

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE  
ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA



## **MÉMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**Master en Management des Ressources Humaines**

### **E-Recrutement**

**L'apport de la Technologie pour le recrutement et son  
impact sur les pratiques des ressources humaines**

**Cas pratique : Pharmalliance**

**Elaboré par :**

Yacine SI AHMED

**Encadré par :**

Pr. AMOKRANE MUSTAPHA

&

Dr. DJEHICH AIMED

Année 2019/2020



**Résumé :**

La fonction du recrutement est au cœur de chaque entreprise. Le bon recrutement égale un bon investissement assurant la pérennité de l'entreprise. A cet effet, l'adoption de la technologie à ses fonctions représente un atout majeur pour les organisations.

Ce travail a été mené pour étudier et analyser l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur le recrutement et de montrer que l'adoption des TIC par les organisations est devenue indispensable pour suivre le monde actuel et s'assurer une place sur le marché. L'étude empirique a été effectuée au niveau de l'entreprise « Pharmalliance » figurant parmi les plus grandes entreprises exerçant dans le secteur médical en Algérie. S'intéresser à une société qui ne laisse pas en marge le processus du e-recrutement a pour objectif d'étudier et d'évaluer l'impact des TIC sur le recrutement.

**Mot clés :** TIC, e-recrutement, ressources humaines.

**Abstract:**

Every business has to focus on recruiting. The right recruitment equals a good investment ensuring the sustainability of the company. To reach his aims, the adoption of technology in its functions represents a major asset for organizations.

Our research was carried out to study and analyze the impact of information and communication technologies (ICT) on recruitment and to show that the adoption of ICT by organizations has become essential to keep up with the current world and secure a place in the face of concurrence. We were interested by "Pharmalliance" company, which is one of the largest companies operating in the medical sector in Algeria. This business resort to the e-recruitment process, that is why we had chosen it to make our work in the objective to studying and assess the impact of ICT on recruitment.

**Keywords:** ICT, e-recruitment, human resources.

**ملخص:**

تعتبر عملية التوظيف من أهم الوظائف الاستراتيجية لكل مؤسسة. التوظيف الصحيح يعتبر استثمارًا جيدًا يضمن استمرارية الشركة. تحقيقًا لهذه الغاية، يمثل اعتماد التكنولوجيا في وظائفها عاملاً رئيسياً لنجاح المنظمات.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية عامة وعلى التوظيف خاصة. أصبح من الضروري تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمواكبة العالم الحالي. وضمان مكانة في السوق. أجريت الدراسة التجريبية على مستوى شركة "فارماليانس" التي تعد من أكبر الشركات العاملة في القطاع الصيدلاني الجزائري.

**الكلمات المفتاحية:** التوظيف الإلكتروني، نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

## Remerciements

Ce travail est l'aboutissement d'un dur labeur et de beaucoup de sacrifices. Nos remerciements vont d'abord au Créateur de l'univers qui nous a doté d'intelligence, et nous a maintenus en bonne santé pour mener à bien ces deux ans d'étude en Master.

Mes remerciements vont aussi à l'égard de mes encadreurs, **Pr. Mustapha AMOKRANE** et **Mr. Aïmed DJEHICHE**, et ce pour l'aide et le temps qu'ils m'ont consacré et sans qui ce mémoire n'aurait jamais vu le jour. Qu'ils trouvent en ces lignes l'expression de ma gratitude.

Je souhaite également remercier tous les professionnels et amis interrogés dans le cadre de cette étude, ces derniers n'ont pas hésité à collaborer en répondant à l'ensemble de mes questions permettant ainsi l'aboutissement de ce travail.

Je tiens aussi à adresser mes remerciements à ma famille, notamment à mon grand-père **DJOUADI ARZEKI** qui nous a quittés il y a peu de temps mais aussi à mes parents et mes deux frères Fouad et Redouane qui m'ont toujours soutenu et poussé à continuer mes études.

Ce présent travail n'a pu voir le jour sans le soutien exceptionnel de ma chère cousine Yasmine SI ZIANI qui était présente à mes côtés dans chaque étape, que ce soit personnellement ou professionnellement parlant.

Merci à mes amis de l'école sans exception, car c'est avec eux que j'ai partagé les meilleures années, précisément lors des événements animés et gérés par Le Club des Futurs Managers. Nos souvenirs resteront gravés dans ma mémoire et je souhaite que nos routes professionnelles se croisent dans le futur.

Je n'oublie pas d'adresser un grand merci à mon cher ami **Abdelhamid MEGHERBI** qui m'a accompagné sans relâche toute au long de cette aventure.

## Table des matières

<b>Résumé.....</b>	<b>I</b>
<b>Remerciement.....</b>	<b>II</b>
<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>III</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>VII</b>
<b>Liste des figures.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 01 : PROBLEMATIQUE</b>	
1. Contexte et objectif de la recherche.....	4
1.1 Contexte de l'étude.....	4
1.2 Les raisons du choix du thème.....	4
2. L'objectif de l'étude.....	5
3. Questionnement de la recherche.....	5
4. Contexte Organisationnel.....	5
4.1 Historique de l'entreprise.....	5
4.2 L'organisation de l'entreprise.....	7
4.2.1 La direction de l'entreprise.....	7
4.2.2 Les départements de l'entreprise.....	7
5. Le E-recrutement chez pharmalliance.....	12
<b>CHAPITRE 02 : REVUE DE LITTIRATEURE/CADRE CONCEPTUEL</b>	
<b>Section 01 : REVUE DE LITTITATEURE</b>	
1. Généralité sur le management de la ressources humains .....	14
1.1 Définition et objectifs.....	14
1.1.1 Définition.....	14
1.1.2 Les objectifs du management des ressource humains....	16
1.1.3 Les domaines du management des ressource humains...17	
2. Définition et objectifs du recrutement.....	21
2.1 Définition.....	21
2.2 Objectif du recrutement.....	21
3. Généralité sut TIC.....	22
3.1 Historique des TIC.....	22
3.2 Définition des TIC.....	22
3.3 Les caractéristique des TIC.....	24

## Section 02 : CADRE CONCEPTUEL

1. Le recrutement (typologie, politique, processus, méthodes).....	25
1.1 les types de recrutement.....	25
1.1.1 Le recrutement interne.....	25
1.1.2 Le recrutement externe .....	25
1.2 La politique de recrutement .....	26
1.2.1 Raisons de définir politique de recrutement.....	26
1.2.2 La définition de la politique de recrutement.....	28
1.2.3 Le contenu de la politique de recrutement .....	30
1.3 Processus de recrutement .....	32
1.3.1 Préparation du recrutement .....	32
1.3.2 Recherche de candidature.....	35
1.3.3 La sélection des candidats.....	37
1.3.4 Accueil et intégration.....	38
1.4 Méthode de recrutement .....	40
2. Le e-recrutement .....	41
2.1 Définition.....	41
2.2 Enjeux et étape, avantage et inconvénient de e-recrutement.....	41
2.2.1 Les enjeux de l'e-recrutement .....	41
2.2.2 Les avantages et les inconvénients du e-recrutement .....	41
2.2.3 Les étapes du e-recrutement.....	44
2.3 Les outils du e-recrutement.....	46
2.3.1 Les meilleurs sites de recrutement en Algérie.....	47
3. L'impact des TIC sur le management de la ressource humains.....	48
3.1 système d'information de la ressource humaine (SIRH).....	49
3.1.1 Définition de SIRH.....	49
3.1.2 Les enjeux de SIRH.....	49
3.1.3 L'impact de SIRH sur le recrutement.....	50

## CHAPITRE 03 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

1. Approche méthodologique .....	53
1.1 Instrument de collecte de données.....	53
1.1.1 L'observation .....	54
1.1.2 La recherche documentaire.....	54
1.1.3 Présentation de questionnaire.....	55
2. L'échantillon de l'étude.....	55
3. L'analyse traitement des données.....	56

## **CHAPITRE 04 : RÉSULTATS ET DUSCUSSION**

### **Section 01 : Analyse et traitement des données**

1. Pharmalliance HR « KPIS ».....	58
1.1 Les indicateurs clé RH .....	58
1.1.1 Chiffres administratifs .....	58
1.1.2 Recrutement chez pharmalliance .....	59
1.1.3 Rapport d'activité.....	61
2. Collecte et analyse des résultats.....	62

### **Section 02 : Discussion et résultats**

1. Analyse des résultats.....	79
1.1 Résultats de 1 <sup>er</sup> hypothèse .....	79
1.2 Résultats de 2 <sup>ème</sup> hypothèse.....	80
2. Recommandation.....	80
3. Conclusion générale .....	83

<b>Bibliographie.....</b>	<b>85</b>
---------------------------	-----------

## LISTE DES ABREVIATIONS

**CV** : Curriculum Vitae.

**DRH** : Directeur / Direction des Ressources Humains.

**E-recrutement** : le recrutement électronique / le recrutement en ligne.

**FRH** : Fonction des Ressources Humaines.

**GPEC** : Gestion Prévisionnelle Des Emplois et des compétences.

**GSRH** : Gestion Stratégique des Ressources Humaines.

**IBM**: International automatic computer.

**KPI'S**: Key Performance Indicator / Les indicateurs clés de performance.

**KW**: Knowledge management.

**KSAO**: Knowledge / Abilities/ Skills / Other characteristics.

**MRH** : Management Ressource Humaines.

**NTIC** : Nouvelle Technique d'information et de communications.

**OTC** : Organisme technique centrale.

**OST** : organisations international de travail.

**RH** : Ressources Humaines.

**SIRH** : Systèmes d'Information Ressource Humaines.

**SI** : système d'Information Ressource Humaines.

**TIC** : Technologie d'informations et de communications.

**LISTE DES TABLEAUX**

**Tableau 01 : La politique de recrutement.**

**Tableau 02 : Processus de recrutement.**

**Tableau 03 : Répartition d'échantillon selon l'âge.**

**Tableau 04 : Répartition d'échantillon selon le genre.**

**Tableau 05 : Répartition d'échantillon selon les niveaux académique.**

**Tableau 06 : Répartition d'échantillon selon la catégorie professionnelle.**

**Tableau 07 : La connaissance de l'e-recrutement chez « Pharmalliance ».**

**Tableau 08 : Mesure de variable de recherche (01).**

**Tableau 09 : Mesure de variable de recherche (02).**

**Tableau 10 : Les sites d'emplois les plus visités par les candidats de Pharmalliance.**

**Tableau 11 : Les critères d'un site d'emplois.**

**Tableau 12 : La crédibilité de l'e-recrutement chez « pharmalliance ».**

**Tableau 13 : L'objectif de e-recrutement par rapport aux candidats.**

**Tableau 14 : L'impact des TIC sur l'activité RH.**

**Tableau 15 : L'impact des TIC sur le recrutement.**

**Tableau 16 : L'impact des TIC sur la réduction des coûts de l'activité de recrutement.**

**Tableau 17 : L'impact d'e-recrutement la qualité des candidats.**

## LISTE DES FIGURES

- Figure 01 : Organigramme de la société Pharmalliance.**
- Figure 02 : Organigramme de service RH.**
- Figure 03 : Schéma représente les supports les plus utilisés chez Pharmalliance.**
- Figure 04 : Les raisons de définition d'une politique de recrutement.**
- Figure 05 : Les méthodes de recrutement.**
- Figure 06 : Instrument d'analyse et de collecte de données.**
- Figure 07 : Pyramide d'Age.**
- Figure 08 : Recrutement 2019 réparti par mois.**
- Figure 09 : Les départs volontaires réparti par BU année 2019.**
- Figure 10 : Les départs volontaires réparti par BU année 2018.**
- Figure 11 : Les départs volontaires réparti par BU année 2017.**
- Figure 12 : Répartition d'échantillon selon l'âge.**
- Figure 13 : Répartition d'échantillon selon le genre.**
- Figure 14 : Répartition d'échantillon selon les niveaux académiques.**
- Figure 15 : Répartition d'échantillon selon la catégorie professionnelle.**
- Figure 16 : La connaissance de l'e-recrutement chez « Pharmalliance ».**
- Figure 17 : Mesure de variable de recherche (01).**
- Figure 18 : Mesure de variable de recherche (02).**
- Figure 19 : Les sites d'emplois les plus visités par les candidats de « Pharmalliance ».**
- Figure 20 : Les critères d'un site d'emplois.**
- Figure 21 : La crédibilité de l'e-recrutement chez « Pharmalliance ».**
- Figure 22 : L'objectif de e-recrutement par rapport aux candidats.**
- Figure 23 : L'impact des TIC sur l'activité RH.**
- Figure 24 : L'impact des TIC sur le recrutement.**
- Figure 25 : L'impact de l'e-recrutement sur la qualité des candidats.**

# **INTRODUCTION**

Parler des ressources humaines ne signifie pas que les hommes sont des ressources, mais que les hommes ont des ressources<sup>1</sup>. La gestion des ressources humaines a pour mission de développer et de mobiliser les compétences des collaborateurs.

L'intégration de la dimension des ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est une condition nécessaire et reconnue. Les structures et les hommes apportent incontestablement un avantage concurrentiel à leur organisation.

Il n'y a pas d'approche universelle de gestion des ressources humaines<sup>2</sup> (GRH). Les pratiques réussies sont celles qui s'adaptent à l'environnement et peuvent relever les défis auxquels l'entreprise doit faire face. La direction des ressources humaines (DRH) doit prendre en compte toutes les données, internes et externes, actuelles et prévisionnelles, pour identifier les défis à relever et adopter des pratiques appropriées<sup>3</sup>. Ces pratiques utilisent une logique de réponse. Au cours des vingt-cinq dernières années, ces logiques déclenchées par des contraintes internes et externes ont progressivement pénétré les pratiques de ressources humaines dans divers contextes nationaux.

Les activités de recrutement sont au cœur de la gestion des ressources humaines dans l'organisation. Ils constituent donc un enjeu central de leur stratégie d'entreprise et tant que les effectifs disponibles augmentent, il est possible d'assurer le remplacement et la mise à jour des compétences.

Le recrutement consiste à attirer les talents à l'entreprise avec une quantité et une qualité suffisante, ils seront chargés de gérer tout le capital de l'entreprise (financier, matériel et humain).

Le recrutement est aussi une opération délicate qui peut affecter l'avenir de l'entreprise, et c'est aussi une opération coûteuse, donc une méthode précise est nécessaire. Sans méthode, le recrutement se termine généralement par un échec, car il s'agit d'une décision extrêmement importante pour toute entreprise.

Il faut également comprendre que le recrutement ne s'arrête pas le jour du recrutement, mais doit être intégré. Sans oublier que le recrutement se fait sur le marché et que tous les concurrents le font, le devis doit donc être adapté aux conditions du secteur d'activité, tout en maintenant le contexte de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Jean-Marie Peretti 19<sup>ème</sup> Edition, Gestion de ressources humaines p35.

<sup>2</sup> Jean-Marie Peretti 19<sup>ème</sup> Edition, Gestion de ressources humaines p12.

<sup>3</sup> <https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/recrutement/recrutement-interne-et-externe>.

La première version du recrutement dont nous nous souvenons tous est la diffusion des annonces d'emploi dans la presse. À cette époque, comme la norme de recrutement actuelle est Internet, les curriculum vitae étaient toujours écrits sur papier, de sorte que l'histoire du recrutement évoluait sur les traces des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Depuis le début des années 2000, les recruteurs professionnels ont été confrontés à des turbulences sans précédent dans le recrutement de cadres supérieurs. Au cours de la dernière décennie, le développement de nouvelles technologies a eu un impact considérable sur les opérations de l'entreprise, notamment avec le développement d'outils Web. Les développements technologiques, tel que le développement continu d'Internet, en particulier l'émergence de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) sur le marché qui ont changé le domaine du recrutement et ont révolutionné la façon de répondre aux nouvelles attentes des recruteurs.

Aujourd'hui, pour faire face à un marché du travail de plus en plus exigeant, les demandeurs d'emploi et les entreprises tentent toutes les techniques possibles. À l'ère de la concurrence croissante, celles-ci doivent placer des trésors d'ingéniosité pour que les meilleurs candidats ne leur échappent pas.

Ce phénomène est un sujet de recherche pour les chercheurs et sociologues du travail, qui restent encore secrets sur la répartition des acteurs, des recruteurs et des demandeurs d'emploi, qui semblent avoir réussi à intégrer ces nouveaux outils dans leurs modes de fonctionnement.

Récemment, le débat s'est concentré sur de nouveaux sujets tels que les réseaux sociaux, l'image de marque des employeurs et la génération Y. C'est pourquoi nous pensons qu'il est important de dresser une liste de ces différents sujets (**réseaux sociaux, image de marque des employeurs Génération Y**) qui affectent la politique des ressources humaines (RH) de l'entreprise afin de fournir aux professionnels certains éléments utiles pour lire et comprendre ce nouveau environnement lors du processus de recrutement.

# **CHAPITRE 01 : PROBLÉMATIQUE**

## **Problématique**

### **1. Contexte et objectif de la recherche :**

Dans cette section nous présentons le contexte et l'objectif de l'étude.

#### **1.1 Contexte de l'étude :**

La transformation digitale est devenue une éventualité (dans la majorité des cas une obligation) à laquelle de nombreuses entreprises ont recours.

Aujourd'hui, plus aucune entreprise n'ignore l'importance de la digitalisation de ses fonctions.

Dans un contexte où la ressource humaine joue un rôle important en matière d'amélioration de la performance et la pérennité de l'entreprise, la présente étude a été faite au sein d'une entreprise Algérienne : Pharmalliance.

Notre choix de l'entreprise est motivé par la place qu'elle occupe dans le secteur d'industrie, sa réputation en plus du fait qu'effectuer un stage dans une grande entreprise me donnera de réelles perspectives professionnelles. Cette dernière est en train de digitaliser les fonctions de la ressource humaine (le recrutement, la formation, la paie... etc.), ce qui nous a poussé à s'intéresser à cette entreprise.

#### **1.2 Les raisons du choix du thème :**

Aujourd'hui, l'avancée technologique bouleverse considérablement le fonctionnement des organisations. Celles-ci amorcent des changements à tous les niveaux, en développant de nouveaux comportements et outils de management comme le E-recrutement.

Le choix de notre sujet de recherche « **E-recrutement** » est lié à la tendance de la digitalisation des entreprises et plus précisément la fonction RH en suivant cette sphère, nous citons les raisons suivantes :

- Acquérir et élargir nos connaissances dans les domaines de la gestion des ressources humains ;
- Satisfaire nos préoccupations liées à la ressource humaine plus précisément le recrutement ;
- Connaitre l'impact de l'intégration des TIC sur le recrutement ;

- Enrichir la bibliothèque de l'ENSM par un nouveau thème.

## **2. L'objectif de l'étude :**

A travers l'étude que nous traitons nous essayerons de :

- Présenter le concept du « e-recrutement » et son importance ;
- Connaître les avantages et les inconvénients du e-recrutement ;
- Exploiter l'impact des TIC sur le recrutement ;
- Saisir le rôle du e-recrutement dans la recherche (*sourcing*) des candidats.

