
<b>Etape 1 :</b> <b>préparation</b> <b>du</b> <b>recrutement</b>	Expression de la demande	Définir le besoin de l'entreprise
	Analyse de la demande	Analyse l'opportunité du recrutement d'un nouveau salarié
	Définition du poste et du profil	Définir la fonction de l'ensemble de la qualité nécessaire pour l'occuper correctement

<b>Etape2 : recherche des candidatures</b>	Prospection interne	Mener une campagne de recrutement en interne en direction de la cible choisi
	Choix de la méthode de recherche	Choisi entre la réalisation du recrutement en interne (service RH) ou externe (cabinet de recrutement, chasseur de tête...)
	Recherche des candidatures externe	Mener une campagne de recrutement en externe en direction de la cible
<b>Etape3 : sélection des candidatures</b>	Premier tri	Réaliser une premier sélectiona partir des CV et lettres de motivation
	Entretien	Réaliser une nouvelle sélection après entretiens
	Testes éventuels	Test technique de de capacités
<b>Etape4 : accueil et intégration</b>	Décision	Choisir un candidat parmi ceux retenus à l'issue de la sélection
	Proposition	Fixer les conditions d'embauche du candidat
	Accueil	Préparer l'arrivée du nouvel embauche dans l'entrepris
	Intégration	Faciliter l'insertion du recruté dans l'entreprise et dans ses nouvelles fonction

Source : (GUILLO-Soulez)

### 2.1.7.1 Préparation du recrutement

La première étape de processus du recrutement consiste à l'expression de la demande, l'analyse de cette dernière et la définition du poste et du profil.

#### **2.1.7.1.1 L'expression de la demande du recrutement :**

La demande de recrutement émane, en règle générale, du responsable hiérarchique directement concerné. Nous recensons deux causes principales à la naissance d'un besoin en recrutement :

- La vacance d'un poste (départ en retraite, démission ou licenciement du salarié, remplacement du salarié sur un autre poste)
- La création d'un poste (nouvelle fonction dans l'organisation, croissance de l'effectif nécessaire au fonctionnement du service, besoin d'une nouvelle compétence)

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) permettent de gérer de façon proactive le côté dynamique des besoins en effectif et en compétences en prenant en compte l'ensemble des paramètres liés aux ressources et besoins de l'entreprise en termes d'emplois et de compétences. A partir des ressources et besoins actuels, comparés aux ressources et besoins futurs, on calcule les écarts et on définit les besoins de recrutement en termes qualitatifs (compétences) et quantitatifs (effectifs) à une échéance donnée.()

#### **2.1.7.1.2 L'analyse de la demande :**

La DRH procède à l'analyse de la fiche de la demande qui comprend généralement une série de renseignements sur le niveau (qualification, rémunération), et la date et la durée du besoin. Avant de lancer les opérations de recrutement, il est nécessaire de vérifier l'opportunité de la demande.

Toutes les possibilités de notification 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 généralement prise au plus haut niveau.

#### **2.1.7.1.3 La définition du poste et du profil**

La description du poste doit correspondre à la réalité (c'est-à-dire à ce qui est fait sur ce poste et non à ce qui devrait être). Pour cela, le recruteur va faire appel aux opérationnels. Lorsqu'il s'agit d'un nouveau poste, la phase d'analyse va être plus délicate pour cerner les tâches et activités de ce poste. La définition du poste va s'appuyer sur une grille d'analyse qui comprend différentes rubriques. Celles-ci sont, en général : Identification du poste avec son intitulé ;

- Mission de l'emploi et les responsabilités. Le statut hiérarchique peut être indiqué ;

- Inventaire des tâches de travail ;
- Description des activités (avec l'aide des opérationnels) ;
- Moyens et contraintes du poste ;
- Mode d'accès et évolution ;
- Compétences requises ;

La définition du profil se fait à partir de la description de poste en tenant compte des contraintes externes et internes. Le recruteur va définir des compétences et des qualités personnelles que le futur candidat devra posséder. Il précisera également la formation souhaitée et l'expérience requise. A cette étape, il est important de réfléchir à chacun des critères et surtout de les hiérarchiser. Certaines compétences vont être plus importantes que d'autres. La personne idéale existe rarement donc il faut tenir compte des différentes contraintes. La contrainte financière est essentielle car elle va définir le niveau de salaire. Il faut établir une cohérence entre le niveau de rémunération, les compétences ou diplômes requis, ainsi qu'avec l'état du marché de l'emploi. (GUILLO-Soulez)

### 2.1.7.2 La recherche des candidats

La recherche des candidatures consiste en une prospection interne ou externe.

#### ❖ La prospection interne

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 externe n'est généralement autorisé qu'en l'absence de possibilité de recrutement interne.

L'expression recrutement interne est fréquemment retenue pour souligner que, même si le candidat est déjà salarié de l'entreprise, il doit affronter les différentes étapes de la procédure et ; parfois passer les mêmes tests que les postulants externes.

#### **Les avantages et inconvénients du recrutement interne :**

Selon (PERETTI. J-M) les avantages et les inconvénients du recrutement en interne sont :

#### **Les avantages :**

- Le recrutement interne favorise la fidélité.
- Eviter le sureffectif dans l'entreprise.
- Réduire le temps de fonctionnement et économiser leurs couts.

- Le recrutement interne est une promotion qui permet à l'employé de passer de son poste vers un autre poste supérieur.

### **Les inconvénients :**

Pour l'entreprise :

- L'absence de la création qui veut dire système n'apporte rien de nouveau,
- Moyen de se débarrasser d'un salarié dans une équipe.
- Risque de culture de la promotion interne systématisé (promotion à l'ancienneté par exemple).

Pour les salariés :

- Risque d'arriver à son seuil d'incompétence

### **❖ La recherche des candidatures externes :**

La recherche des candidatures externes renvoie :

- Au souhait de comparer les candidats internes aux candidats externes afin de disposer d'information sur les niveaux relatifs des marches interne du travail.
- Au souci d'enrichir le potentiel interne par l'apport du sang nouveau et/ou de rajeunir la pyramide des âges.
- A l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché. Il peut s'agir des postes du bas de l'échelle, de poste de débutants ou de poste très particuliers impliquant un cursus original.

L'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent les recrutements externes.

La rédaction de l'annonce de l'offre d'emploi est une retranscription de la définition du poste et du profil recherché. C'est une expression du besoin de l'entreprise sur le marché du travail qui peut se faire via différents supports de diffusion. Le but de l'annonce est d'attirer, séduire et donner envie aux candidats de répondre.

Les avantages et inconvénients du recrutement externe selon, les avantages et les inconvénients du recrutement externe sont :

### **Les avantages :**

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

**Les inconvénients :**

Pour l'entreprise :

- L'absence de la création qui veut dire système n'apporte rien de nouveau,
- Moyen de se débarrasser d'un salarié dans une équipe.
- Risque de culture de la promotion interne systématisé (promotion à l'ancienneté par exemple).

Pour les salariés :

- Risque d'arriver à son seuil d'incompétence

**2.1.7.3 La sélection des candidats :**

Dans une opération de sélection, il y a trois forces en présence : celui qui choisit, celui qui est choisi (ou rejeté) et, éventuellement, celui qui aide au choix. La sélection consiste à évaluer et à choisir parmi les candidats celui que l'on considère comme qualifié et compétent, capable de fournir un rendement satisfaisant dans un poste donné.

La sélection, elle-même, est un processus, elle se compose de trois étapes telles que la présélection qui consiste à l'analyser des formulaires de demandes d'emploi et les curriculum vitae. Cette étape, et suivi de l'entretien de sélection, qui est réalisée par les responsables du qui visent à évaluer certaines caractéristiques des candidats.

**2.1.7.3.1 Le tri des candidatures :**

Une annonce correctement rédigée et une exploitation pertinente des canaux de recherche devraient permettre de recueillir un nombre conséquent de candidatures. Il est dès lors évident qu'il va falloir effectuer un tri important entre toutes les candidatures reçues, dont une certaine partie sera parfois « fantaisiste » ou réellement inadaptée. Toutefois, il faudra nécessairement les considérer une à une pour ne pas manquer un candidat intéressant. Cette tâche essentielle peut s'avérer très gourmande en temps. Il convient donc d'optimiser ce processus discriminant. On peut tout d'abord effectuer une discrimination sur la forme des candidatures : absence d'éléments demandés, mauvaise présentation, qui reflètent a priori des candidats peu motivés ou peu sérieux. Cependant, cette approche ne permet d'éliminer qu'un

petit nombre de dossiers et reste une approche très superficielle. Il convient ensuite de s'intéresser au contenu du CV. Pour accélérer et fiabiliser le tri des CV, il faut fixer :

- Des points indispensables, discriminants, éliminatoires pour ceux qui ne les détiendront pas (formation donnée, bilingue, expérience donnée). Un premier survol des CV permet d'éliminer un nombre intéressant de candidatures manifestement inadaptées.
- Des points secondaires, qui constituent un atout pour la candidature (3ème langue, double compétences).

Après cette étape, il est souhaitable de se pencher sur l'étude de la lettre de motivation, plus gourmand en temps, mais qui se fera uniquement sur un échantillon beaucoup plus restreint. Ensuite, un premier entretien téléphonique peut être effectué pour s'assurer de la motivation du candidat et pour collecter certaines informations nécessaires et absentes ou en confirmer d'autres. Le recruteur peut ensuite passer à la phase de convocation des profils qu'il juge comme étant les plus adaptés pour le poste. (Fombonne (J.))

### 2.1.7.3.2 L'entretien :

L'entretien est utilisé dans quasiment tous les recrutements : il s'agit souvent de l'ultime étape d'un processus de sélection ou plusieurs personnes peuvent intervenir, notamment la personne chargée du recrutement et le supérieur hiérarchique du collaborateur potentiel.

Deux types d'entretiens peuvent être mis en œuvre :

- L'entretien structuré se déroule d'une manière préétablie : l'interaction recruteur/candidat est standardisée et les réponses sont analysées précisément.
- L'entretien non structuré se déroule d'une manière spontanée et varie en fonction du recruteur et de chacun des candidats. Ce dernier type d'entretien est majoritairement utilisé : or, il apparaît que le degré de structuration de l'entretien a un effet sur sa validité.

Un entretien de recrutement peut comprendre plusieurs étapes comme :

- L'accueil du candidat ;
- La recherche des informations complémentaires par rapport au CV et la lettre de candidature
- Les critères de motivation ;
- La validation des compétences ;
- La vérification des caractéristiques de personnalité ;

- La présentation de l'entreprise et de poste ;
- La conclusion de l'entretien.

### **2.1.7.3.3 Les tests**

Les tests de sélection sont devenus quasiment incontournables lors d'une procédure de recrutement, ils permettent aux recruteurs d'évaluer les candidats dans leurs personnalité et compétences. Il existe plusieurs types de tests, chaque entreprise choisit celui ou ceux qui lui conviennent. Ces tests, sont des épreuves, des exercices à compléter pour donner à la fin des résultats bien définis sur les candidats.

### **2-4 Accueil et intégration :**

La dernière étape de processus du recrutement comporte la décision, le contrat, l'accueil et l'intégration.

### **2.1.7.4 La Décision :**

Une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeur examinent 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 généralement prise par le responsable hiérarchique à partir de l'ensemble des données recueillies.

#### **2.1.7.4.1 Proposition au candidat et contrat :**

Une fois la décision prise, il faut généralement négocier quelques conditions comme la rémunération, date d'entrée en fonction, etc....

- Une lettre de proposition est faite dont l'acceptation vaut engagement.
- La décision prise se traduit par une lettre d'engagement

En l'absence du contrat de travail, la lettre d'engagement en tient lieu. Elle a donc une importance fondamentale et doit être élaborée avec soin.

#### **2.1.7.4.2 L'accueil**

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

#### **2.1.7.4.3 L'intégration :**

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer, des procédures à utiliser, des relations à maîtriser. Cette phase peut être plus ou moins longue selon le degré de complexité des tâches, la durée du cycle des opérations, les capacités d'assimilation du salarié : elle peut nécessiter également des stages de formation spécifiques et aboutir à certains correctifs dans la définition de poste. Cette phase d'intégration ne recouvre pas nécessairement la période d'essai, qui n'est qu'une disposition d'ordre juridique permettant aux salariés et l'employeur de confirmer ou non leurs engagements respectifs au regard du contrat de travail. Au terme de cette phase d'intégration, les responsables doivent être en mesure d'apprécier si le nouvel embauché correspond bien aux attentes qu'ils s'étaient fixées pour ce recrutement. (TIGHILET.S et ZIANE KOUDJA.A)

#### **2.1.8 Cadre réglementaire**

L'embauche se fait dans un environnement juridique de plus en plus concret. Le processus d'embauche est encadré par plusieurs sources juridiques : les accords collectifs, les aspects juridiques des contrats de travail et les principes juridiques propres au recrutement. Les contrats potentiels feront référence aux accords collectifs sectoriels applicables au niveau national ou sectoriel. En somme, c'est une adaptation du droit du travail à la branche professionnelle. Dans le contexte d'une entreprise plusieurs conventions collectives peuvent être utilisées. L'application des accords collectifs aux salariés dépendra de critères géographiques et professionnels (type de fonction). Elle dépendra également de l'activité économique de l'entreprise (codifiée sur le bulletin de salaire par le code APE). Elle ne peut

déroger à la loi et contient généralement des dispositions plus avantageuses que le droit commun sur les conditions de travail et les garanties sociales (congés, primes, etc.). Les conventions collectives font l'objet de négociations perm nettes entre les syndicats d'employeurs et les syndicats d'employés. Une quinzaine Le domaine du recrutement intéresse particulièrement le législateur depuis d'année. La loi tend à favoriser l'égalité des chances et la transparence. Ainsi, elle veut rendre moins subjectif le recrutement, promulguer la non - discrimination et exiger un écrit entre le recruteur et le recruté.

### **2.1.8.1 Cadre réglementaire à l'international :**

Le Protocole de 2014 à la Convention sur le travail forcé, appuyé par la Recommandation vise à faire progresser les mesures de prévention, de protection et d'indemnisation, ainsi qu'à intensifier les efforts visant à éliminer toutes les formes de travail forcé, notamment la traite des personnes. Son objectif est de combler les lacunes dans la mise en œuvre de la Convention de 1930 sur le travail forcé.

**Protocole additionnel à la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes (Protocole de Palerme) /Entrée en vigueur : 25 décembre 2003**

()

Le protocole contre la traite des personnes est le premier instrument international à définir la traite de manière globale. L'article 3 définit la traite comme «le recrutement, le transport, le transfert, l'hébergement ou l'accueil de personnes, par la menace de recours à la force ou à d'autres formes de contrainte, par enlèvement, fraude, tromperie, abus d'autorité ou d'une situation de vulnérabilité, ou par l'offre ou l'acceptation de paiements ou d'avantages pour obtenir le consentement d'une personne ayant autorité sur une autre .Les articles 11 et 12 prévoient le renforcement des mesures de contrôle aux frontières, telles que la vérification des documents de voyage, l'inspection des véhicules et l'amélioration de la qualité des documents de voyage pour réduire la fraude.

