

# COURS DE GRH

## CHAPITRE I : LA DEFINITION DE LA GRH

### I/- Définition :

La GRH est l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission de la vision de la stratégie de l'objectif de l'organisation.

**Jean Michel Plane** définit la GRH comme une fonction à part entière avec un outil reconnu intégré au côté de la direction générale.

Elle assure à la fois une fonction intégrée pour le personnel (dialogue social communication de la stratégie) et une fonction de différenciation (recrutement individualisé)

Trois approches permettent d'aborder la GRH de manière plus ou moins systématique au fur et à mesure de cycle de vie du contrat de travail.

La plus fréquemment rencontrée réside dans :

L'approche empirique de la RH ceci permet d'abordée la relation d'organisation avec son collaborateur du recrutement à son entreprise.

L'approche de Dave ULRICH : il identifie 4 missions principales pour la RH dans le partenaire stratégique au quotidien

La 3<sup>e</sup> approche est développée par François Gueuze et Stankiewicz dans leur ouvrage management de la GRH

Pour ces auteurs le RH ont 4 missions essentielles qui sont :

- construire l'organisation
- mobiliser l'organisation
- doter l'organisation de la compétence acquise
- régulier l'organisation

## **CHAPITRE II :** **Historique de la fonction RH**

On distingue quatre périodes dans l'évolution des RH :

La première commence à la fin du 10<sup>e</sup> siècle et a accompagné la révolution, c'est le début de la société salariale et de nouveaux concepts apparaissent : la division du travail, la hiérarchie et l'autorité.

C'est au contre-maître qu'incombe la responsabilité de la gestion au quotidien en relation avec les employés.

La deuxième période commence au début des années 1900 alors deux événements majeurs marquent la GRH :

L'avènement scientifique du travail et l'émergence des pratiques visant le bien-être des employés.

Les travaux de Freddy Taylor débouchent sur une approche scientifique de la gestion du travail en ce penchant sur tout, sur l'analyse des postes et la clarification de leur

Des emplois de formation technique structurée et la rémunération au rendement. C'est durant cette période que s'intègre le paradigme du fordisme associant la division du travail avec les salaires élevés qu'on a cherché à assoir la stabilité de l'emploi.

Les échelles salariales et les systèmes de promotion qui visent à garder des employés

La troisième période débute vers les années 1950, on assiste alors à l'enracinement des pratiques dans les réalités opérationnelles

Les tendances des écoles de RH comme Elton Mayo contribuent à l'amélioration des relations entre le directeur et le superviseur

L'économie fleurissante suscite l'émergence des grandes entreprises dans les secteurs manufacturés et des services

La RH va servir à recruter un personnel compétent pour pourvoir à un poste vacant

La quatrième période commence à la fin du 20<sup>e</sup> siècle à partir de cette Année

Ce siècle on place les jalons de la GRH telle qu'elle exerce aujourd'hui dans le milieu du travail

D'abord les stabilités économiques et la forte concurrence force la recherche initiative, les organisations doivent mieux comprendre comment les diverses activités des GRH peuvent répondre des quoique ment à leur objectif et les rendent plus compétitive

La GRH devient dès lors un système global qui englobe diverse activités C'est ainsi que vers les années 1980 que la notion de gestion stratégique est introduite

Elle vise la performance organisationnelle ou finalement devenir un choix incontournable au 20<sup>e</sup> siècle

L'années 2004 des spécialistes, des praticiens et enseignants ce sont livrés à un exercice de retro perspective et de pos perspective il est sorti de cette étude les constats suivant :

- le management des projets va renforcer la gestion des compétences

- le développement de technique d'information va s'accélérer

- l'individualisation de la GRH risque de conduire à la dérive rémunération

- le management de RH sera culturel

- importance de la

- les collaborateurs de demain seront qualitativement différents

- la porosité des frontières des entreprises va s'accroître les frontières

Des entreprises seront de plus en plus perméables

Il est illusoire de croire que l'on peut distinguer ce qui relève de l'interne et de l'externe.

## **CHAPITRE III :** **LES PRATIQUES DE LA GRH**

### **I/-Administration du personnel :**

La fonction personnelle c'est d'abord efforcé d'adapter les salaires des entreprises aux employés et a leurs évolutions qui découlent des choix techniques et d'organisation.