## **3. Questionnement de la recherche :**

A partir de ce que nous avons évoqué précédemment, nous formulons la problématique suivante :

**Quel est l'apport de la technologie sur le recrutement et quels sont ses impacts sur les pratiques des ressources humaines ?**

Afin de bien cerner notre problématique, nous supposons dans un premier temps que :

**Hypothèse 01 : Les TIC ont un impact majeur sur l'organisation et l'activité recrutement.**

**Hypothèse 02 : Les TIC représente un obstacle pour l'organisation RH.**

## **4. Contexte organisationnel :**

Dans cette partie, nous allons d'abord présenter l'histoire de l'entreprise Pharmalliance et ses principaux pôles d'activité. Ensuite nous présentons son organisation, les KPI'S de Pharmalliance ainsi que son département RH.

### **4.1. Historique de l'entreprise :**

Pharmalliance est une entreprise algérienne privée de production pharmaceutique avec un impact remarquable sur le marché du médicament. Elle veille à l'amélioration continue de la qualité des produits ainsi que la responsabilité environnementale.

Pharmalliance possède une expérience considérable dans l'industrie pharmaceutique depuis plus de 20 ans. Elle répond à 60% des besoins nationaux et produit 60 million d'unités par ans, emploie 1100 personnes et produit 140 médicaments, dont 50 lancés en 2016. 90 produits sont en cours de développement et sont spécialisés dans les productions de médicaments divers pour plusieurs maladies, tels que les maladies cardiovasculaires et métaboliques, les maladies du système nerveux central, les antibiotiques et les médicaments en vente libre (OTC).

Aujourd'hui, Pharmalliance produit 10 millions des flacons de sirop et suspensions, plus de 70 millions de suspensions, 100 millions de gélules et 320 millions de comprimés, au total ce sont près de 500 tonnes et 750 000 litres de médicaments qui sont produits chaque année. Forte de ce succès, Pharmalliance a décidé d'étendre sa production à des domaines thérapeutiques indispensables et cruciaux pour la santé des algériens à savoir la cardiologie, la gastro-entérologie, la diabétologie, la gynécologie, la pédiatrie, la rhumatologie, l'urologie, la dermatologie, la psychiatrie...etc.

Depuis 14 ans, Pharmalliance a bâti sa réputation sur un service de production solide et fiable, son équipe de production est composée d'hommes et de femmes hautement qualifiés et motivés pour la réussite de ce secteur. Chaque collaborateur de l'entreprise suit scrupuleusement les procédures de qualité BPF (bonnes pratiques de fabrications selon l'OMS) pour garantir une production de qualité, sûre et efficace pour le patient algérien. Son unité de production est structurée autour de quatre grands pôles :

- Comprimés et gélules ;
- Suppositions ;
- Liquides ;
- Gel et produits injectables.

Cette unité qui s'étend sur plus de 400 m, conçue entièrement selon les normes BPF (bonnes pratiques de fabrication selon l'OMS) et ISO, a une capacité de production de 30 millions de boîtes/an.

Le contrôle qualité de ses médicaments s'effectue à chaque étape de fabrication par des experts soucieux de la qualité et de la sécurité des produits de Pharmalliance.

Pharmalliance s'est développée très rapidement sur un marché en pleine croissance. Sa stratégie de production et la veille de son service RH (ressources humaines), initialement orienté sur le conditionnement et le développement.

#### **4.2 L'organisation de l'entreprise :**

La structure organisationnelle de la société est formée par :

##### *4.2.1 La direction de l'entreprise :*

###### *A) Directeur général :*

Il est au sommet de la pyramide de l'entreprise, ses fonctions peuvent être données comme suit :

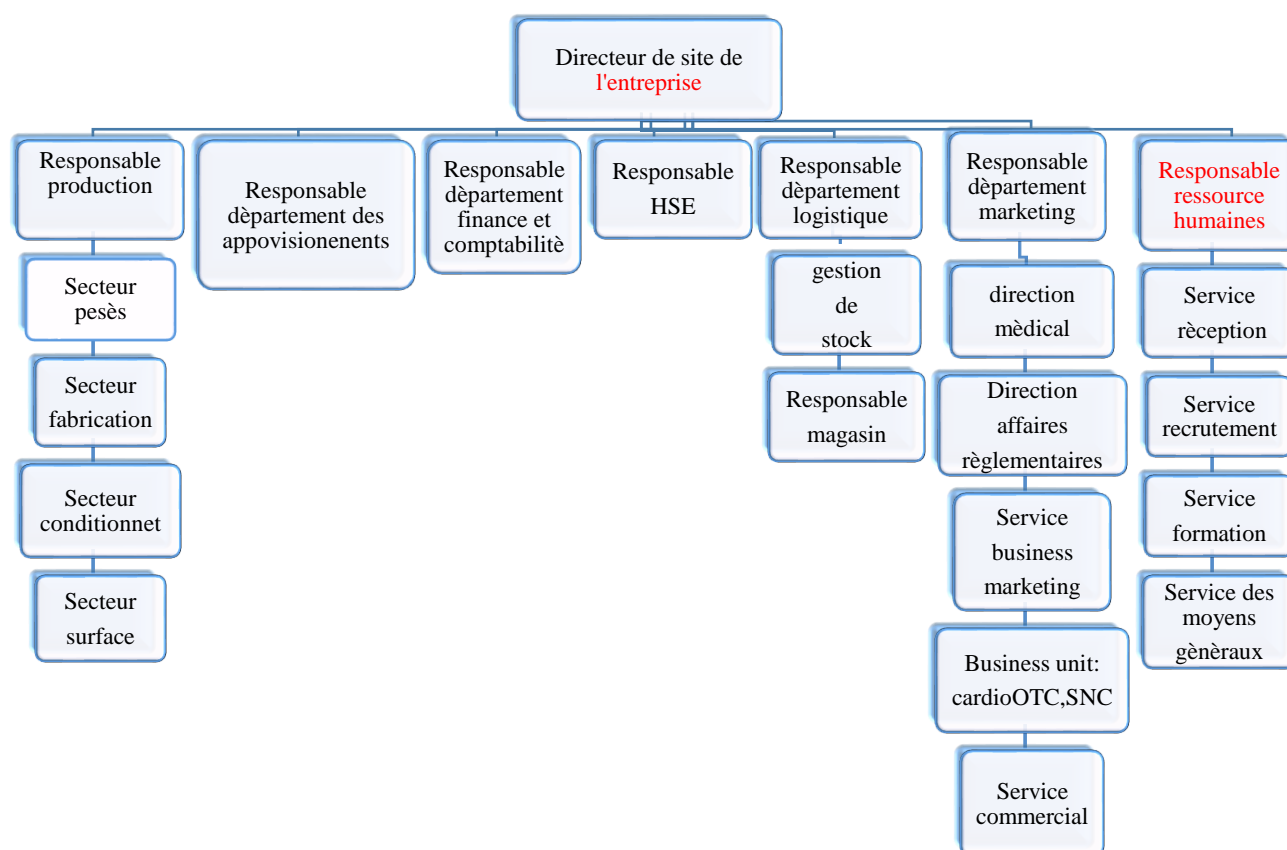
- Déterminer la stratégie et le développement de la politique du laboratoire et d'entreprise ;
- Représenter l'entreprise en interne et en externe ;
- Organiser des rencontres avec le conseil d'administration pour discuter de différents aspects qui intéressent ce dernier.

##### *4.2.2 Les départements de l'entreprise :*

Nous y trouvons les départements suivants :

Département de production, approvisionnement, finance et comptabilité, hygiène et sécurité, logistique, marketing et ressources humaines.

**Figure 1 : Organigramme de l'entreprise Pharmalliance**



Source : Documentation interne de l'entreprise (2020).

*A) Département de la production :*

Il représente l'ensemble des activités impliquées dans la conversion de matières premières en produits finis, la planification, l'enregistrement et le contrôle des activités de production de l'entreprise.

L'unité de production de Pharmalliance s'articule autour de quatre axes principaux :

- Comprimés et gélules ;
- Suppositoires ;
- Liquides ;
- Gel, et les injectables.

*B) Le département d'approvisionnement :*

Ce dernier a pour but d'alimenter l'unité de production en matières premières et composants obtenus à un coût relativement avantageux pour l'entreprise, en fonction des programmes et des types des plans de l'instruction dans laquelle la division est répartie en deux tâches :

- *La mission d'achat* : constitue un groupe d'activités spécialisées dans l'alimentation de l'entreprise en matières premières et fournitures de qualité à des prix avantageux pour cette dernière, selon les délais exigés par l'activité de production (et en général les utilisateurs).
- *La mission de stockage* : elle représente l'ensemble des procédures et des travaux effectués par l'entreprise sur la base des systèmes conformément à des formules spécifiques et par l'intermédiaire des organismes compétents, pour assurer la fourniture continue des produits de base pour les opérations en temps voulu en quantité et en qualité requises.

*C) Le département des ressources humaines (DRH) :*

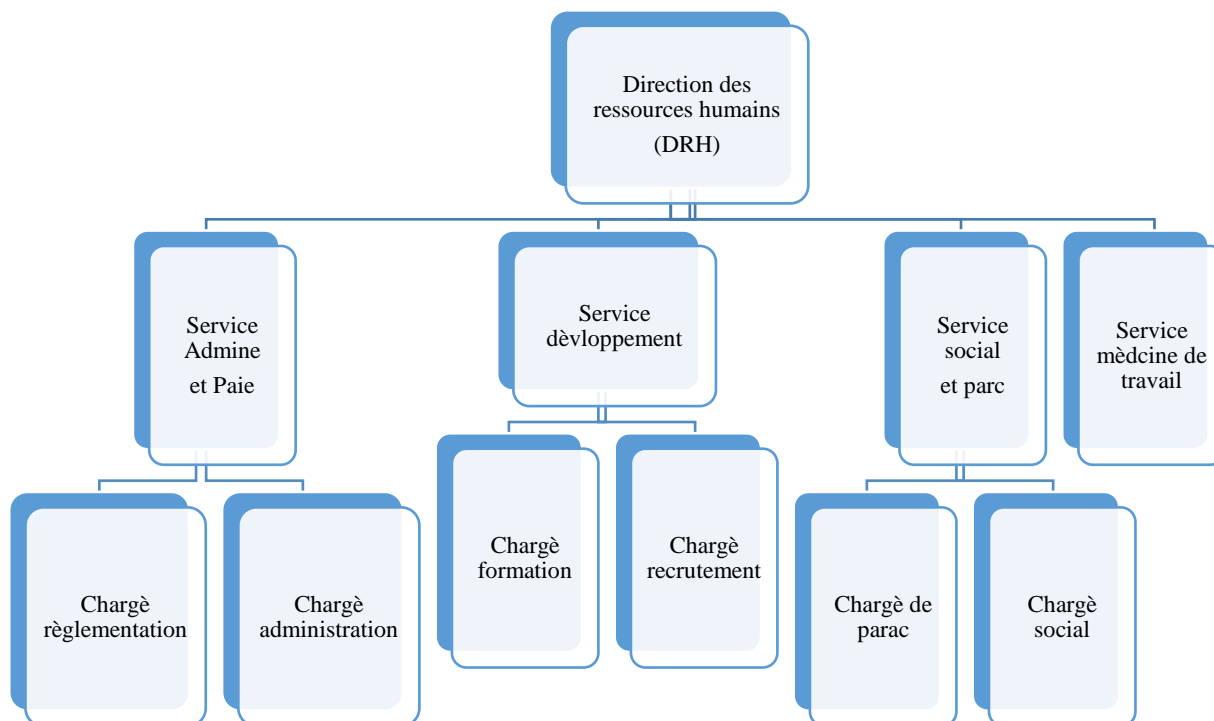
L'ensemble des pratiques mises en œuvre pour gérer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité de l'entreprise. Ces ressources humaines représentent tous les employés de tout rang (travailleurs, employés gestionnaires) appartenant à l'entreprise avec laquelle ils sont liés par des relations de subordination.

Elle garantit l'application, la mise en œuvre, le développement de ressources humaines et l'application des différentes procédures de gestion de Pharmalliance.

La DRH possède un seul département qui à son tour se subdivise en quatre services essentiels qui sont :

- *Service paie* : Il est chargé de saisir les fiches de paie de l'ensemble du personnel de l'entreprise.
- *Service développement* : Son but est la formation sur les procédures internes, et le recrutement du personnel, l'établissement des plannings de formation annuelle et la prise en charge des stagiaires de longues et courtes durées.
- *Service médecine interne* : Il prend en charge sur le plan médical le personnel de Pharmalliance soit par les visites médicales spontanées, soit par la programmation de visites périodiques.
- *Service social* : Il a pour tâche la gestion de l'équipement social et la satisfaction de tous les besoins sociaux des travailleurs.

**Figure 2 : Organigramme du service des ressources humaines (Pharmalliance)**



Source : Documentation interne de l'entreprise (2020).

*D) Département hygiène sécurité environnement :*

Il s'occupe de tout ce qui est normes industrielles pour la sécurité des employés, le traitement des déchets et le respect des normes environnementales.

Pharmalliance cherche à assurer la coordination entre les différentes structures de l'entreprise en matière de santé et de la sécurité environnementale, tout en respectant les règles suivantes :

- Coordination de tâches de nettoyages, de planification et de planification de l'équipe ;
- Eduquer et former le personnel sur la sécurité ;
- Etablir une prévention, analyse et évaluation des risques industriels.

*E) Département finance et comptabilité :*

Ce département traite des états financières et préparent les restrictions, l'expulsion des listes finales et spécialisées dans la gestion des fonds de la société des ressources financières à l'étranger.

*F) Département marketing :*

Le marketing joue un rôle important dans la détermination des tendances institutionnelles sur le nouveau marché. Dans le cadre des stratégies « Pharmalliance » ainsi que des procédures, le chef de production doit développer et mettre en œuvre une stratégie de marketing afin de développer le chiffre d'affaires et la rentabilité de ses produits. Son travail fait partie des objectifs de l'entreprise visant à améliorer la gestion des patients.

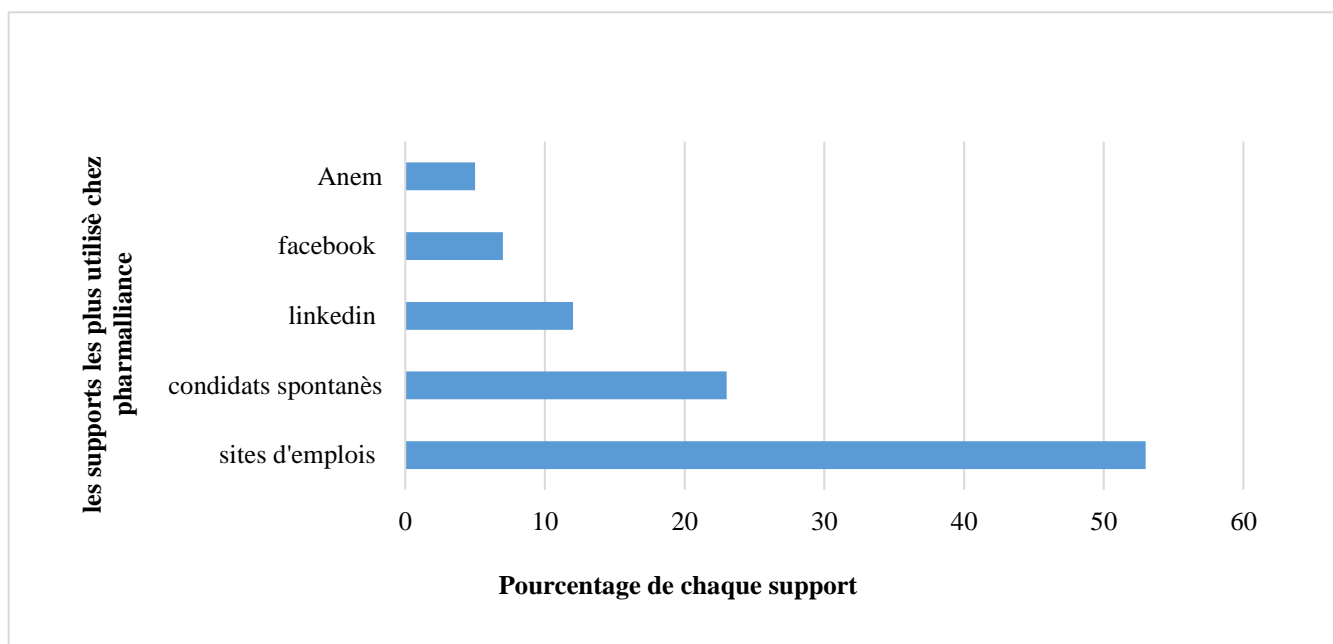
Le département marketing de Pharmalliance utilise des éléments du mix marketing dans le management de ses produits, il est représenté dans :

- Service de produit ;
- Service de prix ;
- Service distribution ;
- Service promotion ;
- Service commercial.

## 5. Le E-recrutement chez Pharmalliance :

Les supports les plus utilisés chez Pharmalliance sont :

**Figure 3 : Schéma représentant les supports les plus utilisés chez Pharmalliance**



Source : Documentation interne de l'entreprise (2020).

En constate que pharmalliance utilise fortement les outils de technologie tel que les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, les sites d'emplois) dans le recrutement, mais cela n'empêche pas d'utiliser aussi les techniques traditionnel tel que le recrutement à travers les candidats spontanés au bien en collaboration avec l'Anem.

**CHAPITRE 02 :**  
**REVUE DE LITTERATURE / CADRE**  
**CONCEPTUEL**

## Section01 : Revue de littérature

### 1. Généralité sur le management de la Ressource humaine :

Le management des ressources humaines (MRH) est un ensemble de procédures et de pratiques du management, la RH considère que les hommes ne sont pas des ressources mais ont des ressources. A cet effet, le MRH a pour objectif de bien mobiliser et développer ces ressources (compétences talents, habilités ...etc.) au sein de l'entreprise et la performance de la ressource humaine et l'un des plus grands défis du management de la ressource humaine (MRH).

Le MRH s'est bien développé à travers le temps, depuis qu'il a été dénommé « admiration de personnel ». Aujourd'hui, il ne s'agit pas d'administrer mais bien de manager le capital humain. Actuellement, le management des ressources humaines est considéré comme l'une des pratiques fondamentales de l'entreprise, il contribue largement à la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise. Il est aussi considéré comme étant une clé principale de tous les défis. Il aide l'entreprise à s'adapter à son environnement, devenir agile et compétitive à travers ses différentes activités. Le MRH est ainsi appelé à acquérir un personnel compétent, motivé, cohérent avec les projets de l'entreprise à travers le bon recrutement.

#### 1.1 Définition et objectifs :

##### 1.1.1 Définition :

A) *La notion de management :*

« *Le Management peut se concevoir comme une démarche rationnelle par laquelle les ressources humaines, physiques et financières sont coordonnées vers la réalisation des buts poursuivis* ». <sup>4</sup>

Cette démarche se traduit suivant un processus qui consiste à planifier, organiser, diriger et contrôler les activités de façon à en tirer un rendement optimal.

---

<sup>4</sup> ALECIAN, S. ET FOUCHER, D. Le management dans le service Publics Paris 2002, p25.