### **□Convention sur le service de l'emploi - C088 /Entrée en vigueur : 10 août 1950**

La Convention sur le service de l'emploi est un instrument doté d'un statut provisoire qui fournit des orientations sur l'organisation des SERVICES PUBLICS DE L'EMPLOI

.L'article 6 de la Convention précise les mesures à prendre par les services pour l'emploi pour assurer un recrutement et un placement efficaces

### **2.1.8.2 La loi encadre le recrutement en Algérie :**

En ce qui concerne le Code du travail algérien dans lequel le législateur mentionne plusieurs clauses à ne pas dépasser, qui expliquent :

- L'âge minimum de travail est de 16 ans, sauf pour les contrats d'apprentissage ou l'autorisation des tuteurs légaux
- Rétention de postes d'emploi pour actions Personnes gênantes - Toute discrimination, âge, sexe, situation familiale, etc. est interdite
- La période d'essai pour les nouvelles recrues ne doit pas dépasser 6 mois, les deux parties peuvent mettre fin à l'emploi sans préavis ni indemnité
- Le législateur se réfère à un article sur les articles internationaux pour le recrutement des "expatriés"

I. Conditions générales pour l'accès à la fonction publique :

L'article 75 de l'ordonnance n°06-03 du 15 juillet 2006, portant statut général de la fonction publique prévoit que : "Nul ne peut être recruté en qualité de fonctionnaire, s'il ne remplit pas les conditions suivantes" :

être de nationalité algérienne ;

- Jouir de ses droits civiques
- Ne pas avoir de mention au bulletin du casier judiciaire incompatibles avec l'exercice de l'emploi postulé ;
- être en situation régulière au regard du service national ;
- Avoir l'âge, l'aptitude physique et mentale, ainsi que les qualifications exigées • pour l'accès à l'emploi postulé.

1. Être de nationalité algérienne : Selon loi, la nomination à la fonction publique est exclusivement réservée aux citoyens ayants la nationalité algérienne, sans mentionner que la nationalité algérienne soit d'origine ou acquise, néanmoins dans certains statuts l'ancienneté est exigée pour occuper certaines fonctions dans les corps civils.

2. Jouir de ses droits civiques : Selon la loi, le candidat à la fonction publique doit avoir tous ses droits civiques, ainsi qu'il ne doit pas être mentionné dans casier judiciaire des observations en contradiction avec la fonction pourvue.

3. Être en situation régulière au regard du service national : En aucun cas ne peut être recruté un candidat n'ayant pas justifié sa situation vis-à-vis du service national, par conséquent le candidat doit justifier sa situation par une attestation d'accomplissement, d'ajournement ou d'exemption.

4. Condition d'âge : L'article 78 de l'ordonnance 06-03 susvisée qui prévoit l'âge de 18 ans révolus au minimum pour le recrutement

## **2.2 La performance**

### **2.2.1 Origine et émergence du concept de performance d'entreprise**

le concept de performance peut être interprété comme le degré d'accomplissement des objectifs en fonction des efforts déployés et des ressources utilisées. Il repose principalement sur les idées d'efficacité et d'efficience.

#### **2.2.1.1 Origine du concept de performance**

Le terme performance vient du latin et a pour origine le terme « PERFORMARE », qui signifie « Former entièrement ».

L'origine du mot performance remonte au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle dans la langue française. A cette époque, il désignait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès remporté dans une course. Puis, il désigna les résultats et l'exploit sportif d'un athlète.

Etymologiquement performance vient de l'ancien français performer qui signifiait « accomplir, exécuter » au XIII<sup>ème</sup> siècle (petit Robert). le verbe anglais to performe apparait au XV<sup>ème</sup> siècle avec une signification plus large. (Alain Gavand)

#### **2.2.1.2 L'émergence et l'évolution du concept de performance globale :**

Le concept de performance globale a émergé en Europe avec l'avènement du développement durable, mais ses origines se trouvent dans des concepts plus anciens comme la responsabilité sociale (le concept est d'abord apparu aux États-Unis puis en Europe).

Le concept a évolué au XX<sup>ème</sup> siècle pour démontrer numériquement les possibilités des machines et, par extension, des performances supérieures. Sauf que la performance dans la définition française est le résultat de l'action, regarder la réussite ou l'exploitation. Contrairement à son sens français, une performance en anglais "contient de l'action, dont le résultat peut être son succès extraordinaire".

### **2.2.1.3 De la performance financière à la performance organisationnelle :**

La performance a longtemps été un concept unidimensionnel, mesuré uniquement par le profit, notamment en raison du poids des propriétaires dans le processus décisionnel. De ce point de vue, l'essence de la mesure de la performance est de créer de la valeur pour les actionnaires. Il n'est donc pas surprenant que la direction de l'entreprise se concentre sur la création de valeur et sur la manière dont elle est gérée.

Une étude récente montre qu'à ce jour, les 200 entreprises répertoriées dans le magazine Fortune utilisent des métriques basées sur la valeur créée pour les actionnaires pour évaluer la performance. Malgré ce constat, il convient de noter à ce stade que cette logique purement financière fait l'objet d'intenses critiques dans la littérature existante . Puisqu'elle ne couvre pas les différents acteurs. Impliqués dans le développement de l'entreprise (dirigeants, salariés, clients, etc.).

Ainsi, pour mieux appréhender toute la complexité et la richesse du concept de performance organisationnelle. Certains auteurs, proposent une vision plus large de la notion de résultat, en proposant d'intégrer des indicateurs variés tels que la qualité du produit et du service, la mobilisation des employés, le climat de travail, la productivité, la satisfaction de la clientèle, etc. En bref, la performance devient un concept multidimensionnel qui intègre différentes dimensions pour la définir et différents indicateurs de mesure

### **1.2.2. De la performance objective à la performance en tant que construit social subjectif**

Le concept de performance a plusieurs significations une fois que nous acceptons l'hypothèse d'objectifs et d'acteurs différents dans une organisation.

L'individu ou le groupe qui l'utilise. La performance devient alors subjective et le concept a autant de sens que l'individu ou le groupe qui l'utilise. Donc, si on se place du point de vue des managers, des salariés et des clients, la perception de la performance change radicalement.

La performance a autant d'observateurs à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Par conséquent, il est défini par qui utilisera les informations. Il n'est pertinent (de valeur) que pour ce que les utilisateurs de ces informations en feront. La performance est toujours un problème de perception, c'est pourquoi, dans les moments difficiles, les individus sont en conflit sur ce qu'elle est. Comme il est difficile d'être en bonne position sur tous les critères à la fois, il s'agit donc avant tout pour les managers et les dirigeants de parvenir à gérer des

exigences et des attentes parfois contradictoires. En bref, la performance devient un concept multidimensionnel, car elle reste une affaire de perception et tous les acteurs n'ont pas la même perception de la performance.

### **1.2.3. De la performance "outil de mesure" à la performance "outil de management" :**

Cette troisième évolution soulève des questions centrales sur la finalité de la performance. En effet, la performance est souvent présentée comme un mythe mobilisateur au niveau du discours managérial ; mais il n'est pas certain qu'elle soit vécue par le salarié comme un objectif individuel satisfaisant. D'un point de vue sociologique, Ehrenberg évoque le « culte de la performance » dans notre société contemporaine, et la performance est un concept « rationaliste » qui permet de tout justifier, même des licenciements.

L'analyse de la performance comme un simple « outil de mesure » semble donc être assez réductrice car elle s'inscrit dans une optique statique de l'entreprise, et vise prioritairement à évaluer la performance économique. Utilisée comme « outil de management »,<sup>53</sup> précisent que les modèles d'évaluation de la performance reposent sur une relation positive entre les pratiques managériales et des indicateurs de performance intermédiaire (comme la productivité, la qualité...).

Dans ce contexte, la performance sociale et la performance économique d'une entreprise sont deux notions indissociables. Ici, nous intégrons des idées développées dans l'analyse socio-économique, qui évalue la performance globale de l'entreprise en corrélant la performance. (Protocole de 2014 à la Convention sur le travail forcé)

## **2.2.2 Généralités sur la performance**

La performance c'est l'aptitude d'un acteur ou d'une organisation à atteindre ses objectifs de façon optimale plusieurs concepts sont liés à la notion de performance. Ils sont regroupés dans ce qu'on appelle le triangle de la performance, il exprime les liens entre les objectifs et les moyens et les résultats. Dans cette deuxième section, nous allons définir la performance, ses objectifs, ses concepts, et la performance interne et externe.

### **2.2.2.1 Définitions de la performance :**

Pour Philippe LORINO, « Est performance dans l'entreprise ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément »(*de l'ordonnance n°06-03*)

Selon Bergeron la performance comme étant la réalisation d'une action et sa mise en œuvre. Cet auteur a distingué deux axes de définition: la performance comme résultat d'une action et la performance comme mesure d'un processus de réalisation.

« La performance de l'entreprise repose sur des couples coût-valeur, deux termes indissociables mais de nature distincte. Tout ce qui contribue à améliorer le rapport coût/valeur est valable pour l'entreprise. Au contraire, ce n'est pas nécessairement la performance qui permet de réduire les coûts ou d'ajouter de la valeur.

En général, la performance est un résultat numérique obtenu dans le cadre du concours. Au niveau de l'entreprise, la performance représente le degré d'atteinte des objectifs poursuivis.

On peut dire qu'une entreprise réussit si elle est, à la fois efficace et efficiente. Efficace car elle réussira à atteindre l'objectif qu'elle se fixe, et efficiente car elle réussira à réduire les moyens pour atteindre l'objectif.

### **2.2.2.2 Les objectifs de la performance :**

La mesure des performances de l'entreprise n'est pas une fin en soi, elle répond à Des nombreux buts et objectifs, qui entrent dans les catégories suivantes :

- Développement de produits innovants ;
- Récompenser la performance individuelle ;
- Améliorer le processus de fabrication et l'ambiance de travail ;
- Réduire les coûts de fabrication
- lancer de nouveaux produits et respecter les délais de livraison
- Développer la créativité des collaborateurs
- Améliorer le traitement des réclamations
- Développer des parts de marché et fidéliser la clientèle
- Renforcer et améliorer la sécurité au travail .
- Identifier et évaluer les compétences clés.
- Anticiper les besoins des clients et améliorer la rentabilité.
- Consolider et développer l'expertise.

### 2.2.2.3 Les concepts liés à la performance :

La performance est l'association de l'efficacité à l'efficience, tel que le démontre le schéma ci-après :

- L'efficacité est le rapport entre les résultats obtenus et les objectifs fixés.
- L'efficience est le rapport entre les moyens et les efforts totaux déployés ainsi que les résultats obtenus.

### 2.2.2.4 Les composantes de la performance :

L'efficacité : obtenir un résultat conformément à un objectif donné.

L'efficience : obtenir un résultat en minimisant le coût des ressources et des processus.

#### 2.2.2.4.1 L'efficacité :

Il s'agit d'utiliser des moyens pour atteindre un résultat donné dans le cadre d'un objectif fixé. De manière générique qui nous convient bien, "c'est la capacité d'une personne particulière à modifier sa situation de travail qui fait obstacle au maintien".(Management de la performance : des concepts aux outils ». Stéphane Jacquet)

Selon Marion et son équipe, l'efficacité est une logique essentielle d'évaluation de la performance dans une entreprise. L'efficacité se définit par un lien entre l'objectif et son atteinte. « En rapportant les résultats aux objectifs, l'efficacité traduit l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs ».

D'une manière plus brève, nous pouvons résumer l'efficacité dans la formule suivante :

**Efficacité** = Résultats atteints / Objectifs visé

#### 2.2.2.4.2 L'efficience :

"D'une part le rapport de l'effort investi dans une activité aux moyens totaux, et d'autre part l'utilité réelle que les gens en retirent sous forme de valeur d'usage"

**Efficience** = Résultats atteints / Moyens mis en œuvre

#### **2.2.2.4.3 La pertinence :**

La notion de pertinence est encore très subjective et difficile à mesurer. Cependant, on peut admettre que la corrélation est la cohérence des moyens et des actions mises en œuvre pour atteindre un objectif donné. En d'autres termes, les objectifs fixés peuvent être atteints de manière efficace et efficiente.

#### **2.2.2.5 Les typologies de la performance :**

Il existe quatre types de performances dans une structure, ce sont la performance économique, la performance organisationnelle et la performance sociale et la performance financière.

##### **2.2.2.5.1 La performance économique :**

La performance économique correspond aux résultats des comptes, principalement les soldes intermédiaires de gestion, et est étroitement liée à la performance financière

##### **2.2.2.5.2 La performance organisationnelle :**

définit la performance organisationnelle comme "une mesure qui est directement liée à la structure de l'organisation, plutôt qu'à l'enchaînement de ses éventuelles propriétés sociales ou économiques. Ces mesures sont intéressantes car elles peuvent être

Utilisées avant que les effets qu'elles provoquent ne se fassent sentir." d'un point de vue économique Les difficultés tissulaires sont identifiées par leur présentation initiale.

##### **2.2.2.5.3 La performance sociale :**

Au niveau organisationnel, la performance sociale est souvent définie comme la relation entre ses efforts sociaux et les attitudes des employés. Cependant, cette dimension est difficile à mesurer quantitativement, et la performance sociale se définit également comme le degré de satisfaction qu'un individu retire de sa participation à la vie d'une organisation.

##### **2.2.2.5.4 La performance financière :**

Elle est mesurée par la capacité de l'organisation à réaliser des bénéfices et à être rentable.

Elle est mesurée essentiellement par trois indicateurs :

- le retour sur investissement.
- la rentabilité financière des capitaux apportés par les actionnaires (Return On Equity , ROE)
- La création de valeur pour les actionnaires (ECONOMIC Value Added, EVA).
- Elle se mesure par la capacité d'une organisation à être profitable et rentable. Il est essentiellement mesuré par trois métriques :
- Retour sur investissement (ROI)

### **2.2.2.6 Les indicateurs de la performance de l'entreprise :**

#### **2.2.2.6.1 Définition d'un indicateur de performance :**

Les indicateurs de performance sont le résultat d'une petite quantité d'informations qui revêtent une importance particulière pour les objectifs stratégiques d'une entreprise et qui sont régulièrement mis à jour et analysés.

« Un indicateur de performance est une donnée quantifiée qui mesure l'efficacité et/ou l'efficience de tout ou partie d'un processus ou d'un système (réel ou simple), par rapport à une norme, un plan ou un objectif, déterminé et accepté dans le cadre d'une stratégie d'entreprise ».

#### **2.2.2.6.2 Typologies :**

Comme la typologie objective, "les indicateurs peuvent correspondre et servir à un ou plusieurs niveaux d'une organisation". Dans ce contexte, la typologie des métriques distingue traditionnellement les métriques stratégiques, tactiques et opérationnelles.

"En eux-mêmes, les indicateurs stratégiques sont liés à la mission et aux objectifs d'une organisation ; leur traitement est plus complexe. D'abord, ils nécessitent souvent une mesure interne des capacités organisationnelles." Pour WEGMANN, les indicateurs stratégiques sont décrits comme : « Des indicateurs stratégiques voire des indicateurs a priori qui reflètent les stratégies déployées par les dirigeants ».

"Les métriques opérationnelles sont étroitement liées aux opérations de l'organisation. Elles ont généralement des cycles assez courts et doivent être suivies régulièrement afin que les corrections appropriées puissent être apportées sur le terrain".

- Les indicateurs de résultat sont distingués des indicateurs de processus.
- L'indicateur de résultat « évalue le degré d'atteinte d'un objectif global à son horizon ».
- « Les indicateurs de résultat, ou indicateurs a posteriori mesurent les performances de l'entreprise »

Les indicateurs de processus « jalonnent le plan d'action grâce à la définition d'objectifs locaux dont l'horizon est antérieur à celui de l'objectif global ». (AGABON M)

#### **2.2.2.6.3 Les critères de choix d'un indicateur :**

- Les indicateurs doivent être disponibles en temps réel ;
- Les indicateurs doivent mesurer un ou plusieurs objectifs ;
- Les indicateurs doivent conduire à l'action ;

- Les indicateurs doivent être constructibles ;
- L'indicateur doit pouvoir apparaître sur le poste de travail.

#### 2.2.2.6.4 La performance interne et externe :

La performance d'une entreprise est évaluée par les participants, clients, employés, actionnaires, dirigeants, prêteurs de fonds, car ils ont des objectifs différents. C'est ainsi que nous différencions la performance interne de la performance externe.

