

La gestion des ressources humaines

Résumé du Cours

I) Les fondements de la gestion des ressources humaines :

- **La gestion des ressources humaine :** est un ensemble de fonction et mesures ayant pour objectif de développer les ressource en personnel, étant une fonction stratégique ; qui doit concilier les objectif d'ordre productif (efficacité et rentabilité) et d'ordre social (valorisation du facteur humain)
- **Objectifs traditionnels :** relatif à la politique sociale de l'e/se et le respect des obligations légales et contractuelles
- **Objectifs nouveaux :** qui sont devenus une nécessité devant un environnement incertain et concurrentiel, et ainsi l'e/se cherche sa compétitivité par tous les moyens.
- **Les mutations technologiques :** l'e/se doit privilégier la flexibilité et la qualification de ses ressources humaine pour s'adapter au propre techniques
- **Les enjeux économiques et sociaux :** L'e/se doit tenir en compte les nouvelles aspirations de l'Homme et l'ouverture internationale des marchés pour chercher a exploiter des avantages concurrentiels.
- **La rémunération :** véritable outil de motivation définie dans le cadre d'une politique efficaces qui préserve l'équilibre financier de l'e/se et aussi la satisfaction des salariés
- **La gestion des carrières :** il est indispensable pour l'e/se de mettre en place un système d'évaluation et une procédure de promotion pour les anciens salariés
- **La formation :** véritable outil de compétitivité qui vise l'amélioration de la performance et du potentiel humain de manière a le rendre adaptable au exigences d'un environnement en évolution
- **La motivation :** contribue a la mobilisation de l'homme autour des objectifs de l'e/se
- **La communication :** garantie la bonne circulation des informations ; le dialogue social garantie à une véritable communication interne et des partenaires sociaux.

II) Les relations humaine dans l'e/se :

- **La théorie administrative :** qui vise la spécialisation des tache, la standardisation, la centralisation,...etc établie par Fayol en 1910 afin d'atteindre les taches communes d'un chef d'e/se (prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler).
- **L'organisation scientifique du travail (OST) :** théorie de Taylor qui se base sur le principe de spécialisation des tâches ; décomposition du travail et contrôle rigoureux de l'exécution.
- **Ecole des relations humaines :** à l'opposé de l'école classique, cette approche a donné une grande importance au facteur humain pour motivé les salariés et les rendre plus productifs, grâce à une étude réalisé par Elton Mayo au cours des années 1920-1930.
- **Théorie X et Y :** est une approche moderne émise par Douglas MC Gregor qui compare la conception traditionnelle de la direction basée sur l'autorité et sur le contrôle (la théorie X) à la conception moderne basée sur la participation (Théorie Y)
- **La théorie des facteurs d'hygiène et de motivation :** du psychologue américain Fred Herzberg, qui a démontré scientifiquement que pour motiver l'Homme sans son travail, il faut satisfaire ses besoins d'estime et d'accomplissement
- **L'approche du management participatif (Likert) :** signifie que chaque salarié participe à la production des résultats de l'unité et de l'e/se.

