

GRH / Introduction

Sciences Po Rennes

Année 2 – Ecofi – 2013/2014

Déroulement

- Cours
- Conférences de méthodes
- Monographie

Plan du cours

- Introduction
- Chap 1 : la gestion des compétences
- Chap 2 : gestion des carrières
- Chap 3 : rémunération
- Chap 4 : relations sociales
- Chap 5 : la formation
- Chap 6 : le recrutement

Bibliographie indicative

- « Si la GRH était de la gestion », B.Galambaud
 - « Gestion des Ressources Humaines », L.Cadin et D.Pigeyre
 - « Le travail invisible », P.Y.Gomez
 - « L'action contrainte », D.Courpasson
 - « Quand les cadres se rebellent », Thoeing et Courpasson
 - « Donner et prendre », N.Alter
-
- Revue de Gestion des Ressources Humaines
 - Revue Gérer et Comprendre
 - @GRH
 - M@n@gement
 - Revue Française de Gestion
 - Management et Avenir
 - Sociologie du travail
 - Organization Studies, Organizations, Organizations Science
 - Human relation

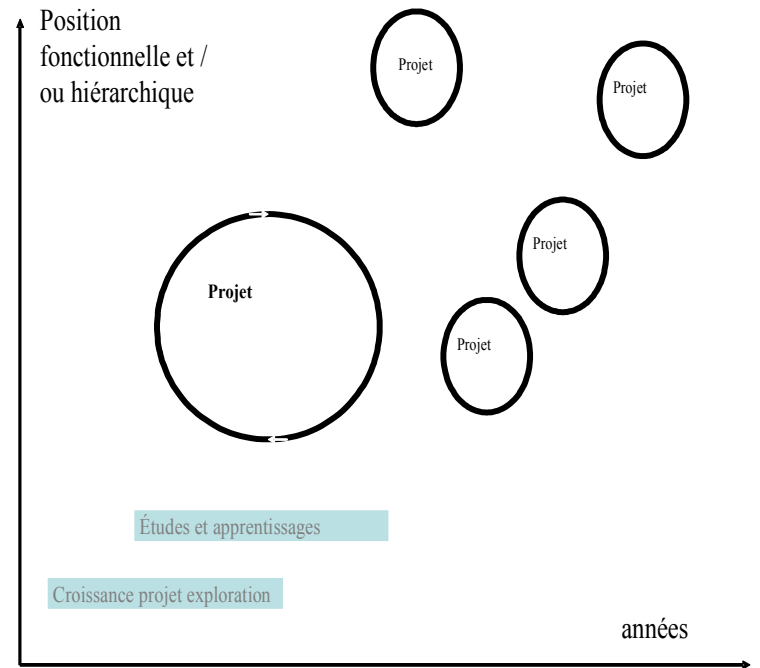
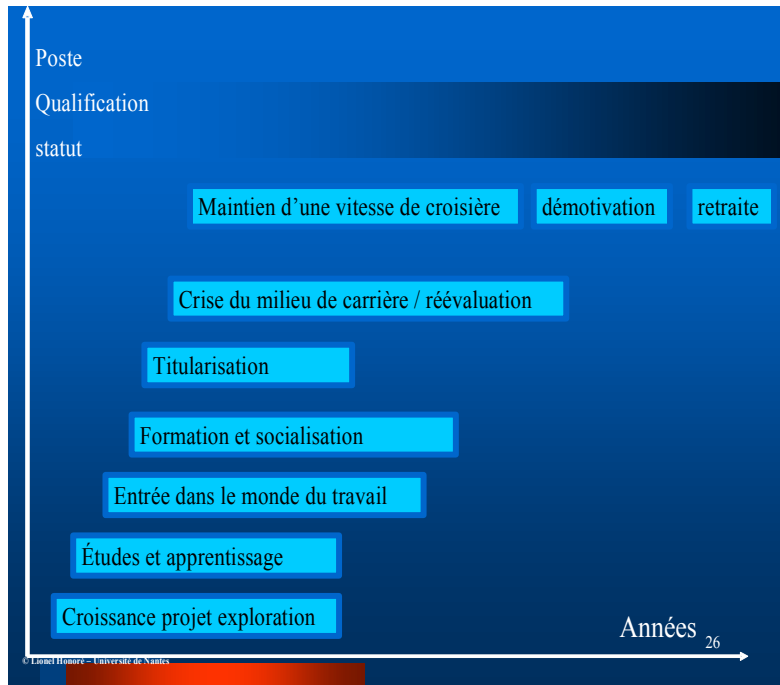
GRH / Introduction

