

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Section I : (Concepts de Base & Historique & Evaluation & Définitions de GRH)

Introduction :

La gestion des ressources humaines est plus que jamais un pilier de la performance de l'entreprise. Les questions de gestion de compétences, de recrutement, de rémunération ou même d'implication de ses collaborateurs se positionnent au centre des préoccupations des employeurs. Pour définir simplement la notion des ressources humaines, on peut dire qu'il s'agit d'un service piloté par un Directeur des ressources humaines qui est en charge de plusieurs services. Il s'occupe par exemple de la gestion du personnel, des relations entre les syndicats, de la communication

La gestion des ressources humaines est plus que jamais un pilier de la performance de l'entreprise. Les questions de gestion de compétences, de recrutement, de rémunération ou même d'implication de ses collaborateurs se positionnent au centre des préoccupations des employeurs.

Classiquement, cinq fonctions principales sont assignées à l'entreprise :

- la fonction technique,
- la fonction humaine,
- la fonction commerciale,
- la fonction recherche et développement,
- la fonction financière.

De toutes ces fonctions, la fonction humaine revêt une importance capitale dans le fonctionnement d'une entreprise, car en réalité, l'entreprise est bel et bien une unité sociale.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Il ressort donc que l'entreprise n'est pas simplement un organisme destiné à fournir des biens et des services, mais qu'elle est une organisation à part entière, c'est à dire un système d'actions et décisions impliquant la participation des individus et leur adhésion à des buts clairement définis et bien compris.

Ainsi dès que toutes les fonctions de l'entreprise sont mises en place pour faciliter la réalisation des objectifs, la fonction humaine est la plus importante, car elle concerne la gestion du personnel.

1. Historique:

La Gestion des Ressources Humaines a beaucoup évolué au fil des années. On peut signaler 5 étapes de cette évolution : L'école classique, l'école des relations humaines, l'école de la contingence, l'approche contractuelle et l'approche culturelle.

1.1. Ecole classique :

Selon **TAYLOR** ¹ il y a la division des tâches, la parcellisation du travail qu'on appelle la OST (Organisation Scientifique du Travail)

Il a d'abord constaté l'inefficacité de la production due à de deux principaux facteurs :

- l'incompétence dans l'encadrement
- le freinage de la production par les salariés

Suite à ce constat, il propose une division fonctionnelle et une décomposition du travail, l'octroi d'un salaire équitable et une coopération entre les salariés et les cadres.

La division fonctionnelle du travail est fondée sur la séparation entre les tâches de conception et d'exécution.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La décomposition du travail en tâches élémentaires en facilite l'exécution ; elles doivent être répétées inlassablement pendant un temps précis. Cette décomposition se traduit aussi par la séparation du travail en équipes mettant l'accent sur l'individualisation des tâches confiées à chaque employé.

L'attribution d'un salaire équitable fondé sur les compétences et les responsabilités de chaque salarié ainsi que sur ces efforts constituent des facteurs de motivation et donc d'augmentation de la production. De même, une bonne coopération entre les salariés et les cadres favorise le consensus social.

Tableau: Synthèse de la théorie de Taylor

Tâche juridique	Tâche administrative	Surveillance du travail	Sécurité & ergonomie
Contrat	Paie	suivi et contrôle des tâches	installation des outils de travail de façon à gagner du temps

L'autre grand théoricien de l'Ecole Classique est **Henri FAYOL**². Parmi ces contributions figure la définition des activités d'une entreprise en 6 catégories:

- technique : produire, transformer et fabriquer ;
- commerciale : achat, vente, échange ;
- financière : recherche et utiliser les capitaux de façon optimale ;
- de sécurité : protection des personnes et des biens ;

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- de comptabilité : calcul de paie et des statistiques (recensement des actifs et du patrimoine) ;
- administrative : préparer, organiser, commander, coordonner, contrôler.

Il a aussi préconisé certains principes de la GRH notamment :

- division du travail ;
- autorité ;
- discipline ;
- unité de commandement ;
- unité de direction ;
- subordination des intérêts ;
- rémunération et méthode de paiement ;
- centralisation ;
- hiérarchie ;
- ordre matériel et moral ;
- équité ;
- stabilité du personnel ;
- initiative dans la conception et exécution d'un plan ;
- union du personnel et esprit de corps.

