

Introduction aux Ressources Humaines

SÉQUENCE 1 - INTRODUCTIVE

Pour s 'échauffer ...



« Introduction aux Ressources Humaines » : à votre avis, de quoi va-t-on parler ?

Quelles sont vos attentes pour ce cours ?

5 séances pour manager les/le/la...

Introduction

Le recrutement (Atelier CV-LM)

Les Organisations saines (healthy organizations)

Les mutations du travail

Reinventer le travail ensemble

introduction

La GRH, qu'est-ce que c'est ?

Un peu d'histoire ...

- L'avènement de l'école des relations humaines
 - Etude Hawthorne
- Elton Mayo à la Western Electric près de Chicago entre 1924 et 1932
 - Objectif : liens entre conditions de travail et productivité
 - Une étude en plusieurs étapes :
 - La question des temps de pause
 - La température et l'éclairage
 - Rémunération et performance
 - Des résultats contre-intuitifs ?



Un peu d'histoire ...

- L'avènement de l'école des relations humaines
 - Etude Hawthorne

TAYLOR	MAYO
- Contrôle	- Motivation
- Science	- Conditions de travail
- Division du travail	- Groupe de travail
- Salaire aux pièces	- Etre social
- Sanction, discipline	- Management participatif
- One best way	- Communication
- OST	- Ecole des relations humaines

➤ <https://www.dailymotion.com/video/x6ei9o7>

Pourquoi RH et Management sont « inséparables »

- « l'effet Hawthorne » :
 - Les début de l'école des Relations Humaines
 - Et du management
- Une question d'interprétation ?
 - Elton Mayo et la pratique des entretiens
 - La question de l'interprétation

Vers une « technicisation » de la GRH

- L'objectif jamais remis en question de la GRH
 - Sur la performance
 - Relations humaines > ressources humaines
- Une autre question ... celle du pouvoir
 - Acteur stratégique (Crozier & Friedberg)
 - Panoptique (Foucault)
 - Pouvoir et règle (Herzberg)
- <https://www.dailymotion.com/video/x7qllegu>

Avant l'école des relations humaines ...

- L'étude des relations industrielles
 - Mouvement ouvrier et syndicalisme
 - Démocratie politique et démocratie industrielle
- Histoire des relations sociales et de la GRH
 - À l'origine, une approche pluraliste de l'entreprise
 - Vers une approche plus unitariste
- <https://www.youtube.com/watch?v=mWSY9nVdCVs>

Les domaines de la GRH



« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes ».^[SEP] Henry Ford

Definitions

1. Dessler, G. (2017). Human Resource Management.

"La GRH est le processus de recrutement, de sélection, d'induction, de formation et de développement des membres de l'organisation."

2. Armstrong, M. (2012). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.

"La GRH est définie comme une approche stratégique et cohérente de la gestion des atouts les plus précieux d'une organisation - les personnes travaillant là-bas qui contribuent individuellement et collectivement à la réalisation de ses objectifs."

3. Boxall, P., & Purcell, J. (2011). Strategy and Human Resource Management.

"La GRH englobe toutes les activités conçues pour influencer le comportement, les attitudes et la performance des employés."

« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes ».^[L]_[SEP] Henry Ford

Definitions

1. Ulrich, D. (1997). Human Resource Champions.

"La GRH est une fonction qui fournit des résultats en identifiant, en évaluant, en développant et en gérant les talents nécessaires pour que l'entreprise atteigne ses objectifs stratégiques."

2. Législation française (Code du travail)

"La GRH concerne la mise en œuvre des dispositions légales relatives au droit du travail, à la formation professionnelle et à la participation des travailleurs à la vie de l'entreprise."