- Commençons par définir le travail
- Continuons avec un rapide retour sur la théorie des organisations
 - De l'origine de l'entreprise libérale aux premières doctrines organisationnelles
 - Du rationalisme à l'Ecole des Relations Humaines
 - Des relations humaines à la théorie des ressources
 - De la qualification à la compétence

Quelle GRH aujourd'hui ?

- De la Gestion du Personnel à la Gestion des Ressources humaines
- Du général au local
- Vers une Gestion des Relations d'Emploi?
- Vers une gestion territoriale des emplois et des compétences (GTEC) ?

- Une logique d'individualisation
- Une remise en cause des hiérarchies des relations d'emploi ?
- Une remise en cause des visions traditionnelles des relations de travail ?
- Une remise en cause du travail ?



Marché hors métier

Marché de métier / Situation d'employabilité 3 : service autour du processus

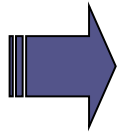
Compétences valorisées : connaissance des situations 1 et 2

Marché de métier / Situation d'employabilité 2 : intégration de la production dans un processus de niveau supérieur éventuellement inter-organisationnel

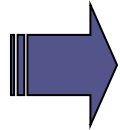
Compétences valorisées : capacité à interagir avec la situation de production

Marché de métier / Situation d'employabilité 1 : réalisation de l'activité productive
Compétences valorisées : capacité à être productif

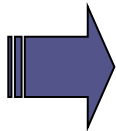
GRH / Introduction



De la structure classique à la structure matricielle puis à la structure matricielle 3D et à la chaîne au projet



Une difficulté à penser la multi-dépendance (intra et inter) et à penser des systèmes de valorisation prenant en compte cette évolution



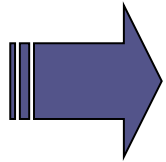
Le poids de la vision traditionnelle de la hiérarchie

Quelques efforts pour définir la GRH...

**« On ne change pas l'organisation par la GRH »
(Galambaud)**

- La GRH met les individus, les équipes et l'organisation en situation d'efficacité
- Elle accompagne le changement
- Elle ne produit pas l'efficacité
- Elle n'impulse pas le changement
- Elle est contrainte par la culture, les équilibres construits, etc.
- Ces contraintes ont des ancrages y compris hors de l'entreprise (culture) et dans le temps

- ❑ Donc la GRH est contextualisée**
- ❑ Elle tire sa légitimité de sa cohérence**
- ❑ Cette légitimité fait durer les pratiques sociales plus sûrement que l'efficacité**



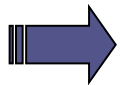
La GRH est une pratique de gestion

- Or une pratique n'a pas de finalité en elle-même
- Avoir une politique de gestion c'est donner une finalité à des pratiques

Donc la GRH est une pratique...

... qui met en jeu des processus, des acteurs et des instruments...

... avec des problématiques particulières à chaque niveau



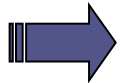
Problème de définition du processus

Exemple : le processus de recrutement dont les caractéristiques dépendent de l'objectif (centralisation vs localisation en fonction de la durée de la relation d'emploi)

Donc la GRH est une pratique...

... qui met en jeu des processus, des acteurs et des instruments...