1.2. Ecole des relations humaines :

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'école des relations humaines est d'origine américaine. A la théorie de la Gestion des Ressources Humaines selon l'école classique, elle a ajouté entre autres les notions suivantes:

- l'apport des responsables d'entreprise qu'on peut expliquer en quelques mots par des expérimentations de terrain autour d'une même idée, sans oublier que le facteur humain peut infléchir la productivité du travail ;
- l'expérimentation : l'expérimentation ou recherche sur les conditions de travail selon le grand psycho-sociologue **Elton MAYO**³ et selon lui aussi il faut organiser des ateliers de travail sur le même mode d'organisation ; il a en outre précisé qu'en changeant certaines variables, la production change. Il teste sa théorie sur l'éclairage, le bruit, la chaleur ;
- l'organisation du travail est importante mais il ne faut pas oublier de prendre en compte les autres facteurs.

Mayo a complété l'hypothèse [taylorienne](#) en étudiant l'impact de l'ajout de certains avantages pour les employés tels que les salaires corrects, l'amélioration de l'environnement de travail, les horaires, les sentiments de sécurité sur le lieu du travail, la sécurité de l'emploi, etc.

Quant à Abraham **MASLOW**⁴ il introduit la théorie de la motivation qui consiste à observer l'homme pendant ses heures de travail et sa performance.

C'est ainsi qu'il a trouvé sur quels facteurs s'appuyer pour augmenter la motivation au travail fondée sur la pyramide des besoins hiérarchisée de la manière suivante:

- besoins primaires: l'homme travaille essentiellement pour pouvoir trouver de quoi se nourrir, s'habiller et se loger ; c'est ainsi qu'il faut trouver un système de rémunération correcte et équitable ;

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- besoins de sécurité: l'homme a aussi une vision à long terme ; le travailleur est plus motivé s'il est assuré de garder longtemps son emploi dans l'entreprise pour se sentir en sécurité notamment par la protection sociale et les avantages de retraite ;
- besoins sociaux : le travailleur est plus motivé quand il travaille en groupe ; la dynamique de groupe et d'équipe est déterminante ;
- besoins d'estime de soi-même et des autres sans oublier celui d'une reconnaissance positive de ses actions par ses supérieurs, exprimés notamment en termes d'avantages financiers et de félicitations.

Un autre théoricien, **K.Z LEWIN**⁵ a utilisé une théorie qui précise que l'individu n'est pas isolé, qu'il est membre d'une communauté. De ce fait, pour augmenter la productivité, les facteurs psychosociologiques et la dynamique de groupe sont déterminants.

Il a démontré l'importance de l'autorité et de l'influence du groupe sur le comportement individuel. Il a prouvé sa théorie par une expérimentation sur trois types de management : laisser-faire, le moins performant ; autocratique, le plus productif quantitativement et démocratique le plus productif qualitativement.

On ne peut pas parler de l'école des relations humaines sans mentionner **Mac Gregor**⁶ et **Herzberg**⁷ qui ont introduit l'analyse empirique de l'organisation. Ils préconisent que l'entreprise n'est pas une simple organisation, mais celle du travail. Aussi la qualité du travail est une source de plaisir et de satisfactions pour l'employé.

Mac GREGOR a fondé la théorie dite X et Y qu'il explique de la manière suivante :

- la théorie X : ensemble des postulats prévalant dans les méthodes classiques de management (théorie de la carotte et du bâton) basée sur l'aversion innée de l'homme pour le travail et l'obligation de contraindre,

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

contrôler et menacer pour qu'il fournisse les efforts nécessaires à la réalisation des objectifs ;

- la théorie Y : l'effort au travail est aussi naturel que le repos ; ainsi on aboutit à des assertions suivantes:

- Le contrôle externe et la menace ne sont pas les seuls moyens pour obtenir un travail utile;

- Le système de récompense associé à l'atteinte d'un objectif permet de responsabiliser l'individu;

- Responsabilités;

- L'homme est capable de créativité dans une organisation;

- Les potentialités intellectuelles d'un individu sont rarement mobilisées totalement.