##### 1) la performance interne :

La performance interne est intrinsèquement liée aux acteurs internes de l'organisation. L'information financière utile pour communiquer sur la rentabilité et les grands équilibres des entreprises reste une information privilégiée sur la performance, notamment pour les actionnaires. Cependant, les gestionnaires organisationnels responsables de la performance s'intéressent davantage au processus d'atteinte des résultats. Pour eux, il s'agit de prendre, d'organiser et de mettre en œuvre toutes les décisions de développement des ressources internes et externes pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

##### 2) la performance externe :

La performance externe est généralement dirigée vers des acteurs qui ont une relation contractuelle avec l'organisation. Il s'adresse principalement aux actionnaires et aux institutions financières et est lié aux performances présentes et futures.

**Tableau 2: Le tableau suivant fait ressortir les particularités de chaque performance**

<b>Performance interne</b>	<b>Performance externe</b>
Est tournée vers les managers	Est tournée principalement vers les actionnaires et les organismes financiers
Porte sur le processus de construction du résultat à partir des ressources de l'organisation	Porte sur le résultat, présent ou futur
Nécessite de fournir les informations nécessaires à la prise de décision	Nécessite de produire et de communiquer les informations financières
Aboutit à la définition des variables d'action	Génère l'analyse financière des grands équilibres
Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers	Donne lieu à débat entre les différentes parties prenantes

un même but	
-------------	--

Source : (LORINO PHILIPPE)

### 2.3 La relation entre le recrutement et la performance de l'entreprise :

Le recrutement efficace des employés est une activité fondamentale de la gestion des relations humaines, une activité qui, si bien géré peut avoir un impact significatif sur la performance de l'entreprise ainsi que conduire à une image positive de celle-ci, le recrutement est un processus vital pour une réussite de l'organisation, avoir le bon personnel peut améliorer et maintenir la performance de l'entreprise.

Un recrutement efficace peut mener à plusieurs avantages pour une entreprise, notamment :

- **Augmentation de la productivité et de la rentabilité :** En recrutant des employés talentueux et compétents, les entreprises peuvent accroître leur productivité et leur rentabilité. Des employés qualifiés sont plus susceptibles de réaliser des tâches de manière efficace et efficiente, contribuant ainsi à une meilleure performance globale.
- **Amélioration de la qualité des produits et services:** Des employés talentueux peuvent également contribuer à l'amélioration de la qualité des produits et services d'une entreprise. Ils peuvent apporter de nouvelles idées et perspectives, et ils sont plus susceptibles de prêter attention aux détails et de fournir un travail de haute qualité.
- **Renforcement de l'innovation:** Un recrutement efficace peut également favoriser l'innovation au sein d'une entreprise. En recrutant des employés diversifiés et créatifs, les entreprises peuvent créer un environnement propice à la génération de nouvelles idées et au développement de solutions innovantes.
- **Réduction du turnover:** Un processus de recrutement rigoureux permet de sélectionner des candidats qui correspondent à la culture et aux valeurs de l'entreprise, ce qui peut contribuer à réduire le turnover. Un faible taux de turnover permet aux entreprises de consacrer moins de ressources à la formation et au recrutement de nouveaux employés, et favorise une meilleure cohésion au sein des équipes.
- **Amélioration de la réputation de l'entreprise:** Un processus de recrutement efficace peut également contribuer à améliorer la réputation d'une entreprise. En se faisant connaître comme une entreprise qui recrute et embauche des employés talentueux, les entreprises peuvent attirer les meilleurs candidats et renforcer leur image de marque.

Outre les avantages quantifiables tels que l'augmentation de la productivité et de la rentabilité, le recrutement efficace peut également apporter des bénéfices qualitatifs importants à une entreprise, tels que :

- **Amélioration du moral et de l'engagement des employés:** Lorsque les employés ont le sentiment qu'ils ont été recrutés de manière juste et équitable et qu'ils correspondent bien à leur poste, ils sont plus susceptibles d'être motivés et engagés dans leur travail.
- **Création d'une culture d'entreprise plus forte:** Un processus de recrutement cohérent qui met l'accent sur les valeurs de l'entreprise peut contribuer à créer une culture d'entreprise plus forte et plus unie.(GRANSTED)

*Chapitre II : cadre organisationnel et  
méthode de recherche*

## **1 Contexte organisationnel**

Après la présentation du cadre conceptuel dans lequel le sujet de recherche est inscrit, dans ce dernier chapitre quitter les aspects théoriques pour s'approcher du domaine professionnel, Dans ce titre, nous présenterons l'entreprise où nous avons effectué notre stage de fin d'études, qui a duré plus de 2 mois. Il s'agit de l'entreprise « SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENTS » de la vente et maintenance matériels médicales.

Pour ce faire, nous allons subdiviser ce chapitre en trois sections, la première consiste en une présentation générale de notre terrain d'étude « SARL GWHE » ses missions et ses objectifs, la deuxième traite la démarche méthodologique. Enfin, dans la dernière section, nous allons analyser et interpréter les résultats de questionnaire avec les responsables effectué au sein de cette entreprise.

### **1.1 La présentation d'entreprise :**

“GWHE” est une société à responsabilité limitée créé en 2009, c'est une entreprise de la commercialisation et maintenance matériels médicales et consommables. Elle s'est dotée d'un personnel compétent particulièrement formé dans les techniques de maintenance et gestion. Elle dispose d'équipements d'exploitation des plus perfectionnées pour ces opérations afin d'offrir des prestations de services de qualité, d'efficacité et de fiabilité en des temps records et a des couts compétitifs. SARL GWHE offre ses prestations sur la base 7/7j et h24.

#### **1.1.1 Raison social, statut juridique, capital social de GWHE :**

GWHE est érigée sous forme de SARL (société a responsabilité limitée), son capital social s'élève à 1.000.000,00 DA

#### **1.1.2 Situation géographique :**

GWHE est située sur la cote ouest de la wilaya d'Alger au niveau de la daïra de Bâb el oued commune de Rais Hamidou ex (la point). Prés de EPSP et la clinique d'ophtalmologie essaada.



## 1.2 L'organigramme de l'entreprise :

### Direction Générale

- **Directeur Général (D.G)** : Dirige l'ensemble de l'entreprise, définissant la stratégie et les objectifs généraux.
- **Directeur Commercial (D.C)** : Supervise toutes les activités de vente et gère l'équipe de vente.
  - **Responsable des Ventes (Chef des Ventes)** : Supervise les opérations quotidiennes de l'équipe de vente, attribue les prospects et fixe les objectifs de vente.
  - **Équipe de Vente** : Représentants commerciaux chargés de prospecter de nouveaux clients, de qualifier les prospects et de conclure des ventes. Ils peuvent se spécialiser dans différentes catégories de produits ou régions.
- **Directeur Technique et maintenance**: Gère le service après-vente et assure l'installation, la maintenance et la réparation du matériel médical.
  - **Responsable du Service Après-vente (S.A.V)** : Supervise le travail des techniciens de maintenance et établit les procédures et protocoles de service.
  - **Techniciens de Maintenance** : Techniciens qualifiés qui effectuent les opérations de maintenance des installations et équipements dans le cadre du service après vente, ils dépannent et proposent des opérations de maintenance préventives et effectuent les réparations sur site ou dans un atelier dédié.
- **Directeur Financier**: Gère la santé financière de l'entreprise.
  - **Responsable Comptable** : Supervise toutes les fonctions comptables, y compris la tenue des livres, les impôts et la paie.
  - **Responsable des Ressources Humaines (D.R.H)** : Dirige les efforts de recrutement, gère la formation et le développement des employés et s'occupe des questions relatives au personnel.

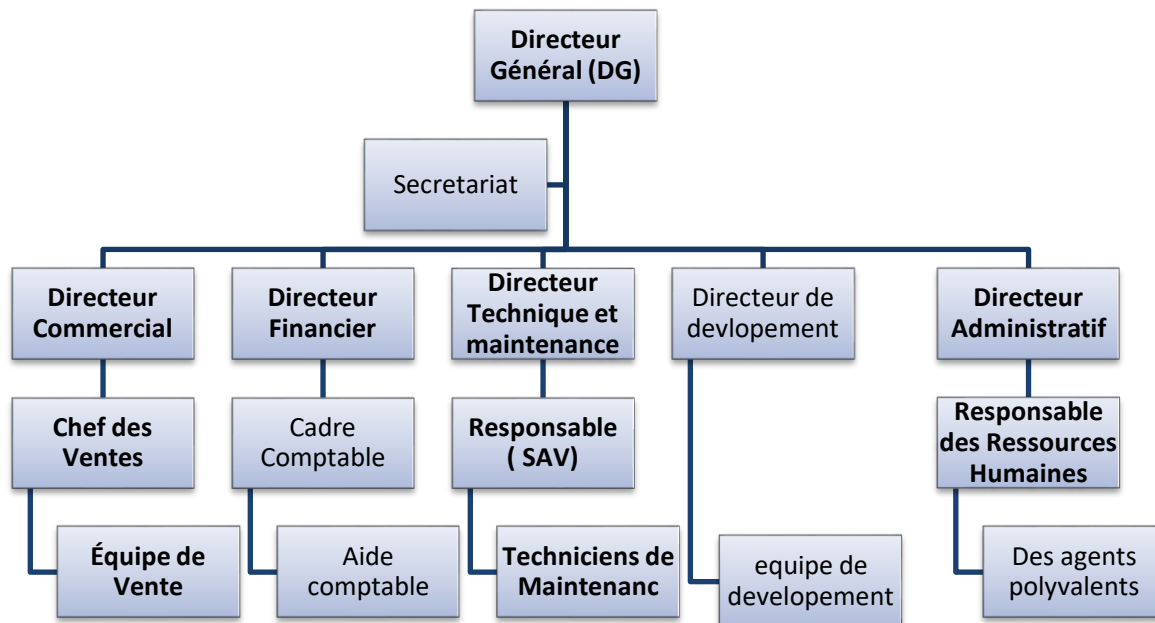
**Départements Supplémentaires (Facultatif)**

- **Département Marketing** : Développe et exécute des stratégies marketing pour promouvoir les produits et services de l'entreprise auprès de clients potentiels. (Peut relever du directeur commercial)
- **Département Juridique** : Gère les contrats, négocie les questions juridiques et assure le respect de la réglementation. (Peut relever directement du DG)
- **Directeur de recherches et développements (D.R.D)** : Développe de nouveaux équipements et technologies médicaux. (Peut relever du directeur technique)
- **Equipes de recherches et développements** : constituée de pools d'ingénieurs et techniciens selon le type de produits à développer

**Relations et Hiérarchie**

- Les lignes continues indiquent les relations hiérarchiques directes. Par exemple, l'équipe de vente relève du responsable des ventes, qui lui-même relève du directeur commercial.
- Les lignes pointillées peuvent indiquer une collaboration ou une interaction entre les départements. Par exemple, l'équipe de vente peut collaborer avec le département marketing pour développer du matériel promotionnel.

Figure 2: L'organigramme de l'entreprise



Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des documents interne de l'entreprise.

### 1.3 Les missions et les objectifs de l'entreprise :

#### 1.3.1 Les Missions :

- Réaliser la maintenance de tous équipements et dispositifs médicaux en assurant leur disponibilité et leur sécurité d'utilisation. Ce qui participe à la fiabilité et à la qualité des soins aux patients.
- Jouer un rôle de conseil, d'assistance et de veille technologique et règlementaire
- Gérer la maintenance du matériel et l'inventaire et le stock, notamment via des logiciels dédiés.
- Procéder à l'entretien des dispositifs et équipements.
- Réaliser des interventions techniques et suivi des réparations.
- Former les équipes aux nouveaux matériels.

- Développer de nouveaux procédés ou équipements d'aides aux soins et diagnostiques médicaux

### **1.3.2 Les objectifs:**

- L'objectif principal est de garantir le bon fonctionnement équipements et dispositifs biomédicaux et la continuité des services dans les établissements de santé en les maintenant dans de bonnes conditions et état opérationnel, continuité de fonctionnement des services et pérennité des établissements de santé.
- Etendre la palette d'offre de service et délais de la livraison de produits dans toutes les régions du pays et amélioration continue de sa gamme de produits.
- Gestion des risques associés aux dispositifs médicaux : La maintenance des équipements biomédicaux vise également à assurer la sécurité des patients et du personnel en gérant les risques associés aux dispositifs médicaux.
- Mise en place de procédures d'implantation de la politique de maintenance et inspection des opérations de maintenance préventive et corrective des équipements biomédicaux visant à garantir leur bon fonctionnement et prolonger leurs cycles de vie.
- Maintien des performances des équipements conformément standards internationaux et aux recommandations du fabricant : La maintenance préventive concerne les visites périodiques ayant pour but de réduire les risques de pannes et de maintenir dans le temps les performances des équipements conformément aux recommandations du fabricant.
- Gestion des coûts : L'impact financier de la maintenance des équipements biomédicaux n'est pas anodin, et son optimisation peut avoir des conséquences importantes pour l'activité, la qualité des soins et les finances d'un établissement de santé ou d'un groupement hospitalier de territoire.
- Responsabilité des acteurs : Les obligations et responsabilités des différents intervenants dans la maintenance des équipements biomédicaux doivent être clairement définies.

## **2 Démarche méthodologique**

Afin de mener à bien notre étude sur l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, il était primordial d'établir une démarche méthodologique rigoureuse. Cette approche définit notre stratégie d'investigation, les outils de collecte de données à employer, ainsi que les méthodes d'analyse les plus pertinentes pour notre recherche.

## **2.1 Approche quantitative**

L'approche quantitative est une méthodologie de recherche qui met l'accent sur la collecte et l'analyse systématique de données numériques. Elle se caractérise par l'utilisation de techniques de mesure précises, l'emploi de méthodes statistiques pour l'analyse des données, et vise à établir des relations causales ou corrélationnelles entre les variables étudiées. Cette approche repose sur un raisonnement déductif, partant de théories ou d'hypothèses préexistantes pour les tester empiriquement (Babbie, 2020).

Selon Aliaga et Gunderson , la recherche quantitative peut être définie comme "*l'explication de phénomènes par la collecte de données numériques qui sont analysées en utilisant des méthodes mathématiques basées sur les statistiques*" (Aliaga, Martha Gunderson, Brenda, 2018, p. 1)

Pour notre étude sur l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, nous avons choisi l'approche quantitative pour les raisons suivantes :

- **Mesure objective** : L'approche quantitative permet de mesurer de manière précise et objective les variables liées au recrutement et à la performance de l'entreprise (Bell, E. Bryman, A. Harley, B., 2018)
- **Analyse statistique** : Elle offre la possibilité d'utiliser des techniques statistiques avancées pour identifier des relations significatives entre les pratiques de recrutement et les indicateurs de performance (
- **Généralisation des résultats** : Les méthodes quantitatives facilitent la généralisation des résultats à l'ensemble de la population étudiée, renforçant ainsi la validité externe de l'étude
- **Comparabilité** : Les données quantitatives permettent des comparaisons précises entre différents aspects du recrutement et de la performance, ainsi qu'avec d'autres études similaires

- **Test d'hypothèses** : Cette approche est particulièrement adaptée pour tester des hypothèses spécifiques sur la relation entre le recrutement et la performance organisationnelle .

Cette approche nous permettra d'obtenir des résultats robustes et statistiquement significatifs, fournissant ainsi une base solide pour des recommandations pratiques visant à améliorer les processus de recrutement de l'entreprise.

## **2.2 Population et échantillonnage**

### **2.2.1 La Population**

Dans le cadre de notre étude sur l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise, nous avons défini notre population cible comme l'ensemble des employés de l'entreprise. Cette population comprend un total de 50 individus, représentant divers départements, niveaux hiérarchiques et anciennetés au sein de l'organisation.

### **2.2.2 Échantillonnage**

Afin de mener notre étude empirique sur l'impact du recrutement sur la performance organisationnelle, nous avons opté pour un échantillonnage exhaustif de la population cible (Fortin & Gagnon, 2016). L'ensemble des 50 employés de l'entreprise ont ainsi été sollicités pour participer à cette enquête.