« Conformément à une philosophie axée sur la satisfaction des différents publics impliqués, liée à une réalisation socio-économique, le management nécessite l'emploi de toutes les facultés humains »<sup>5</sup>.

« Le management est le métier qui consiste à conduire, dans un contexte donné, un groupe d'hommes et de femmes ayant à atteindre en commun des objectifs conformes aux finalités de l'organisation d'appartenance »<sup>6</sup>.

Le mangement est donc la mise en œuvre des moyens matériels et humains afin de réaliser les objectifs prévus dans une organisation.

#### B) Définition du mangement des ressources humaines :

D'après Jean marie Peretti, « Le management de la ressource humaine est l'ensemble de pratiques et de procédures ayant pour objectif d'assurer et disposer un capital humain compétent, motivé, performant, cohérent avec les projets de l'entreprise à travers les bonnes pratiques, tel que le recrutement »<sup>7</sup>.

Le mangement des ressources humaines est devenu primordial pour le bon fonctionnement de l'entreprise à savoir :

- Au niveau social : assurer une meilleure communication, gérer les conflits ....etc.
- Au niveau production et commercial : réussir à avoir un personnel motivé et compétent à travers le bon recrutement.
- Au niveau financier : un bon investissement en ressources humaines est une valeur ajoutée et non un coût pour l'entreprise.

Les ressources humaines, pour l'ensemble des personnes qui occupent cette fonction, « parler de ressources humains, ce n'est pas considéré que les hommes sont des ressources mais que des hommes ont des ressources »<sup>8</sup>. Ainsi, la mission de la DRH est de les évaluer et les développer en ligne avec la stratégie de l'entreprise.

---

<sup>5</sup> <https://www.institut-numerique.org/section-1-le-management-des-ressources-humaines-5220dd5392f11> /consulté le 15/05/2020.

<sup>6</sup> ALECIAN, S.ET FOUCHER, D. Le management dans le service Publics Paris 2002, p10.

<sup>7</sup> Jean-Marie Peretti 19emme Edition, Gestion de ressources humaines p45.

<sup>8</sup> Jean-Marie Peretti 19emme Edition, Gestion de ressources humaines p35.

Selon Clément Barnabé, le management de ressources humaines est défini comme étant « un système qui planifie, coordonne et contrôle un réseau interdépendant des processus spécifiques qui forment avec ses intrants et ses extrants un système ouvert grâce à un environnement dynamique »<sup>9</sup>.

A travers ces deux définitions nous pouvons conclure que le management de ressources humaines est un ensemble de pratiques, procédures ou un système qui contient différentes activités où l'investissement adéquat permet à l'organisation le bon déroulement d'un côté et la performance d'un autre.

### **1.1.2 Les objectifs du management des ressources humaines :**

Après la recherche que nous avons faite auprès des ouvrages et des articles scientifiques, nous constatons que la fonction des ressources humaines a pour raison d'être le lien de la coordination de tous les collaborateurs afin que l'entreprise soit performante. Cette fonction est assurée par la direction des ressources humaines (DRH), les gestionnaires se calent sur des objectifs organisationnels et autres fonctionnels afin d'assurer leurs tâches administratives d'une part et relationnelles de l'autre.

#### *A) Les objectifs fonctionnels :*

- Le management des ressources humaines vise les objectifs fonctionnels suivants :
- Attirer : en nombre et en qualité les candidats, planification cohérente de main-d'œuvre ;
- Conserver : élaborer un programme de relève ;
- Développer : former les employés (formations professionnelles et personnelles) ;
- Motiver et satisfaire : - Rémunération au mérite ;
- Efficacité : la réalisation des objectifs cohérents avec la stratégie de l'entreprise.

#### *B) Les objectifs organisationnels :*

En ce qui concerne ce type d'objectifs, nous pouvons distinguer trois types d'objectifs principaux :

- Améliorer la productivité du travail ;

---

<sup>9</sup> ACHOUCHE Mouhamed, KABYL Kamel, conception et réalisation d'un système d'information pour suivi de recrutement, mémoire de Master en sciences de gestion, Univ A/Mira Bejaia.

- Assurer le respect des lois juridiques ;
- Assurer un bon climat de travail.

La performance est toutefois l'un des objectifs majeurs du MRH ; cet objectif principal se devise en objectifs secondaires qui contribuent à l'atteindre :

- Valoriser les compétences ;
- Améliorer l'organisation en la rendant flexible ;
- Faciliter l'accès à l'information ;
- Favoriser l'adaptation des nouveaux à leur nouveau poste et des anciens à l'évolution de leur poste ;
- Inciter les salariés à s'approprier de nouvelles compétences nécessaires à l'entreprise ;
- Responsabiliser les salariés à tous les niveaux.

### **1.1.3 Les domaines du management des ressources humaines :**

- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ;
- La formation ;
- Gestion de carrière ;
- Gestion des relations professionnelles ;
- Rémunération ;
- Recrutement.

#### *A) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :*

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est une méthode qui vise à adapter les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie de l'entreprise à court et moyen termes.

Elle est définie comme étant « *un modèle préventif qui permet de ne pas exclure les salariés de leur proposer des parcours professionnels de développement de compétences* »<sup>10</sup>. Elle permet aussi de disposer d'un personnel compétent pour répondre au besoin de sa stratégie à tout moment.

La GPEC est un moyen qui permet à l'entreprise de :

---

<sup>10</sup> COHIEN Annick, Toute la fonction ressources humaines, Dunod, Paris 2006. p132.

- Réduire les difficultés de recrutement ;
- Faire face à un problème de pyramide des âges ;
- Résoudre une situation de sureffectifs ;
- Optimiser les dispositifs de formation ;
- Développer les qualifications des salariés ;
- Valoriser les compétences individuelles /collectives ;
- Accompagner le changement dans l'organisation du travail ;
- Améliorer la gestion de carrière.

#### *B) La formation :*

La formation est un moyen qui permet aux employés d'améliorer leurs connaissances, leurs compétences, leurs attitudes et leur habilités professionnelles pour l'accomplissement adéquat de leur tâches actuelles et futures et pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Selon Alain MEIGNANT, « *la formation est un moyen qui peut aider à résoudre quelques problèmes de l'entreprise qui sont disposés, à temps, en effectifs suffisants et en permanence des personnes compétentes et motivées pour effectuer le travail nécessaire, en les mettant en situation de valoriser leurs talents avec un niveau élevé de performance et de qualité à un coût salariale comptable avec les objectifs économiques et dans le climat social le plus favorable possible* »<sup>11</sup>.

La formation permet une évolution professionnelle à ses salariés, car cette dernière les motive, ils se sentiront plus utiles et importants dans leur entreprise.

Elle a pour objectif de réduire les écarts entre les exigences des postes et les compétences des employés.

#### *C) La gestion de carrière :*

La gestion de carrière est la mise en place d'outils permettant d'adapter le capital humain aux besoins de l'entreprise<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> ACHOUCH Mohamed, KABYL Kamel et MANDI Fatiha, op.cit. p15.

<sup>12</sup> <https://www.talentsoft.fr/faq/gestion-carrieres-entreprise> / consulté le 15/05/2020.

Jean-Marie PERETTI définit la carrière dans l'entreprise comme étant « *une succession d'affectations. La gestion d'une carrière inclut le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations des salariés au sein des structures de l'entreprise* »<sup>13</sup>.

La gestion de carrière est une politique de développement du capital humain de l'entreprise.

Concrètement, elle se traduit par la mise en place d'un plan de suivi du parcours professionnel des collaborateurs pour améliorer leurs compétences et les fidéliser.

La promotion consiste une partie primordiale du système de gestion des carrières, elle représente l'évolution dans la ligne hiérarchique de l'entreprise<sup>14</sup>.

#### *D) Gestion des relations professionnelles :*

La gestion des relations professionnelles est un ensemble de rapports individuels et collectifs défini comme étant « *l'ensemble des relations, des actions, des réactions entre les parties prenantes au travail. L'ensemble de ces interactions peut déboucher sur un climat relationnel apaisé, favorable à la cohésion du groupe ou le contraire* »<sup>15</sup>.

La gestion des relations professionnelles consiste en trois activités : la négociation, la mise en œuvre ou le renouvellement de la convention collective, ainsi que les procédures, structures, normes et la veille à leurs applications.

#### *E) La rémunération :*

Une rémunération correspond à un paiement d'un salaire, somme d'argent payée en échange d'un travail ou d'un service.

La motivation a un rôle très important pour l'amélioration du rendement dans les organisations, la rémunération est considérée comme l'optique la plus efficace.

Le système de rémunération doit répondre aux besoins des salariés et de l'organisation.

La consommation, la sécurité et le désir d'équité représentant les besoins de rémunération par rapport aux salariés, d'une autre part la qualité du travail, rendement satisfaisant et un climat social favorable pour l'organisation.

Le système de rémunération doit répondre aux exigences suivantes :

---

<sup>13</sup> PERETTI Jean-Marie gestion des ressources humaines 15e Edition, Paris ,2008. p14.

<sup>14</sup> <https://www.talentsoft.fr/faq/gestion-carrieres-entreprise/>consulté le 16/05/2020.

<sup>15</sup> [bacstmg.net/document/sape-ressource-humains-et-communication-2281.html](http://bacstmg.net/document/sape-ressource-humains-et-communication-2281.html).

- L'équité ;
- La compétitivité ;
- La reconnaissance des prestations fournis.

Les employés sont rémunérés d'une façon différente. Leur rémunération comprend globalement un salaire de base, les heures supplémentaires, les avantages sociaux, les primes et récompenses, les avantages complémentaires, le remboursement des frais personnels.

La rémunération est la contrepartie monétaire du service rendu par les employés et l'élément majeur de cout de production de l'organisation.

*F) Le recrutement :*

Le recrutement est une démarche très importante au niveau de la politique des ressources humaines. Il est définie comme étant « une étape fondamentale et incontournable pour chaque organisme professionnel, il s'agit d'un ensemble d'actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant au besoin d'une organisation pour un poste donné. »<sup>16</sup>.

Après avoir bien défini l'objectif du recrutement afin d'assurer le bon fonctionnement de cette démarche, les principales étapes sont les suivants :

- Valider le recrutement ;
- Réaliser la définition du poste ;
- Ecrire l'offre d'emploi ;
- Diffuser l'offre de l'emploi sur des bons supports.
- Sélectionner les profils ;
- L'entretien d'embauche ;
- Effectuer les formalités d'embauche ;
- Intégrer le nouveau collaborateur dans l'entreprise.

Nous allons essayer d'approfondir notre raisonnement et l'analyse de cette activité dans la section qui suit.

---

<sup>16</sup> Petite entreprise.net p2322-81-G1-définition-recrutement.

## 2. Définition et objectifs du recrutement :

### 2.1 Définition :

Le recrutement est apparu suite à la révolution industrielle, mais s'est développé réellement à partir des années 60, suite à des manques en main d'œuvre.

A l'origine, le recrutement désignait l'action de « *faire des recrues* » pour augmenter le pénitentiel militaire des armées.

Selon le dictionnaire Larousse, le verbe recruter signifie « *appeler, rassembler des recrues, recruter un régiment* » par extension signifie « *engager un personnel* ».

Jean GUYOT a défini le recrutement comme étant « *mettre à la disposition des ateliers et des magasins le personnel nécessaire à leur bon fonctionnement en nombre et en qualification* »<sup>17</sup>.

Le recrutement est l'ensemble des actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins nécessaires en qualification à un poste donné dans une organisation donnée. C'est aussi considéré comme étant une succession de phases visant à doter les organisations de personnels dont elles ont besoin par une accumulation ordonnée d'informations sur les postes à pourvoir.

### 2.2 Objectif du recrutement :

Recruter est un acte très important qui permet à l'entreprise de répondre à ces besoins en qualification et en quantité, la détermination de sa stratégie doit être bien défini avant de déployer le processus de recrutement qui va servir le bon déroulement de cette fonction.

La procédure du recrutement peut être différente d'une entreprise à une autre mais les objectifs sont les mêmes, nous pouvons résumer ces objectives à travers les points suivants :

- Elaborer les moyens nécessaires qui permettent de recruter des candidats compétents en vue de réaliser les tâches nécessaires au fonctionnement de leur service ;
- L'acquisition des ressources humaines nécessaires aux meilleurs coûts possibles ;

---

<sup>17</sup> GUYOT Jean le recrutement méthodique du personnel, Paris1983. p215

- Assurer la meilleure adéquation entre le potentiel individuel (compétences, aptitudes, son expérience, sa formation) et les exigences d'un poste donné à travers le meilleur placement du candidat au poste qui lui convient et convient à l'organisme employeur ;
- Assurer une bonne intégration aux nouveaux candidats.

Cependant, avec le développement de la technologie, les objectifs ont évolué et sont devenus les suivants :

- Automatiser et digitaliser le recrutement ;
- Réduire la durée du processus de recrutement ;
- Améliorer la marque employeurs de l'entreprise ;
- Utiliser les réseaux sociaux pour la recherche des candidats et recruter.

Cette fonction connaît divers changements, directement impactée par l'évolution culturelle économique et sociale le recrutement doit s'adapter et la technologie contribue à ouvrir les portes de la compétitivité entre les entreprises.

### **3. Généralité sur les TIC :**

#### **3.1 Historique des TIC :**

L'histoire des technologies de l'information et de la communication remonte à l'invention de l'écriture. La première étape de la société de l'information est marquée par le télégraphe, le téléphone et le téléphone sans fil, tandis que la télévision, l'Internet et les télécommunications mobiles et GPS ont associé des images au texte et à la voix.

La convergence des nouvelles technologies de l'information et de communications au cours de la dernière décennie du XXe siècle a bénéficié de la miniaturisation des composants, qui a permis la production des équipements « multifonctionnels » à un prix abordable. Depuis les années 2000, l'utilisation des TIC n'a cessé. Cela est particulièrement vrai dans les pays riches.

Les TIC conviennent à tous les domaines, tels que l'agriculture, l'information, la gestion des bases de données, l'économie, le management des ressources humaines ...etc.

La terminologie des TIC est une invention des ingénieurs réseaux, les TIC sont essentiellement une méthode d'apprentissage dans l'éducation. Ce sont aussi les résultats de la fusion de trois technologies : l'informatique, les télécommunications et l'audiovisuel.

Nous pouvons résumer l'évolution des TIC à travers des phases historiques suivantes :

- 1970 : « Cette période est caractérisée par l'automatisation des activités et l'innovation des ordinateurs, robots et machines pouvant augmenter la productivité, tels que : Fedex, Wal-Mart ».
- 1980 : « à ce stade, transformer les organisations grâce à l'innovation et l'intégration des PC En termes de fonctions d'entreprise, par exemple : « IBM, Ford ».
- 1990 : « plusieurs systèmes de communication ont été développés, Internet, innovation Web 1.0, échange électronique de données ou EDI et son intégration dans les modèles de gestion d'entreprise, Par exemple : « *Amazon, Dell Business Innovation, e-Bay* ».

### 3.2. Définition des TIC :

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) – auparavant nouvelles technologies de l'information et de la communication, NTIC – c'est l'ensemble des techniques utilisées pour le traitement et la transmission des informations.

Selon Herbert SIMON ; elles représentent :

*« Toutes les informations accessibles aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, également sous forme lisible par ordinateur, les livres et les mémoires, seront stockés dans les mémoires électroniques »<sup>18</sup>.*

---

<sup>18</sup> A. RACHEDI, La révolution des TIC, l'impact des TIC sur l'entreprise, mémoire de magister, université Saida 2006, p.61.

Johen DANIEL a pour sa part défini les technologies de l'information comme étant « *les combinaisons des technologies issues de l'information avec d'autres technologies apparentées, en particulier les technologies de la communication* »<sup>19</sup>.

D'après les définitions précédentes, nous pouvons déduire que les technologies de l'information et de communication évoquent l'ensemble des outils mis en œuvre pour permettre la diffusion et la réception des informations de manière sécurisée et rapide.

### 3.3 Les caractéristiques des TIC :

Les technologies de l'information et de la communication ont des caractéristiques qui peuvent être résumées comme suit :

Les TIC nous fournissent de **nouvelles ressources** en plus de celles que nous avons déjà, de nouvelles façons de communiquer, de s'exprimer, de créer, de travailler, d'apprendre et ce phénomène se perpétue à une vitesse qui semble toujours s'accélérer.

- Plus rapide : Les tâches que nous avons du mal à accomplir, deviennent en présence des TIC possibles et réalisables dans un temps de plus en plus restreint.
- Plus petit : La miniaturisation est une caractéristique importante des TIC, par exemple les appareils et les supports d'information.
- Plus abordable : (coût, facilité d'utilisation). Il semble que les coûts d'acquisition et d'utilisation des TIC diminuent constamment pour un certain niveau d'utilisation, ce qui signifie qu'une population croissante est toujours disponible sur le site, donnant ainsi de puissantes ressources à tous (démocratisation des médias). Leur utilisation est également plus facile, ce qui soutient bien sûr leur expansion.
- Plus puissant : Les capacités des outils (appareils et logiciels) des technologies de l'information et de la communication (TIC) sont en constante augmentation, procurant un effet maximal se conjuguant ainsi par "l'efficacité.
- Multi canal : les TIC utilisent trois canaux (canal textuel, canal son, canal image).

---

<sup>19</sup> Johen DANIEL, Technologie de l'information et de la communication en éducation, Paris 2004, p31.

## Section 2 : Le cadre conceptuel

### 1. Le recrutement (typologie, politique, processus, méthodes)

#### 1.1 Les types de recrutement :

Le recrutement est une fonction gérée par la direction des ressources humaines, il existe deux types de recrutement : interne et externe. Le choix entre ces deux types se fait en accord avec le responsable opérationnel et se base essentiellement sur la nature du poste en question<sup>20</sup>.

##### 1.1.1 Le recrutement interne :

Selon Jean Peretti le recrutement interne est « une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne, c'est -à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels »<sup>21</sup>.

Les managers des ressources humaines préfèrent ce type car le recrutement interne permet à l'entreprise de proposer à ses salariés des postes vacants dans le cadre de la gestion de mobilité.

Le recrutement interne permet à un salarié ayant les compétences nécessaires pour occuper un poste vacant de proposer sa candidature à l'entreprise, ceci est un moyen pour les collaborateurs de bénéficier d'une promotion.

Pour l'entreprise, les frais de recrutement sont minimes, car cette dernière n'a pas besoin de solliciter un cabinet de recrutement et l'employé n'a pas besoin d'une intégration particulière étant donné qu'il fait déjà partie de l'équipe de l'entreprise.

##### 1.1.2 Le recrutement externe :

Si le recrutement interne ne répond pas au besoin de l'entreprise que ce soit en termes de qualification, de quantité ou de compétences, le recrutement externe sera alors une solution.

---

<sup>20</sup> <https://www.petite-entreprise.net/P-2785-81-G1-le-recrutement-interne-et-externe.html> /consulter le 25/05/2020.

<sup>21</sup> PERITTI Jean Marie OP.CIT. p69.

Ce dernier permet d'entreprendre des recherches en dehors de l'entreprise. Dans ces circonstances, l'entreprise pourra diffuser une offre de recrutement via différents moyens de communication tels que les journaux, la presse spécialisée, Internet, pôles d'emploi ...etc.