Comme on le voit, la théorie de l'Ecole des relations humaines vient appuyer celle de l'Ecole classique.

1.3. Ecole de la contingence :

Une des idées maîtresse de l'Ecole de la contingence est que l'environnement exerce une influence certaine sur les structures de l'organisation.

Selon **Mintzberg**⁸, le principal représentant de cette école, la structure de l'organisation est d'une certaine façon liée à la nature de l'environnement.

En fonction de ce qu'il appelle les variables déterminantes, à savoir la conception de la structure, le facteur de contingence, les buts et le pouvoir, **Mintzberg** définit les cinq configurations d'organisation ci-après.

1.3.1 L'autocratie ou configuration entrepreneuriale.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Il s'agit d'une organisation placée sous l'autorité personnelle d'un chef unique qui contrôle cette organisation et en est souvent le fondateur et le propriétaire. Les décisions sont concentrées dans les mains d'une seule personne.

1.3.2 La bureaucratie mécaniste.

Max Weber, dont s'est inspiré **Mintzberg**, utilise le terme de « bureaucratie » pour désigner l'organisation au sein de laquelle le travail est fortement structuré aux niveaux horizontal et vertical.

La standardisation des procédés est importante mais les travailleurs sont peu qualifiés. Le cas le plus typique est celui de l'entreprise de montage où le travail se fait à la chaîne.

Les objectifs de l'entreprise sont prédominants et le pouvoir est localisé au sein du sommet hiérarchique et chez les analystes de la « technostructure », appellation initialement utilisée par **Max Weber**⁹, est reprise par **Mintzberg** qui en a tiré plusieurs variantes.

1) L'instrument : organisation est un instrument entre les mains des propriétaires qui détiennent la plus grande partie du pouvoir.

2) Le système clos : la hiérarchie interne et la technostructure se partagent le pouvoir.

3) La structure divisionnaire se caractérise par une importante fragmentation en départements.

1.3.3. L'adhocratie.

Terme forgé à partir de l'expression « ad hoc », il indique que les acteurs de l'entreprise cherchent à répondre aux exigences spécifiques des clients en cherchant les solutions les plus adaptées.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'adhocratie se rencontre normalement dans des structures de petite échelle et souvent temporaire.

1.3.4. La configuration professionnelle.

Le personnel est très qualifié, l'organisation est structurée sur les compétences de ses opérateurs, qu'assure un perfectionnement continu.

1.3.5. Le missionnaire.

Sa caractéristique principale est le dévouement des membres de l'organisation à une cause commune pour laquelle les objectifs spécifiques prennent le pas sur ceux du système.

Quant à **SIMON**¹⁰ et **MARCH**¹¹ ils ont expérimenté les théories de la décision.

D'après **Herbert SIMON**, le décideur est souvent dans le brouillard car les informations qu'il reçoit ne sont pas toujours complètes, ses capacités d'abstraction, de synthèse sont limitées, et il est influencé par des émotions et des événements extérieurs n'ayant aucun lien avec la décision qu'il doit prendre.

Ainsi **SIMON** préconise alors la recherche basée sur la mise à profit des erreurs du passé pour s'approcher de la meilleure solution possible.

James **MARCH**, avec d'autres disciples de Simon préconisent que les organisations sont des processus dynamiques et continus de prises de décisions. Selon eux, la théorie du comportement de l'entreprise peut être résumée en 4 concepts fondamentaux :

- la résolution des conflits ;
- l'élimination de l'incertitude ;
- la recherche de la problématique ;

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- l'apprentissage.

Une des principales limites des théories de la contingence, est que le comportement stratégique des acteurs et leur autonomie y sont délaissés au profit d'une analyse orientée vers l'entreprise.

1.4. Approche contractuelle :

L'approche contractuelle concerne des règlements des différents conflits au sein d'une entreprise ou organisation.