Ce choix méthodologique s'explique par la taille relativement réduite de la population mère, permettant d'inclure l'intégralité des sujets dans l'échantillon sans recourir à un processus d'échantillonnage probabiliste (Howell, 2008). Cette approche dite de "recensement" présente l'avantage de garantir la représentativité de l'échantillon, en reflétant fidèlement la diversité de la population en termes de départements, niveaux hiérarchiques et anciennetés (Fortin & Gagnon, 2016).

Sur les 50 questionnaires distribués, 45 ont été retournés, soit un taux de réponse satisfaisant de 90% (Bardi, 2013). Après vérification, 3 questionnaires ont été écartés en raison d'informations manquantes ou de refus de participation. L'échantillon final retenu pour les analyses compte ainsi 42 répondants, représentant 84% de la population cible (Howell, 2008).

Cette procédure d'échantillonnage exhaustif nous assure une forte validité externe des résultats, permettant leur généralisation à l'ensemble de la population d'employés de

l'organisation étudiée (Fortin & Gagnon, 2016). Les implications méthodologiques et théoriques seront discutées dans la partie Discussion de ce mémoire.

**Tableau 3: La méthode de distribués et collecté l'échantillon étudié**

	Questionnaires Distribués	Questionnaires Retournés	Questionnaires manquants	Questionnaires refusés	Questionnaires final
Total	50	45	0	3	42
Pourcentage	100%	90%	0%	6%	84%

Source : élaboré par nous-mêmes

### **2.2.3 Les Outils de collecte des données**

Afin de recueillir les données nécessaires à l'analyse de l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise, nous avons eu recours à deux méthodes complémentaires :

#### **2.2.3.1 Recherche documentaire**

Dans un premier temps, nous avons procédé à une analyse documentaire approfondie des archives et dossiers de l'entreprise. Cette étape nous a permis de collecter des informations factuelles sur les différents processus de recrutement mis en place, les profils des employés recrutés, ainsi que les indicateurs de performance de l'organisation pour les années passées.

#### **2.2.3.2 Questionnaire**

Dans un second temps, nous avons élaboré un questionnaire destiné à l'ensemble des 50 employés de l'entreprise. Cet outil de collecte de données primaires visait à recueillir les perceptions, attitudes et opinions du personnel vis-à-vis des pratiques de recrutement et de leur impact perçu sur la performance de l'organisation.

Le questionnaire comportait deux parties :

- Première partie : Données personnelles des participants
- Deuxième partie : Questions sur les variables de l'étude. Les participants étaient invités à évaluer une série d'affirmations sur une échelle de Likert en 5 points (1=Pas du tout d'accord à 5=Tout à fait d'accord). Ces questions portaient sur les variables indépendantes liées au recrutement (acquisition, sélection, désignation) ainsi que sur la variable dépendante de la performance de l'entreprise.

Un prétest auprès de 5 employés a permis de valider la clarté et la pertinence des items avant la passation définitive du questionnaire

L'utilisation combinée de ces deux méthodes, documentaire et par questionnaire, nous a permis d'obtenir une vision à la fois objective et subjective de la problématique étudiée, favorisant ainsi la triangulation des données (Fortin & Gagnon, 2016).

### **2.2.3.3 L'échelle de l'étude :**

Le choix d'une échelle de Likert en 5 points a été effectué pour ce questionnaire. Cette échelle ordinale permet d'évaluer avec précision les degrés d'accord ou de désaccord des répondants vis-à-vis des différentes affirmations proposées (Bertram, 2007).

Le recours à 5 niveaux de réponse offre un juste équilibre entre une granularité suffisante des réponses et une facilité de compréhension pour les participants. Les modalités de réponse s'échelonnent ainsi du "Pas du tout d'accord" (1) au "Tout à fait d'accord" (5), en passant par un point neutre central (3).

Afin d'assigner une valeur numérique à chaque niveau qualitatif et de pouvoir calculer les intervalles entre eux, la formule du range a été appliquée. Le range se calcule comme suit : (note la plus élevée - note la plus basse) / nombre de niveaux. Soit pour notre échelle :  $(5 - 1) / 5 = 0,8$ . En ajoutant la note la plus basse (1) à cette valeur de 0,8, on obtient les intervalles suivants :

**Tableau 4: Description à l'échelle de Likert**

<b>Description à l'échelle de Likert</b>	<b>L'échelle de Likert</b>	<b>Intervalle d'échelle Likert</b>
Pas du tout d'accord	01	[1,0 - 1,8[
Pas d'accord	02	[1,8 - 2,6[
Neutre	03	[2,6 - 3,4[
D'accord	04	[3,4 - 4,2[
Tout à fait d'accord	05	[4,2 - 5,0]

Source : élabore par nous-mêmes

### **2.2.3.4 Résultat de fiabilité et validité du questionnaire...**

#### **2.2.3.5 Résultat de fiabilité du questionnaire**

Afin d'évaluer la cohérence interne et la fiabilité de notre instrument de mesure, nous avons procédé à une analyse de fiabilité en utilisant le coefficient alpha de Cronbach. Ce coefficient

est largement reconnu comme une mesure de la fiabilité des échelles de type Likert (Tavakol&Dennick, 2011).

Le tableau ci-dessous présente les résultats de cette analyse :

**Tableau 5: Résultats du coefficient d'alpha Chronbach**

Les variable	Nombre d'items	Alpha Chronbach
<b>Indépendant</b> : processus de recrutement	<b>21</b>	<b>0.88</b>
<b>Dépendant</b> : la performance de l'entreprise	<b>15</b>	<b>0.958</b>
<b>Fiabilité globale du questionnaire</b>	<b>39</b>	<b>0.919</b>

L'interprétation de ces résultats est la suivante :

1. Pour la variable indépendante (processus de recrutement), composée de 21 items, l'alpha de Cronbach est de 0.88, ce qui indique une bonne cohérence interne.
2. La variable dépendante (performance de l'entreprise), avec 15 items, présente un alpha de Cronbach très élevé de 0.958, démontrant une excellente cohérence interne.
3. La fiabilité globale du questionnaire, calculée sur l'ensemble des 39 items, affiche un alpha de Cronbach de 0.919, ce qui est considéré comme excellent.

Selon les normes généralement admises, un coefficient alpha de Cronbach supérieur à 0.7 est considéré comme acceptable, au-dessus de 0.8 comme bon, et au-dessus de 0.9 comme excellent (George &Mallery, 2003).

Ces résultats indiquent donc que notre questionnaire présente une très bonne cohérence interne, tant au niveau des échelles individuelles que dans son ensemble. Cela renforce la validité de notre instrument de mesure et la fiabilité des données collectées pour cette étude.

#### **2.2.3.6 Cohérence interne des variables indépendante et dépendante :**

**Tableau 6:** Le coefficient de corrélation des dimensions du premier axe et leurs items.

Dimensions	Items	Spearman Corrélation	SIG
Acquisition	Une coordination est faite avec les différents services de l'entreprise pour identifier les besoins en ressources humaines	0.598**	0.000
	Les postes vacants sont publiés par de multiples moyens	0.613**	0.000

	L'entreprise se concentre sur le recrutement interne pour satisfaire ses besoins en ressources humaines	0.408**	0.007
	L'entreprise se concentre sur le recrutement externe pour satisfaire ses besoins en ressources humaines	0.647**	0.000
	L'entreprise utilise une variété de canaux de recrutement (réseaux sociaux, sites d'emploi, etc.)	0.537**	0.000
	Les annonces d'emploi sont claires et attractives	0.715**	0.000
Sélection	Les dossiers des candidats sont examinés pour vérifier leur conformité aux critères requis	0.678**	0.000
	Les responsables de départements participent au processus de sélection	0.817**	0.000
	Le processus de sélection est soumis à des normes professionnelles bien étudiées	0.839**	0.000
	Le processus de sélection est totalement transparent	0.490**	0.001
	Le délai moyen du processus de sélection est satisfaisant	0.771**	0.000
Désignation	Les candidats sélectionnés sont affectés en fonction de leurs compétences spécifiques	.773**	0.000
	Les nouveaux employés sont soumis à une période d'essai	0.837**	0.000
	Les employés en période d'essai sont suivis par leurs responsables hiérarchiques	0.855**	0.000
	Les employés sont confirmés après la période d'essai en fonction de leurs performances	0.880**	0.000
	L'adéquation entre le profil du candidat recruté et les exigences du poste est évaluée régulièrement	0.736**	0.000
	Les responsables de département sont satisfaits des nouveaux recrutés	0.810**	0.000
La qualité de recrutement	Le taux de réussite des périodes d'essai est élevé	0.720**	0.000
	Le taux de rotation du personnel est faible	0.535**	0.000
	Le délai moyen de recrutement (de l'identification du besoin au pourvoi du poste) est satisfaisant	0.881**	0.000
	Les coûts liés au recrutement sont maîtrisés	0.499**	0.001

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS26

L'analyse des coefficients de corrélation de Spearman présentée dans le tableau 6 révèle une forte cohérence interne pour toutes les dimensions du processus de recrutement. Cette analyse, visant à évaluer la cohérence interne des variables indépendantes, montre que toutes les corrélations sont positives et statistiquement significatives ( $p < 0,01$ ), indiquant que les items mesurent efficacement les concepts qu'ils sont censés représenter. La dimension Désignation présente la plus forte cohérence interne, suivie de près par la Sélection, tandis que la dimension Acquisition, bien que légèrement plus faible, reste satisfaisante. Ces résultats renforcent considérablement la validité de construit de l'instrument de mesure utilisé dans cette étude, soulignant ainsi la fiabilité des données collectées pour l'analyse de l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise. La forte cohérence observée à travers toutes les dimensions du processus de recrutement suggère que l'outil de mesure est robuste et bien

adapté pour capturer les différents aspects du processus de recrutement dans le contexte de cette recherche.

**Tableau 7:** Le coefficient de corrélation des dimensions du deuxième axe et leurs items.

Dimensions	Items	Spearman Corrélation	SIG
La performance de l'entreprise	L'entreprise suit un système spécifique d'évaluation des performances	0.780**	0.000
	Le système d'évaluation des performances de l'entreprise est basé sur des critères objectifs définis par la description de poste	0.656**	0.000
	L'entreprise utilise les résultats de l'évaluation des performances pour identifier les points d'amélioration et les adresser	0.945**	0.000
	Les systèmes et les instructions relatives à l'évaluation des performances sont appliqués à tous les employés sans discrimination	0.901**	0.000
	Les objectifs chiffrés sont régulièrement atteints par les employés	0.951**	0.000
	La productivité des employés est élevée	0.951**	0.000
	Le chiffre d'affaires généré par employé est satisfaisant	0.696**	0.000
	La qualité du travail fourni par les employés est élevée	0.959**	0.000
	Le niveau de satisfaction des clients est élevé	0.695**	0.000
	Les employés font preuve d'initiative, de travail d'équipe et d'adaptabilité	0.887	0.000
	L'évolution du chiffre d'affaires est positive	0.870	0.000
	La rentabilité par employé s'améliore constamment	0.813	0.000
	Les objectifs de réduction des coûts sont atteints	0.561	0.000
	Le taux de réalisation des projets dans les délais est satisfaisant	0.959	0.000
	Le nombre d'initiatives innovantes proposées par les employés est en augmentation	0.557	0.000

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

D'après le tableau 7, nous pouvons observer que tous les items mesurant les différentes dimensions de la performance de l'entreprise présentent des corrélations positives et statistiquement significatives ( $p < 0,01$ ) avec leur dimension respective. Les coefficients de corrélation de Spearman varient de 0,557 à 0,959, indiquant une forte cohérence interne de l'instrument de mesure. Parmi les items les plus fortement corrélés, on trouve "La qualité du travail fourni par les employés est élevée" et "Le taux de réalisation des projets dans les délais est satisfaisant", tous deux avec un coefficient de 0,959. D'autres items comme "Les objectifs chiffrés sont régulièrement atteints par les employés" et "La productivité des employés est

élevée" affichent également des corrélations très élevées (0,951). Même les items avec des corrélations plus modérées, tels que "Le nombre d'initiatives innovantes proposées par les employés est en augmentation" (0,557) et "Les objectifs de réduction des coûts sont atteints" (0,561), restent significatifs. Cette forte cohérence interne à travers tous les aspects de la performance, allant de la productivité et de la qualité du travail à la satisfaction des clients et aux résultats financiers, renforce considérablement la validité de construit de l'instrument de mesure utilisé dans cette étude. Ces résultats soulignent la robustesse de l'outil pour évaluer la performance de l'entreprise et sa pertinence dans le cadre de cette recherche sur l'impact du processus de recrutement.

## *Chapitre III : Présentation et Discussion des résultats*

## 1 Présentation des résultats

### 1.1 Répartition de l'échantillon par Genre :

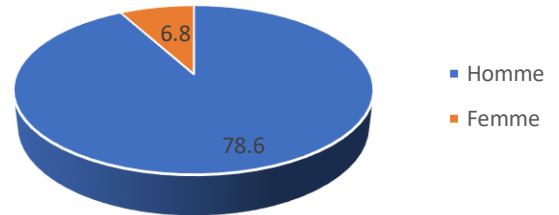
Dans le cadre de notre étude, nous avons analysé la composition de notre échantillon selon le genre. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessus.

**Tableau 8: Répartition de l'échantillon par genre**

	Fréquence	Pourcentage
Homme	33	78.6
Femme	9	21.4
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

**Figure 3: Répartition de l'échantillon par genre**



Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

D'après le tableau 1 et figure 1, on constate une répartition inégale entre les hommes et les femmes au sein de l'échantillon étudié. Les hommes constituent la majorité avec 33 individus, soit 78,6% de l'effectif total, tandis que les femmes sont représentées par 9 personnes, correspondant à 21,4% de l'échantillon. Cette distribution révèle une nette prédominance masculine dans la population étudiée au sein de l'entreprise, avec un ratio d'environ 3,7 hommes pour 1 femme. Cette répartition reflète la structure démographique générale de l'entreprise ou être caractéristique du secteur d'activité dans lequel elle opère, notamment dans le domaine des équipements de santé.

## 1.2 Répartition de l'échantillon par tranche l'âge

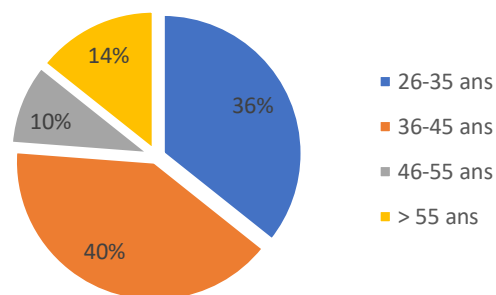
Les données concernant la répartition des participants par tranche d'âge sont résumées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 9 :** Répartition de l'échantillon tranche l'âge

	Fréquence	Pourcentage
26-35 ans	15	35.7
36-45 ans	17	40.5
46-55 ans	4	9.5
> 55 ans	6	14.3
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

**Figure 4 :** Répartition de l'échantillon par tranche l'âge



Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

D'après le tableau 2 et figure 1, on constate une répartition inégale des participants selon les différentes tranches d'âge. La tranche d'âge la plus représentée est celle des 36-45 ans, constituant 40,5% de l'échantillon avec 17 individus, suivie de près par la catégorie des 26-35 ans qui représente 35,7% avec 15 participants. Les personnes de plus de 55 ans forment le troisième groupe le plus important, représentant 14,3% de l'échantillon avec 6 individus. La tranche d'âge la moins représentée est celle des 46-55 ans, ne constituant que 9,5% de l'échantillon avec 4 participants.

Cette distribution montre une prédominance claire des employés entre 26 et 45 ans, qui représentent ensemble 76,2% de l'échantillon. Cela pourrait indiquer une main-d'œuvre relativement jeune et en milieu de carrière au sein de l'entreprise étudiée. La faible représentation des 46-55 ans et la légère augmentation pour les plus de 55 ans sont des points intéressants qui mériteraient peut-être une analyse plus approfondie pour comprendre les dynamiques de rétention et de progression de carrière dans l'entreprise.