... avec des problématiques particulières à chaque niveau



Problème de définition des acteurs

Le rôle de l'acteur RH n'est pas de maîtriser les processus

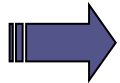
Il a un rôle de prescription (contrainte) et de prestation (conseil) sans le second le premier n'est pas supportable

Pb de discours/ parler la langue de l'entreprise et articuler proximité et distance

Donc la GRH est une pratique...

... qui met en jeu des processus, des acteurs et des instruments...

... avec des problématiques particulières à chaque niveau



Problème de définition du rôle des outils

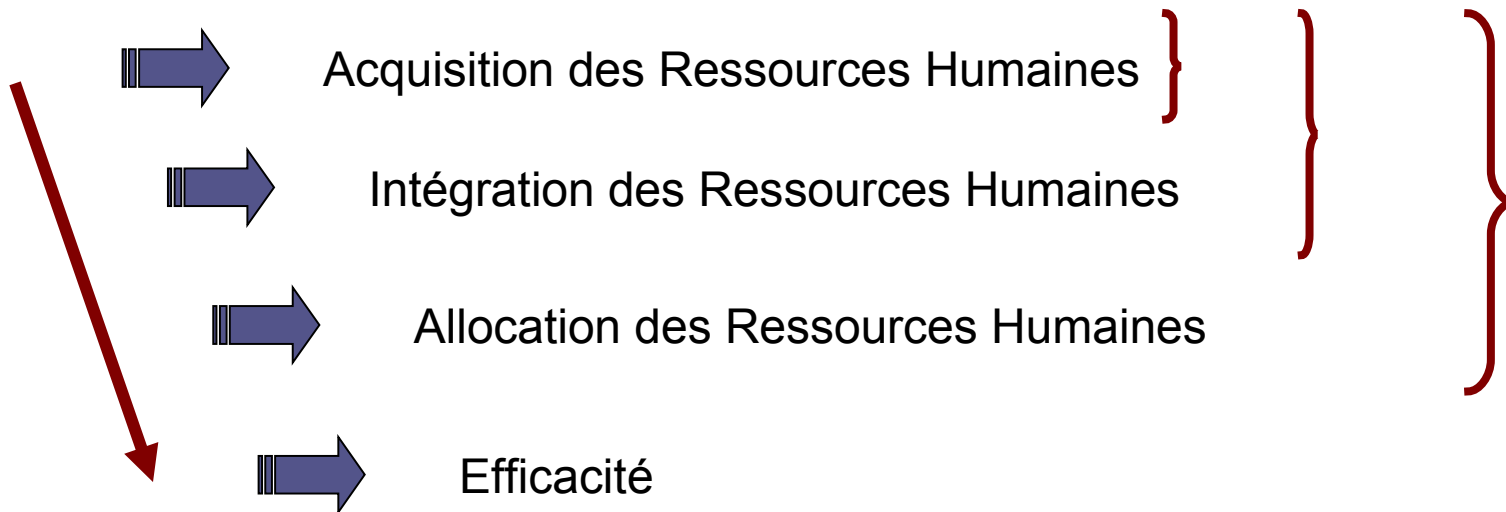
Les magiciens

Outils de décision vs outils d'aide à la décision

Des prothèses pour manager défaillant

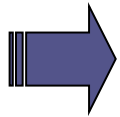
Donc la GRH est une pratique...