L'avantage de ce dernier est faire connaître l'entreprise car elle devra communiquer au public ses performances, sa culture et ses objectifs d'une part, recruté des candidats motivés ou des personnes expérimentées d'autre part.

En privilégiant le recrutement, externe l'entreprise peut s'acquitter des frais importants tels que :

- La formation du candidat ;
- Les honoraires du cabinet de recrutement ;
- Salaire adéquat au niveau d'étude et de la qualification du nouveau candidat.

## **1.2 La politique de recrutement :**

### *1.2.1. Raisons de définir une politique de recrutement :*

L'erreur stratégique est l'un des défis les plus importants auxquels la fonction de recrutement est confrontée à l'ère actuelle et pour éviter de telles erreurs, l'organisation doit établir une stratégie qui est cohérente à ses objectifs.

D'après Alain GAVANT les raisons pour lesquelles nous élaborons une stratégie de recrutement au sein de l'organisation sont les suivantes :

- *Le recrutement est stratégique pour la performance de l'entreprise :*

L'acquisition de talents dans les entreprises est un facteur clé pour atteindre les objectifs en peu de temps et au moindre coût, la ressource humaine compétente rend l'entreprise compétitive.

Cet atout est essentiel car le capital de l'entreprise est considéré comme du capital constitué de son savoir-faire.

- *Le recrutement nécessite une anticipation :*

Parfois, les nouveaux recrues ont besoin d'une longue période pour s'adapter au poste de travail, pouvant atteindre plusieurs mois, voire plusieurs années pour des postes stratégiques.

Celui-ci impose une préparation rigoureuse et professionnelle des moyens à mettre en œuvre.

- *Les actions en amont ou en aval obligent une préparation à moyen terme :*

Les effets de la politique de recrutement ne sont pas immédiats, les résultats apparaissent après un certain temps, pour être un employeur interactif, des démarches s'imposent très en amont et en aval du recrutement. « Agir sur le recrutement impose donc de s'interroger sur son amont ou son aval »<sup>22</sup>.

- *Le recrutement est un investissement essentiel et représente un coût :*

Le recrutement est un investissement à travers les moyens mis-en œuvre tel que la digitalisation de système de gestion de candidatures, les tests,...etc. L'échec de recrutement représente un coût, ce qui conduit l'entreprise à instaurer une démarche d'avantage professionnel et une évaluation de ses politiques.

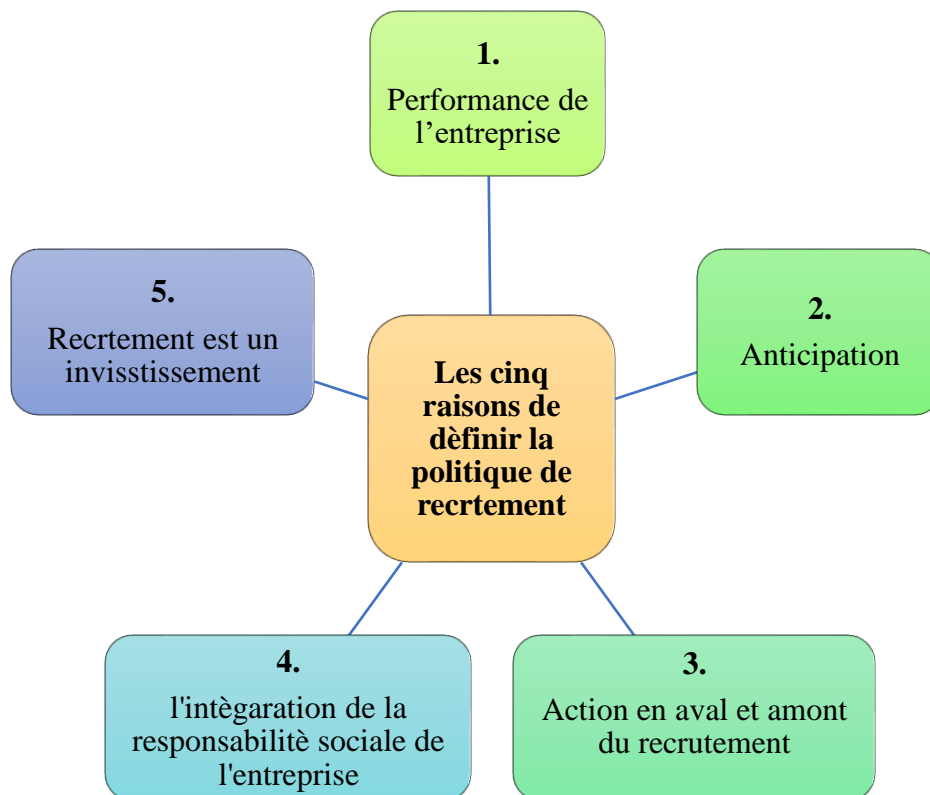
- *Intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise :*

Les dispositifs de recrutement doivent être en cohérence avec les valeurs de l'entreprise, dans le respect des droits fondamentaux des candidats, la non-discrimination, sa politique d'embauche elle favorise la contribution à l'effort de formation.

---

<sup>22</sup> Alain GAVAND, le recrutement p.27.

**Figure 04 : Les raisons de définition d'une politique de recrutement**



Source : Alain-GAVAND, Le recrutement enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards.

### *1.2.2 La définition de la politique de recrutement :*

Pour définir la politique de recrutement nous devons d'abord expliquer des concepts qui ont un rapport direct avec la définition de celle-ci, nous allons alors illustrer le lien entre la stratégie générale de l'entreprise et la stratégie fonctionnelle RH.

- *Un préalable : être clair sur sa « stratégie d'entreprise » :*

La stratégie générale de l'entreprise est le chemin que l'entreprise doit prendre pour atteindre son objectif. Pour accomplir sa mission elle fait appel à certaines ressources telles que les ressources humaines.

- *Lien entre la stratégie générale et la stratégie RH :*

La politique RH découle de la politique générale de l'entreprise, elle doit être alignée avec la stratégie générale car cette dernière contribue à cette stratégie.

La stratégie de la ressource humaine « est l'ensemble des moyens qui visent l'efficacité optimale de l'entreprise en lien avec son objectif global et sa stratégie générale »<sup>23</sup>.

- *La gestion prévisionnelle des compétences et un élément clé :*

GPEC est une démarche à concevoir, mettre en œuvre, contrôler des politiques et des pratiques visant à réduire l'écart entre les besoins et les ressources de l'entreprise sur les plans qualitatifs et quantitatifs.

Cette dernière, analyse les besoins humains futurs tout en regard ses contextes externe et interne, cette analyse conduit à élaborer des plans d'action de recrutement, plan de formation et mobilité interne<sup>24</sup>.

Enfin, la politique de recrutement se définit comme étant « 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 »<sup>25</sup>.

Selon cette définition, pour que la politique de recrutement soit efficace, elle doit être alignée avec la stratégie RH et la stratégie générale de l'entreprise.

Avec le développement technologique et la force de la concurrence sur le marché du travail, Il y a de nouvelles données qui doivent être prises en considération tels que :

- *Prévoir dans un contexte incertain :*

Notre environnement se complexifie de plus en plus (fonctionnement humains, outils de communication...etc.).

L'incertitude s'accroît en même temps et notre visibilité sur l'avenir et de plus en plus à court terme, cette réalité peut créer des peurs.

---

<sup>23</sup> Alain GAVAND, le recrutement, p.32.

<sup>24</sup> <https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/recrutement/recrutement-interne-et-externe/> consulté le 28/05/2020.

<sup>25</sup> Alain Gavand, le recrutement p.34.

Les guerres sont l'une des raisons les plus importantes (la crise des années 1970, 1990, 2008, 2011) pour que l'entreprise prenne en compte le contexte incertain. Ces cycles de plus en plus courts et de moins en moins prévisibles obligent les entreprises à des retournements de situations brutaux en passant de la politique de recrutement efférente à un arrêt total des embauches.

- *Savoir ce qu' l'on cherche en matière de référentiels d'emplois types et les référentiels de compétences :*

Pour prévoir les qualifications et les compétences de demain en interne et en externe nécessite une analyse des postes, des emplois (référentiels d'emplois type) et des compétences requises référentiel compétences).

Ces éléments forment la clé de voute de la GPEC et tous ces outils sont particulièrement utiles pour les recruteurs.

A travers ces outils, le recruteur aura l'avantage à recenser la compétence requise à chaque fois qu'un poste est à pourvoir.

- *La marque employeur :*

Il s'agit d'appliquer les principes du marketing au domaine des ressources humaines pour valoriser sa différence »<sup>26</sup>.

La marque d'employeur est un ensemble d'éléments d'identité de l'entreprise, cette dernière joue un rôle important pour attirer les talents vers l'entreprise.

Le marketing social définit comme une nouvelle approche salarier /entreprise.

### *1.2.3 Le contenu de la politique de recrutement :*

La pérennité de l'entreprise est l'un de ses premiers objectifs. Définir une politique de recrutement, à moyen est à long termes, est incontournable pour assurer cette pérennité.

A travers ce tableau nous allons présenter le contenu de la politique de recrutement :

---

<sup>26</sup> Alain GAVAND, Le recrutement, Enjeux, outils, meilleure pratique et nouveau standards p38.

**Tableau 01 : La politique de recrutement**

<b>Les objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Définir les objectifs en indiquant les liens avec la stratégie générale de l'entreprise et la stratégie de la ressource humaine et la GPEC.</li> <li>· Préciser des éléments de contexte (concurrence, évolution de l'entreprise, historique en matière de recrutement ...).</li> </ul>
<b>Les principes directeurs et les options stratégiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Périmètre de la politique de recrutement ;</li> <li>· Unité temporelle ;</li> <li>· Valeurs, règle éthique ;</li> <li>· Caractéristiques de la marque d'employeur ;</li> <li>· Centralisation ou décentralisation de la fonction de recrutement ;</li> <li>· Externalisation ou internalisation de la fonction de recrutement</li> <li>· Choix en matière de <i>sourcing</i> ;</li> <li>· Structuration des moyens humains (choix des acteurs internes ou externes)</li> </ul>
<b>Les méthodologies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Description des processus et des procédures ;</li> <li>· Système de gestion de candidat ;</li> <li>· Description des Principaux modes de <i>sourcing</i> ;</li> <li>· Référentiel compétences ;</li> <li>· Méthode de définition des postes ;</li> <li>· Processus de décision.</li> </ul>
<b>Le reporting</b>	Indicateurs de performance et système d'amélioration continue.

Source : Élaboré par nous-mêmes.

### 1.3 Processus de recrutement :

Le processus de recrutement est la succession logique des phases de recrutement qui permettent d'aboutir à l'intégration d'un nouvel employé dans une entreprise.

Nous pouvons regrouper les opérations de recrutement en quatre étapes :

**Tableau 02 : Processus de recrutement**

#### Etape 01 :

<b>Préparation du recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Expression de la demande (1)</li> <li>· Analyse de la demande (2)</li> <li>· Définition du poste (3)</li> </ul>
-----------------------------------	--

#### Etape 02 :

<b>Recherche des candidats (le Sourcing)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Prospection interne (4)</li> <li>· Recherche des candidatures externe (5)</li> </ul>
--	---

#### Etape 03 :

<b>Sélection des candidats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Tri des candidats (6)</li> <li>· Entretien (7)</li> <li>· Tests éventuels (8)</li> </ul>
--------------------------------	---

#### Etape 04 :

<b>Accueil et intégration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Décision (9)</li> <li>· Propositions au candidat (10)</li> <li>· Accueil et intégration et (11)</li> </ul>
-------------------------------	---

Source : Dimitri Weiss, ressources humains éditions d'organisation, 3<sup>ème</sup> Edition 2005.

#### 1.3.1 Etape (1) : Préparation du recrutement

La première étape du processus consiste en l'expression de la demande, l'analyse de celle-ci et la définition du poste :

*A) Expression de la demande de recrutement :*

La demande de recrutement émane, en général, du responsable hiérarchique directement concerné.

L'origine de la demande peut être un départ, une mutation ou encore un besoin supplémentaire<sup>27</sup>.

La GPEC permet de gérer de façon proactive les besoins en effectifs et en compétences, prenant en compte l'ensemble des paramètres liés aux ressources et aux besoins de l'entreprise en termes de compétences et emplois.

A partir des comparaisons entre les ressources et les besoins actuels, ainsi que les besoins et ressources futurs on définit les besoins de recrutement.

*B) L'analyse de la demande :*

Avant que les opérations de recrutement soient lancées, l'opportunité de la demande est vérifiée.

Le diagnostic d'opportunité est réalisé par le service de la ressource humaine. A travers une grille de questions, il vérifie que toutes les solutions de réorganisation du service et d'amélioration de la productivité ont été analysées avant de recourir à l'augmentation ou maintien des effectifs.

*C) Analyse du poste (définition du poste) :*

L'analyse du poste consiste à définir :

- Le contexte dans lequel le poste est proposé ;
- Les caractéristiques du poste ou de la fonction, en termes de finalité, d'activité et des conditions générales d'exercice ;
- Les compétences requises.

---

<sup>27</sup> Alain GAVAND, Le recrutement, Enjeux, outils, meilleure pratique et nouveau standards p28

*C1) Description de contexte du poste :*

- Historique et évolution de l'entreprise ;
- Stratégie de l'entreprise ;
- Métier/produit ou service. ;
- Données ressources humaines. ;
- Mode de management, culture managériale ;
- Organisation générale ;
- Contexte économique de l'entreprise.

*C2) Description des activités des postes :*

*a- Identification du poste et son positionnement dans l'organisation :*

- Intitulé exacte ;
- Positionnement au sein de l'organisation ;
- Rattachement éventuel à une famille métier. ;
- Lieu du poste à pourvoir.

*b- Les objectifs du poste :*

- Ce qui est attendu du poste. ;
- La finalité de poste.
- La contribution spécifique aux objectifs de l'entreprise.

*c- Les activités :*

- Description détaillée et générique des tâches ;
- Délimiter le degré d'autonomie et de responsabilité en matière de management, de gestion de projet ;
- Définir les moyens, supports et outils.

*d- Les relations interne et externe :*

- Relation hiérarchique et fonctionnelles ;
- Identifications des interlocuteurs externes.

*e- Les conditions de rémunération et d'exercice de poste.*

### *C3) Identifications des compétences :*

Pour définir les critères de recrutement ; la typologie KSAO (Utilisée en Amérique du Nord), classe les critères de sélection en quatre catégories :

- K (*Knowledge*) connaissance ;
- S (*skills*) les habilités psychomotrices et cognitives ;
- A (*Abilities*) aptitude psychomotrice ;
- (*Other characteristics*) les traits de personnalité.

### **1.3.2 Etape (2) : Recherche de candidature (*Le sourcing*)**

Le *sourcing* est la recherche de candidatures pour un poste ou un ensemble de postes disponible dans l'entreprise.

#### *A) Prospection interne :*

Cette recherche consiste à puiser dans le vivier interne des salariés pour le recrutement d'un collaborateur. Elle nécessite un processus structuré d'identification et d'évaluation des compétences au sein de l'entreprise.

#### *Les étapes de recrutement interne :*

- Organiser l'information et la diffusion du poste à pourvoir au moyen d'affichage interne. Il s'agit du « job-posting » qui consiste à diffuser l'information dans l'entreprise.
- Définir précisément le poste et le profil requis ;
- Mettre en place un dispositif fiable d'évaluation des compétences en fonction du profil requis ;
- Programmer les moyens d'adaptation du salarié au poste cible (formation, coaching...etc.) ;
- Assurer un feed-back au candidat retenu.

#### *B) La recherche des candidatures externes :*

La recherche des candidats externes renvoie :

- Au souci d'enrichir le potentiel interne par l'apport de sang nouveau et/ou rajeunir la pyramide des âges ;

-A l'impossibilité de trouver le profil souhaité dans l'entreprise.

Cette recherche se fait à travers les outils suivants :

- ***Le recrutement web 2.0 :***

Le recrutement 2.0 est un recrutement qui a pour mode de sourcing l'utilisation des réseaux sociaux tels que Linkendin, les sites d'emploi, parfois Facebook et tweeter...etc.

Il consiste à animer une communauté autour d'un recruteur externe, d'un RH ou d'un opérationnel d'une entreprise pour faciliter la relation entre le recteur et les candidats.

- ***Le recrutement par annonce :***

Il englobe :

- Le recrutement par annonce sur les sites d'emploi ;
- Le recrutement par annonce dans la presse ;
- L'annonce doit à la fois séduire et sélectionner.

- ***le recrutement par le biais d'un cabinet de recrutement :***

Le recours d'une entreprise à un prestataire extérieur se justifier par :

- Un profil spécifique ;
- Absence de ressources disponibles pour gérer le recrutement ;
- Besoin d'un profil rapide.

- ***La cooptation :***

La cooptation est un mode de recrutement qui est définit comme étant : « *un mode de recrutement qui consiste à recommander une personne pour un poste donné dans une entreprise. Par définition, appelée aussi recrutement par recommandation ou recrutement participatif* »<sup>28</sup>.

On peut citer encore des outils de recherche externe tel que :

- Le recours à des acteurs institutionnels ;
- Les relations écoles.

---

<sup>28</sup> <https://www.robopost.com/la-cooptation-definition/#:~:text=La%20d%C3%A9finition%20de%20la%20cooptation,poste%20donn%C3%A9%20dans%20une%20entreprise.> /consulté le 28/05/2020.

### **1.3.3 Etape (3) : La sélection des candidats :**

Dans une opération de sélection Il y a trois forces en présence : celui qui choisit, celui qui est choisi, et celui qui aide au choix.

La sélection consiste à évaluer et à choisir le meilleur profil, capable de fournir un rendement satisfaisant pour un poste donné.

La sélection est une succession logique de trois étapes principales :

#### *A) Le tri des candidatures :*

La sélection débute par l'analyse des lettres de candidatures et les curriculums vitae (CV). Une première confirmation des caractéristiques des postulants avec l'exigence de poste (âge ; formation, expérience ...etc.) conduit à une élimination importante.

La première élimination se fait sur des critères relativement simples, les réponses qui répondent aux conditions nécessaires font l'objet d'un examen approfondi afin de limiter le nombre de cas retenus pour la suite du processus.

La lettre et le CV ont aussi un impact important. Le responsable de la sélection s'appuie pour étayer son premier choix, sur les critères essentiellement factuels. Ce sont les faits contenus dans le CV qui comptent.

La lettre d'accompagnement, quant à elle, permet de mettre en avant des atouts et d'inciter le recruteur à recevoir le candidat en entretien.

A l'issue de ce premier tri, une invitation à un entretien peut être adressée aux candidats non éliminés.

#### *B) L'entretien :*

L'entretien d'embauche est une étape très importante du recrutement, que ce soit pour le candidat ou pour l'entreprise qui cherche à employer.

L'entretien contient trois étapes essentielles :

L'introduction, dans laquelle le recruteur présente l'entreprise d'une façon générale, rappelle le contexte du rendez-vous et décrit le poste avant de donner la parole au candidat.