Les enjeux de la GRH

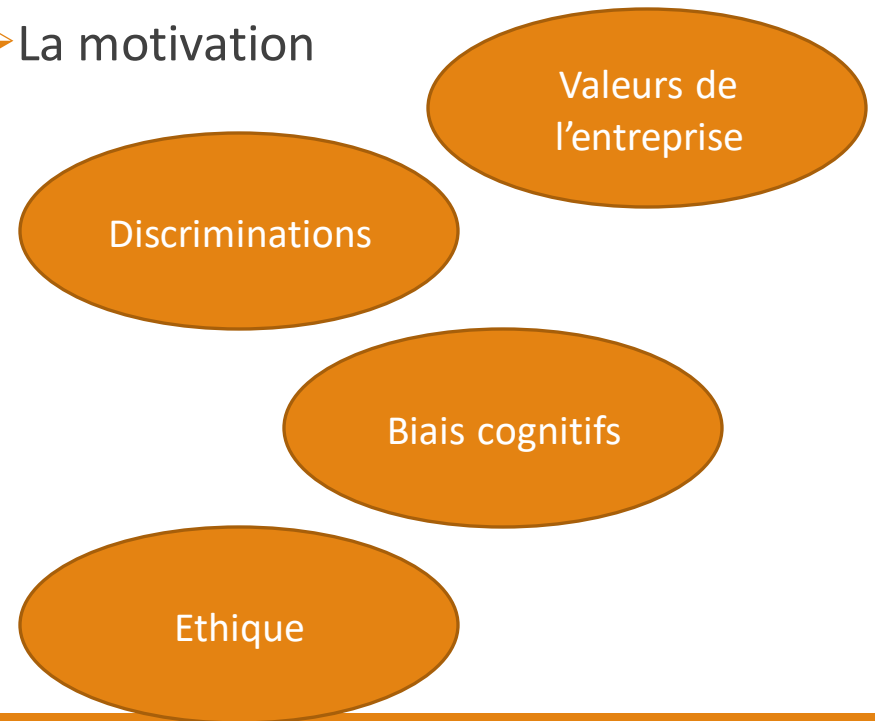


Mon DRH est une IA

Quels sont les enjeux de la GRH d'aujourd'hui ?

- Evaluer
- Recruter
- Gestion administrative de l'emploi
- Développement et formation
- Gestion et fidélisation des talents

- La diversité
- La culture d'entreprise
- La motivation



LES PARADOXES DE LA GRH

Les ressources humaines
sont au cœur des
organisations ...

Ces ressources sont autant
d'individualités avec des
aspirations singulières ...

➤ **Des objectifs
individuels**

Les ressources humaines sont
l'objet de processus de gestion
...

Il est nécessaire d'établir des
règles de fonctionnement dans
une organisation

➤ **Des besoins de
l'organisation**

Une GRH à l'intersection de ces attentes / besoins

UNE PERSPECTIVE DANS LE COURS

Il n'existe pas de bonne GRH

Il existe des décalages fréquents entre :

- Les politiques
- Les pratiques



Deux enjeux pour la GRH :

- la légitimité
- l'efficacité des pratiques.

La GRH ne peut être vue comme un domaine simplement technique.

La notion de Capital Humain

- Un concept issu de l'économie : Shultz, 1961, Becker 1975
- Leur question : comment mesurer le retour sur investissement de l'éducation ?
- Leur hypothèse : + formation => + productivité => + revenus
- Définition : Le capital humain = connaissances + compétences



Capital
organisationnel



Capital humain



Capital
relationnel

Le capital ... humain

“Tout comme l’investissement dans le capital technique peut être payant pour une entreprise, l’investissement dans le capital humain s’avère aussi payant pour les individus” (Gary Becker)

- Dépend :
 - Du niveau d’éducation
 - de la formation
 - De l’expérience professionnelle
 - De l’état de santé
 - ...

Le capital humain : une convention ?

« Le capital humain en GRH : éclairage sur le succès d'un concept » A. Guillard, J. Roussel, 2010.

- Trois critiques principales :
 - L'hypothèse principale n'est pas vérifiable à cause d'un M du travail « imparfait »
 - D'un point de vue qualimétrique, le niv de formation n'explique le niv du salaire qu'à 10 à 50% seulement
 - Sur le plan théorique :
 - Théorie sociologique de la sélection
 - Théorie du signal
 - Théorie des incitations salariales
- Le concept de convention permet de répondre au paradoxe du capital humain

Vers une définition élargie

La GRH est

« une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail humain dans les organisations »

Brabet J. (dir.), Repenser la gestion des ressources humaines ?,

Economica, Collection gestion, 1993

A la recherche de leur légitimité ...



Une approche *stratégique* des RH

- Dans l'approche stratégique par les compétences et les ressources, les ressources humaines peuvent constituer un avantage concurrentiel
- elles sont :
 - Créatrices de valeur
 - Rares
 - Inimitables
 - Ancrées dans un contexte, avec une histoire et une culture propre
 - Faiblement mobiles
 - Non-substituables

Plan du cours

1. Introduction
2. Le recrutement
3. Les Organisations saines (healthy organizations)
4. Les mutations du travail
5. Repenser le travail

Préparation !

- Quels sont les métiers que vous aimeriez faire ?
- Avez-vous déjà un CV ?
- Pour le 15 Novembre :
 - Venir avec son ordinateur
 - Avec son CV
 - Une offre de poste / de stage qui vous intéresserait