- **Le style de commandement** : est la manière dont un dirigeant assure ses fonctions de supérieur pour diriger ses subordonnés, soit autoritaire (le chef fait autorité car il est chef), soit paternaliste (le chef noue des relations d'affection, mais décide seul), soit consultatif (le chef consulte le groupe et délègue le pouvoir de décision), ou participatif (la décision émane du groupe)
- **Facteurs économiques et psychologiques** : sont les principales causes de l'évolution des styles de commandement qui ont permis le passage d'un style autoritaire à un style démocratique, suite à la modernisation, la concurrence internationale, et les nouveaux besoins des salariés.
- **La communication interne** : Désigne l'ensemble des relations de dialogue que les membres de l'e/se établissent entre eux.
- **Les rôles informatifs et sociaux de la communication interne** : se déterminent dans la facilité de la circulation de l'information à l'intérieur, de sensibiliser le personnel aux enjeux de l'e/se et ainsi d'améliorer l'implication et la cohésion sociale des individus.
- **Les formes de communication** : une communication descendante (qui part du sommet vers la base pour diriger et informer le personnel, ascendante (remonte vers la hiérarchie et permet aux salariés de s'exprimer et (j'esaispascestpasclair) (à l'intérieur d'un service ou divers services) qui permet une meilleure coordination au sein de l'e/se.
- **Les outils de la communication** : soit écrite (note de service, affichage, boîte à idées,...) soit orale (réunion, séminaire, entretien...) ou audiovisuelle (diaporama, vidéo,...).
- **Les conflits sociaux** : ce sont des actions par lesquelles une partie ou l'ensemble des salariés manifestent leur mécontentement vis-à-vis des dirigeants.
- **Les types des conflits** : individuel (se manifeste par des revendications spécifiques à un individu), ou collectif (concerne une catégorie de salariés, l'ensemble de l'e/se...).
- **Les modes de résolution des conflits** : soit par négociation (protocole d'accord), la conciliation (conflit porté devant une commission), médiation (le médiateur propose une solution), ou l'arbitrage (un tiers désigné par les parties règle le conflit).
- **Les instances légales** : contribuent à l'expression du personnel dans l'e/se (dialogue social), soit les délégués du personnel (revendications individuelles et collectives ; élus + 10 salariés # 3 fois par mois rencontre le chef), soit le comité d'e/se (attribution économique, sociale et culturelle #chef/+50 salariés) ou les représentants syndicaux (les revendications de leurs adhérents).

III) Le recrutement :

- **Le recrutement** : est l'ensemble de la procédure par laquelle une e/se procure la main d'œuvre dont elle a besoin
- **Détermination du besoin interne** : la demande de recrutement est émise par le responsable hiérarchique après l'analyse de certaines données internes (postes vacants, démission, licenciement,...etc) et une validation à travers un examen hiérarchique.
- **La gestion prévisionnelle de l'emploi** : permet de déterminer à l'avance les besoins de l'e/se en personnel afin d'ajuster les ressources aux besoins.
- **Poste du travail** : est l'ensemble des compétences, attitudes, tâches confiées à un exécutant, en un lieu déterminé, après avoir pris position dans la structure et de ses principales responsabilités afin d'atteindre la mission du poste (la situation du poste dans la réalisation des objectifs de l'e/se).
- **Profil du poste** : est le portrait idéal de la personne qui doit occuper le poste, à travers une analyse subjective des caractéristiques du candidat (physique, expérience, compétences spécifiques, motivation et traits de caractère)

- **Recrutement interne** : est une source de motivation du personnel (à moindre coût) et de mobilité qui peut être horizontale entre 2 poste de même niveau hiérarchique ou verticale (promotion interne), mais qui prive l'e/se de « sang neuf » (nouveaux salariés) et nécessite souvent une formation complémentaire.
- **Prospective externe** : élargir le champ de compétence et facteur de dynamisation de l'e/se.
- **Les moyens de recrutement** : les services du personnels dispose de plusieurs moyens pour collecter les candidatures : candidatures spontanées, stages et travail temporaire (possibilité de test préalable), salons (étudiants ou professionnels, cooptation (recommandation du personnels en place)), comme elle peut recourir à des organisations, cabinets de recrutement, des annonces de presse ou par internet.
- **Essai professionnel** : est surtout demandé au candidat à un poste d'exécution.
- **Teste psychotechniques** : qui cherche à évaluer le quotient intellectuel et les attitudes a certaines fonctions.
- **Entretiens** : permettent l'appréciation de la personnalité du candidat.
- **Accueil et intégration** : se fait au service du personnel (présentation et visite de l'e/se, brochure d'accueil...) et aussi sur le lieu du travail par le supérieur hiérarchique (présentation du travail à accomplir, de l'équipe, des procédures...)
- **Les formalités administratives** : L'e/se met à la disposition de la nouvelle recrue les documents nécessaires, et aussi l'occasion de compléter son dossier administratif.