S'en suit le cœur de l'entretien pouvant regrouper les questions suivantes :

- Qu'attendez –vous de cette expérience ?
- Quelle est votre ambition ?
- Comment pouvez –vous faire pour améliorer l'entreprise ?
- Quelles sont vos attentes pour ce poste ?
- Que feriez-vous avec des ressources limitées ?

Enfin, la conclusion dans laquelle le recruteur peut aborder les questions des prétentions salariales du candidat, expliquer les prochaines étapes dans le processus de recrutement (seconde convocation pour un entretien avec une autre personne de l'équipe avec qui le candidat serait amené à travailler, tests ou mise en situation, test de personnalité afin de prendre la décision).

#### *C) Les tests éventuels :*

Les tests de sélection sont devenus incontournables lors d'une procédure de recrutement, ils permettent aux recruteurs d'évaluer les candidats dans leur personnalité et leurs compétences.

Il existe plusieurs types de tests, chaque entreprise choisit celui ou ceux qui lui semblent utiles. Ces tests sont des épreuves, des exercices à compléter pour donner à la fin des résultats bien définis sur les candidats.

### **1.3.4 Etape (4) : Accueil et intégration :**

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

#### *A) La décision :*

Une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service de recrutement interne ou bien le cabinet de recrutement externe et le responsable hiérarchique demandeur examinent les dossiers des candidats retenus, la réunion de synthèse entre les différents intervieweurs permet une confirmation des opinions émises sur les différents candidats.

La décision finale et généralement prise par le responsable hiérarchique à partir de l'ensemble des données recueillies.

*B) Proposition au candidat et contrat :*

Après avoir terminé les entretiens d'embauche, et une fois la décision prise, il sera nécessaire de négocier quelques conditions :

- Le salaire ;
- La prise du poste ;
- Les avantages.
- La décision prise se traduit par une lettre d'engagement dans l'absence du contrat.

*C) L'accueil et l'intégration :*

L'accueil et l'intégration sont les derniers éléments composant la dernière phase du processus de recrutement, c'est une étape cruciale ayant pour objectif de créer du lien et fidéliser le nouveau recrue.

La fidélisation des nouveaux collaborateurs devrait être au cœur des priorités, elle commence par l'accueil de ce dernier. Celui-ci 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.

Ensuite, l'intégration qui ne se limite pas à l'accueil du nouvel arrivant mais aussi l'obligation de l'installer directement dans son nouveau poste de travail. Une bonne intégration s'anticipe et se prépare, ses principales clés sont :

-Préparer l'arrivée, prévenir les équipes concernées avant l'arrivée du nouveau collaborateur dans les locaux afin d'éviter tout malaise ;

- Préparer l'espace de travail ;
- Régler les détails administratifs ;
- Organiser un parcours d'intégration.

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et de familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer. Au cours de cette phase d'intégration, les responsables doivent être en mesure d'apprécier si les nouveaux collaborateurs correspondent bien aux attentes qu'ils s'étaient fixés pour ce recrutement.

#### 1.4 Méthodes de recrutement :

D'après le livre de Frank BOURNOIS, Sebastien POINT, Jacques ROJOT, Jean-Louis SCARINGELLA, les meilleures pratiques ressources humaines, nous constatons que les méthodes de recrutement se résument comme suit :

- Candidatures spontanées ;
- Candidatures recommandées/cooptation ;
- Relation école ;
- Cabinet de recrutement ;
- Candidatures suite à une annonce (presse écrite, internet, radio-télévision).

**Figure 05 : Les méthodes de recrutement**



Source : Élaboré par nous –mêmes(2020)

## 2. Le E- recrutement

### 2.1. Définition :

Le recrutement électronique (E-recrutement) représente l'ensemble des outils et techniques électroniques, en ligne ou non, contribuant aux étapes du processus de recrutement interne ou externe de l'entreprise.

Il s'agit d'une demi-traduction du terme anglais e-recrutement car le "e" correspond à l'abréviation électronique, donc "e-Recrutement" correspond à *electronic-Recrutement*, avec un petit "e" et un grand "R", cette différence de typographie est interdite, l'accent mis sur ce qui nous importe dans ce mot: la composante recrutement qui doit prévaloir sur le volet d'outils électroniques <sup>29</sup>.

D'après Jean M. PERETTI, le recrutement électronique est défini par « *Les entreprises qui diffusent leurs offres sur leur site Internet et reçoivent un flux croissant de candidatures spontanées ou sollicitées par cette voie. Les sites généralistes qui fédèrent sur Internet l'offre et la demande d'emploi se développent. Les entreprises peuvent leur confier la recherche de candidats présentant les compétences recherchées et compléter la collecte réalisée sur son propre site* »<sup>30</sup>.

Donc, le recrutement électronique est l'ensemble des processus de recrutement qui, au lieu de se dérouler de manière traditionnelle, se déroulent sur Internet. Le concept d'e-recrutement couvre toutes les étapes du recrutement, de la diffusion de l'offre d'emploi à l'intégration des candidatures, passant par les entretiens, qui se déroulent parfois par visioconférence.

### 2.2 Enjeux et étape, avantage et inconvénient d'e- recrutement :

#### 2.2.1 Les enjeux de l'e-recrutement :

Pour tirer le meilleur bénéfice de ce nouveau modèle de fonctionnement, l'activité ressource humaine doit s'adapter aux nouveaux défis posés par le e-recrutement :

<sup>29</sup> Frank BERNOIS, Sébastien POINT, Jacques ROJOT, Jean LOUIS, op.cit, p.324.

<sup>30</sup>Jean M. PERETTI Technologie de l'information et de compétitivité, Durand ; paris, 2001, p.17.

*A) Maîtriser les canaux numériques :*

La transformation numérique et l'intégration des outils numériques dans tous les processus sont une condition préalable au recrutement électronique.

*B) Être visible sur Internet :*

Afin d'attirer les meilleurs talents et se démarquer des autres entreprises, l'environnement concurrentiel exige une visibilité considérable sur Internet à travers différents canaux.

*C) Prendre soin de la marque employeur :*

Car l'équilibre des pouvoirs a évolué dans certains secteurs, les recruteurs, comme les candidats, doivent savoir se "vendre". L'idée est que l'entreprise envoie des signaux positifs reflétant ses valeurs pour attirer les bons profils. En conséquence, le concept de recrutement entrant est apparu, avec la perspective de diffuser un contenu attrayant sur tous les canaux pertinents.

*2.2.2 Les avantages et les inconvénients du e-recrutement :*

L'Automatisation du recrutement n'est pas un nouveau concept. Depuis la fin des années 1990, les recruteurs et les professionnels des RH utilisent la technologie d'automatisation, y compris ATS (*Applicant Tracking System*). Vingt ans plus tard, l'automatisation est plus populaire que jamais : l'ATS largement utilisé comprend désormais de meilleures fonctionnalités et peut être intégré à de nouveaux outils d'automatisation tels que les chatbot.<sup>31</sup>

Penchons-nous donc sur les avantages et les inconvénients de l'automatisation dans le domaine du recrutement :

---

<sup>31</sup> « Un chatbot est un robot logiciel pouvant dialoguer avec un individu ou consommateur par le biais d'un service de conversations automatisées pouvant être effectuées par le biais d'arborescences de choix ou par une capacité à traiter le langage naturel.

Le chatbot utilise à l'origine des bibliothèques de questions et réponses, mais les progrès de l'intelligence artificielle lui permettent de plus en plus "d'analyser" et "comprendre" les messages par le biais des technologies de traitement du langage naturel (NLP) et d'être doté de capacités d'apprentissage liées au machine Learning.» <https://www.definitions-marketing.com/>. 22 avril 2020. 18h24.

*A) Avantages du e-recrutement :*

- Diffuse plus largement les offres d'emploi permettant de toucher un maximum de personnes ;
- Assure un meilleur ciblage selon le canal de recrutement utilisé. L'entreprise peut ainsi augmenter ses chances d'atteindre des candidats qui correspondent réellement à ses attentes ;
- Il a la capacité de mettre à jour rapidement les offres soumises par l'entreprise, chose qui relève de l'impossible lorsqu'il s'agit de placer les offres sur un support papier ;
- Il représente solution économique non négligeable, car les recruteurs peuvent utiliser gratuitement de nombreuses plateformes de recherche d'emploi ;
- L'e-recrutement permet l'accélération du processus de recrutement à travers la distribution de la position de l'entreprise de manière instantanée. Ainsi le recruteur pourra recevoir les candidatures aussitôt postées et interviewer les postulants à distance. Une démarche pratique assurant un gain de temps considérable à côté de pouvoir résoudre les situations d'urgence en toute efficacité ;
- Il représente un recrutement proactif notamment via la bibliothèque de CV en ligne. Cette dernière offre la possibilité d'accéder directement à un ensemble de toiles candidates avant de publier une annonce ;
- Effectuer des tâches de ressources humaines dans des situations de bureau mobile ou distant. En effet, une simple connexion Internet suffit pour accéder à l'application ou communiquer avec le demandeur.

*B) Les inconvénients du e-recrutement :*

- Implication d'un nombre important d'informations à traiter. Plus l'éventail des offres d'emploi que propose l'entreprise est large, plus elle reçoit des candidatures et celles-ci doivent être soigneusement traitées ;
- Risque de cumuler des candidatures non-adéquates avec le profil demandé. Les postulants, n'ayant rien à perdre, sont plus susceptibles de répondre aux offres d'emploi même s'ils ne sont pas suffisamment qualifiés pour le poste ;
- Les entretiens à distances sont limités. Si un entretien via visioconférence s'avère réalisable dans certaines circonstances, il évalue le candidat différemment de l'entretien physique.

- Cette méthode n'affecte pas l'ensemble de la population en recherche d'emploi, elle s'adresse davantage aux cadres, à ceux qui souhaitent travailler à l'international.

### *2.2.3 Les étapes de l'e-recrutement :*

Pour profiter des avantages du recrutement électronique, il faut se référer à de bonnes pratiques, ce qui conduira à un recrutement idéal. Ceci implique la nécessité de suivre une démarche bien ficelée et basée sur des étapes préalablement définies.

#### *Étape 1 : Rédiger une offre d'emploi vendeuse :*

Une annonce est généralement le premier point de contact entre le candidat et l'entreprise. Son contenu doit attirer les talents tout en fournissant des informations claires. Pour cela, il faut sous soumettre à certaines règles, décrites comme suit :

- Mettre en avant l'intitulé exact du poste, une description explicite des missions et du salaire proposé sans omettre aucun élément.
- Choisir les bons mots simples, précis sans essayer de rentrer dans des divagations inutiles car, sur la toile, la popularité du nom d'un métier correspond au nombre de recherches d'un mot-clé. L'entreprise doit donc vérifier quels sont les termes les plus qualifiés pour déterminer le titre de son offre.

#### *Étape 2 : Exploiter les canaux de diffusion :*

Une fois l'annonce est bien rédigée et conforme aux exigences rédactionnelles d'Internet et les besoins de l'entreprise, celle-ci doit recourir à de nombreux canaux pour assurer une diffusion à même d'augmenter ses chances d'être visible, ainsi profiter d'un maximum d'opportunités.

##### *A) Job-boards :*

Ce sont l'ensemble des sites d'offres d'emploi activant sur Internet. Ces sites de recrutement répertorient les offres d'emploi et favorisent le contact entre recruteurs et candidats.

Ils présentent de nombreux avantages : publication et mise à jour des annonces plus faciles, ciblage, CV thèque,... etc.

*B) Les réseaux sociaux :*

Les réseaux sociaux comme LinkedIn se sont également révélés être un bon canal pour diffuser les annonces d'offre d'emploi de manière visible et étendue.

*C) Les sites Internet de l'entreprise :*

Les candidats qui postulent directement sur les sites de l'entreprise montrent leur intérêt pour les projets de cette dernière, ses valeurs ...etc.

Ce canal de diffusion est privilégié car il permet de s'assurer des candidats qualifiés.

*Étape 3 : Approcher les candidats passifs :*

Afin de pallier la pénurie de talents et de compétences qui affecte certains métiers (par exemple, les services informatiques), il est recommandé d'être proactif dans son processus de recrutement.

A cet effet, l'entreprise doit garder à l'esprit la possibilité que la perle rare puisse se cacher parmi les candidats passifs. Ceux-là, à l'opposé des candidats passifs, travaillent, ont les meilleurs profils mais ne cherchent pas ouvertement un emploi. Cependant, le recrutement en ligne a pour avantage d'être visible auprès de ces candidats, donc potentiellement une chance de les attirer que ce soit via une prise de contact à travers les réseaux sociaux ou encore les cv-thèque mises à disposition.

*Étape 4 : Gérer les candidatures de manière optimale :*

Si l'entreprise s'adosse à l'e-recrutement, elle est susceptible de recevoir un nombre important de candidatures. Il est donc nécessaire d'adopter une approche de traitement capable de passer en revue toutes les candidatures de manière à ne pas laisser filer les bons profils.

Quelques recruteurs préfèrent alors recourir à des logiciels utilisant des bases de données, interactives et exploitables pour centraliser les données.

*Étape 5 : Identifier le profil qui convient sans se tromper :*

Lors de la sélection des candidats, il ne faut en aucun cas négliger l'appariement ou le matching. Pour ce faire, il est impératif d'identifier et hiérarchiser les critères et les compétences spécifiques tel que : le niveau d'étude, le nombre d'années d'expérience, les langues maîtrisées...etc.

Ici, un logiciel approprié doit également être utilisé. Par exemple, le module de recrutement « *Talentsoft* » peut faire correspondre les candidats avec nos besoins. De plus, il nous permet de pratiquer la notation, qui consiste à attribuer des points à nos candidats potentiels. Par conséquent, nous choisissons le candidat qui obtient le meilleur score.

*Étape 6 : Exploiter le potentiel d'Internet tout au long du processus de recrutement :*

Profiter de l'e-recrutement ne se limite pas à diffuser l'offre d'emploi et à recevoir les candidatures. Le recruteur doit penser à utiliser Internet tout au long du processus du recrutement. Par exemple, recourir aux tests en ligne ou encore arranger et effectuer des entretiens via visioconférence.

*Étape 7 : Analyser la performance des actions :*

Ce là ce fait à travers les indicateurs clé de performance ou les KPI'S.

### **2.3 Les outils du e-recrutement :**

Il existe de nombreuses solutions pour numériser certaines étapes et activités de recrutement. Voici quelques outils importants :

A) Concernant le sourcing :

Il existe maintenant des centaines d'outils pour trouver des candidats en ligne, qui peuvent être divisés en trois catégories :

- *Les réseaux sociaux* : professionnels ou non, ils ont l'avantage d'offrir une visibilité à un grand nombre de candidats potentiels, tout en offrant la possibilité de développer la marque employeur de l'entreprise ;
- *Les jobboards* : des sites Web qui affichent des offres d'emploi en ligne. Ils sont aussi parfois appelés «sites d'emploi», bien que ce terme soit beaucoup moins utilisé dans la communauté du recrutement. Le terme jobboard vient des États-Unis car il faisait à l'origine référence aux sites d'emploi sur lesquels le demandeur d'emploi cherchait des offres dans les agences de recrutement. Il comporte souvent 2 parties
  - ✓ Une CV-thèque, une zone du site dans laquelle le demandeur d'emploi y dépose son CV afin de se rendre visible aux recruteurs ;

- ✓ Les offres d'emploi consultables via un moteur de recherche.
- *Les sites d'Internet d'entreprise* : les candidats qui postulent directement sur le site Web de l'entreprise sont généralement des individus motivés par l'image de marque et la culture de l'entreprise.

#### B) *Concernant les entretiens* :

L'automatisation des procédures a également donné naissance à de nouveaux outils d'accompagnement aux niveaux des entretiens :

- *Les tests en ligne* : effectués avant les entretiens d'embauche, les tests en ligne permettent de vérifier rapidement et efficacement les compétences des candidats ou encore leur personnalité en mettant l'accent sur leur comportement naturel face à des situations réelles, ils révèlent leur véritable personnalité.
- *La vidéo conférence (visioconférence)* : une « conférence visuelle et sonore entre deux individus à distance. Elle est possible grâce à un système de télécommunication ».<sup>32</sup> Cette pratique permet aux employeurs de mener des entretiens de recrutement à distance lorsque cela est nécessaire.
- *Les sites d'emplois* :

Ces dernières années, le nombre de sites de recrutement en Algérie a considérablement augmenté. Le principal avantage de ces sites est de fournir un portail facilitant la recherche d'opportunités d'emploi en utilisant des conditions très spécifiques : domaine d'activité, diplôme, région, type de contrat...etc. En outre, ils fournissent également une plate-forme où le candidat peut soumettre son CV afin que les recruteurs puissent voir son profil.

#### 2.3.1 *Les meilleurs sites de recrutement en Algérie* :

- ***Concours-fonction-publique*** : Ce site Web offre une fenêtre pour les concours de recrutement organisés par toutes les agences et administrations publiques au cours de l'année.
- ***Emploi tic*** : le premier site de recrutement en Algérie. Créé en 2006, il se compose d'une équipe de plus de 63 partenaires, pleins d'énergie et de passion, dont l'objectif principal est de mettre en relation les talents. Il permet ainsi aux employés d'exprimer

---

<sup>32</sup> <https://didaquest.org/wiki/Visioconference> /consulté le 29/05/2020.

leurs talents, de se développer et de participer activement au développement des affaires.

- **Emploi Partner** : né pour simplifier et optimiser le processus de recrutement afin d'offrir la meilleure expérience de recrutement aux candidats et recruteurs. Ils cherchent à promouvoir l'innovation et le développement de nouvelles pratiques en matière de ressources humaines. Par conséquent, ils utilisent pleinement la position des recruteurs et des applications mobiles avec des fonctionnalités révolutionnaires pour leur permettre de trouver le CV idéal en un temps record.
- **Emploi net** : un moteur de recherche d'emploi qui peut effectuer une recherche globale, rapide et spécifier les devis disponibles sur des milliers de sites. Il est possible à travers cette fenêtre de parcourir plusieurs sites et identifier toutes les offres. Son interface simple et efficace peut rediriger les candidats directement vers la meilleure opportunité qui se présente.

Nous pouvons citer encore : dzjobrapido.com, emploifibladi.dz, dzemploi.org, dzjob.net...etc.

### **3. L'impact des TIC sur Le mangement de la ressource humaine :**

Le MRH a connu une évolution au cours de la dernière décennie et occupe aujourd'hui une place stratégique dans l'entreprise grâce au développement des TIC. Celles-ci sont désormais le moteur de toute croissance du département RH.

L'impact des TIC sur la MRH peut être résumé en trois niveaux opérationnels : transactionnels (ou relationnels) et transformationnels.

- Impacts opérationnels* : Les activités opérationnelles et administratives, organisation du travail, gestion des congés, salaires...etc. Il se traduit par la mise en place d'un système d'information des ressources humaines (SIRH)
- Impacts relationnels* : Se traduits par la mise en place d'un processus informatisé des différents domaines tels que le recrutement, la formation...etc.
- Impacts transformationnels* : Ils concernant la localisation de la fonction ressource humaine. Ils ont pour visée le renforcement de la numérisation, de ses activités et la réduction des effectifs de la direction des ressources humaines. Tâches déléguées

aux gestionnaires locaux, telles que la formation et la gestion des carrières, l'externalisation des activités et la réduction de la main d'œuvre à gérer.