... qui doit être finalisée / 4 fonctionnalités



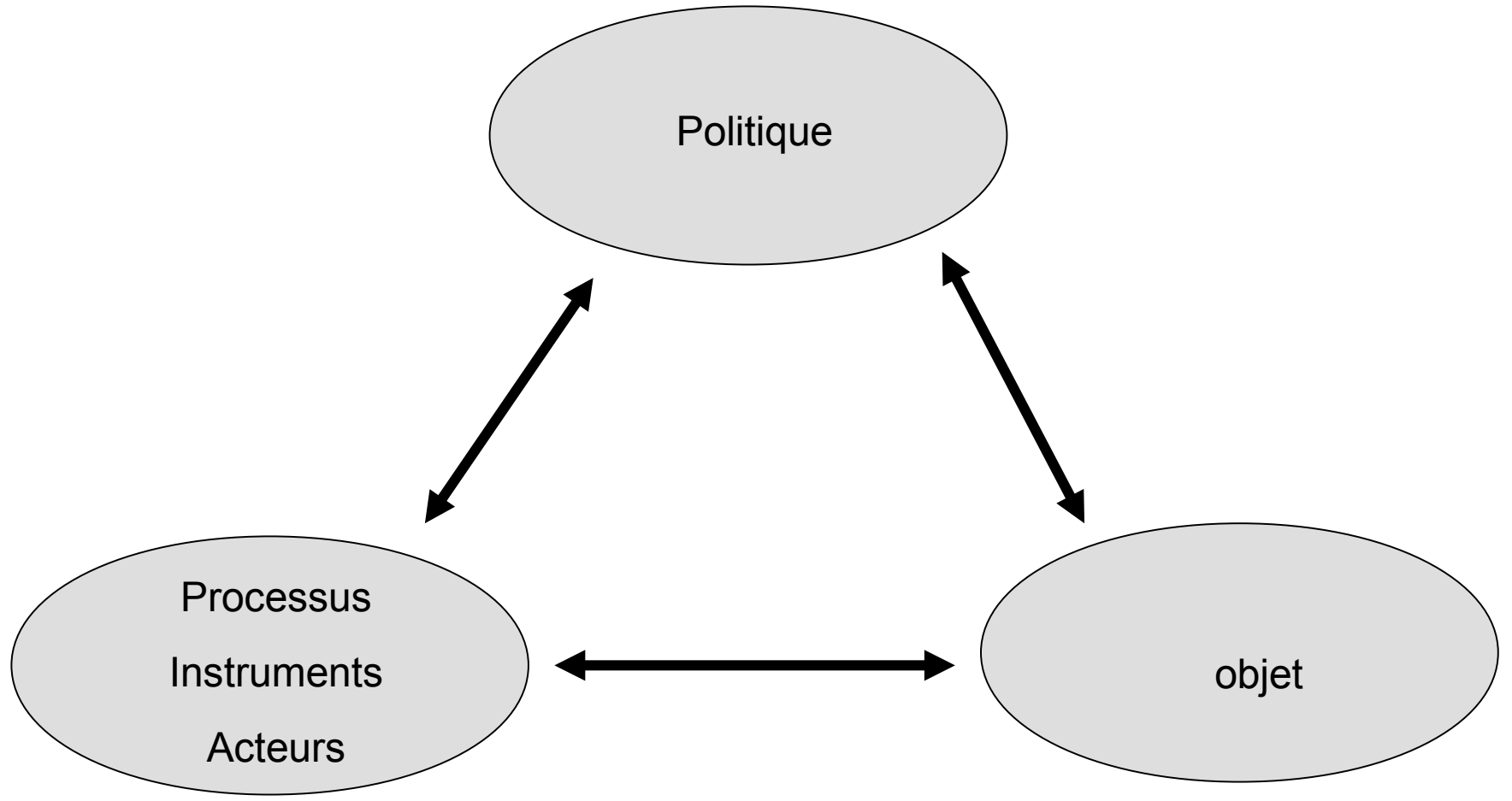
Donc la GRH est une pratique...

... qui doit être finalisée / 4 fonctionnalités



Ensuite on mobilise les pratiques sur chaque fonctionnalité
et on peut individualiser en restant cohérent





- Chap 1 : la gestion des compétences ?
- Chap 2 : gestion des carrières ?
- Chap 3 : rémunération ?
- Chap 4 : relations sociales ?
- Chap 5 : la formation ?
- Chap 6 : le recrutement ?