

# Gestion des ressources humaines

## Chapitre 1 – Notions de base

### 1- Les enjeux de la gestion des ressources humaines

Une bonne gestion des ressources humaines de la part de l'entreprise est primordiale pour être compétitif sur le marché.

#### **S'adapter aux changements technologiques :**

L'entreprise doit adapter régulièrement la qualification de son personnel pour tenir compte de ces changements technologiques

<b>Enjeux de la GRH</b>	<b>S'adapter aux changements économiques :</b> L'entreprise doit stimuler la créativité du facteur humain pour pouvoir survivre dans une conjoncture économique de plus en plus délicate.
-------------------------	--

#### **S'adapter aux changements sociaux :**

De nos jours, on est conscient que la motivation en milieu professionnel ne dépend pas uniquement du salaire, mais aussi de la qualité du climat social dans l'entreprise. (valorisation du travail, ententes avec les supérieurs, ...)

### 2- Les domaines de la GRH

<b>Domaines de la GRH</b>	<b>La gestion du personnel</b>	Mettre en place des actions liées au <b>recrutement</b> et à la <b>gestion des carrières</b>
	<b>Les relations sociales</b>	Mettre en place des actions pour favoriser le dialogue social ( <b>Rôle des Délégués du personnel, des représentants syndicaux et du comité d'entreprise</b> )
	<b>La communication interne</b>	Mettre en place des actions pour <b>la circulation de l'information</b>
	<b>La formation</b>	Mettre en place des actions en vue d'améliorer la <b>qualification</b> des salariés
	<b>La rémunération</b>	Mettre en place des actions pour une bonne <b>politique de rémunération</b> (juste et équitable)
	<b>La motivation</b>	Mettre en place des actions pour la <b>motivation</b> des collaborateurs

### 3-Les relations humaines dans l'entreprise :

* Les auteurs classiques  (H. Fayol, F. Taylor)	<p><b>*L'apport de H. Fayol :</b> c'est l'un des premiers auteurs ayant proposé un <b>regroupement des activités de l'entreprise</b> (les <b>6 fonctions</b>) : fonction technique, commerciale, financière, sécurité, comptable, administrative.</p> <p>Pour Fayol, la gestion des relations de travail est confiée à une fonction administrative chargée de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*<b>Prévoir</b> : anticiper l'évolution des effectifs ;</li> <li>*<b>Organiser</b> : définir et répartir les tâches ;</li> <li>*<b>Commander</b> : transmettre les ordres et les directives du travail ;</li> <li>*<b>Coordonner</b> : harmoniser et converger les efforts vers l'objectif commun ;</li> <li>*<b>Contrôler</b> : comparer les prévisions aux réalisations ;</li> </ul> <p><b>L'apport de F. Taylor :</b> auteur de <b>l'organisation scientifique du travail</b> (OST), dont les principales règles sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* La division verticale du travail : la distinction entre le travail de conception et le travail d'exécution ;</li> <li>* La parcellisation des tâches : décomposition des tâches en opérations élémentaires simples ;</li> <li>* La spécialisation des travailleurs : l'exécutant réalise des tâches répétitives ;</li> <li>* L'individualisation : les relations entre employés sont quasi-inexistantes</li> </ul>
* Le mouvement	<p><b>E. Mayo :</b> Pour Elton Mayo, <b>la motivation du personnel</b> est liée à des facteurs psychosociaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-L'environnement social favorable : la bonne entente et la cohésion du groupe ;</li> <li>-L'acceptation du travail par le groupe : la communication ;</li> <li>-Les bonnes relations avec l'encadrement : le style de commandement adapté ;</li> <li>-Les rémunérations non économiques : la valorisation du travail et la reconnaissance.</li> </ul> <p><b>A. Maslow</b> a procédé à une hiérarchisation des besoins (pyramide de Maslow). Une fois les <b>besoins inférieurs satisfaits</b> (physiologique, sécurité), l'individu cherche alors à satisfaire <b>ses besoins d'appartenance et d'estime et à se réaliser au sein de l'entreprise</b> en évoluant dans les niveaux hiérarchiques.</p>

<b>des relations humaines</b>	<p>La pyramide est inversée par rapport à celle de Maslow. Les besoins physiologiques sont au bas, suivis par le besoin de sécurité, puis les besoins sociaux, l'estime et enfin la réalisation de soi au sommet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de soi</li> <li>Besoin d'estime Statut, respect</li> <li>Besoins sociaux Appartenance, Acceptation</li> <li>Besoin de sécurité</li> <li>Besoins physiologiques (faim, soif, etc...)</li> </ul> <p>Les facteurs de motivation sont associés aux besoins physiologiques, de sécurité, sociaux et d'estime :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau de rémunération (associé au Besoin de sécurité)</li> <li>Intégration dans une équipe (associé aux Besoins sociaux)</li> <li>Sécurité de l'emploi (associé au Besoin de sécurité)</li> <li>Salaire (associé aux Besoins physiologiques)</li> </ul> <p><b>Herzberg :</b> il a distingué entre deux catégories de facteurs de motivation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facteurs d'<b>hygiène</b> : liés à l'environnement du travail (<u>sécurité, conditions de travail, salaire, les relations sociales...</u>) ;</li> <li>▪ Facteurs liés à la nature du travail : (<u>initiative, responsabilité, autonomie et évolution de carrière</u>).</li> </ul>
-------------------------------	--