Les TIC jouent un rôle clé dans la réussite des projets de ressources humaines grâce à l'utilisation de ces technologies dans le développement de l'entreprise.

### **3.1 Système d'information de la ressource humaine (SIRH)**

#### *3.1.1. Définition de SIRH :*

Le SIRH est défini comme étant « *une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin* »<sup>33</sup>.

D'autres le définissent comme étant « *un réseau informatique privé, à l'intérieur d'une organisation utilisant les protocoles de communications et les technologies du réseau Internet* »<sup>34</sup>.

Nous pouvons donc dire qu'un SIRH est un système d'information des ressources humaines qui gère un ensemble de composants ou logiciels pour automatiser et surveiller un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines.

#### *3.1.2 Les enjeux du SIRH :*

La digitalisation du service des ressources humaines de l'entreprise est confrontée à de nombreux défis. Parce que cette transformation va avoir un impact à tous les niveaux : le management, les responsables des ressources humaines, les managers et tous les collaborateurs sont confrontés à de nouveaux usages numériques. Tout le monde devient en quelque sorte un participant au SIRH au sein de l'entreprise.

Cependant les défis du SIRH se résument comme suit :

- Respecter les obligations légales ;
- Garantir la sécurité des données ;

---

<sup>33</sup> Laurent BESSON et Jacques DIGOUT, e-Recrutement, lire agir. [www.vuibert.fr](http://www.vuibert.fr), 13/05/2018

<sup>34</sup> PERETTI Jean-Marie, Op.cit., 20eme édition, p.73

- Améliorer la productivité administrative ;
- Structurer le processus RH ;
- Mieux piloter la décision RH.

### *3.1.3. L'impact du SIRH sur le recrutement :*

Selon l'article de Florence Laval et Véronique Guilloux **IMPACT DE L'IMPLANTATION D'UN SIRH** : l'impact du SIRH sur le recrutement peut être résumé comme suit :

Assurant ainsi la création, la modification et la publication des offres, puis fournissant les statistiques du nombre de consultations et de réponses pour chaque offre, les solutions permettent la gestion des réponses avec envoi des courriers de réponse aux candidats de façon automatique.

Concernant les candidats, les solutions permettent la visualisation, création, et modification des candidats et de leurs pièces jointes et la constitution de base de données « vivier candidats » avec des possibilités de recherche par profils, par compétences et par pièces jointes.

**CHAPITRE 3 :**  
**CADRE METHODOLOGIQUE**

Dans ce chapitre, nous illustrerons notre choix méthodologique qui nous a d'abord aidés à bien répondre à notre objectif de recherche. Et afin d'assurer la continuité logique de nos recherches théoriques, nous nous sommes référés à la méthode de recherche fondamentale, qui est la recherche quantitative, c'est pourquoi nous avons mobilisé un certain nombre d'instruments de collecte et de traitement de données pour analyser les résultats obtenus.

## **1. Approche méthodologique :**

Le choix de l'approche de l'étude est l'un des critères les plus importants pour juger la crédibilité de toute recherche scientifique en matière d'objectivité dans la réalisation et les vérifications des résultats.

Selon Maurice Angers « les méthodes quantitatives appropriées, en fournissant des données sur le phénomène à l'étude .les mesures peuvent être ordinales ou numérique avec usage de calculs »<sup>35</sup>.

Pour la réalisation de chaque recherche, il faut utiliser une méthode et une technique adéquate au thème de recherche, dans le cadre de notre recherche nous avons opté pour une étude quantitative et une démarche déductive afin d'orienter notre étude et d'apporter les éléments de réponses à notre problématique de départ.

### **1.1 Instruments de collecte de données :**

Pour mener à bien notre étude au sein du siège de Pharmalliance, nous avons opté pour le questionnaire comme outil principale de collecte de données, accompagné de l'analyse documentaire et de l'observation.

**Figure 06 : Instruments d'analyse et collecte des données**



Source : élaboré par nous-même.

<sup>35</sup> M. Angers, Initiation pratique à la méthodologie de la science humaine 1997.

### **1.1.1 L'observation :**

Pour répondre à nos questions, nous avons commencé par une observation réalisée librement auprès de l'entreprise d'accueil, qui nous a permis de collecter des données sans intervention.

Cette observation était faite lors de notre visite dans les différents services et départements de la direction de l'entreprise (Pharmalliance), plus particulièrement dans le service des ressources humaines pour connaître le processus et les activités de chaque partie de ce service ou nous avons effectué notre stage pratique.

Au cours de ce stage, nous avons pu également visiter l'usine Pharamalliance, située à « Ouled Fayet ». Nous avons eu l'occasion de visiter le dépôt de matières premières importées et locales, la différente ligne de productions...etc.

Par ailleurs, nous avons eu la chance de participer à la réalisation des nouvelles procédures qui concernent l'intégration interne des nouveaux employés, les départs, ainsi que la participation dans les réunions de validations de cette dernière.

### **1.1.2 La recherche documentaire :**

Afin de mener nos recherches, nous avons commencé à consulter un ensemble d'ouvrages, articles en français qui sont pertinents pour nos sujets de recherche au niveau de notre école ENSM, puis nous avons pu accéder aux différentes bibliothèques du pôle universitaire de Koléa.

Nous utilisons également des plateformes scientifiques et des sites Web tels que *Scholarvox et SNDL*.

Par ailleurs, en termes de méthodologie de recherche, nous avons mené des recherches basées sur les directives de nos encadreurs de l'école et le guide méthodologique de l'ENSM, ainsi nous avons utilisé « le guide pour la recherche quantitative ».

Une documentation interne nous a été fournie par la Direction de l'entreprise « Pharmalliance » où nous avons effectué notre stage.

### 1.1.3 Présentation de questionnaire :

Selon Ambroise ZAGRE « *le questionnaire est un instrument rigoureusement standardisé, comprenant un ensemble de questions portant sur les différentes modalités de manifestations d'un fait social, et auxquelles on demande, de la même façon, sans adaptation ni explications complémentaires, à des individus choisis dans les catégories sociales concernées par le phénomène, de répondre* »<sup>36</sup>.

Notre questionnaire a été réparti en trois rubriques :

**Rubrique 01** : Consacrée aux informations et données personnelles ;

**Rubrique 02** : Consacrée à la collecte des informations sur autour du e-recrutement chez « Pharmalliance » ;

**Rubrique 03** : Consacrée à la collecte des informations sur l'impact du e-recrutement.

Pour élaborer notre questionnaire, nous avons opté pour trois types de questions

- Questions dichotomiques ;
- Questions à choix multiples ;
- Questions à l'échelle.

## 2. L'échantillon de l'étude :

Notre méthode d'échantillonnage a été conçue autour de l'échantillonnage par convenance. Celle –ci est définie comme étant « *l'ensemble des procédées visant à la sélection d'une fraction de population telle qu'elle puisse être considérée comme représentative de la population totale de références* »<sup>37</sup>.

Dans l'optique de notre recherche et afin de réaliser notre questionnaire, le choix de notre étude cible les responsables des différents départements, les nouveaux employés ainsi que les candidats que n'avons rencontrés pendant le stage.

---

<sup>36</sup> Zegre, A, Méthodologie de la recherche en science sociales, Burkina Faso : Harmattan.

<sup>37</sup> Zegre, A, Méthodologie de la recherche en science sociales, Burkina Faso : Harmattan.

### **3. L'analyse et le traitement des données :**

Nous avons procédé au traitement des données à l'aide du logiciel (Excel) pour traiter les résultats sous forme de :

- Tableaux ;
- Présentation graphique.

**CHAPITRE 04 :**  
**RESULTATS ET DISCUSSION**

## Section 01 : Analyse et traitement des données

### 1. Pharmalliance HR « KPI'S » :

#### 1.1. Les indicateurs clés RH

##### 1.1.1 Chiffres administratifs :

☞ Totale effectifs = 1035

CDI=380 → 36,71 %

CDD=650 → 62,80 %

CAP=5 → 0,48 %

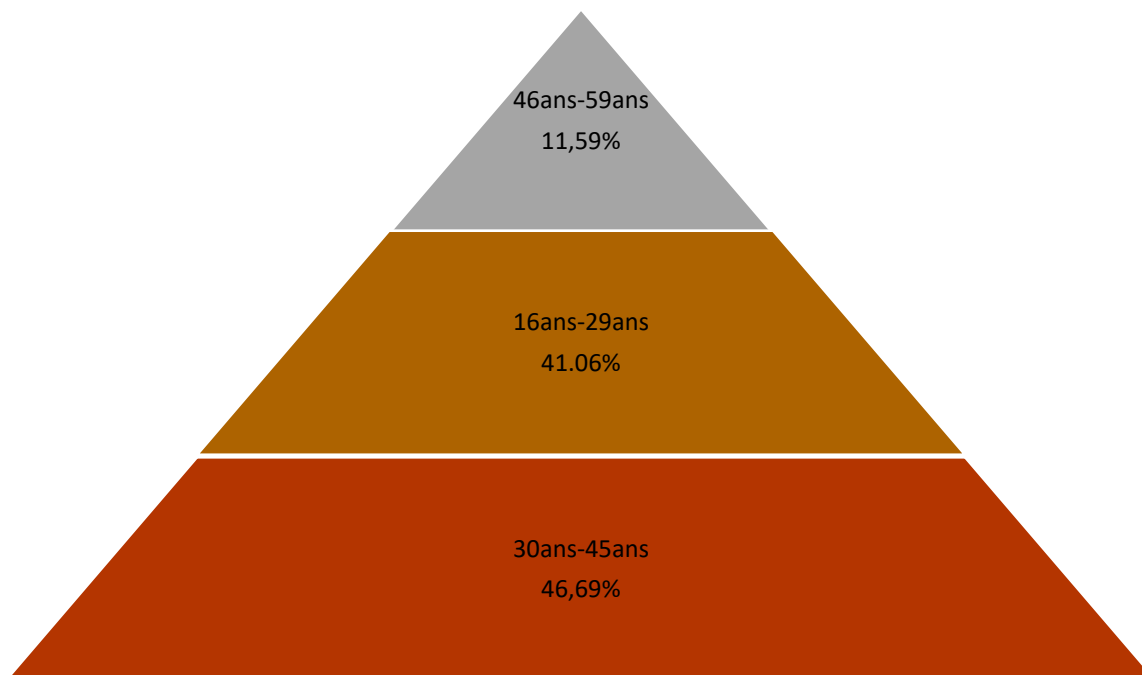
☞ Hommes :  74,59%

☞ femmes :  25,4%

☞ Moyenne d'âge = 33,7 ans    ☞ Ancienneté = 2,6 ans

☞ Pyramide des âges :

Figure 07 : pyramide d'âge Pharmalliance (par pourcentage)

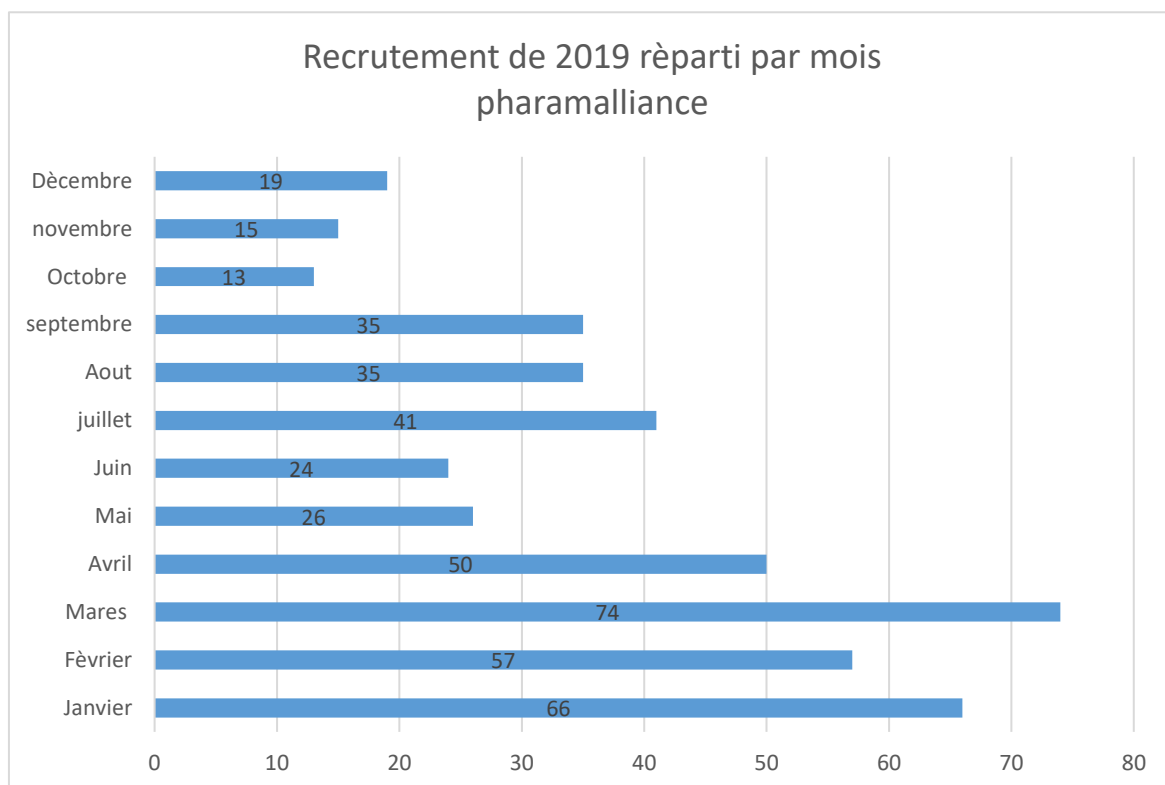


Source : Documentation interne de l'entreprise. (2020)

### 1.1.2. Recrutement chez pharmalliance :

- Nombre de recrutements en 2019 = 455
- Taux de rétention en 2019 = 60.6%

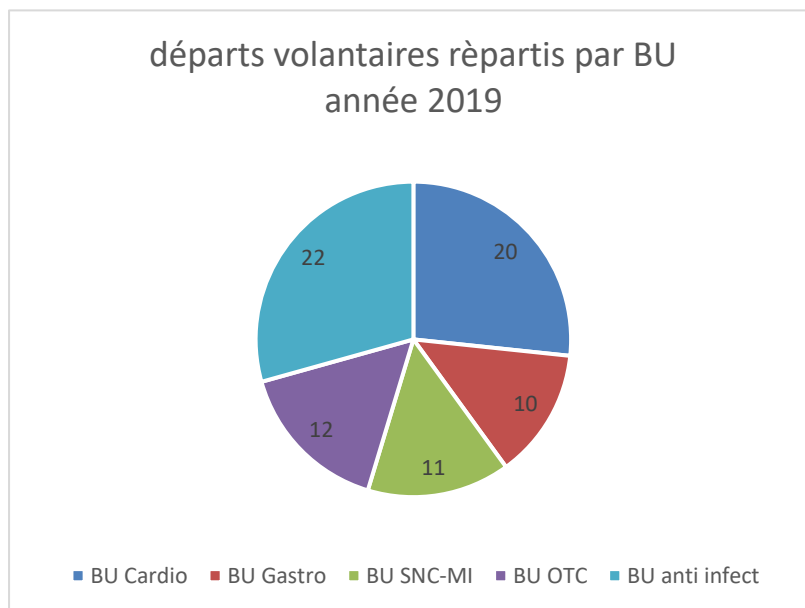
**Figure 08 : Recrutement 2019 réparti par mois**



Source : Documentation interne de l'entreprise(2020)

- **La répartition par BU des départs volontaires : (plan de 3 ans) :**

**Figure 09 : Les départs volontaires année 2019**

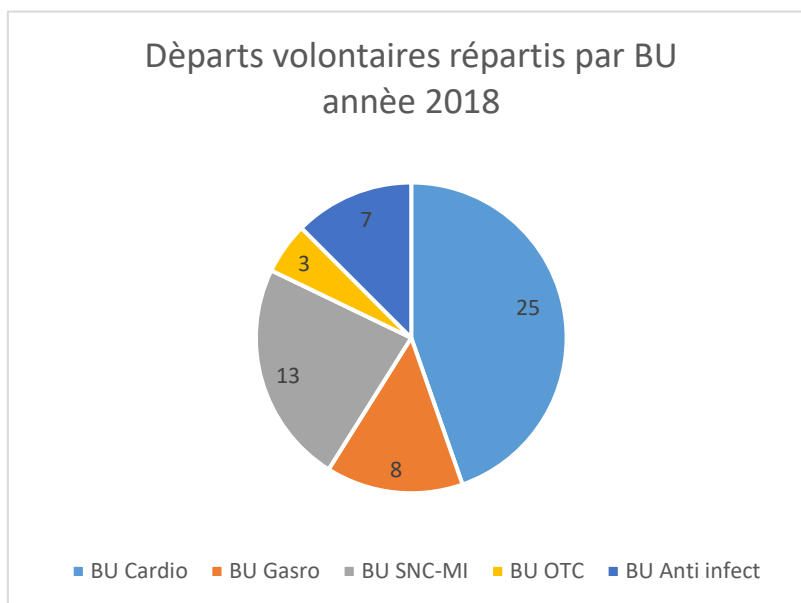


Source : documentation interne de l'entreprise.

-Turn Over : 31, 60 %

-Départs : 78

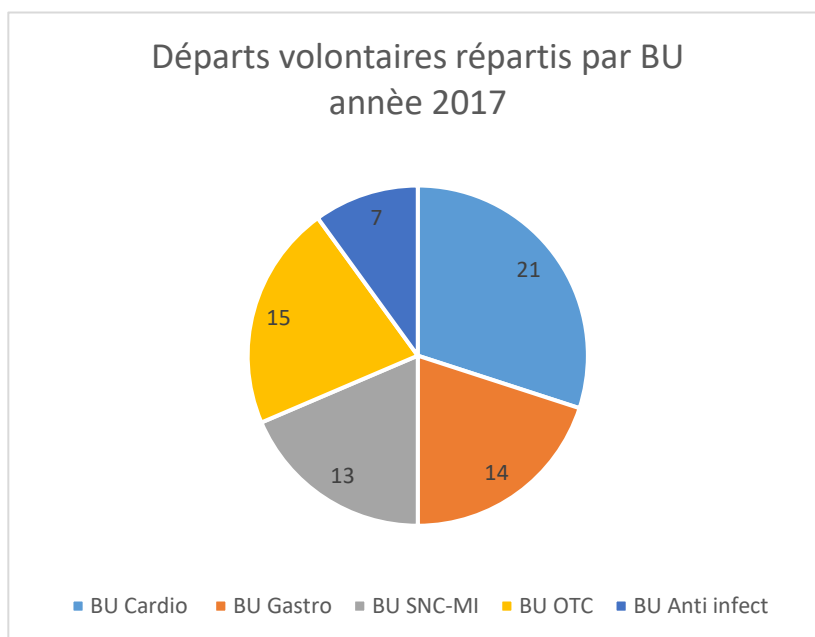
**Figure 10 : Les départs volontaires année 2018**



Source : documentation interne de l'entreprise.