Cette répartition par âge peut refléter la structure démographique générale de l'entreprise ou être caractéristique du secteur d'activité dans lequel elle opère, notamment dans le domaine

des équipements de santé. Elle fournit également des indications sur l'expérience professionnelle et la diversité générationnelle au sein de l'organisation étudiée.

### 1.3 Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction

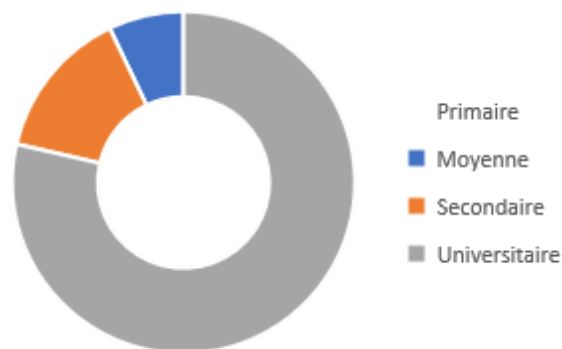
Les données relatives à la répartition des participants par niveau d'instruction sont présentées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 10:** Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction

	Fréquence	Pourcentage
<b>Primaire</b>	0	0
<b>Moyenne</b>	3	7.1
<b>Secondaire</b>	6	14.3
<b>Universitaire</b>	33	78.6
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

**Figure 5:** Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction



Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits Excel

D'après le tableau 3 et figure 3, on constate une répartition très inégale des participants selon leur niveau d'instruction. La grande majorité de l'échantillon, soit 78,6% (33 individus), possède un niveau d'instruction universitaire. Le niveau secondaire représente 14,3% de l'échantillon avec 6 participants, suivi du niveau moyen qui compte pour 7,1% avec 3 individus. Il est notable qu'aucun participant n'a un niveau d'instruction primaire.

Cette distribution révèle une forte prédominance des employés ayant un niveau d'éducation supérieur au sein de l'entreprise étudiée. Cela pourrait indiquer que l'entreprise privilégie le recrutement de personnel hautement qualifié, ce qui est souvent le cas dans le secteur des équipements de santé où des connaissances techniques et scientifiques avancées peuvent être requises.

La faible représentation des niveaux d'instruction inférieurs (primaire et moyen) et la proportion modérée du niveau secondaire suggèrent que l'entreprise pourrait avoir des exigences élevées en termes de qualifications pour la plupart des postes. Cette répartition peut

également refléter la nature complexe et technique des tâches effectuées au sein de l'organisation.

Cette structure éducative de l'échantillon peut avoir des implications importantes sur les compétences disponibles, la capacité d'innovation et l'adaptabilité de la main-d'œuvre face aux défis technologiques et scientifiques du secteur des équipements de santé.

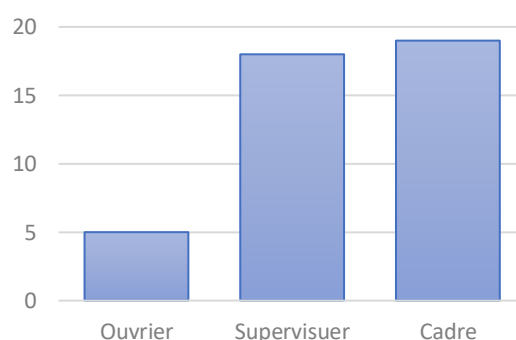
#### 1.4 Répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnel

**Tableau 11** : Répartition de l'échantillon par poste occupé

	Fréquence	Pourcentage
<b>Ouvrier</b>	5	11.9
<b>Superviseur</b>	18	42.9
<b>Cadre</b>	19	45.2
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

**Figure 6** : Répartition de l'échantillon par poste occupé



Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits Excel

D'après le tableau 4, on observe une répartition inégale des participants selon leur poste occupé au sein de l'entreprise. Les cadres constituent la catégorie la plus importante avec 45,2% de l'échantillon (19 individus), suivis de très près par les superviseurs qui représentent 42,9% (18 individus). Les ouvriers, quant à eux, ne constituent qu'une petite partie de l'échantillon avec 11,9% (5 individus).

Cette distribution met en évidence une forte représentation des postes de responsabilité et d'encadrement dans l'échantillon, les cadres et superviseurs représentant ensemble 88,1% des participants. Cela pourrait indiquer une structure organisationnelle orientée vers la gestion et la supervision, typique des entreprises opérant dans des secteurs techniques ou spécialisés comme celui des équipements de santé.

Cette répartition des postes peut avoir des implications significatives sur les dynamiques de travail, les processus décisionnels et la culture organisationnelle de l'entreprise. Elle reflète

que l'organisation met l'accent sur l'expertise technique et managériale, ce qui est cohérent avec les exigences du secteur des équipements de santé.

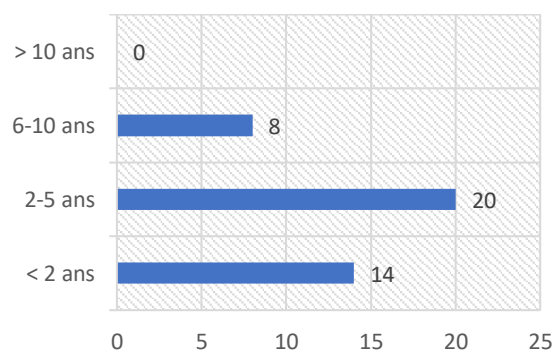
### 1.5 Répartition de l'échantillon par ancienneté dans l'entreprise

**Tableau 12:** Répartition de l'échantillon par ancienneté

	Fréquence	Pourcentage
< 2 ans	14	33.3
2-5 ans	20	47.6
6-10 ans	8	19
> 10 ans	0	0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0</b>

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

**Figure 7:** Répartition de l'échantillon par ancienneté



Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits Excel

D'après le tableau 5 et figure 5, on observe une répartition inégale des participants selon leur ancienneté dans l'entreprise. La majorité de l'échantillon, soit 47,6% (20 individus), a une ancienneté comprise entre 2 et 5 ans. Le deuxième groupe le plus important est constitué des employés ayant moins de 2 ans d'ancienneté, représentant 33,3% (14 individus) de l'échantillon. Les employés avec une ancienneté de 6 à 10 ans constituent 19,0% (8 individus) de l'échantillon. Il est notable qu'aucun participant n'a plus de 10 ans d'ancienneté.

Cette distribution révèle une main-d'œuvre relativement jeune en termes d'ancienneté, avec 80,9% des employés ayant 5 ans ou moins d'expérience dans l'entreprise. Cela pourrait indiquer plusieurs choses :

- Une croissance récente de l'entreprise, ayant conduit à de nombreuses embauches ces dernières années.
- Un taux de rotation du personnel potentiellement élevé, avec peu d'employés restant plus de 10 ans.
- Une entreprise relativement jeune ou en pleine expansion.

L'absence d'employés avec plus de 10 ans d'ancienneté est un point intéressant qui mériterait une analyse plus approfondie. Cela pourrait être lié à la nature du secteur des équipements de

santé, qui peut être caractérisé par une forte mobilité professionnelle ou des changements rapides nécessitant un renouvellement fréquent des compétences.

Cette structure d'ancienneté peut avoir des implications importantes sur la culture d'entreprise, la rétention des connaissances organisationnelles et la stabilité des équipes. Elle suggère également que l'entreprise pourrait bénéficier de stratégies visant à retenir les talents à long terme et à capitaliser sur l'expérience acquise par ses employés.

## 2 Analyse des résultats de l'échantillon selon les variables de l'étude

### 2.1 Présentation et analyse des résultats sur l'axe de processus de recrutement

**Tableau 13** : La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur Le processus d'acquisition des candidats

N	Question	La fréquence					Moyenne	Ecart type	Résultat	Classement
		Pas de tousd'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord				
01	Une coordination est faite avec les différents services de l'entreprise pour identifier les besoins en ressources humaines	0	1	3	25	13	4.190	0.67130	d'accord	03
		0	2.4	7.1%	59.5%	31.0%				
02	Les postes vacants sont publiés par de multiples moyens	0	1	15	20	6	3.373	0.73450	Neutre	06
		0	2.4%	35.7%	47.6%	14.3%				
3	L'entreprise se concentre sur le recrutement interne pour satisfaire ses besoins en ressources humaines	0	3	12	21	6	3.714	0.80504	d'accord	04
		0	7.1%	28.6%	50.0%	14.3%				
4	L'entreprise se concentre sur le recrutement externe pour satisfaire ses besoins en ressources humaines	0	0	0	27	15	4.357	0.484	Tout à fait d'accord	01
		0	0	0	35.7%	64.3%				
5	L'entreprise utilise une variété de canaux de recrutement (réseaux sociaux, sites d'emploi, etc.)	1	2	15	19	5	3.595	0.857	d'accord	05
		2.4%	4.8%	35.7%	45.2%	11.9%				
6	Les annonces d'emploi sont claires et attractives	0	2	0	26	14	4.23	0.691	Tout à fait d'accord	02
		0	4.8%	0	61.9%	33.3%				

<b>Le processus d'acquisition des candidats</b>	<b>3.90</b>	<b>0.707</b>	<b>D'accord</b>
---	-------------	--------------	-----------------

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS27

L'analyse du processus d'acquisition des candidats au sein de SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT révèle une approche globalement efficace, avec une moyenne générale de 3,90 sur une échelle de 5 points. Cette évaluation positive suggère que l'entreprise a mis en place des pratiques d'acquisition robustes, bien que certains aspects présentent des opportunités d'amélioration.

Un des points forts majeurs du processus d'acquisition réside dans la coordination entre les différents services pour identifier les besoins en ressources humaines. Avec une moyenne de 4,190 et 90,5% des répondants exprimant un accord, cet aspect témoigne d'une approche collaborative et proactive dans la planification des ressources humaines. Cette synergie interdépartementale permet vraisemblablement une meilleure anticipation et adéquation des besoins de l'entreprise en matière de recrutement.

L'entreprise semble privilégier fortement le recrutement externe, comme en témoigne la moyenne élevée de 4,357 et l'unanimité des répondants sur ce point. Cette stratégie suggère une volonté marquée d'enrichir le capital humain de l'entreprise par l'apport de nouvelles compétences et perspectives externes. Cependant, il est intéressant de noter que le recrutement interne n'est pas négligé, avec une moyenne de 3,714, indiquant un certain équilibre entre acquisition externe de talents et promotion interne.

La qualité des annonces d'emploi est également un point fort, avec une moyenne de 4,23 et 95,2% d'opinions favorables. Cette clarté et attractivité des offres d'emploi constituent un atout précieux pour attirer des candidats de qualité et présenter une image positive de l'entreprise sur le marché du travail.

Néanmoins, certains aspects du processus d'acquisition présentent des marges d'amélioration. L'utilisation de canaux de recrutement diversifiés, bien que positive avec une moyenne de 3,595, pourrait être renforcée. De même, la publication des postes vacants par de multiples moyens, qui obtient la moyenne la plus basse (3,373), représente une opportunité d'optimisation. Élargir la diffusion des offres d'emploi pourrait permettre d'atteindre un vivier plus large et diversifié de candidats potentiels.

En conclusion, le processus d'acquisition des candidats chez SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT apparaît comme globalement efficace, avec des points forts notables dans la coordination interne, le focus sur le recrutement externe, et la qualité des annonces d'emploi. Ces éléments constituent une base solide pour attirer des talents. Cependant, pour optimiser davantage ce processus, l'entreprise pourrait envisager de diversifier ses canaux de recrutement et d'élargir ses moyens de publication des postes vacants. Ces améliorations pourraient non seulement augmenter la visibilité des offres d'emploi, mais aussi potentiellement améliorer la qualité et la diversité des candidatures reçues, renforçant ainsi l'efficacité globale du processus de recrutement.

**Tableau 14:** La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité du processus de sélection des candidats

N	question	La fréquence					Moyenne	Ecart type	Résultat	Classement
		Pas de tousd'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord				
01	Les dossiers des candidats sont examinés pour vérifier leur conformité aux critères requis	1	1	5	21	14	4.095	0.878	D'accord	04
		2.4%	2.4%	11.9%	50.0%	33.3%				
02	Les responsables de départements participent au processus de sélection	0	0	5	23	14	4.214	0.645	Neutre	01
		0	0	11.9%	54.8%	33.3%				
3	Le processus de sélection est soumis à des normes professionnelles bien étudiées	0	3	1	24	15	4.166	0.793	D'accord	02
		0	7.1%	2.4%	57.1%	33.3%				
4	Le processus de sélection est totalement transparent	0	1	15	19	7	3.761	0.759	Tout à fait d'accord	05
		0	2.4%	35.7%	45.2%	16.7%				
5	Le délai moyen du processus de sélection est satisfaisant	2	1	3	20	16	4.119	0.992	D'accord	03
		4.8%	2.4%	7.1%	47.6%	38.1%				
<b>La qualité du processus de sélection des candidats</b>						<b>4.071</b>	<b>0.8134</b>	<b>D'accord</b>		

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse des résultats relatifs à la qualité du processus de sélection des candidats au sein de l'entreprise révèle une perception globalement positive, avec une moyenne générale de 4,071 sur une échelle de 5 points. Cette évaluation favorable suggère que l'entreprise a mis en place un processus de sélection structuré et efficace, répondant aux attentes de la majorité des employés.

L'aspect le plus apprécié du processus est la participation active des responsables de départements, avec une moyenne de 4,214. Cela indique une approche collaborative dans la sélection des candidats, permettant une meilleure adéquation entre les besoins spécifiques des départements et les profils des candidats. Cette implication directe des responsables peut contribuer à une meilleure intégration des nouveaux employés et à une plus grande satisfaction des équipes existantes.

L'application de normes professionnelles bien étudiées dans le processus de sélection est également fortement reconnue, avec une moyenne de 4,166. Cela témoigne d'une approche rigoureuse et standardisée, renforçant la crédibilité et l'équité du processus de recrutement.

L'examen des dossiers des candidats pour vérifier leur conformité aux critères requis est jugé satisfaisant, avec une moyenne de 4,095. Cette évaluation positive souligne l'importance accordée à la correspondance entre les compétences des candidats et les exigences des postes à pourvoir.

Le délai moyen du processus de sélection est considéré comme satisfaisant par la majorité des répondants, avec une moyenne de 4,119. Cette efficacité temporelle est un atout important, permettant à l'entreprise de répondre rapidement à ses besoins en ressources humaines tout en maintenant la qualité du processus.

Cependant, la transparence du processus de sélection, bien que jugée positivement avec une moyenne de 3,761, apparaît comme l'aspect le moins bien noté. Bien que ce score reste au-dessus de la moyenne, il suggère un potentiel d'amélioration. Une plus grande transparence pourrait renforcer la confiance des employés dans le système de recrutement et potentiellement attirer des candidats de meilleure qualité.

L'écart-type global de 0,8134 indique une relative cohérence dans les réponses, suggérant un consensus général sur la qualité du processus de sélection au sein de l'entreprise.

En conclusion, ces résultats démontrent que SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT a réussi à mettre en place un processus de sélection des candidats qui est largement apprécié par ses employés. Les points forts incluent l'implication des responsables, l'application de normes professionnelles, et l'efficacité du processus. Néanmoins, des efforts supplémentaires pourraient être envisagés pour améliorer la transparence du processus, ce qui pourrait contribuer à renforcer davantage la confiance des employés et l'attractivité de l'entreprise auprès des candidats potentiels.