#### 4- Les styles de commandement

Styles de commandement	Signification
Autoritaire	-Le dirigeant impose ses décisions, sous peine d'être sanctionné -Les décisions sont centralisées (toujours c'est le chef qui décide)
Paternaliste	-Le dirigeant impose ses décisions, sous peine d'être sanctionné -Les collaborateurs efficaces sont récompensés
Démocratique	-Certaines tâches sont déléguées (autonomie des collaborateurs) -Les collaborateurs (salariés) peuvent exprimer leurs avis
Participatif	-les collaborateurs participent dans la prise des décisions -le travail du groupe est encouragé

#### 5- La communication interne :

<b>Définition</b>	Elle désigne l'ensemble des <b>actions permettant d'assurer la circulation de l'information</b>		
<b>La communication interne</b>	<b>Rôles</b>	<b>Informatif</b>	-Informer le personnel sur le fonctionnement de l'entreprise -Echanger avec les salariés sur les projets à réaliser...
		<b>social</b>	-Améliorer le <b>climat social</b> de l'entreprise (de bonnes relations humaines). -Renforcer le sentiment d'appartenance...
<b>Moyens</b>	Les réunions d'informations, les panneaux d'affichage, les notes de services, les réseaux « intranet », le journal interne, la boîte à idées, les mails...		

#### 6- Les instances de représentation du personnel :

3 Instances de représentation sociale	Rôles	
Délégué (représentant) du personnel (> 6 salariés)	Exprimer les réclamations individuelles des salariés (promesse de promotion, heures supplémentaires non rémunérées...)	 <b>Prévenir les conflits sociaux et améliorer le climat social de l'entreprise</b>
Les représentants syndicaux (> 100 Salariés)	Négocier les réclamations collectives des salariés (Ex. amélioration des conditions de travail) auprès de l'employeur	
Le comité d'entreprise (> 50 Salariés)	Traiter, à titre collectif, tous les sujets liés à l'amélioration du climat social de l'entreprise (les projets sociaux, la formation continue, ...)	

## Série exercices Gestion des Ressources Humaines –Chapitre 1

### **Document 1 : Quel style de management pour DISWAY**

« Le développement d'une entreprise repose sur plusieurs aspects parmi lesquels la vision Ressources Humaines. Il faut dans un premier temps savoir s'entourer. », insiste le Président du Directoire. N'importe quel manager a besoin de constituer une équipe au fur et à mesure que la structure grandit. Cette démarche adoptée par DISWAY a impliqué un certain nombre d'ajustements, notamment d'ordre managérial, puisque le management a dû déléguer des tâches aux collaborateurs compétents en la matière qui prennent aujourd'hui le relais sur un certain nombre de volets. « Le patron ne peut pas être sur tous les fronts. Le rôle le plus important d'un dirigeant est de mettre en place des stratégies, des process mais aussi de recruter et apprendre à déléguer. », note le Président du Directoire de DISWAY.

#### **Travail à faire :**

- 1-Expliquer la phrase soulignée ;
- 2-a-Identifier le style de commandement qui se rapproche le plus au management de Disway. **0,5**
- b-JUSTIFIER votre réponse. (deux éléments de réponse)

### **Document 2 : Communication interne chez Label 'Vie**

La politique de communication interne et de développement de la culture d'entreprise constitue un levier stratégique pour le groupe Label'Vie. Cette politique consiste à développer un environnement de travail motivant et à impliquer les managers qui ont une responsabilité particulièrement importante dans la transmission des valeurs à l'ensemble des sites d'implantation.

Par le biais de l'entité « Communication», le groupe Label'Vie veille à atteindre les objectifs suivants :

- Fédérer les salariés pour créer une « culture d'entreprise » générée par l'histoire de l'entreprise Label'Vie et par les individus qui l'ont créée ;
- Créer un sentiment d'appartenance et un esprit de cohésion ;
- Favoriser le dialogue et l'échange et localiser les responsabilités au sein des équipes ;
- Anticiper les incertitudes souvent dues aux rumeurs.

**Source : [www.ammc.ma](http://www.ammc.ma)**

#### **Travail à faire :**

1-Dégagez les domaines de gestion des ressources humaines de LV.

2-Expliquer : Communication interne.

3-Relever pour LV :

-Un rôle informatif de la communication interne ;

-Un rôle social de la communication interne.

4-Rappeler deux moyens de communication interne.

### **Document 3 : La communication interne chez Mondelèz**

Une communication interne efficace et régulière permet sur le long terme la performance de l'entreprise. Les informations transmises doivent être pertinentes, fiables, claires et disponibles.

Dans ce contexte, les usines de la multinationale Mondelèz International accordent une grande importance aux circuits de la communication interne par le biais de la hiérarchie mais aussi grâce aux représentants du personnel. En effet, ces circuits ont pour objectif commun de permettre la circulation de l'information pour chacun des salariés des usines. De plus, ils intègrent également la finalité de cohésion et donc de motivation pour fédérer les équipes.

Différents moyens de communication sont utilisés, les réunions mensuelles par service ou hebdomadaire pour l'équipe de production, les notes d'information internes, les panneaux d'affichage ainsi que les moyens numériques avec l'Intranet du groupe Mondelèz International, les mails,...

**Source : Magazine Revue de l'industrie agroalimentaire N° 764**

#### **Travail à faire :**

1-a-Relever trois moyens de communication interne utilisés par Mondelèz international ;

b-Illustrer le rôle informatif de la communication interne pour Mondelèz international ;

c- Ressortir deux caractéristiques d'une communication interne efficace.

2-a-Relever l'instance de représentation du personnel de Mondelèz international ;

b-Citer une autre instance de représentation du personnel.

c-Expliquer le rôle de la représentation sociale chez Mondelèz international.

ProfELMAAQUL