- Turn Over : 29,96 %

- Départs volontaires : 61

**Figure11 : Les départs volontaires année 2017**

Source : documentation interne de l'entreprise.

- *Turn Over* : 39,84%

- Départs volontaires : 73

### 1.1.3 Rapport d'activité :

A) *Projets & annonces* :

-Nb projets créés : 82 ;

-Nb cv téléchargés : 17 ;

-Nb cv importés : / ;

-Nb logos /bannières : 05.

*B) Visualisation & candidatures :*

**Globale**

- Nb visualisations : 109 060 ;
- Nb candidatures : 28 208.

*C) Par annonce*

- Nb visualisation : 1 330 ;
- Nb candidatures : 344.

*D) ROI*

- Consommation totale 2 870 000 DZD ;
- Cout d'abonnement 500 000 DZD.

## **2. Collecte et analyse des résultats :**

Après l'enquête que nous avons menée le 20/05/2020, nous avons pu recueillir les résultats et réponses ci-dessous :

La cible est la suivante :

- Les responsables des différents départements ;
- Les nouveaux employés ;
- Les candidats que n'avons rencontrés pendant le stage.

-Nombre de questions 15 ;

-Nombre de réponses : 48 réponses.

Nous avons essayé de de choisir les réponses les plus fiable, 40 réponses parmi les réponses obtenues :

## Partie 01 : Données personnelles :

### ➤ Question 01 : L'âge :

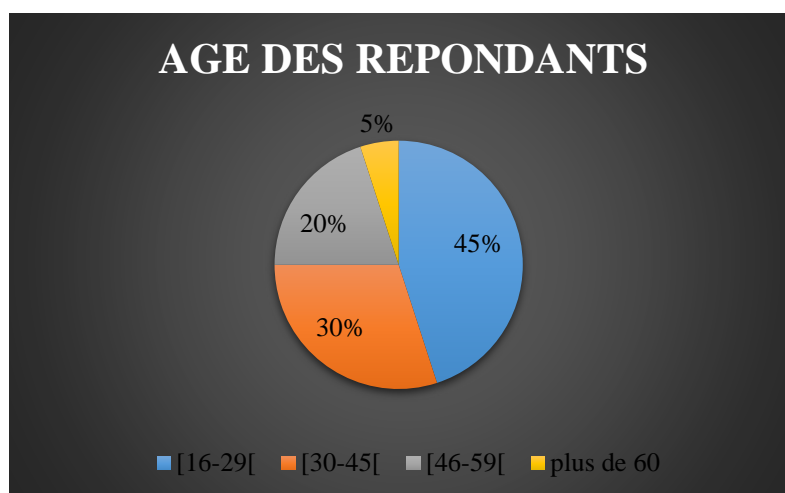
**Tableau 03 : Répartition d'échantillon selon l'âge**

Age	Nombre des répondants	Pourcentage
[16-29[	18	45%
[30-45[	12	30%
[45-59[	08	20%
Plus de 60	02	05%
Total	40	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

Les résultats figurants dans le tableau ci-dessus sont représentés graphiquement comme suit :

**Figure12 : Représentation d'échantillon selon l'âge**



Source : Élaboré par nous-mêmes.

### Commentaire :

Selon le graphe ci-dessus nous remarquons que la tranche d'âge dominante dans l'entreprise en question se situe entre [16-29 ans] avec un taux de 45%, la majorité des employés représente une population jeune.

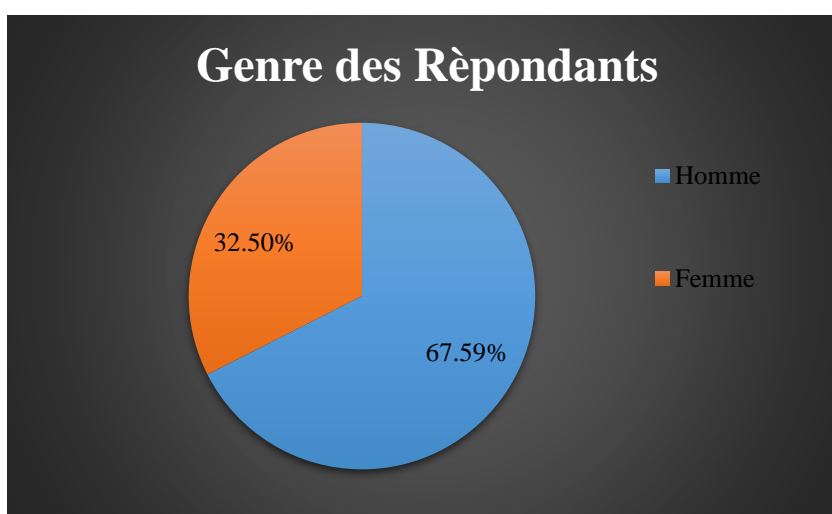
➤ **Question 02 : le Genre :**

**Tableau 04 : Répartition d'échantillon selon le Genre**

Genre	Nombre des répondants	Pourcentage
Homme	27	67.59%
Femme	13	32.5%
Totale	40	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 13 : répartition d'échantillon Selon Le genre**



Source : élaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

Selon le graphe ci-dessus nous constatons que l'effectif de l'entreprise regroupe plus d'hommes que de femmes avec un taux de 67.59% pour les hommes et 32.50% pour les femmes.

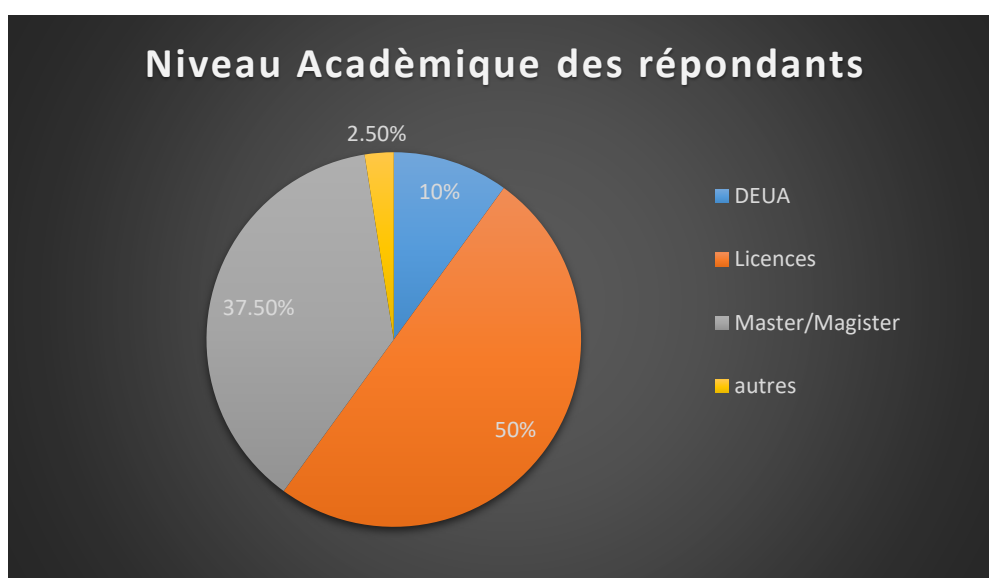
➤ **Question 03 : Niveau Académique :**

**Tableau 05 : Répartition d'échantillon selon le niveau Académique**

Niveau Académique	Nombre des répondants	Pourcentage
DEUA	04	10%
Licences	20	50%
Master/ magister	15	37.50%
Autres	01	2.50%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 14 : Répartition d'échantillons selon le Niveau Académique**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

La plupart des répondants ont un Niveau académique universitaire avec un taux de 50% qui ont un Niveau Licences et 37,50% ont un Niveau master et 10% ont un Niveau DEUA.

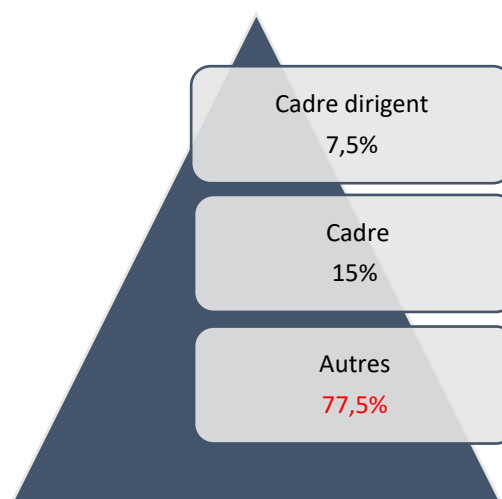
➤ **Question 04 : Catégories professionnelles ;**

**Tableau 06 : répartition d'échantillon selon la catégorie professionnelle**

Questions	Nombre de réponses	Traitement des donnés		
		Réponses	Traitement des réponses	Pourcentage
Quelle est votre catégorie professionnelle	40			
/	/	Cadre dirigeant	03	7.5%
/	/	Cadre	06	15%
/	/	Autres	31	77,5%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 15 : Répartition d'échantillon selon la catégorie professionnelle**



Source : Élaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

Notre échantillon se compose de 7,5% de cadres dirigeant, 15% de Cadres et 77.5% d'autres catégories professionnelles tel que les agents des bureaux et les agents polyvalents.

## Partie 02 : e- recrutement chez Pharmalliance :

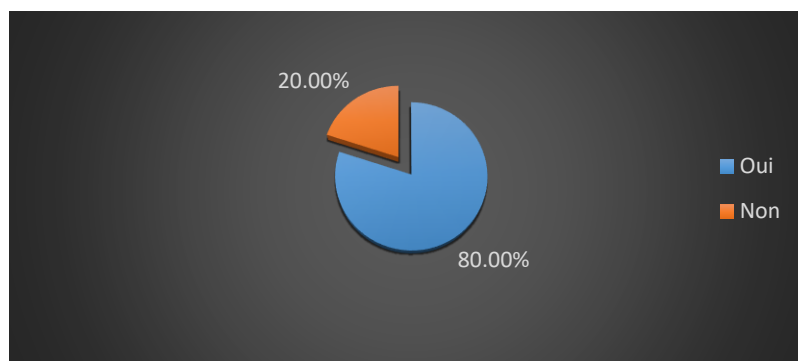
### ➤ Question 05 :

**Tableau 07 : la connaissance du e-recrutement au sein de « Pharmalliance »**

Question	Nombre de réponses	Traitement des réponses			
		Oui	Pourcentage	Non	Pourcentage
Question : Connaissez-vous l'E-recrutement ?	40				
/		32	80%	8	20%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 16 : La connaissance du e-recrutement**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

### Commentaire :

Nous avons remarqué que seulement 20% (8/40) des personnes ne connaissent pas l'e-recrutement. Ces personnes sont celles qui n'utilisent pas les réseaux sociaux et les sites d'emploi pour trouver des postes d'emploi, ils déposent leurs candidatures directement au siège de l'entreprise.

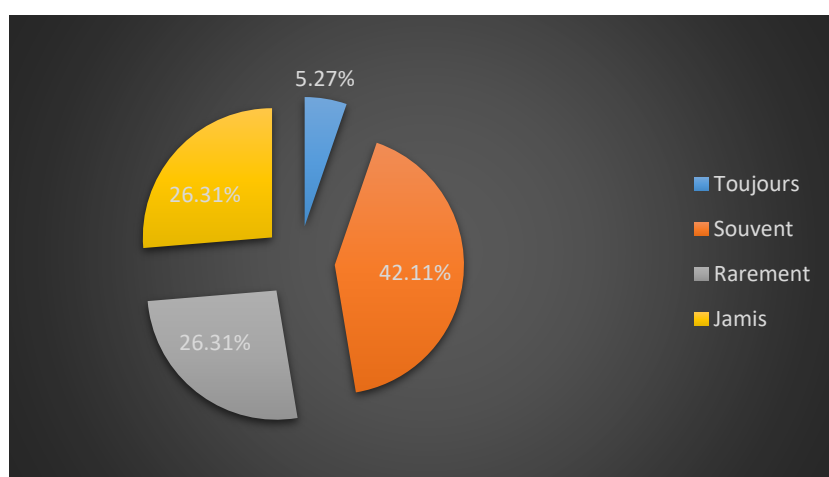
➤ Question 06 :

**Tableau 08 : mesure de variable recherchée**

Question	Total des réponses	Traitement des réponses		
		Réponses	Nombre de réponses	Pourcentage
<b>Postulez-vous depuis des sites d'emplois ?</b>	40			
/	/	Toujours	04	10%
/	/	Souvent	17	42.5%
/	/	Rarement	11	27,5%
/	/	Jamais	08	20%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 17 : Mesure des variables recherchées**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

La plupart des répondants postulent en ligne, mais nous notons également qu'il y a ceux qui n'ont jamais soumis de candidature depuis un site d'emplois, et ceux qui n'ont jamais entendu parler du e-recrutement ou qui n'ont jamais essayé d'utiliser cette méthode.

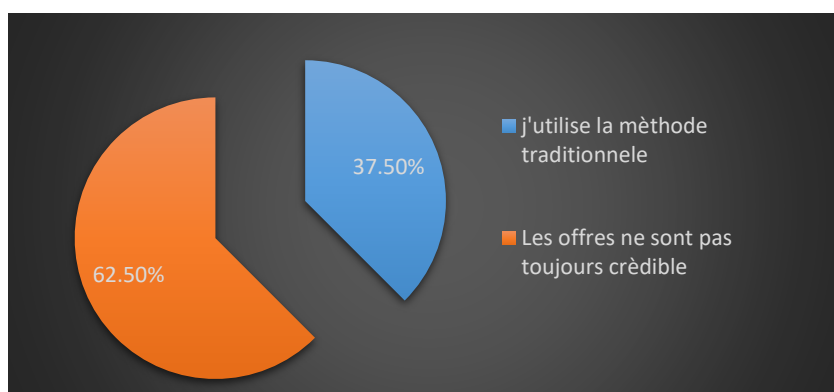
➤ **Question 07 :**

**Tableau 09 : Mesure des variables recherchées**

Question	Total des réponses	Traitement des réponses			
		J'utilise la méthode traditionnelle	Pourcentage	Les offres ne sont pas crédibles	Pourcentage
Si jamais, pourquoi ?	08				
/	/	03	37.5%	05	62.5%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 18 : Mesure des variables recherchées**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

Nous remarquons que la majorité des répondants n'ayant jamais postulé sur les sites d'emplois estiment que les offres ne sont pas crédibles.

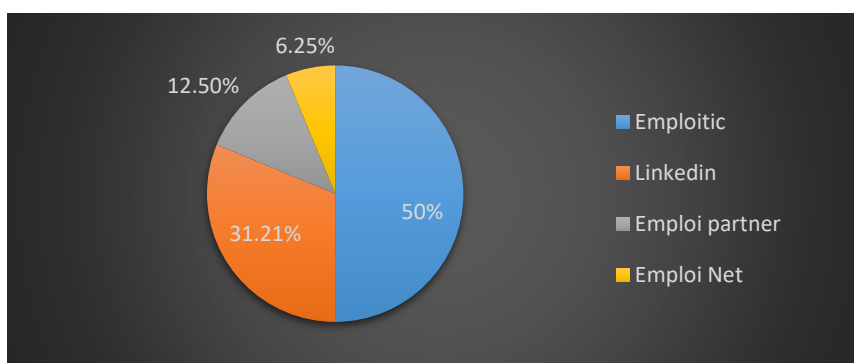
➤ Question 08 :

**Tableau 10 : Les sites d'emplois les plus visités par les candidats de « Pharmalliance »**

Question	Total des réponses	Traitement des réponses		
		Réponses	Nombre de réponses	Pourcentage
<b>Si oui, quel site d'emplois visitez-vous le plus ?</b>	32			
/	/	Emploitic	16	50%
/	/	LinkedIn	10	31,25%
/	/	Emploi Partner	04	12,5%
/	/	Emploi net	02	6,25%

Source : Elaboré par-nous même

**Figure 19 : les sites d'emplois les plus utiliser**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

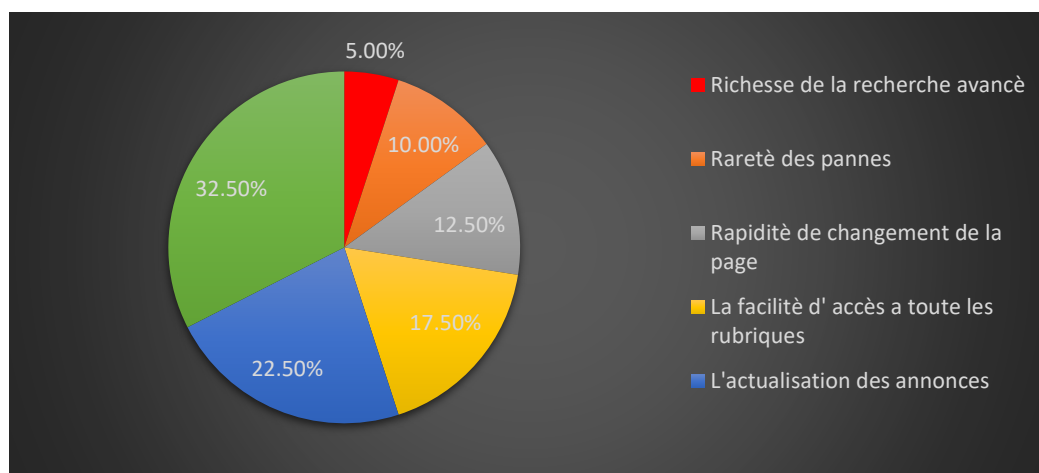
Nous avons remarqué que les sites d'emplois les plus visités sont Emploi Tic et LinkedIn, ce qui explique pourquoi les candidats ont plus confiance en ces sites d'emplois que les autres sites, et cela explique également que les annonces publiées sont crédibles.

## ➤ Question 09 :

Tableau 11 : Les critères d'un site d'emploi

Question	Réponses	Traitement des réponses		
		Réponses	Nombre de réponses	Pourcentage
<b>Pour vous quels sont les critères les plus importants dans un site d'emploi ?</b>	40			
/	/	Richesse de la recherche avancée	02	5%
/	/	Rareté des pannes	04	10%
/	/	Rapidité de changement de la page	05	12.5%
/	/	La facilité d'accès à toutes les rubriques	07	17.5%%
/	/	L'actualisation des annonces	09	22.5%
/	/	La possibilité de choisir les offres par région/ville	13	32.5%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 20 : Les critères d'un site d'emplois**

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

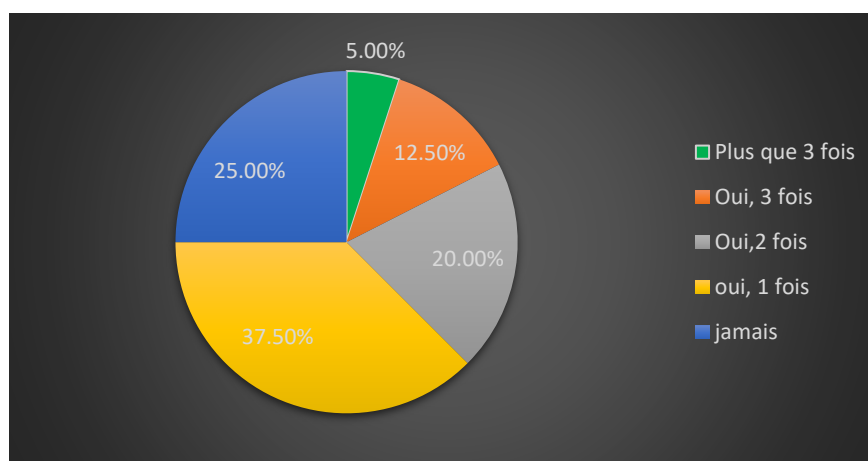
Nous constatons que la facilité d'utilisation des sites d'emplois représente une cause principale pour l'utilisation élevée de ces sites.