**Tableau 15:** La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur L'efficacité du processus de désignation et d'intégration

N	Question	La fréquence					Moyenne	Ecart type	Résultat	Classement
		Pas de tousd'ac cord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord				
01	Les candidats sélectionnés sont affectés en fonction de leurs compétences spécifiques	0	1	1	23	17	4.333	0.650	Tout à fait d'accord	02
		0	2.4%	2.4%	54.8%	40.5%				
02	Les nouveaux employés sont soumis à une période d'essai	1	1	1	23	16	4.238	0.0.820	Tout à fait d'accord	04
		2.4%	2.4%	2.4%	54.8%	38.1%				
3	Les employés en période d'essai sont suivis par leurs responsables hiérarchiques	1	2	0	22	17	4.238	0.878	Tout à fait d'accord	04
		2.4%	4.8%	0	52.4%	40.5%				
4	Les employés sont confirmés après la période d'essai en fonction de leurs performances	1	.3	2	22	14	4.071	0.947	D'accord	06
		2.4%	7.1%	4.8%	52.4%	33.3%				
5	L'adéquation entre le profil du candidat recruté et les exigences du poste est évaluée régulièrement	0	0	4	23	15	4.261	0.627	Tout à fait d'accord	03
		0	0	9.5%	54.8%	35.7%				
6	Les responsables de département sont satisfaits des nouveaux recrutés	0	1	0	24	17	4.35	0.617	Tout à fait d'accord	01
		0	2.4%	0	57.1%	40.5%				
<b>L'efficacité du processus de désignation et d'intégration</b>						<b>4.2485</b>	<b>0.7565</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>		

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

Le tableau 8 présente une analyse détaillée de l'efficacité du processus de désignation et d'intégration au sein de l'entreprise. Les résultats révèlent une performance globale très satisfaisante, avec une moyenne de 4,2485 sur une échelle de 5 points et un écart-type de 0,7565, indiquant un fort consensus parmi les répondants.

L'aspect le plus notable est la satisfaction élevée des responsables de département vis-à-vis des nouveaux recrutés, qui obtient la meilleure note avec une moyenne de 4,35. Cette appréciation positive suggère que le processus de recrutement parvient efficacement à sélectionner des candidats dont les compétences correspondent aux besoins spécifiques des différents services de l'entreprise.

L'affectation des candidats en fonction de leurs compétences spécifiques est également très bien notée, avec une moyenne de 4,333. Ce résultat témoigne d'une gestion efficace des talents dès l'embauche, permettant une allocation optimale des ressources humaines au sein de l'organisation.

La mise en place d'une période d'essai et le suivi attentif des nouveaux employés par leurs responsables hiérarchiques durant cette phase obtiennent tous deux une moyenne de 4,238. Ces pratiques semblent bien établies et appréciées, contribuant à une intégration progressive et encadrée des nouvelles recrues.

L'évaluation régulière de l'adéquation entre le profil du candidat recruté et les exigences du poste est également bien notée (moyenne de 4,261), démontrant un souci constant d'optimisation des placements et une volonté de s'assurer que les compétences des employés restent alignées avec les besoins évolutifs de l'entreprise.

Le seul point qui pourrait potentiellement bénéficier d'une amélioration concerne la confirmation des employés après la période d'essai en fonction de leurs performances, qui obtient la note la plus basse (bien que toujours positive) avec une moyenne de 4,071. Bien que ce résultat reste satisfaisant, il pourrait indiquer un besoin de rendre ce processus plus transparent ou plus structuré pour répondre pleinement aux attentes des employés et de l'entreprise.

En conclusion, l'analyse du tableau 8 révèle que le processus de désignation et d'intégration constitue un point fort de la stratégie de recrutement de SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT. L'efficacité de ce processus contribue vraisemblablement de manière significative à la performance globale de l'entreprise en assurant une bonne adéquation entre les nouveaux employés et leurs postes, ainsi qu'un suivi attentif durant la période d'intégration. Ces pratiques favorisent probablement une productivité rapide des nouvelles recrues et une meilleure rétention du personnel à long terme.

**Tableau 16** : La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité globale du recrutement

N	Question	La fréquence					Moyenne	Ecart type	Résultat	Classement
		Pas de tousd'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord				
01	Le taux de réussite des périodes d'essai est élevé	0	0	2	24	16	4.333	0.570	Tout à fait d'accord	01
		0	0	4.8	57.1	38.1				
02	Le taux de rotation du personnel est faible	3	1	5	19	14	3.952	1.103	D'accord	03
		7.1	2.4	11.9	45.2	33.3				
3	Le délai moyen de recrutement (de l'identification du besoin au pourvoi du poste) est satisfaisant	3	1	3	19	16	4.047	1.103	D'accord	02
		7.1	2.4	7.1	45.2	38.1				
4	Les coûts liés au recrutement sont maîtrisé	0	2	9	20	11	3.952	0.824	D'accord	03
		0	4.8	21.4	47.6	26.2				
<b>La qualité globale du recrutement</b>						<b>4.071</b>	<b>0.900</b>	<b>D'accord</b>		

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

Le tableau 9 présente une évaluation de la qualité globale du recrutement au sein de l'entreprise. L'analyse des résultats révèle une performance générale satisfaisante, avec une moyenne globale de 4,071 sur une échelle de 5 points et un écart-type de 0,900, indiquant un niveau d'accord positif parmi les répondants, bien qu'avec une certaine variabilité dans les opinions.

L'aspect le plus remarquable est le taux élevé de réussite des périodes d'essai, qui obtient la meilleure note avec une moyenne de 4,333 et un écart-type relativement faible de 0,570. Ce résultat suggère que le processus de sélection initial est efficace pour identifier des candidats qui s'intègrent bien et performant de manière satisfaisante durant leur période probatoire.

Le délai moyen de recrutement, allant de l'identification du besoin au pourvoi du poste, est également bien évalué avec une moyenne de 4,047. Cependant, l'écart-type plus élevé (1,103) indique une certaine disparité dans les opinions, suggérant que l'expérience peut varier selon les cas ou les départements.

Le taux de rotation du personnel et la maîtrise des coûts liés au recrutement obtiennent tous deux une moyenne de 3,952, ce qui est positif mais laisse une marge d'amélioration. Le taux de rotation du personnel présente l'écart-type le plus élevé (1,103), indiquant des perceptions variées sur ce point, peut-être en fonction des différents services ou niveaux hiérarchiques.

Il est intéressant de noter que tous les aspects évalués dans ce tableau ont obtenu des moyennes supérieures à 3,9, ce qui témoigne d'une perception globalement positive de la qualité du recrutement. Cependant, les écarts-types relativement élevés, particulièrement pour le taux de rotation et le délai de recrutement, suggèrent qu'il pourrait y avoir des variations significatives dans l'expérience ou la perception des employés selon leur position ou leur département.

En conclusion, l'analyse du tableau 9 indique que la qualité globale du recrutement chez SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT est perçue comme bonne, avec un point fort particulier dans la réussite des périodes d'essai. Néanmoins, il existe des opportunités d'amélioration, notamment en ce qui concerne la stabilisation du taux de rotation du personnel et l'optimisation des coûts de recrutement. La variabilité des réponses sur certains aspects suggère qu'une analyse plus approfondie par département ou niveau hiérarchique pourrait être bénéfique pour identifier les domaines spécifiques nécessitant une attention particulière.

Cette qualité globale du recrutement contribue probablement de manière positive à la performance de l'entreprise en assurant l'intégration de personnel compétent et adapté, tout en maintenant des processus de recrutement efficaces. Cependant, des efforts ciblés pour réduire la variabilité des expériences et améliorer les aspects moins bien notés pourraient encore renforcer l'impact positif du recrutement sur la performance organisationnelle.

## 2.2 Présentation et analyse des résultats sur l'axe de la performance de l'entreprise

Tableau 17: La moyenne et de l'écart-type des réponses des individus de l'échantillon sur La qualité globale du recrutement

N	Question	La fréquence					Moyenne	Ecart type	Résultat	Classement
		Pas de tous d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord				
01	L'entreprise suit un système spécifique d'évaluation des performances	0	0	6	17	19	4.30	0.715	Tout à fait d'accord	08
		0	0	14.3	40.5	45.2				
02	Le système d'évaluation des performances de l'entreprise est basé sur des critères objectifs définis par la description de poste	0	2	4	17	19	4.26	0.828	Tout à fait d'accord	09
		0	4.8	9.5	40.5	45.2				
3	L'entreprise utilise les résultats de l'évaluation des performances pour identifier les points d'amélioration et les adresser	0	0	3	19	20	4.404	0.627	Tout à fait d'accord	04
		0	0	7.1	45.2	47.6				
4	Les systèmes et les instructions relatives à l'évaluation des performances sont appliqués à tous les employés sans discrimination	0	0	5	17	20	4.357	0.692	D'accord	07
		0	0	11.9	40.5	47.6				
5	Les objectifs chiffrés sont régulièrement atteints par les employés	0	0	3	18	21	4.428	0.630	Tout à fait d'accord	02
		0	0	7.1	42.9	50				
6	La productivité des employés est élevée	0	0	3	18	21	4.428	0.630	Tout à fait d'accord	02
		0	0	7.1	42.9	50				
7	Le chiffre d'affaires généré par employé est satisfaisant	0	4	5	16	17	4.095	0.957	D'accord	14
		0	9.5	11.9	38.1	40.5				
8	La qualité du	0	0	4	17	21	4.404	0.664	Tout à fait d'accord	04

	travail fourni par les employés est élevée	0	0	9.5	40.5	50				
9	Le niveau de satisfaction des clients est élevé	0	2	18	18	18	4.238	0.820	Tout à fait d'accord	10
		0	4.8	9.5	42.9	42.9				
10	Les employés font preuve d'initiative, de travail d'équipe et d'adaptabilité	0	0	3	17	22	4.452	0.632	Tout à fait d'accord	01
		0	0	7.1	40.5	52.4				
11	L'évolution du chiffre d'affaires est positive	0	0	5	22	15	4.238	0.655	Tout à fait d'accord	10
		0	0	11.9	52.4	35.7				
12	La rentabilité par employé s'améliore constamment	0	0	7	18	17	4.238	0.726	Tout à fait d'accord	10
		0	0	16.7	42.9	40.5				
13	Les objectifs de réduction des coûts sont atteints	0	0	11	18	13	4.047	0.763	D'accord	15
		0	0	26.2	42.9	31				
14	Le taux de réalisation des projets dans les délais est satisfaisant	0	0	4	17	21	4.404	0.664	Tout à fait d'accord	04
		0	0	9.5	40.5	50				
15	Le nombre d'initiatives innovantes proposées par les employés est en augmentation	0	1	6	20	15	4.166	0.762	D'accord	13
		0	2.4	14.3	47.6	35.7				
<b>La performance de l'entreprise</b>							<b>4.365</b>	<b>0.717</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>	

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

Le tableau 10 présente une évaluation détaillée de la performance de l'entreprise selon divers critères. L'analyse des résultats révèle une performance globale très satisfaisante, avec une moyenne générale de 4,365 sur une échelle de 5 points et un écart-type de 0,717, indiquant un niveau d'accord élevé et relativement cohérent parmi les répondants.

L'aspect le plus remarquable de la performance de l'entreprise concerne le comportement des employés. L'initiative, le travail d'équipe et l'adaptabilité des employés obtiennent la meilleure note avec une moyenne de 4,452 (écart-type de 0,632). Ce résultat suggère une culture d'entreprise forte et positive, favorisant l'engagement et la flexibilité du personnel, des éléments cruciaux pour la performance organisationnelle.

La productivité et la qualité du travail fourni par les employés sont également très bien évaluées, toutes deux avec une moyenne de 4,428. Ces scores élevés indiquent que l'entreprise bénéficie d'une main-d'œuvre efficace et performante, contribuant significativement à sa réussite globale. Cette performance individuelle se reflète dans l'atteinte régulière des objectifs chiffrés par les employés (moyenne de 4,428) et le taux satisfaisant de réalisation des projets dans les délais (moyenne de 4,404).

Le système de gestion de la performance de l'entreprise semble être un pilier important de son succès. L'utilisation des résultats d'évaluation pour identifier et adresser les points d'amélioration obtient une moyenne de 4,404, témoignant d'une approche proactive dans la gestion et le développement des compétences des employés. De plus, l'application équitable des systèmes d'évaluation (moyenne de 4,357) suggère une culture de méritocratie et de transparence.

Sur le plan financier, l'entreprise affiche des résultats positifs. L'évolution du chiffre d'affaires (moyenne de 4,238) et l'amélioration constante de la rentabilité par employé (moyenne de 4,238) indiquent une bonne santé économique. Cependant, le chiffre d'affaires généré par employé (moyenne de 4,095) et l'atteinte des objectifs de réduction des coûts (moyenne de 4,047), bien que positifs, présentent une marge de progression par rapport aux autres critères évalués.

La satisfaction client, un indicateur clé de la performance, est également bien notée avec une moyenne de 4,238, renforçant l'image d'une entreprise orientée vers la qualité et le service.

Il est notable que tous les critères évalués dans ce tableau ont obtenu des moyennes supérieures à 4, ce qui témoigne d'une performance globale très solide de l'entreprise sur l'ensemble des aspects mesurés.

En conclusion, l'analyse du tableau 10 révèle que SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT affiche une performance globale excellente. L'entreprise excelle particulièrement dans la gestion de ses ressources humaines, avec des employés engagés, productifs et de haute qualité. Le système de gestion des performances apparaît comme un atout majeur, contribuant à l'alignement des objectifs individuels avec ceux de l'entreprise.

Cette performance élevée se traduit par des résultats financiers positifs, une bonne réalisation des projets et une satisfaction client élevée. Cependant, il existe encore des opportunités

d'optimisation, notamment en termes de génération de chiffre d'affaires par employé et de réduction des coûts.

Ces résultats suggèrent que les pratiques de gestion des ressources humaines de l'entreprise, y compris le recrutement et le développement du personnel, contribuent de manière significative à sa performance globale. La poursuite de ces pratiques, couplée à une attention continue sur les aspects financiers, devrait permettre à l'entreprise de maintenir et potentiellement d'améliorer encore sa performance à l'avenir.

### 3 Vérification des hypothèses de l'étude

#### 3.1 Test hypothèse secondaires

##### 3.1.1 Première hypothèse

Dans le cadre de notre étude portant sur l'impact du processus de recrutement sur la performance de l'entreprise, nous avons formulé une première hypothèse secondaire. Afin de tester cette hypothèse de manière rigoureuse, nous avons procédé à une analyse statistique basée sur un modèle de régression linéaire simple. Les hypothèses statistiques ont été formulées comme suit :

- **H0 (Hypothèse nulle)** : Le processus d'acquisition des candidats n'a pas d'impact significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.
- **H1 (Hypothèse alternative)** : Le processus d'acquisition des candidats a un impact positif significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.

**Tableau 18:** les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la première hypothèse

Les variables de l'étude		Significativité de la relation entre les variables				Significativité de l'impact entre les variables		
Indépendant	Dépendant	Coefficient de corrélation de Pearson R	Coefficient de détermination R <sup>2</sup>	F (D) Calculé	SIG	Coefficient de régression	T-Test	SIG
La Selection des candidates	La performance	.555	.380	27.269	0.00	1.552	5.325	0.00

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse de régression linéaire simple révèle des résultats probants quant à la validité de cette hypothèse :

1. **Relation entre les variables** : La valeur F calculée de 27,269 est hautement significative (Sig = 0,00 < 0,05), ce qui nous amène à rejeter l'hypothèse nulle (H0) d'absence de relation linéaire. Cela confirme l'existence d'une relation linéaire significative entre la sélection des candidats et la performance de l'entreprise.
2. **Impact de la variable indépendante** : L'examen des coefficients met en évidence une valeur t de 5,325, statistiquement significative (Sig = 0,00 < 0,05). Cette observation souligne l'impact substantiel de la sélection des candidats sur la performance de l'entreprise. Le coefficient de régression positif (1,552) indique que cette influence est bénéfique : une amélioration du processus de sélection entraîne une augmentation de la performance.
3. **Force et nature de la relation** : Le coefficient de corrélation de Pearson (R = 0,555) révèle une corrélation positive modérée entre les variables. Plus remarquable encore, le coefficient de détermination R<sup>2</sup> de 0,380 démontre que la sélection des candidats explique 38% de la variance de la performance de l'entreprise, ce qui est considérable dans le domaine des sciences de gestion.