La main d'œuvre employé est un variable d'adaptation dont le cout doit être minimisé

Recrute payer réglermenter contrôler sont les seuls activités confiés a cette fonction administrative

Il s'agit ainsi d'écrire des règles claires et non discutable de choisir la procédure les plus fiables de décider pour les individus et surtout d'éviter

L'administration du personnel recouvre la tenue des dossiers des fichiers de base et la mise à jour des mouvements statistiques d'effectifs

Elle prend aussi en charge les relations avec les organisations sociaux et de l'état

### **II/-Les mouvements des relations humains :**

Le mouvement des relations humaines apparait en contestation de l'approche classique et s'intéresse aux aspects face aux défis économiques sociaux et technologiques des années 2000

La qualité du management des RH est un facteur clé de succès essentiel

Il ya aujourd'hui sur ce point consensus

Les dirigeants savent que la mobilisation optimal des RH donne a l'entreprise un avantage compétitive donnant cette conviction s'est forgé progressivement contribuant a l'émergence de la fonction personnelle a sa transformation en fonction RH a la prise en compte des défis a relevé avec une approche contingentiez

Cette conviction imprime les idées force du DRH aujourd'hui qui devient business partenaire ou partenaire d'affaire responsable du développement humain et social (jean marie Perette)

### **III/-Le management stratégique des RH :**

La modernisation qui a suivi les champs pétrolier la forte concurrence et les restrictions en plus que jamais

Les stratégies des entreprises et la recherche effrénée de l'efficacité économique ont paradoxalement conduit la fonction personnelle à élargir son champ d'action pour agir comme gestionnaire des ressources prendre en charge le développement interne et en parlant progressivement de la gestion stratégique des RH.

#### **IV/-Le développement du potentiel humain :**

En effet il s'agit d'articuler le potentiel humain et le développement de l'entreprise

Il ne suffit pour réussir de bien gérer encore faut-il mobiliser les énergies

Et développer l'implication du personnel si on parle du principe qui existe des gisements des RH largement sous-développés dans les organisations à partir de ce moment on a joint à la GRH d'autres notions telles que la culture des valeurs le projet ou la vision

La GRH se voit doter de nouveaux axes : le développement social et la logique des projets

#### **V/-Le management de la compétitivité et de l'emploi :**

Il s'agit ici d'explorer les possibilités de compatibilités entre les impératives de et les politiques d'emplois des entreprises.

Ce mode de management à partir de la stratégie de l'entreprise vise à apporter une contribution de la fonction RH aux plans des instruments de gestion et des indications de performance.

Cette dimension prend en charge les conflits dans l'organisation.

## **CHAPITRE IV :** **LES POLITIQUES DE LA GRH**

La fonction RH s'est progressivement constituée à partir d'architecture d'ensemble qui regroupe quatre grandes politiques.

### **I/-La politique d'emploi des RH :**

La gestion de l'emploi a pour objet de procurer à l'entreprise l'effectif les qualifications et les compétences dont elle a besoin  
Elle comporte tout d'abord la détermination des besoins en personnel qui débouche sur des politiques de recrutement

Cette approche conduit à une démarche révisionnelle qui consiste à chercher à avoir une meilleure connaissance possible de ses emplois et de ses mouvements  
Elle permet ainsi à l'entreprise de connaître l'état actuel et l'état probable pour un horizon proche de ses RH

### **II/- La politique de la rémunération :**

Les contraintes concurrentielles en fait table rase de la conception traditionnelle de l'administration du personnel ou l'évolution de la carrière et de la rémunération d'un salarié était prédéterminer à long terme en fonction du niveau d'embauche du diplôme de l'ancienneté