La possibilité de choisir les postes d'emplois et le critère le plus exigé par les répondants

**➤Question 10 :****Tableau 12 : La crédibilité du e- recrutement chez Pharmalliance**

Question	Réponses	Traitement des réponses	Pourcentage
Avez-vous été déjà contacté suite à une candidature en ligne chez Pharmalliance ?	Jamais	10	25%
/	Oui, 1 fois	15	37.5%
/	Oui, 2 fois	08	20%
/	Oui, 3 fois	05	12.5%
/	Plus que 3 fois	02	5%
Total	/	40	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 21 : La crédibilité du e-recrutement**

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

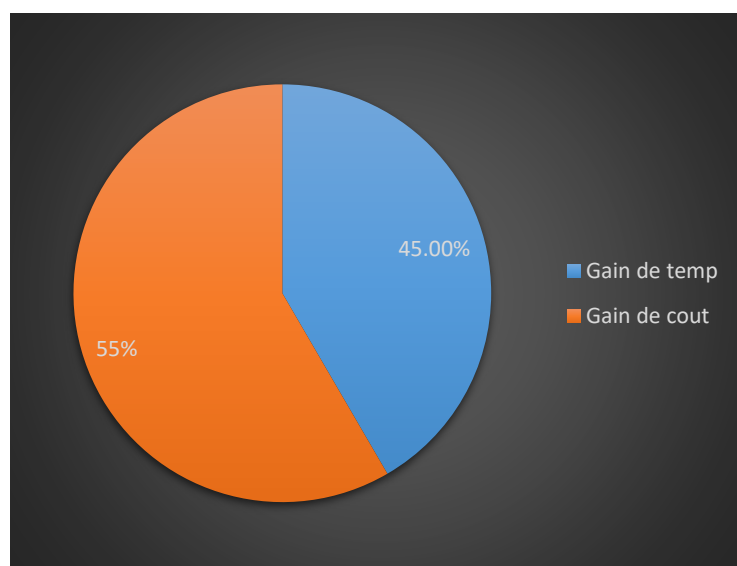
Nous constatons que parmi les 40 répondants, 75% d'entre eux ont été contactés suite à une candidature en ligne en moins 1 fois.

**➤Question 11 :****Tableau 13 : l'intérêt du e-recrutement par rapport aux répondants**

N°	Question	Totale de Réponses	Traitement des données			
			Gain de temps	Pourcentage	Gain de coût	Pourcentage
07	Considérez – vous la candidature en ligne comme ?	40				
/	/		18	45%	22	55%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Figure 22 : Objectif du e-recrutement par rapport aux répondants**



Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

La grande majorité des réponses obtenues considère le e- recrutement comme un moyen optimal en coût. Nous constatons également qu'il est aussi le chemin le plus court vers les recruteurs.

### Partie 03 : l'impact des TIC sur l'activité RH (destiné aux cadres) :

#### ➤ Question 12 :

**Tableau 14 : L'impact des TIC sur l'activité Rh**

QUESTION	Totale de réponses	Traitement des données		
		Réponses	Traitement des réponses	Pourcentage
Est-ce que les Tic peuvent engendrer du changement au sein de votre activité RH ?	09			
/	/	Organisationnel	04	50%
/	/	Relationnel	04	50%
/	/	Aucun changement	00	00%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

#### Commentaire :

Selon les réponses de collectées, nous remarquons que les TIC provoquent un changement soit organisationnel ou bien relationnel.

Pendant le stage nous avons pu collecter des avis des cadres concernant cette question. Selon les cadres et les employés rencontrés, la technologie peut engendrer un changement organisationnel comme la réduction des tâches des employés pouvant créer chez eux la peur d'être dégradés.

D'un autre côté, le changement relationnel se résume dans la possibilité de créer un climat de convivialité, de coordination, de coopération et de partage de connaissances et d'informations d'une façon rapide.

➤ **Question 13 :**

**Tableau 15 : L'impact des TIC sur le recrutement**

Question	Nombre de réponses	Traitement des données		
		Réponses	Traitement de réponses	Pourcentage
Quelle est l'impact des TIC sur le recrutement ?	09			
/	/	Impact positif	06	66.66%
/	/	Impact nul	01	11,11%
/	/	Impact négatif	02	22,22%

Source : Elaboré par nous-mêmes

**Commentaire :**

Selon les répondants les technologies de l'information et de la communication impactent positivement le processus de recrutement.

## ➤ Question 14 :

**Tableau 16 : L'impact des Tic sur la réduction des coûts de la fonction RH (e-recrutement)**

Question	Nombre de réponses	Traitement des données		
<b>Comment mesurez-vous l'impact des TIC sur la réduction des coûts de la fonction de recrutement ?</b>	09	Réponses	Traitement de réponses	Pourcentages
		<b>Positif</b>	<b>07</b>	<b>80%</b>
		<b>Nul</b>	<b>02</b>	<b>20%</b>
		<b>Négatif</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

Selon les cas de cette entreprise les TIC impactent positivement sur les coûts de recrutement.

Après l'analyse menée, au sein de Pharmalliance, sur retour sur investissement ce qui concerne le e-recrutement (les coûts des contrats d'abonnement annuel avec les sites d'emplois) nous constatons que l'écart entre le coût est le retour est positif (source KPI'S de Pharmalliance).

➤ **Question 15 :**

**Tableau 17 : l'impact du e-recrutement sur la qualité des candidats**

Question	Nombre de réponses	Traitement des réponses		
		Réponses	Traitement de réponses	Pourcentage
Quel est l'impact du e-recrutement sur la qualité des candidats ?	09			
/	/	Positif	05	50%
/	/	Nul	03	40%
/	/	Négatif	01	10%

Source : Elaboré par nous-mêmes.

**Commentaire :**

Selon les répondants, le e-recrutement impacte positivement sur la qualité des candidats retenus.

## Section 02 : Discussion et résultats

### 1. Analyse des Résultats :

Le recrutement est une activité très importante dans l'entreprise, le bon recrutement assure la performance et l'efficacité du travail ainsi que la pérennité de cette dernière.

L'évolution des technologies de l'information et de la communication a permis aux entreprises de changer leur comportement au travail pour assurer leur rentabilité et leur pérennité dans le marché de travail.

Selon notre recherche, nous constatons que les TIC restent des outils complémentaires. Elles ne remplacent pas les méthodes de recrutement traditionnelles, la difficulté est donc de savoir quels canaux correspondent le mieux aux profils des candidats.

L'amélioration et l'actualisation des sites d'emploi selon les critères et les besoins demandés par l'utilisateur seront un atout pour l'entreprise.

La crédibilité des offres d'emploi joue un rôle important sur la marque employeur de l'entreprise en question.

L'avantage d'offrir des postes d'emploi en ligne est généralement le croisement entre des milliers de jeunes en recherche d'emploi ce qui peut donner le choix à l'entreprise pour sélectionner les candidats qui correspondent le mieux aux besoins du poste.

#### 1.1 Résultat de la 1<sup>ère</sup> hypothèse

Au terme de cette recherche, il est maintenant temps de revenir brièvement sur nos questions de recherche et de nous prononcer sur le sort de nos hypothèses de recherche.

Notre première hypothèse de recherche (H1) était « **Les TIC ont un impact majeur sur l'organisation et l'activité recrutement ?** »

Après la recherche menée au sein de l'entreprise « Pharmalliance », nous pouvons affirmer que les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont réellement un impact sur l'activité RH, plus précisément sur le recrutement.

Selon notre recherche nous pouvons détecter trois types d'impact : impact organisationnel et relationnel, un impact au niveau de la réduction des coûts et enfin l'impact sur la qualité des candidats.

Finalement les TIC ont un impact majeur sur l'activité de recrutement.

## **1.2 Résultats de la 2<sup>ème</sup> hypothèse :**

Notre seconde hypothèse de recherche (H2) était : « **Les TIC représente un obstacle pour l'organisation RH ?** »

Nous avons pu confirmer le contraire de cette hypothèse, selon notre recherche nous affirmons que l'introduction des TIC dans l'activité recrutement contribue largement à l'amélioration de la performance de cette activité.

Ce que nous avons constaté quant à l'importance de l'utilisation de e-recrutement à « Pharmalliance » se concrétise par :

- La bonne circulation et la fiabilité de l'information concernant le recrutement.
- des gains de productivité au sein de service recrutement.
- L'augmentation Il permet de libérer l'entreprise des contraintes de temps et de lieu.
- Il contribue largement à la performance de la ressource humaine.

## **2. Recommandation :**

Après avoir étudié et évalué l'apport des technologies sur le recrutement et ses impacts sur les pratiques ressources humaines au sein de l'entreprise « Pharmalliance », ceci nous a permis de voir la situation de plus près, et souligner les avantages du e-recrutement pour l'entreprise qui actuellement:

- Diffuse plus largement les offres d'emploi permettant de toucher un maximum de personnes.
- Assure un meilleur ciblage selon le canal de recrutement utilisé. L'entreprise peut ainsi augmenter ses chances d'atteindre des candidats qui correspondent réellement à ses attentes.
- Le e-recrutement représente une solution économique non négligeable, car les recruteurs peuvent utiliser gratuitement de nombreuses plateformes de recherche d'emploi.

- Renforcer l'image de marque employeur à travers la crédibilité des annonces postées.

Nous serons en mesure de donner quelques propositions et recommandations dans le sens d'aider l'entreprise à améliorer le e-recrutement pour éviter de se retrouver avec un e-recrutement obsolète, nous proposons à l'entreprise de :

Créer une plateforme spécialisée en recrutement dédié à l'entreprise uniquement qui doit être programmé selon les fonctions principales suivantes :

- La capacité d'extraire la visibilité et la projection de la masse salariale et les écarts liés au recrutement ;
- Un plan d'intégration automatisé ;
- Créer une bibliothèque de CV en ligne pour assurer une visibilité des futurs candidats et leur carrière professionnelle ;
- Les évaluations psychotechniques pour assurer le bon recrutement ;
- Un accès pour le manager et les salariés notamment pour assurer la mobilité interne de l'entreprise. (permis une visibilité plus large sur les offres d'emploi dans l'entreprise) ;
- Une rubrique spécialisée pour l'évaluation des recruteurs par rapport à leur tâche de travail suivi par le manager principal ;
- Des entretiens de placement semestriels et annuels pour mesurer le taux de réussite du recrutement ;
- Une rubrique destinée aux employés qui démissionnent pour mesurer la valeur de l'entreprise.

# **CONCLUSION GÉNÉRALE**

## **Conclusion générale**

Notre projet de fin d'étude a été réalisé dans le but de connaître la réalité de l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur les ressources humaines, plus précisément le recrutement au sein de l'entreprise « Pharmalliance », dont l'apport fondamental de notre recherche consistait à montrer que les Tic contribuent à l'amélioration de la performance de la fonction du recrutement.

L'adoption des TIC au sein de « Pharmalliance » a eu un impact radical et positif concernant la fonction de recrutement, car elle permet à celle-ci de compresser le temps et l'espace, faciliter la communication, de fluidifier les informations, économiser les coûts...etc. La maîtrise de ces technologies représente un atout majeur pour les organisations, de ce fait toute organisation doit mettre en place un plan de formation spécialisée pour assurer sa réussite.

Notre Recherche s'est portée sur l'apport de la technologie sur le recrutement et ses impacts sur les pratiques ressources humaines. Nous avons essayé, dans un premier temps, de nous adosser à une revue de littérature autour de notre problématique pour comprendre et expliquer les notions de base ainsi que les différentes techniques d'informations et de communication en détaillant leur importance sur la fonction du recrutement.

Pour atteindre notre objectif, nous avons suivi une approche quantitative qui s'appuie sur la description et l'interprétation des données du questionnaire, mis en place durant notre stage pratique au sein de l'entreprise « Pharmalliance ».

Nous avons par ailleurs développé la structure de l'entreprise, les définitions, les missions, l'émergence des TIC ainsi que l'apport des TIC sur le recrutement.

Ce travail nous a conduits à constater que l'adoption des Tic a de multiples impacts sur la fonction RH plus précisément le recrutement.

A travers notre enquête nous avons pu remarquer que l'utilisation des TIC est devenue indispensable car cela permet de gagner plus du temps, économiser les coûts et faciliter la communication.

Cependant, il faut souligner que lors de nos recherches, de nombreuses lacunes nous sont apparues ! Nous citons également la complexité du sujet, la période sensible que le monde passe actuellement à cause de la crise sanitaire (covid-19), ajoutant à cela la difficulté du

travail à distance (télétravail) suite au manque de matériel technologique et à la non disponibilité des ouvrages en open sources.

## **Bibliographie**

### **Ouvrage :**

- ALAIN Gavand, le Recrutement, 11<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris 2009.
- BERNARD Martory, DANIEL Crozet, GRH 8<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris 2013.
- CHOLE GULLOT Soulez la GRH, 8<sup>ème</sup> édition, Gualino, Ebouè, 2015
- Guyot jean le recrutement méthodique du personnel, entreprise moderne édition paris 1983
- GUNIA Nadège, la fonction RH face aux transformations organisationnelles des entreprises impactées des NTIC, thèse doctorat en science de gestion, université de Toulouse 1, France avril 2012
- GERARD Piètrement, le SIRH magnd Vuibert, paris 2012
- JEAN-MARIE Peretti, dictionnaire des RH aux transformations organisationnelles des entreprises.
- JEAN-MARIE Peretti, GRH 20<sup>ème</sup> édition, Vuibert 2015.
- JEAN-MARIE Peretti Citeau GRH, principe généraux et cas pratique 4<sup>ème</sup> édition, Ahmed colin paris 2020.

### **Mémoires :**

- ACHOUI Mohamed, KABYI Kamel et MANDI Fatiha, conception et réalisation d'un système d'information pour le suivi d'un recrutement, mémoire master en science de gestion, université A/mira Bejaia 2009/2010.

### **Sites web :**

- Cadreemploi.fr
- keljob.fr
- www.performanse.com

**Annexe**  
**A**  
**(Questionnaire)**



## Objet : Etude universitaire

### **Chers répondants,**

Je suis un étudiant en 2<sup>ème</sup> année Master recherche en parcours : Management des ressources humaines à l'école supérieure national de management de Koléa.

Actuellement nous nous intéressons à l'apport des technologies au recrutement et ses impacts sur les pratiques ressources humaines.

A travers votre participation, nous espérons éventuellement mieux comprendre ce phénomène et ses effets au sein de l'entreprise « Pharmalliance ».

Un questionnaire vous est joint à la présente lettre, dans lequel vous trouvez des questions qui portent sur vos opinions ou perceptions par rapport aux différents volets concernés par l'étude.

Ainsi nous venons par la présente occasion solliciter votre participation dans l'étude en répondant au questionnaire en attache. Nous vous prions de consacrer approximativement cinq minute de votre temps afin de répondre aux interrogations car la qualité de l'étude dépend amplement de l'attention que vous y'portez.

Si vous avez des questions sur la façon de remplir le questionnaire, la finalité de l'étude ou toutes autres questions relatives au travail, nous mettons à votre disposition une adresse mail à laquelle vous pouvez nous joindre : [yacinesiahmed@gmail.com](mailto:yacinesiahmed@gmail.com)

Cordialement

**Yacine Si Ahmed**

## Partie 1 : Les données personnelles :

### 1. Age

[16-29 ] ans

[30-45 ] ans

[45-59 ] ans

Plus de 60ans

### 2. Genre

Homme

Femme

### 3. Niveau académique

DUEA

Licences

Master / Magister

Autres

### 4. La catégorie professionnelle

-Cadre dirigeant

-Cadre

-Autre

## Partie 2 : E-Recrutement chez « pharmalliance »

### 5. Connaissez-vous L'e-recrutement ?

Oui

Non

**6. Postulez-vous depuis des sites d'emploi ?**

Toujours

Souvent

Rarement

Jamais

**7. Si jamais pourquoi ?**

J'utilise la méthode traditionnelle

Les offres ne sont pas crédibles

**8. Si oui quels sites d'emploi visitez-vous le plus souvent ?**

Emploi tic

LinkedIn

Emploi net

Emploi Partner

**9. Selon vous, quels sont les critères les plus importants dans un site d'emploi ?**

- Richesse de la recherche avancée

- Rareté des pannes

- Rapidité de changement de la page

- La facilité d'accès à toutes les rubriques

- La possibilité de choisir les offres par région/ville

**10. Avez-vous été déjà contacté suite à une candidature en ligne chez « Pharmalliance » ?**

Oui 1 fois

oui 2 fois

Oui 3 fois

plus que 3 fois

Jamais

**11. Considérez – vous la candidature en ligne comme ?**

Gain de temps

Gain de coût

**Partie3 : impact des TIC sur l'activité RH (destiné aux cadres)**

**12. Est-ce que les Tic peuvent engendrer du changement au sein de votre activité RH ?**

Organisationnel

Relationnel

Aucun changement

**13. Quel est l'impact des Tic sur le recrutement ?**

Impact positif

Impact nul

Impact négatif

**14. Comment mesurez-vous l'impact des Tic sur la réduction des coûts de la fonction de recrutement ?**

Positif

Nul

Négatif

**15. Quel est l'impact du e-recrutement sur la qualité des candidats ?**

Positif

Nul

Négatif

**Annexe**

**B**

**Photographies – Pharmalliance**

## Contrat d'Abonnement Annuel

Emploitic

N° 58/2019

Entre,

La SPA Pharmalliance dont le siège social est sis Domaine Kouchi Idir, Ouled-Fayet, Alger, représentée par son Directeur des ressources humaines Mr Ali Ait Hammou, ayant tous les pouvoirs à l'effet du présent contrat,

Et désignée ci-après par « le Client »,

D'une part,

Et,

La SPA Emploitic, société de placement des travailleurs, dont le siège social est sis à Cité El Yasmine N°1, Draria, Alger, représentée par sa Directrice des opérations Mme Lila Ait HAMLAT, ayant tous les pouvoirs à l'effet du présent contrat,

Et désignée ci-après par « Le Prestataire »,

D'autre part,

### Article 1 : Objet du contrat

Le présent contrat a pour objet de préciser les conditions sur lesquelles le prestataire s'engage à mettre à la disposition du client, son site d'emploi [www.emploitic.com](http://www.emploitic.com) pour la diffusion d'annonces, accès à une large base de données candidats et espace de communication et marketing RH. Ainsi que Talenteo : logiciel de gestion des recrutements, dans sa version Start, accessible 24h/24 ([www.talenteo.com](http://www.talenteo.com))



Pharmalliance

ACTO PAR PRINCÍPIO

CONSELHO ADMINISTRATIVO

# Pharmalliance

## HR KPI's