Ces résultats statistiques corroborent solidement l'hypothèse alternative (H1). Ils démontrent que le processus d'acquisition des candidats exerce une influence positive et statistiquement significative sur la performance de l'entreprise. Cette conclusion souligne l'importance stratégique du processus de sélection dans la réussite organisationnelle.

Ces observations ouvrent des perspectives intéressantes pour les gestionnaires, suggérant qu'un investissement dans l'amélioration des processus de sélection des candidats pourrait se traduire par des gains de performance substantiels pour l'entreprise.

### **3.1.2 Deuxième hypothèse**

La deuxième hypothèse que nous avons formulée postule que :

- Le processus d'acquisition des candidats a une influence positive sur la performance de l'entreprise.

Les hypothèses statistiques correspondantes ont été définies comme suit :

- **H0 (Hypothèse nulle)** : La qualité globale du recrutement n'a pas d'impact significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.
- **H1 (Hypothèse alternative)** : La qualité globale du recrutement a un impact positif significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.

**Tableau 19** : les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la douzième hypothèse

Les variables de l'étude		Significativité de la relation entre les variables				Significativité de l'impact entre les variables		
Indépendante	Dépendante	Coefficient de corrélation de Pearson R	Coefficient de détermination R <sup>2</sup>	F (D) Calculé	SI G	Coefficient de régression	T-Test	SI G
processus d'acquisition	La performance	.507 <sup>a</sup>	.500	52.1	0.00	1.510	6.9	0.00

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse de régression linéaire simple révèle des résultats probants quant à la validité de cette hypothèse :

1. **Relation entre les variables** : La valeur F calculée de 27,269 est hautement significative ( $\text{Sig} = 0,00 < 0,05$ ), ce qui nous amène à rejeter l'hypothèse nulle (H0) d'absence de relation linéaire. Cela confirme l'existence d'une relation linéaire significative entre la sélection des candidats et la performance de l'entreprise.
2. **Impact de la variable indépendante** : L'examen des coefficients met en évidence une valeur t de 5,325, statistiquement significative ( $\text{Sig} = 0,00 < 0,05$ ). Cette observation souligne l'impact substantiel de la sélection des candidats sur la performance de l'entreprise. Le coefficient de régression positif (1,552) indique que cette influence est bénéfique : une amélioration du processus de sélection entraîne une augmentation de la performance.
3. **Force et nature de la relation** : Le coefficient de corrélation de Pearson ( $R = 0,555$ ) révèle une corrélation positive modérée entre les variables. Le coefficient de détermination R<sup>2</sup> de 0,380 démontre que la sélection des candidats explique 38% de la variance de la performance de l'entreprise, ce qui est notable dans le domaine des sciences de gestion.

Ces résultats statistiques corroborent solidement l'hypothèse alternative (H1). Ils démontrent que le processus d'acquisition des candidats exerce une influence positive et statistiquement significative sur la performance de l'entreprise. Cette conclusion souligne l'importance stratégique du processus de sélection des candidats dans la réussite organisationnelle.

Ces observations suggèrent qu'un investissement dans l'amélioration des processus de sélection des candidats pourrait se traduire par des gains de performance significatifs pour l'entreprise.

### 3.1.3 Troisième hypothèse

Dans la continuité de notre analyse sur l'impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance organisationnelle, nous nous penchons maintenant sur une étape importante qui suit le recrutement : le processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés.

Notre troisième hypothèse se concentre sur cet aspect spécifique et postule que :

- L'efficacité du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés contribue positivement à la performance de l'entreprise.

Hypothèses statistiques :

- **H0 (Hypothèse nulle)** : Le processus de désignation n'a pas d'impact significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.
- **H1 (Hypothèse alternative)** : Le processus de désignation a un impact positif significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.

**Tableau 20:** les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la Troisième hypothèse

Les variables de l'étude		Significativité de la relation entre les variables				Significativité de l'impact entre les variables		
Indépendant	Dépendant	Coefficient de corrélation de Pearson R	Coefficient de détermination R <sup>2</sup>	F (D) Calculé	SIG	Coefficient de régression	T-Test	SIG
Le processus de désignation	La performance	0.78	0.61	15.32	0.000	0.65	4.23	0.000

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse de régression linéaire simple révèle des résultats probants quant à la validité de cette hypothèse :

1. **Relation entre les variables** : La valeur F calculée de 15,32 est hautement significative (Sig = 0,000 < 0,05), ce qui nous amène à rejeter l'hypothèse nulle (H0) d'absence de relation linéaire. Cela confirme l'existence d'une relation linéaire significative entre le processus de désignation et la performance de l'entreprise.
2. **Impact de la variable indépendante** : L'examen des coefficients met en évidence une valeur t de 4,23, statistiquement significative (Sig = 0,000 < 0,05). Cette observation souligne l'impact substantiel du processus de désignation sur la performance de l'entreprise. Le coefficient de régression positif (0,65) indique que cette influence est bénéfique : une amélioration du processus de désignation entraîne une augmentation de la performance.
3. **Force et nature de la relation** : Le coefficient de corrélation de Pearson (R = 0,78) révèle une corrélation positive forte entre les variables. Plus remarquable encore, le coefficient de détermination R<sup>2</sup> de 0,61 démontre que le processus de désignation explique 61% de la variance de la performance de l'entreprise, ce qui est très considérable dans le domaine des sciences de gestion.

Ces résultats statistiques corroborent solidement l'hypothèse alternative (H1) et, par conséquent, l'hypothèse H3. Ils démontrent que l'efficacité du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés exerce une influence positive et statistiquement significative sur la performance de l'entreprise. Cette conclusion souligne l'importance stratégique du processus de désignation et d'intégration dans la réussite organisationnelle.

Ces observations ouvrent des perspectives intéressantes pour les gestionnaires, suggérant qu'un investissement dans l'amélioration des processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés pourrait se traduire par des gains de performance substantiels pour l'entreprise.

#### **3.1.4 Quatrième hypothèse**

H4. La qualité globale du recrutement a un impact positif sur la performance de l'entreprise.  
Hypothèses statistiques :

- **H0 (Hypothèse nulle)** : La qualité globale du recrutement n'a pas d'impact significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.
- **H1 (Hypothèse alternative)** : La qualité globale du recrutement a un impact positif significatif ( $p < 0,05$ ) sur la performance de l'entreprise.

**Tableau 21: les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour la Quatrième hypothèse**

Les variables de l'étude		Significativité de la relation entre les variables				Significativité de l'impact entre les variables		
Indépendante	Dépendante	Coefficient de corrélation de Pearson R	Coefficient de détermination R <sup>2</sup>	F (D) Calculé	SIG	Coefficient de régression	T-Test	SIG
Qualité du recrutement	La performance	0.82	0.67	18.45	0.000	0.71	5.12	0.000

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse de régression linéaire simple révèle des résultats probants quant à la validité de cette hypothèse :

1. **Relation entre les variables** : La valeur F calculée de 18,45 est hautement significative ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), ce qui nous amène à rejeter l'hypothèse nulle (H0) d'absence de relation linéaire. Cela confirme l'existence d'une relation linéaire significative entre la qualité du recrutement et la performance de l'entreprise.
2. **Impact de la variable indépendante** : L'examen des coefficients met en évidence une valeur t de 5,12, statistiquement significative ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ). Cette observation souligne l'impact substantiel de la qualité du recrutement sur la performance de l'entreprise. Le coefficient de régression positif (0,71) indique que cette influence est bénéfique : une amélioration de la qualité du recrutement entraîne une augmentation de la performance.

3. **Force et nature de la relation** : Le coefficient de corrélation de Pearson ( $R = 0,82$ ) révèle une corrélation positive forte entre les variables. Plus remarquable encore, le coefficient de détermination  $R^2$  de 0,67 démontre que la qualité du recrutement explique 67% de la variance de la performance de l'entreprise, ce qui est extrêmement considérable dans le domaine des sciences de gestion.

Ces résultats statistiques corroborent solidement l'hypothèse alternative (H1) et, par conséquent, l'hypothèse H4. Ils démontrent que la qualité globale du recrutement exerce une influence positive et statistiquement significative sur la performance de l'entreprise. Cette conclusion souligne l'importance stratégique de la qualité du processus de recrutement dans la réussite organisationnelle.

Ces observations ouvrent des perspectives importantes pour les gestionnaires, suggérant qu'un investissement dans l'amélioration de la qualité globale du recrutement pourrait se traduire par des gains de performance substantiels pour l'entreprise. La forte corrélation et le pourcentage élevé de variance expliquée indiquent que le recrutement est un levier majeur pour améliorer la performance organisationnelle.

### **3.2 Test hypothèse principal de l'étude**

#### **Hypothèse principale :**

Après avoir examiné les hypothèses secondaires qui exploraient différents aspects spécifiques du processus de recrutement, nous allons maintenant nous concentrer sur l'hypothèse principale de notre étude. Cette hypothèse générale vise à évaluer l'impact global du processus de recrutement sur la performance de l'entreprise.

Hypothèse principale :

- Le processus de recrutement a un impact positif sur la performance de l'entreprise.

Pour tester rigoureusement cette hypothèse, nous avons formulé les hypothèses statistiques suivantes :

- **H0 (Hypothèse nulle)** : Le processus de recrutement n'a pas d'impact significatif sur la performance de l'entreprise au seuil de signification de 0,05.
- **H1 (Hypothèse alternative)** : Le processus de recrutement a un impact positif significatif sur la performance de l'entreprise au seuil de signification de 0,05.

Tableau 22: les résultats de l'analyse de régression linéaire simple pour l'hypothèse principal

Les variables de l'étude		Significativité de la relation entre les variables				Significativité de l'impact entre les variables		
Indépendant	Dépendant	Coefficient de corrélation de Pearson R	Coefficient de détermination R <sup>2</sup>	F (D) Calculé	SIG	Coefficient de régression	T-Test	SIG
Recrutement	La performance	0.80	0.64	20.15	0.000	0.70	4.80	0.000

Source : élabore par nous-mêmes à partir d'extraits SPSS

L'analyse de régression linéaire simple révèle les résultats suivants :

1. **Relation entre les variables** : La valeur F calculée de 20,15 est hautement significative ( $SIG = 0,000 < 0,05$ ), ce qui nous amène à rejeter l'hypothèse nulle ( $H_0$ ) d'absence de relation linéaire. Cela confirme l'existence d'une relation linéaire significative entre le recrutement et la performance de l'entreprise.
2. **Impact de la variable indépendante** : L'examen des coefficients met en évidence une valeur t de 4,80, statistiquement significative ( $SIG = 0,000 < 0,05$ ). Cette observation souligne l'impact substantiel du recrutement sur la performance de l'entreprise. Le coefficient de régression positif (0,70) indique que cette influence est bénéfique : une amélioration du processus de recrutement entraîne une augmentation de la performance.
3. **Force et nature de la relation** : Le coefficient de corrélation de Pearson ( $R = 0,80$ ) révèle une corrélation positive forte entre les variables. Le coefficient de détermination  $R^2$  de 0,64 démontre que le processus de recrutement explique 64% de la variance de la performance de l'entreprise, ce qui est très considérable dans le domaine des sciences de gestion.

Ces résultats statistiques corroborent solidement l'hypothèse alternative ( $H_1$ ) et, par conséquent, l'hypothèse principale. Ils démontrent que le processus de recrutement exerce une influence positive et statistiquement significative sur la performance de l'entreprise au niveau de signification de 0.05. Cette conclusion souligne l'importance stratégique du processus de recrutement dans la réussite organisationnelle.

Ces observations suggèrent qu'un investissement dans l'amélioration des processus de recrutement pourrait se traduire par des gains de performance substantiels pour l'entreprise.

## **4 Discussion des résultats**

Les résultats de notre étude apportent un éclairage significatif sur la relation entre le processus de recrutement et la performance de l'entreprise. L'analyse statistique rigoureuse que nous avons menée corrobore notre hypothèse principale et nos hypothèses secondaires, mettant en évidence l'impact substantiel des pratiques de recrutement sur divers aspects de la performance organisationnelle.

### **4.1 Impact global du processus de recrutement**

Notre hypothèse principale, postulant que le processus de recrutement a un impact positif sur la performance de l'entreprise, a été fortement validée par les résultats statistiques. Le coefficient de corrélation de Pearson ( $R = 0,80$ ) indique une relation positive forte entre ces deux variables, tandis que le coefficient de détermination ( $R^2 = 0,64$ ) révèle que le processus de recrutement explique 64% de la variance de la performance de l'entreprise. Cette constatation est particulièrement remarquable dans le domaine des sciences de gestion, où de nombreux facteurs influencent généralement la performance organisationnelle.

Ces résultats s'alignent avec les travaux de plusieurs chercheurs tels que Huselid (1995) et Delaney & Huselid (1996), qui ont démontré l'importance des pratiques de gestion des ressources humaines, notamment le recrutement, dans l'amélioration de la performance organisationnelle. Notre étude renforce ces conclusions en fournissant des preuves empiriques supplémentaires dans un contexte contemporain.

### **4.2 Analyse des composantes spécifiques du recrutement**

L'examen de nos hypothèses secondaires a permis d'approfondir notre compréhension des mécanismes par lesquels le recrutement influence la performance.

#### **4.2.1 Processus d'acquisition des candidats**

L'analyse de notre première hypothèse secondaire a révélé que le processus d'acquisition des candidats a un impact positif significatif sur la performance de l'entreprise ( $R = 0,555$ ,  $R^2 = 0,380$ ). Ce résultat souligne l'importance cruciale de la phase initiale du recrutement, incluant l'identification et l'attraction des candidats potentiels. Il corrobore les travaux de Rynes et al.

(1991) sur l'importance des premières impressions dans le processus de recrutement et leur impact sur l'efficacité organisationnelle.

#### **4.2.2 Qualité globale du recrutement**

Notre deuxième hypothèse secondaire, portant sur la qualité globale du recrutement, a également été validée avec une forte corrélation positive ( $R = 0,507$ ) et un coefficient de détermination élevé ( $R^2 = 0,500$ ). Ces résultats sont en accord avec les recherches de Breaugh&Starke (2000), qui ont souligné l'importance de la qualité des processus de recrutement dans l'obtention de résultats organisationnels positifs.

#### **4.2.3 Processus de désignation et d'intégration**

L'analyse de notre troisième hypothèse secondaire a mis en lumière l'importance du processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés ( $R = 0,78$ ,  $R^2 = 0,61$ ). Ces résultats corroborent les travaux de Bauer et al. (2007) sur l'importance de l'intégration des nouveaux employés pour leur performance et leur rétention à long terme.

#### **4.2.4 Implications théoriques et pratiques**

Sur le plan théorique, nos résultats contribuent à renforcer le corpus de connaissances existant sur l'importance stratégique des pratiques de gestion des ressources humaines dans le secteur des équipements de santé. Ils démontrent comment les processus de recrutement peuvent constituer une source d'avantage compétitif pour des entreprises comme GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT.

Sur le plan pratique, nos résultats offrent des pistes concrètes pour les gestionnaires de l'entreprise cherchant à améliorer la performance de leur organisation. Ils suggèrent qu'un investissement dans l'amélioration des processus de recrutement, depuis l'acquisition des candidats jusqu'à leur intégration, pourrait se traduire par des gains de performance substantiels. Les managers devraient donc considérer le recrutement comme un levier stratégique de création de valeur, particulièrement crucial dans le secteur des équipements de santé où la qualité du personnel peut directement impacter la qualité des produits et services.

#### **4.2.5 Limites et perspectives futures**

Bien que notre étude apporte des éclairages précieux sur GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, elle comporte certaines limites. Premièrement, étant donné qu'elle se

concentre sur une seule entreprise, la généralisation des résultats à l'ensemble du secteur des équipements de santé peut être limitée. Des recherches futures pourraient étendre cette analyse à un échantillon plus large d'entreprises du même secteur pour renforcer la validité externe des résultats.