Ce règlement suit un certain processus :

- l'analyse globale du système qu'est l'entreprise pour déceler les possibilités de négociation ;
- la réflexion sur les règles à mettre en place pour régler les conflits ;
- la réflexion sur l'expérience sur les conflits et les négociations ;
- la négociation d'accords importants pour régler les conflits spécifiques ;

Il n'est pas réaliste de penser que l'on peut complètement supprimer le conflit, mais on peut anticiper sur sa naissance par une écoute active des acteurs internes qui sont entre autres les représentants du personnel, les salariés, le médecin du travail, l'assistante sociale et d'autres.

Dans le cadre juridique régissant les relations de travail, l'acteur syndical joue un rôle de contrepoids face aux décisions de l'entreprise.

1.5. Approche culturelle :

On ne peut pas parler de l'évolution de la Gestion des Ressources Humaines sans mentionner l'approche culturelle dont un des théoriciens est Renaud **SAINSAULIEU**.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Brièvement, il essaye de définir « l'identité au travail » par des analyses empiriques à travers la culture des salariés de l'entreprise et l'analyse des besoins sociaux selon les groupes d'appartenance.

La culture d'entreprise tient compte des valeurs collectives et des représentations symboliques de l'organisation.

1.6. **La professionnalisation :**

La maturité de la fonction RH coïncide avec un statut plus reconnu dans l'organisation du même type que les autres fonctions comme la production ou la finance.

Les professionnels de la fonction RH avec leur approche basée sur la participation semblent plus proches des préoccupations de la Direction Générale. Le responsable du service RH se voit appelé « Directeur des RH » et les relations industrielles ou de travail se rattachent à ce service. Il voit ainsi son rôle se transformer en des mots-clés comme :

- Planification stratégique
- Evaluation du rendement et des performances
- Formation et développement des compétences
- Gestion des carrières
- Qualité de vie de travail
- Partenariat
- Flexibilité, etc.

Ces axes d'activités relevant de la fonction RH se justifient par la compétitivité accrue et la logique client principalement.

L'administration du personnel ou des RH fut la plus classique des formes de la fonction RH. Elle ramasse et organise l'information pour une meilleure gestion au niveau rémunération, embauche, relations sociales, etc.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Sur le moyen terme, la GRH orientée par une stratégie qui concerne la politique d'emploi ou de formation et développement. Mais de manière générale, la GRH consiste en des mesures (politiques, procédures, etc.) et des activités (recrutement, etc.)

Plusieurs tendances et facteurs ont rendu la GRH plus professionnelle, plus importante et plus complexe. Elle fait partie désormais de la Direction Générale avec un pouvoir consultatif et de plus en plus décisionnel. La raison principale est due au changement de la nature du travail. En effet, ce dernier est devenu plus varié et plus dynamique.

Les progrès technologiques poussent les employeurs à rechercher des employés qui soient plus flexibles mieux formés et capables d'assimiler de nouvelles habiletés.

Une autre raison tient aux changements démographiques dans la population et dans la formation active de travail en raison de l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail notamment.

Les changements organisationnels accélérés par les législations gouvernementales à propos des relations employeurs/employés ou la concurrence économique internationale renforcent ce mouvement.

1. Définition et le développement de ressource humaine :

La notion d'administration du personnel, au sein de l'entreprise, a évolué à travers le temps pour devenir la gestion des ressources humaines (GRH).

Ce dernier concept est beaucoup plus large puisqu'il dépasse la simple administration pour englober le management **du capital humain** de l'entreprise, avec toutes les nouvelles fonctions qui en découlent.

A ce titre, la gestion des Ressources Humaines comporte plusieurs facettes, complémentaires, indissociables et surtout, **indispensables à**

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

la bonne marche de l'entreprise. Elles composent les caractéristiques de cette activité primordiale dans l'organisation. En effet, la gestion des Ressources Humaines détermine la stratégie de fonctionnement de l'entreprise et le suivi des performances car elle comprend :

- La gestion du recrutement et des affectations
- La gestion des rémunérations
- La gestion des carrières
- La gestion des formations
- La gestion sociale
- L'appréciation de la performance.
- Et **la gestion des compétences.**

Développement des ressources humaines est l'une des caractéristiques nécessaires à un déménagement et d'affiner et du développement de maintenance et de la capacité et les ressources humaines dans les aspects de la communauté scientifique, technique, et était-il un moyen d'éducation d'approfondir les connaissances humaines et de l'information, les théories ou les principes ou les valeurs et les philosophies d'accroître la capacité de travailler et de production.