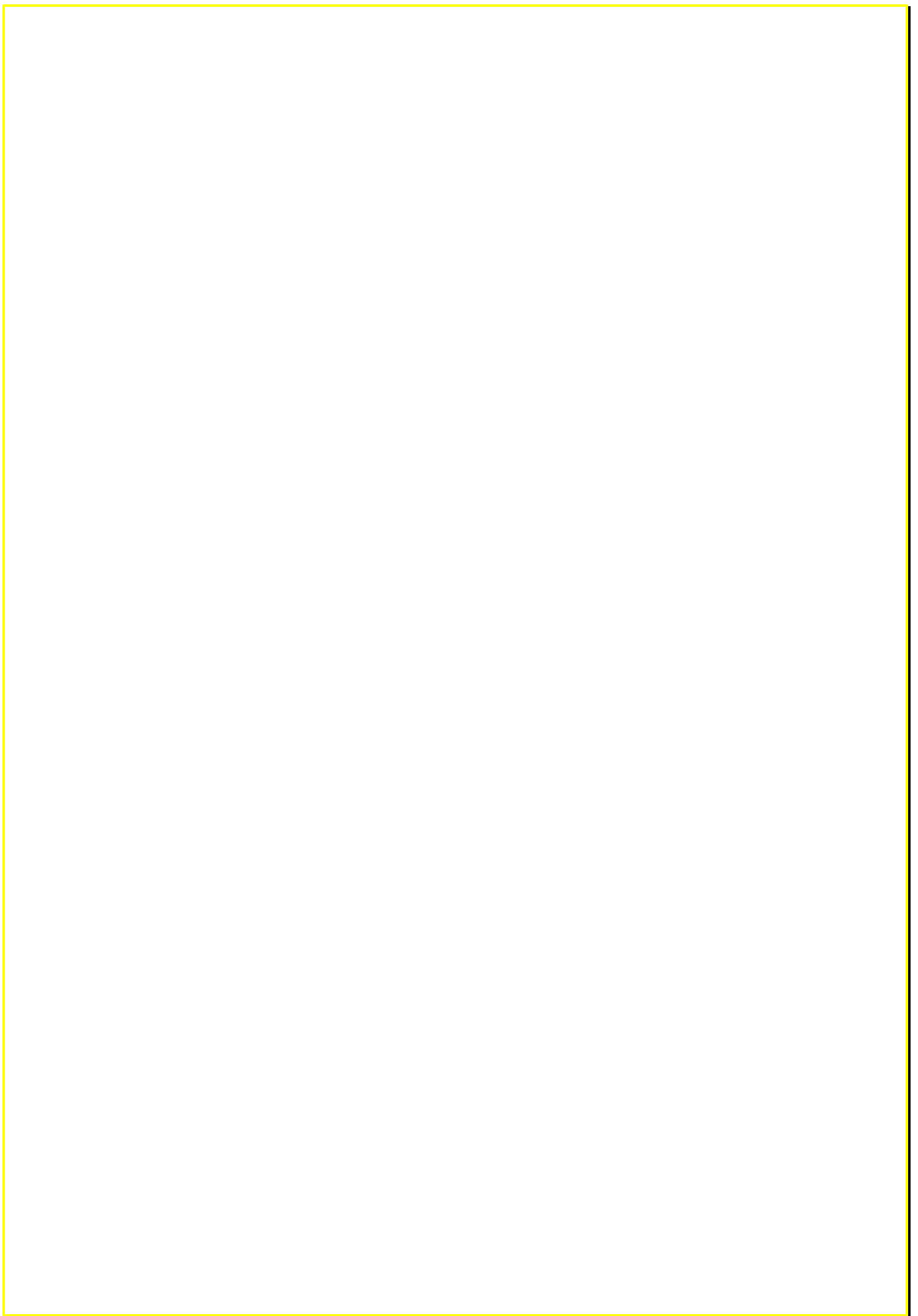
L'exigence de la compétitivité impose aux entreprises d'épuisées de leur potentiel humain toutes les richesses d'innovation d'intelligence mais aussi d'adaptation et de flexibilité : on parle ainsi de management de savoir ou knowledge management

La gestion des rémunérations doit y contribuer en conservant des politiques de rémunération et des plans des carrières ou des formations qui mette l'accent sur la motivation du personnel

Aujourd'hui les nouvelles formes de rémunération se sont complexifiées à force de vouloir pousser la performance individuelle et organisationnelle

La rémunération vise trois objectifs :

- L'attractivité
- L'équité
- La maîtrise des charges salariales



### **III/- La politique de valorisation des RH :**

La notion de valorisation de RH recouvre l'ensemble des actions voulues ou acceptées par l'entreprise se traduisant par un plan de savoir des savoirs faire ou de la reconnaissance sociale

La valorisation recouvre principalement la politique de formation de l'entreprise évaluation du personnel et l'amélioration des conditions de travail au sens large

### **IV/- La politique de participation :**

Les sciences de gestion se caractérisent par une ambiguë sémantique  
Les concepts utilisés peuvent souvent recouvrir des expressions différentes elles doivent donc dans la plupart des cas d'être précises  
Le concept de participation n'échappe pas à cette règle

La participation désigne l'idée d'un partage global du pouvoir de gestion et de redistribution entre les dirigeants et le personnel  
Elle implique la recherche de comportements plus coopératifs et une certaine implication des salariées

On distingue en général deux grandes parties des catégories en gestion des ressources humaines

La participation financière et la participation organisationnelle