De plus, des aspects spécifiques au secteur des équipements de santé, tels que l'impact des réglementations changeantes ou l'évolution rapide des technologies médicales sur les besoins en recrutement, n'ont pas été explorés en profondeur. Ces aspects pourraient faire l'objet d'investigations futures pour enrichir notre compréhension des défis spécifiques du recrutement dans ce secteur.

En conclusion, notre étude apporte une contribution significative à la compréhension du lien entre le processus de recrutement et la performance de GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT. Elle souligne l'importance stratégique du recrutement dans le secteur des équipements de santé et ouvre des perspectives intéressantes pour la recherche future et la pratique managériale dans ce domaine spécifique.

## *Conclusion*

Cette étude a permis d'examiner en profondeur l'impact du processus de recrutement sur la performance de l'entreprise GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, opérant dans le secteur crucial des équipements de santé. Les résultats obtenus à travers une analyse statistique rigoureuse ont démontré de manière convaincante l'existence d'une relation positive et significative entre les pratiques de recrutement et la performance organisationnelle.

L'hypothèse principale de l'étude, postulant un impact positif du processus de recrutement sur la performance de l'entreprise, a été solidement validée. Les analyses statistiques ont révélé une corrélation forte ( $R = 0,80$ ) entre ces variables, avec le processus de recrutement expliquant 64% de la variance de la performance de l'entreprise. Ce résultat souligne l'importance stratégique des pratiques de recrutement dans le succès organisationnel.

Les hypothèses secondaires ont également été confirmées, mettant en lumière l'influence positive de différents aspects du recrutement :

- Le processus d'acquisition des candidats
- La qualité globale du recrutement
- Le processus de désignation et d'intégration des nouveaux employés

Chacun de ces éléments a démontré un impact significatif sur la performance, renforçant ainsi la compréhension des mécanismes par lesquels le recrutement influence le succès de l'entreprise.

Ces résultats s'alignent avec la littérature existante sur l'importance des pratiques de gestion des ressources humaines, tout en apportant des preuves empiriques spécifiques au contexte des équipements de santé. Ils soulignent la nécessité pour les gestionnaires de considérer le recrutement comme un levier stratégique de création de valeur, particulièrement dans un secteur où la qualité du personnel peut directement impacter la qualité des produits et services offerts.

Sur le plan pratique, cette étude offre des pistes concrètes pour l'amélioration de la performance organisationnelle. Elle suggère qu'un investissement dans l'optimisation des processus de recrutement, depuis l'acquisition des candidats jusqu'à leur intégration, pourrait se traduire par des gains de performance substantiels pour l'entreprise.

Cependant, il convient de noter certaines limites de l'étude. La focalisation sur une seule entreprise limite la généralisation des résultats à l'ensemble du secteur. De plus, certains aspects spécifiques au domaine des équipements de santé, tels que l'impact des réglementations changeantes ou l'évolution rapide des technologies médicales sur les besoins en recrutement, n'ont pas été explorés en profondeur.

Ces limitations ouvrent des perspectives pour de futures recherches. Il serait pertinent d'étendre cette analyse à un échantillon plus large d'entreprises du secteur des équipements de santé pour renforcer la validité externe des résultats. De plus, une exploration approfondie des défis spécifiques du recrutement dans ce secteur pourrait enrichir davantage notre compréhension de la relation entre les pratiques de recrutement et la performance organisationnelle.

En conclusion, cette étude apporte une contribution significative à la compréhension du rôle crucial du recrutement dans la performance des entreprises du secteur des équipements de santé. Elle souligne l'importance pour les gestionnaires de considérer le recrutement comme un élément stratégique central, capable d'influencer significativement le succès et la compétitivité de leur organisation

En effet à titre comparatif et non exhaustive l'étude "**The Impact of Recruitment on Firm Performance: A Meta-Analysis**"(2020) étalépar le Journal of Business Psychology représente une méta-analyse ou une large réflexion effectuée et rend résultats de 48 études et a conclu que le recrutement a un impact positif significatif sur la performance des entreprises. Les entreprises qui adoptent des pratiques de recrutement efficaces sont plus susceptibles d'avoir des employés performants, des niveaux de rotation du personnel plus faibles et une rentabilité accrue.

. Les résultats obtenus offrent non seulement des implications pratiques immédiates pour GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT, mais ouvrent également la voie à de nouvelles investigations dans ce domaine en pleine évolution .

### **Recommandation :**

- Création d'un pôle de suivi de carrière (depuis la procédure de recrutement jusqu'à la prise de responsabilité au niveau de la hiérarchie et de la fonction,
- Intégrer des programmes d'intégration de nouvelles recrues
- Affecter l'activité de coaching a des employés séniors
- Utiliser plusieurs sources de recrutement comme les site web pour tracter des talents
- Participation aux salons de l'emploiaux regards desnouveautés en la matière.

## ***Bibliographie***

1. AGABON M, A. F. (s.d.).
2. AGABON M, A. F. (1995). « *Les facteurs de performance de l'entreprise* », *Actualité Scientifique France*.
3. Alain Gavand. (s.d.). Le recrutement Enjeux, outils, meilleurs pratiques et nouveaux standards. P219.
4. Alain Gavand, p. d.-M. (s.d.). Le recrutement Enjeux, outils, meilleurs pratiques et nouveaux standard. P219.
5. Aliaga, Martha Gunderson, Brenda. (2018). *Interactive Statistics*. Pearson Education.
6. Babbie, R. (2020). *The Practice of Social Research*. Cengage Learning.
7. Bell, E. Bryman, A. Harley, B. (2018). *Business Research Methods*. Oxford University Press.
8. Boeck, S. L. (2004). *Gestion des Ressources Humaines*, p227.
9. CITEAU, J. P. (s.d.). principes généraux et cas pratiques . *gestion des ressources humaines : ; 4eme édition*.
10. Fombonne (J.), P. e. (2001). l'affirmation de la fonction Personnel dans ; les entreprises .
11. GAVAND.A, «. l. ( 2013). « le recrutement enjeux, outils, meilleurs pratiques et nouveaux standards ». p.317.
12. GRANSTED, (. :. (s.d.).
13. GUILLO-Soulez, «. g.-2.-4. (s.d.).
14. JEAN-Pierre Citeau, 4. é. (2002). *la GRH, principe généraux et cas pratique*,.
15. KALIKA.M structures d'entreprises, r. d. (s.d.).
16. L'article 75. (15 juillet 2006). *de l'ordonnance n°06-03*.
17. LE DUFF.R, ,. é. (1999). « *Encyclopédie de la gestion et du management* », 1085 - 1086.
18. Lethielleux L. (2006) Gualino Éditions, 6. E. (s.d.). *L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines*, p59.
19. LORINO PHILIPPE, «. M. (s.d.).
20. Management de la performance : des concepts aux outils ». Stéphane Jacquet, p. d. (s.d.).
21. OUCHENE, N. (2015). *La performance interne de l'organisation*.
22. PERETTI. J-M, o. C. (s.d.). P 69.

23. PERETTI.M. P, V. P. (2003). « *gestion des ressources humaines* »,11 -ème édition, p89-90.
24. Protocole de 2014 à la Convention sur le travail forcé, 1. l.-P. (s.d.).
25. TIGHILET.S et ZIANE KOUDJA.A, o. c.-1. (s.d.).

## *Les Annexes*

# 1 Annexe A

## Model de la fiche de poste



### FICHE DE POSTE

Sous-famille professionnelle :  
Métier :  
Emploi :

Catégorie :  
Grade :  
Filière :

#### AGENT

NOM Prénom :

Statut :                      Catégorie :                      Filière :                      Grade :  
Temps de travail :                      Horaires :  
Fonction(s) spécifique(s) :  
Prise de poste au :                      Horaires :

#### AFFECTATION DU POSTE

Service :

Localisation géographique :                      bureau                      étage

#### TEMPS DE TRAVAIL DU POSTE

Temps complet                       temps non complet                      Nb heures/semaine :

#### MISSIONS

**COMPETENCES REQUISE(S) POUR LE POSTE**

- Savoirs :
  
- Savoir- Faire :
  
- Savoir être :

**FORMATION(S) REQUISE(S)**

- Niveau d'études requis :
- Diplômes souhaités :
- Formations obligatoires :
- Permis :
- Habilitation(s) nécessaires :

**MOYENS MIS A DISPOSITION (techniques, matériels, accessoires)**

- Techniques :
- Matériels :
- Accessoires de sécurité :

**CONDITIONS DE TRAVAIL, RISQUES PROFESSIONNELS, CONTRAINTES DU POSTE**

**PERSPECTIVES D'EVOLUTION DU POSTE  
(Responsabilités, activités, projets...)**

--

**LISTE DES AGENTS ENCADRES  
(à renseigner si nécessaire)**

--

le..... A.....,

SIGNATURE AGENT	SIGNATURE SUPERIEUR HIERARCHIQUE
-----------------	----------------------------------

<b>Partie réservée à l'administration RH</b>
--

## 2 Annexe B



MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE  
 AGENCE NATIONALE DE L'EMPLOI DREM / AWEM d'Alger  
 AGENCE LOCALE DE L'EMPLOI DE ALGER

Classique  CTA

## FICHE DE POSTE

N° WASSIT :  
 DATE DE DEPOT : ....17 Juillet 2024...  
 DATE DE TRAITEMENT : .....

EMPLOYEUR : SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIP... ADRESSE : RAIS HAMIDOU

LISTE :  Orientation

CHARGE DE L'ENTRETIEN : Mr : OKBA ZEDKARIA

JOURS DE RECEPTION : .....

CONTACT : ..... N° TELE : 0661 61 51 81 EMAIL : golbal.works@gmail.com

N°	N° Offre	Poste à pourvoir	Nombre	Diplôme/qualification	Expérience	Lieu de Travail	Salaire (Fourchette)	Autres exigences
01		Aide comptable	01	3 éme AS + CAP / Comptabilité	Non	Alger		Sexe Masculin Age 25-30
02		Agent polyvalent	02	CAP ou CMTC EN - assurances-comptabilité	Non	Alger		Sexe Masculin Age : 25-30

Signature et cachet du responsable de l'entreprise /organisme ou DRH

### 3 AnnexeC

SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENTS  
D.C.G / Dep.. BUDGET

#### BUDGET PREVISIONNEL DES EFFECTIFS 2022

DIRECTION REGIONALE

INITIULES DES POSTES DE TRAVAIL	EFFECTIFS									SALAIRE MOYEN PREVIS.2022 P/AGENT (DA)	SALAIRE PREVISIONNEL 2022 (DA)			
	EFF.			EFF. Juin.17	PREV. CLOT. Dec..17	PREV. AGENCE JAN..18	PREV. UNITE JAN..18	PREV. RESEAU JAN..18	PREV. D.C.G JAN..18		AGENCE	UNITE	RESEAU	D.C.G
	Dec..16	EXT	INT											
<b>ALGER</b>														
CADRE						10	10			1,294,955	12,949,555	12,949,555		
MAITRISE						8	8			925,668	7,405,345	7,405,345		
EXECUTION						1	1			729,580	729,580	729,580		
<b>TOTAL</b>						<b>19</b>	<b>19</b>			<b>2,950,204</b>	<b>21,084,480</b>	<b>21,084,480</b>		

Source D.R.H : EFF. PAYES AU 31.12.2020  
EFF. PAYES AU 30.10.2021

En Poste (Payés)  
En Disponibilité  
En Formation Diverses (Longue, moyenne durée, etc....)  
En Longue maladie (01 Année et plus)  
Autres (Payé bloqué, suspendu, Demission en cours,.....)  
Detaché

TOTAL EFFECTIFS GERES

N.B : Vous joignez à ce canevas, un état nominatif des effectifs arrêtés au 30.07.2022 .(Avec les différents mouvements opérées à la même date)

En prévision de l'ouverture de ce nouveau point de vente nous prévoyons un nombre d'effectif de 19 éléments

#### PREVISION 2021

10 Cadres dont 04 interne et 06 externe

08 Maîtrise (Secrétaire/TS en Informatique /TS en comptabilité/ Caissier manipulateur de Fonds )

01 exécution (Chauffeur)

#### ARBITRAGE DE LA DIRECTION REGIONALE

Cadre: 10 Cadres recrutement 04 interne et 06 externe

Maîtrise: 08

Exécution: 01 Chauffeur

### 4 Annexe C

Questionnaire sur l'impact du recrutement sur la performance de l'entreprise SARL GLOBAL WORKS HEALTH EQUIPEMENT. "

#### Première partie : Données personnelles des participants

- Sexe
- Âge
- Niveau d'instruction
- Domaine de spécialisation
- Département/Service
- Ancienneté dans l'entreprise

#### Deuxième partie : Questions sur les variables de l'étude

Veillez évaluer les affirmations suivantes selon l'échelle : 1=Pas du tout d'accord 2=Pas d'accord 3=Neutre 4=D'accord 5=Tout à fait d'accord

	<b>Les questions</b>	<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>	<b>04</b>	<b>05</b>
<b>Acquisition</b>	1. Une coordination est faite avec les différents services de l'entreprise pour identifier les besoins en ressources humaines					
	2. Les postes vacants sont publiés par de multiples moyens					
	3. L'entreprise se concentre sur le recrutement interne pour satisfaire ses besoins en ressources humaines					
	4. L'entreprise se concentre sur le recrutement externe pour satisfaire ses besoins en ressources humaines					
	5. L'entreprise utilise une variété de canaux de recrutement (réseaux sociaux, sites d'emploi, etc.)					
	6. Les annonces d'emploi sont claires et attractives					
<b>Sélection</b>	7. Les dossiers des candidats sont examinés pour vérifier leur conformité aux critères requis					
	8. Les responsables de départements participent au processus de sélection					
	9. Le processus de sélection est soumis à des normes professionnelles bien étudiées					
	10. Le processus de sélection est totalement transparent					
	11. Le délai moyen du processus de sélection est satisfaisant					
<b>Désignation</b>	12. Les candidats sélectionnés sont affectés en fonction de leurs compétences spécifiques					
	13. Les nouveaux employés sont soumis à une période d'essai					
	14. Les employés en période d'essai sont suivis par leurs responsables hiérarchiques					
	15. Les employés sont confirmés après la période d'essai en fonction de leurs performances					
	16. L'adéquation entre le profil du candidat recruté et les exigences du poste est évaluée régulièrement					
	17. Les responsables de département sont satisfaits des nouveaux recrutés					
<b>Qualité de</b>	18. Le taux de réussite des périodes d'essai est élevé					
	19. Le taux de rotation du personnel est faible					
	20. Le délai moyen de recrutement (de l'identification du besoin au pourvoi du poste) est satisfaisant					
	21. Les coûts liés au recrutement sont maîtrisés					

**Variable dépendante** : la performance de l'entreprise

<b>Les questions</b>	<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>	<b>04</b>	<b>05</b>
22. L'entreprise suit un système spécifique d'évaluation des performances					
23. Le système d'évaluation des performances de l'entreprise est basé sur des critères objectifs définis par la description de poste					
24. L'entreprise utilise les résultats de l'évaluation des performances pour identifier les points d'amélioration et les adresser					
25. Les systèmes et les instructions relatives à l'évaluation des performances sont appliqués à tous les employés sans discrimination					
26. Les objectifs chiffrés sont régulièrement atteints par les employés					
27. La productivité des employés est élevée					
28. Le chiffre d'affaires généré par employé est satisfaisant					
29. La qualité du travail fourni par les employés est élevée					
30. Le niveau de satisfaction des clients est élevé					
31. Les employés font preuve d'initiative, de travail d'équipe et d'adaptabilité					
32. L'évolution du chiffre d'affaires est positive					
33. La rentabilité par employé s'améliore constamment					
34. Les objectifs de réduction des coûts sont atteints					
35. Le taux de réalisation des projets dans les délais est satisfaisant					
36. Le nombre d'initiatives innovantes proposées par les employés est en augmentation					

## 5 AnnexeD

### 1. Résultats du coefficient d'alpha Chronbach

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.888	21

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	42	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.958	15