C'est une façon de former pour lui donner des méthodes scientifiques modernes et méthodes avancées de techniques pour des performances optimales au travail et la production.

2. Contenu

-En d'autres termes, les ressources humaines sont l'ensemble des personnes engagées sous les termes d'un contrat d'emploi dans une institution et ayant à réaliser une activité collective._

-Quand on parle de la GRH, ce sont les dispositifs et décisions qu'assurent, dans une institution ou entreprise, les activités d'administration du personnel, d'affectation de la main d'œuvre, des relations industrielles et de développement social :

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

-administration du personnel : elle regroupe dans son ensemble 3 aspects à savoir: contrats, rémunérations et les obligations légales ;

-affectation de la main d'œuvre : elle regroupe la mobilité interne, les recrutements et sélection des candidats, la classification et définition de fonctions et ainsi que la réduction d'effectifs et la gestion prévisionnelle ;

- relations industrielles : ce sont les rapports qui peuvent exister entre l'entreprise et les différents groupes organisés de salariés tels que les syndicats et les associations du personnel.

-La GRH a pour mission d'informer, d'organiser la concertation et de superviser le déroulement de la négociation ;

- développement social : c'est grâce à l'évaluation des performances, à la formation et la gérance des compétences, à l'information et à la communication des décisions pouvant affecter le personnel que la GRH parvient à contribuer au développement social d'une entreprise.

Section II (Objectifs & Mission & Rôles et responsabilités de GRH)

3. Qu'est-ce que la G.R.H. ?

Définition :

La gestion : est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une entité.

Les ressources humaines : représentent des acteurs (personne physique) qui interviennent au cœur de l'entreprise.

La gestion des ressources humaines : est un sous système du management de l'entreprise ; elle est la facette humaine qui permet

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

d'organiser le travail et de traiter les travailleurs de manière qu'ils puissent faire valoir autant que possible leur capacité intra sec à fin d'obtenir un rendement maximal pour eux-mêmes et pour leur groupe.

Définition : 2

P. Rousse¹² en donne la définition suivante :

« La G.R.H. est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H. aura pour mission de conduire le développement des R.H. en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La G.R.H. définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise. »

Définition : 3

Ensemble de mesures et d'activités impliquant des RH et ayant pour objectif d'améliorer l'efficacité et la performance des individus et de l'organisation. La GRH considère l'individu comme une ressource et non comme un coût.

Définition4 :

La gestion des ressources humaines se définit comme « un ensemble de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et de développer les ressources humaines pour une plus grande efficacité et efficience, en soutien de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique, etc.).

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines comprend des fonctions administratives et opérationnelles. Gérer les ressources humaines d'une entreprise ou d'un organisme veut dire voir aux besoins en matière de personnel autant du côté administratif que du côté opérationnel.

4. Synthèse des activités de la fonction Ressources humaines :

La GRH est une dimension de la gestion de l'entreprise, elle existe le plus souvent en tant que fonction à part entière.

Même si des tendances récentes la révèlent sous un angle de plus en plus dispersé et partagé, elle a un certain nombre de missions à accomplir et une série d'activités à organiser et à gérer :

4.1. Gestion des Carrières :

La gestion des carrières est l'ensemble du cheminement professionnel de l'individu qui va s'étendre durant la totalité de sa vie active au sein d'une organisation, elle permet de gérer de nombreux domaines :

- ✓ Le [recrutement](#).
- ✓ La sélection.
- ✓ La [formation](#).
- ✓ La [motivation](#) et l'implication du personnel.
- ✓ La [gestion de la paie](#) et des rémunérations.
- ✓ Les [relations sociales](#).
- ✓ Les [conditions de travail](#).
- ✓ L'évaluation des [performances](#) et compétences.