IV) La formation :

- **La formation** : est un facteur d'adaptation de l'individu à l'e/se et de l'e/se à l'environnement économique. On peut le considéré comme un investissement immatériel dans la mesure où les coûts de formation doivent produire des gains de productivités.
- **Les objectifs de la formation** : la formation permet de répondre aux exigences actuelles : évolution technologique, internationalisation de l'économie, intensification de la concurrence et la nécessité d'obtenir un avantage concurrentiel.
Elle vise également à amélioré le climat social par la satisfaction, l'intégration et la motivation des salariés dont les niveaux d'aspiration sont élevées.
- **Les modalités de la formation** : soit une formation initial (avant l'entrée dans la vie active), une formation en alternance (initial accompagnée d'un stage), ou continue (poursuivie par le salarié au cours de sa vie professionnelle).
- **La réalisation de la formation** : soit une formation interne (l'e/se met en place elle-même son action pédagogique), externe (fait appel à un organisme extérieur) ou le e-Learning (une formation à distance qui utilise NTIC : nouvelle technologies d'information et de communication)
- **Le plan de formation** : est l'ensemble des actions, de formation organiser par l'e/se après consultation du comité, qui détermine le contenu de la formation (généraliste ou technique), et les bénéficiaires (les personne à mettre en niveau) en résumant l'ensemble des objectifs et de moyens associés dans un horizon déterminé propre à assurer la valorisation des compétences et le développement de l'e/se, et ainsi, une évaluation à la fin en comparant les moyens utilisés et les résultats obtenus.

V) La gestion des carrières :

- **La gestion de carrières :** est la valorisation au mieux les potentiels de chaque personne et offrir des perspectives motivante à travers une adéquation des besoins de l'e/se et les attentes du personnel.
- **L'entretien annuel d'évaluation :** consiste en un entretien direct entre le salarié et son supérieur hiérarchique où l'évolution de carrière et la promotion sont examinés et qui porte sur la personnalité, les compétences, les actes et les résultats du salarié. Il doit être neutre, objectif et équitable pour faire point sur les compétences, identifier les difficultés rencontrées et évaluer les progrès et les potentialités.
- **Le bilan des compétences :** est une analyse des compétences, des acquis et des lacunes, afin de déclarer leurs potentialités inexploitées et les reclassements efficaces pour permettre au salarié de se protéger dans l'avenir en l'aidant à bien orienter son plan de carrière, à mieux connaître ses atouts et ses limites par rapport au poste occupé et à envisager une formation ou une reconversion.

VI) Le plan social :

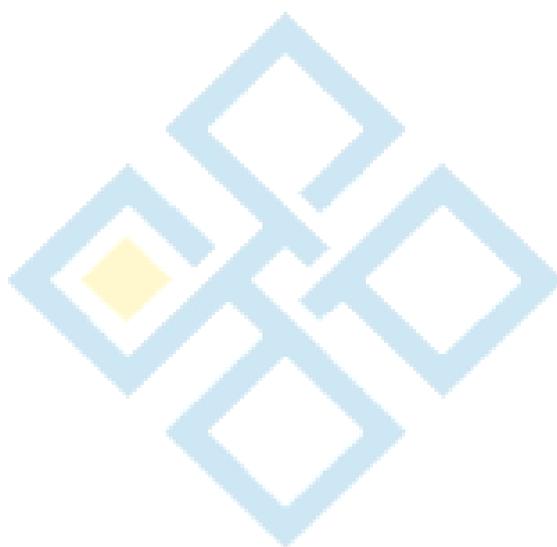
- **Le plan social :** dit aussi le plan de sauvegarder de l'emploi ; document par lequel l'employeur s'engage à mettre en œuvre des mesures de nature à pouvoir au reclassement des salariés dont le licenciement ne peut être évité.
- **La préretraite :** est une mesure entretenue par l'e/se pour éviter le recourt au licenciement, mettre en place une politique de recrutement ambitieuse et accorder aux anciens salarié un repos sécurisé, et permettre à l'e/se de favoriser ses ressources humaine.
- **Le licenciement économique :** est un licenciement effectué par un employeur, suite à une suppression ou transformation d'emploi, une modification substantielle du contrat du travail, des difficultés économiques ou à des mutations technologiques, pour atténuer les contraintes budgétaires de l'e/se. Et ainsi ces salariés licenciés pour motifs économiques ont des droits étendus.
- **Le temps aménagé :** les e/ses visent à développer la flexibilité du temps du travail dans le but de rentabiliser au maximum les équipements et de s'adapter aux fluctuations de l'activité soit à travers des horaires variables, semaine du travail comprimé (commencer le travail tôt ou terminer tard pour bénéficier d'une journée supplémentaire de congé) ou des heures annualisées (des heures déterminés à l'avance).

