

LA GRH : PRINCIPES – PRATIQUES – CRITIQUES

GRH : long processus d'évolution :

- 19^{ème} siècle : pas de service dédié à la gestion du personnel (quelques actes, pas de fonction)
- vers 1970 : passage de gestion du personnel à gestion des ressources humaines (1945/1975 : les 30 glorieuses : compromis fordien : plus de paix sociale)
- puis réflexion sur la place de l'homme dans l'organisation

1 – De la gestion du personnel à la DRG

Responsabilités du DRH :

- Administrer le personnel (de façon individuelle et collective)
- Assurer le respect des obligations légales, conventionnelles
- Elaborer et mettre en œuvre une politique d'information et de communication
- Interpréter, appliquer, expliquer le droit social
- Elaborer une politique de formation ; mettre en œuvre les actions et contrôler leur application
- Optimiser l'adéquation des ressources aux besoins de l'entreprise et gérer les carrières individualisées
- Définir, mettre en place et gérer l'aménagement du temps de travail avec la direction et les salariés
- Assurer la gestion administrative des expatriés ; contrôler les coûts, conseiller l'entreprise dans le domaine de la mobilité internationale
- Optimiser la fonction de l'entreprise au travail (relations avec IRP, institutions relatives au personnel : syndicats, délégués du personnel...) : négociation sociale
- Depuis 1982 : obligation de négociation sociale une fois par an. Bilan social depuis 1977 pour les entreprises de plus de 300 salariés. Panorama sur 3 ans sur tout le travail réalisé par la DRH. Vision de la réussite sociale de l'entreprise. Un bilan social par an avec 120 indicateurs

Le travail d'un DRH est très complexe. C'est une fonction hautement spécialisée à notre époque.

Evolution de la conception de l'homme au travail :

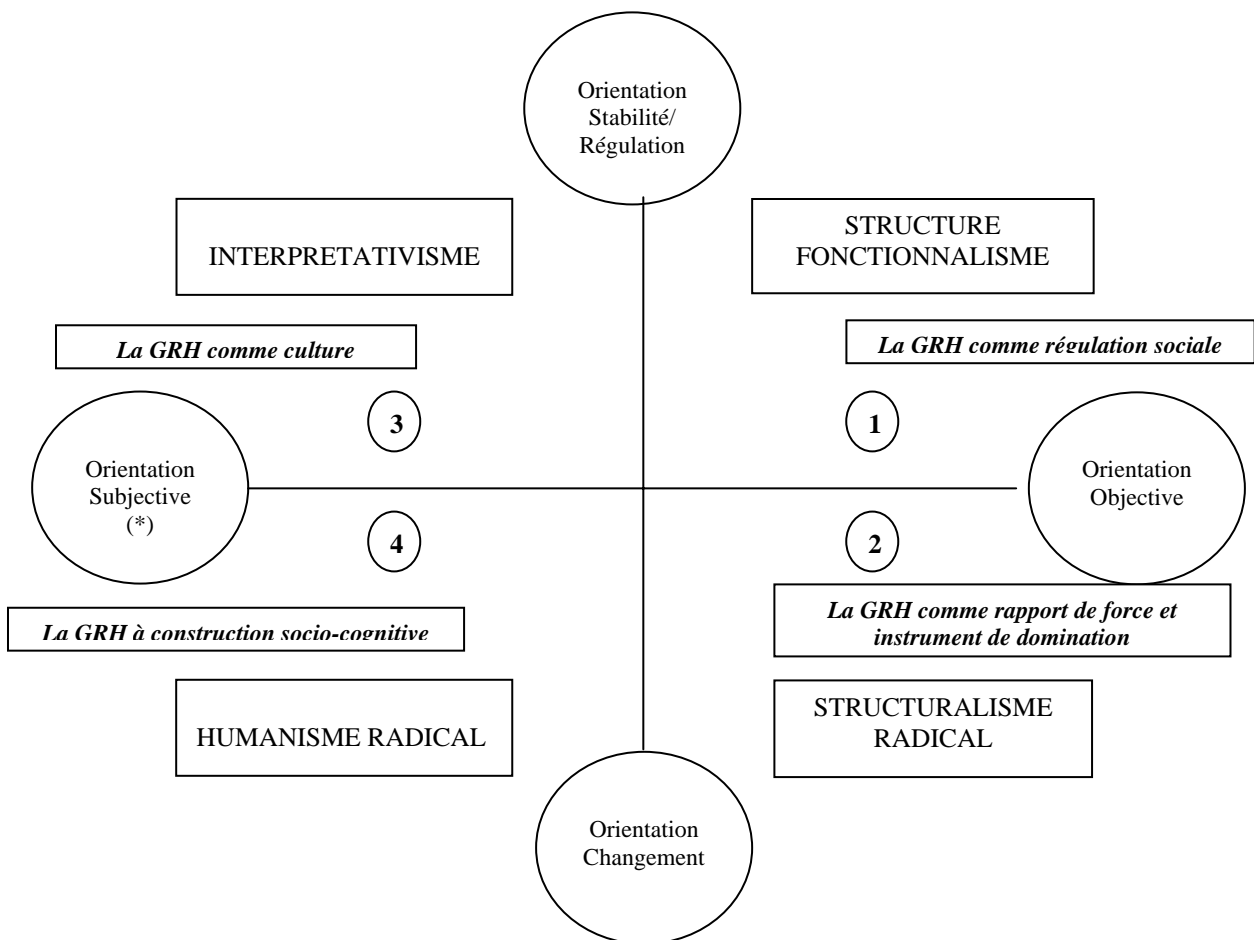
A l'origine, au 19^{ème} siècle : Homo economicus (Taylor) : la seule motivation de l'homme pour le travail est la rémunération. Ex de gestion des rémunérations à l'époque : la méthode HAY aux US : pesée des postes de travail, attribution de points et estimation des compétences.

La conception traditionnelle de la GRH est le « One best way » : optimisation de la relation entre et les systèmes techniques et les systèmes sociaux ; l'homme est un coût à minimiser ; la GRH se gère à court terme ; l'entreprise ne peut asseoir sa concurrence sur l'humain.

La conception actuelle met en avant le fait que l'homme est complexe (pas seulement homo economicus) ; il a des émotions. Le couplage technique/social n'est pas si évident ; le One best way est remis en question. L'homme est une ressource. La GRH nécessite de prévoir à moyen terme (5/7 ans). La différence entre les entreprises performantes et non peut aussi dépendre des ressources humaines.

2- La permanence des principes : dimension critique

Construction de cadres d'analyse. Etude sous 4 axes, 4 orientations : objective, subjective, stabilité, changement.



(*) subjectif : les choses n'existent qu'à travers les perceptions que nous en avons

Il existe différentes utilisations possibles de ces 4 cadres, par exemple : se poser des questions sur les outils de la GRH :

- enquête d'opinion : cadre 3
- pesée des postes de travail : cadre 1
- lien syndicats : cadre 2

Autre exemple : réfléchir sur les politiques sociales/événements... rémunération excessive du PDG, événements boursiers...

Notons que dans les grandes entreprises la GRH se retrouve majoritairement dans le cadran 1. Notons enfin que certaines entreprises n'appliquent pas la même GRH pour les cadres et les non-cadres.