4.2. Recrutement ou gestion des postes :

Une vision globale des postes :

Les caractéristiques du poste à pourvoir sont gérées : description, responsable, lieu, mission, début d'activité, type de contrat, etc...

- ✓ Liste des postes à pourvoir.
- ✓ Recherche multicritères sur les postes à pourvoir paramétrable ;

4.3. Gestion des candidats et leur sélection :

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Vivier de candidat : dossier personnel, CV, disponibilité, rémunération souhaitée, origine. Le contenu du dossier individuel est paramétrable avec le générateur de formulaires intégré.

Impression des listes et fiches des candidats : elle est entièrement personnalisable grâce au générateur de rapports intégré.

Documents : en plus du CV saisi, il est possible d'attacher au candidat des fichiers (Word, Excel, PDF, etc.), pour stocker le CV, diplômes, certificats, etc.

Notes : possibilité d'enregistrer des mémos sur le candidat (compte-rendu d'entretien, résultat de tests, etc.).

4.4. Gestion de la correspondance :

Automatisation de la correspondance : envoi d'email ou impression de courrier Word, paramétrable à partir de modèles et des statuts des candidatures.

Archivage de la correspondance dans le dossier du candidat.

Automatisation du processus administratif : Mise à jour automatique des statuts du candidat selon l'évolution de son dossier.

4.5. Demandes de formation :

Les collaborateurs s'inscrivent eux-mêmes à un cours, leur responsable doit ensuite approuver la demande pour que l'inscription soit validée par les RH. Les entreprises envoient automatiquement des emails à chaque étape :

- ✓ Choix du catalogue.
 - ✓ Choix de la session.
 - ✓ Choix du cours.
 - ✓ Envoi de la demande.
 - ✓ Validation par le responsable et inscription par les RH.
- Administration de la formation.
- ✓ Participants à un cours.
 - ✓ Historique des cours suivis.
 - ✓ Collaborateurs en attente d'un cours, cours refusés, en cours...

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- ✓ Nombre de participants et d'absents (à un cours, une session).
- ✓ Coût de la formation et le catalogue des cours.

4.6. Gestion des supports :

Gérer les supports tout naturellement

- ✓ Gestion des catalogues regroupant les cours destinés à une catégorie de personnes et pour une période donnée.
- ✓ Gestion des tableaux de bord de l'activité formation pour le management et pour les RH
- ✓ Gestion des saisies du budget de formation par service et suivi du solde, détaillé ou consolidé.

4.7. La gestion de la paie et des rémunérations :

La gestion de la paie constitue un aspect important de l'administration des salariés. Matérialisant la relation entre l'employeur et le salarié. Le salaire, contrepartie de la prestation du travail effectuée par le salarié, constitue un coût pour l'entreprise.

La fixation de la rémunération prend en compte la complexité des tâches à effectuer, mais également les conditions de travail

4.8. Les relations sociales les conditions de travail :

Il s'agit ici, dans un premier temps, de gérer les relations avec les partenaires sociaux et d'assurer la préparation et le suivi des négociations syndicales. Mais également de veiller à l'état de l'ensemble des conditions de travail dans l'entreprise.

4.9. Conditions de travail :

" Ensemble des éléments directement ou indirectement reliés au travail, et dont il faut tenir compte pour savoir si le travail est acceptable ou non par la société, et désirable ou pas par le salarié (propreté, monotonie du travail, temps de trajet, etc.) " (" Gestion des ressources humaines ", Pierre ROMELAER, Edition Armand Colin, Collection U série économie).

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

5. Les objectifs :

De multiples objectifs peuvent être poursuivis par les services RH en servant plusieurs finalités. Ainsi un objectif d'équité en emploi va affecter chacune des grandes activités des RH comme le recrutement, la formation, etc.