VII) La rémunération :

- **La rémunération :** en contrepartie de son travail et de son niveau de compétences, le personnel reçoit une rémunération. Celle-ci représente un élément de motivation pour le salarié et un coût pour l'e/se qu'il faudra optimiser.
- **Politique de rémunération :** consiste à définir les composantes de la rémunération, le niveau des salaires, la hiérarchie des rémunération et leur évolution dans le temps.
- **Objectif de la politique de rémunération :** les choix doivent répondre à une double exigence : la préservation de l'équilibre financier de l'e/se et la satisfaction et la motivation des salariés.
- **Les contraintes de la rémunération :** soit juridique (Respect du SMIG et SMAG, conventions collectifs, absence de discrimination, convention collectifs...), économique (Les niveaux des

salaires versé doivent être compatible avec les ressources financières de l'e/se) et social (facteurs de motivation, mobilisation qui contribue à l'amélioration du climat social).

- **Formes de rémunération** : soit salaire à temps (calculé sur la base du temps de présence du salarié), soit au rendement (en fonction des quantités ou des objectifs atteints) ou à prime (en plus d'une partie fixe, il y a une partie variable qui dépend des résultats obtenus).
- **Les formes de la participation** : intéressement (prime souvent collective versée à la fin de l'année par l'e/se à ses collaborateurs lorsque des objectifs fixes à l'avance ont été atteints); participation aux résultats de l'e/se (formule qui permet d'associer le personnel à l'enrichissement patrimonial de l'e/se à travers la redistribution de bénéfices), le plan d'épargne d'e/se (versements volontaire des salariés + abonnements de l'e/se investis sous forme d'OPCVM), Stock option (attributions à certains cadres le droit d'acquérir les actions de l'e/se à des conditions privilégiées).



www.bassam.be.ma

Question/réponse GRH

QUESTION :

1. la nouvelle conception de GRH dans l'entreprise d'aujourd'hui.
2. Quelle l'évolution qu'a connu la fonction RH de puis TAYLOR jusqu'à l'entreprise moderne.
3. Quelle la méthode optimal pour un meilleur recrutement.
4. Quelles sont les nouvelles disposition a maitre en place pour fidélise la génération Y.
5. Le marketing RH serait-il un effet de mode ou une nécessité d'aujourd'hui.
6. En quoi le de développement du compétence et un outil de compétitive pour l'entreprise marocaine.
7. Quelle l'utilité de maitre en place un système d'appréciation de performance.
8. Quelle les outils de la GPEC.
9. Comment ce gérer un dispositif de carrier dans l'entreprise.
10. Qu'est ce que on veut dire par une rémunération global.

REPONSE :

1. définition de la GRH ;
Le rôle de la GRH ;
La conception qu'elle a connue ;
La nouvelle conception ;
Conclusion.
2. écrire l'histoire .
3. définir le recrutement externe et interne (avantage et désavantage).
4. la conception de génération Y ; Comment fidélise la GY.
5. définir le marketing GRH (les 4 piliers du marketing) ;
Argumentation pour le marketing GRH et dire qu'il une nécessité.
6. Définir la compétence ;
Le niveau et les types de compétences ;
Décrire le cycle de vie de la compétence ;
Argumente que la compétence est un outil important dans la compétitive.
7. Définir la performance ;
Décrire le système de performance ;
Dire son utilité.
8. Définir GPEC ;
Les outils.
9. Définir carrier son développement et ces nouveaux aspes
Comment sa se fait.
10. Définir la rémunération son importance ces aspes et le pakaedg de la rémunération.