Mais cinq grands ensembles d'objectifs peuvent concourir à les englober tous :

- **Attirer** : c'est préoccupation majeure liée à une planification adéquate des RH. Il s'agit d'attirer vers l'organisation le nombre suffisant d'employés qui possèdent les habiletés et l'expérience requises.
- **Conserver** : l'élaboration de programme de relève, le soutien à la gestion de la carrière, les programmes qui favorisent la promotion interne sont des préoccupations tout aussi primordiales que l'embauche.
- **Développer** : la formation requiert une place centrale dans le développement des RH et des compétences recherchées
- **Motiver et satisfaire** : rémunération, communication santé et sécurité au travail sont à la base de la motivation des RH
- **Etre efficace** : l'atteinte d'un haut niveau de performance est l'ultime objectif lié aux autres activités RH comme l'attraction, conservation et développement des RH.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Aujourd'hui les RH sont considérées comme un élément fondamental de la réussite des entreprises vu leur importance par rapport à la compétitivité et la performance.

Mais la reconnaissance récente d'un statut à part entière à la fonction RH dans l'organisation ne peut faire oublier les contraintes et défis qu'elle doit affronter.

6. La mission de la GRH :

Anticiper : avoir l'Homme qu'il faut, où il faut, quand il faut.

Identifier : savoir attirer et conserver ses talents.

Choisir : recruter juste.

Accueillir afin de fidéliser les nouveaux collaborateurs.

Apprécier pour que chacun se situe clairement.

Rémunérer afin d'encourager l'effort personnel.

Orienter en ouvrant les perspectives d'évolution.

Former pour renforcer le professionnalisme et accroître le potentiel.

Animer : faire participer pour mobiliser davantage.

Communiquer : écouter et dialoguer pour réussir ensemble.

7. Activités opérationnelles :

Il y a cinq types d'activités opérationnelles :

1. La planification des RH pour préciser les besoins présents et futurs de l'organisation en la matière
2. L'analyse et évaluation des emplois
3. Le système de rémunération
4. Le recrutement et sélection des RH
5. Le développement des RH, soit la formation et gestion des carrières

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

8. Rôles et responsabilités

Le service RH rassemble et transmet aux gestionnaires des autres services les informations qui peuvent s'avérer pertinentes au fonctionnement efficace de l'ensemble de l'organisation. Ainsi, il mène des études sur les indicateurs de difficultés de fonctionnement, comme le taux d'absentéisme, le taux de roulement des effectifs (turn-over) etc.

La GRH participe également à la conception et à l'élaboration de politiques et de programmes généraux. Ainsi les responsables peuvent jouer un rôle quant à l'orientation et à la planification globales de l'organisation en coopérant avec d'autres membres du management et comité de direction à la conception de politiques en RH.

Ils jouent par ailleurs un rôle de conseil aux autres responsables sur les questions et problèmes

auxquels ils sont confrontés auprès de leurs collaborateurs (par exemple au niveau du contenu du contrat collectif) et apporter une aide technique et administrative à propos de la formation, ou prévention au niveau santé et sécurité par exemple.

En plus de cette dimension conseil, la fonction RH s'est vue reconnaître plus d'autorité et prendre une part plus active aux décisions notamment stratégiques dans certaines organisations. C'est une autorité fonctionnelle qui va permettre à la GRH d'agir au-delà de leur propre service pour veiller au respect des procédures et politique RH en général.

En effet, la GRH, en gagnant en importance, va désormais participer à la gestion stratégique de l'organisation dépassant ses activités à court terme comme le recrutement, sélection, conception et élaboration des programmes de formation ou gestion du programme d'évaluation.

La GRH est concernée par les orientations de long terme de l'organisation et souvent appelée à y contribuer. Cela suppose que le responsable RH

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

soit intégré à la direction générale de telle sorte que la dimension « RH » soit considérée dans les choix stratégiques au même titre que le capital ou les autres ressources.

Conclusion

La gestion des ressources humaines a bien évolué depuis le temps où la fonction était dénommée administration du personnel. Il ne s'agit plus d'administrer mais bien de manager le capital humain. La gestion des RH comporte de multiples aspects, tous aussi importants les uns que les autres.

Nous pouvons conclure que la gestion des ressources humaines est un ensemble de pratique du management ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande performance de l'organisation. C'est une activité qui doit tendre à améliorer une communication transversal, tout en faisant respecter l'organigramme de l'organisation, elle lui est donc indispensable.

CHAPITRE I: GENERALITES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
