

La **gestion des ressources humaines** (la GRH) est un ensemble de fonctions et de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité et efficience, en soutien de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique, etc.). C'est une activité fonctionnelle de l'entreprise, de nature transversale (horizontale) par opposition à une activité hiérarchique (verticale).

En simplifiant, elle se divise en deux grandes branches, d'un côté **l'Administration** des ressources humaines (paie, juridique, contrat etc...) qui est une activité plus verticale et de l'autre la **Gestion** des ressources humaines (gestion des personnes, carrière, formation etc...) qui est transversale par nature.

Service de l'entreprise dirigé par le Directeur des Ressources Humaines (ou parfois par le Directeur Général ou le Directeur Administratif et Financier dans les petites structures), et qui a pour responsabilités l'administration du personnel (paie, déclarations sociales, contrats, règlement intérieur, procédures de licenciement, ...), la formation, les relations sociales et syndicales, le recrutement, la gestion des carrières et des compétences, la communication interne et/ou externe, les systèmes d'information de gestion des ressources humaines (SIRH).

### **Domaines de la gestion des ressources humaines**

La gestion des ressources humaines couvre de nombreux domaines, intervenant à tous les stades de la « vie » du travailleur dans l'organisation : le recrutement, la gestion des carrières, la formation, l'évaluation des performances, la gestion des conflits, la concertation sociale, la motivation et l'implication du personnel, la communication, la satisfaction au travail, les conditions de travail.

Les enquêtes réalisées en 1988 par L'agence Nationale du Développement des Carrières du Personnel sur la "fonction personnelle et l'administration des Ressources Humaines" sont multiples (recrutement, formation, communication, information, conditions de travail, négociation, rémunération, ...etc.). On présentera ci-dessous les principaux domaines de la Gestion des Ressources Humaines :

1) L'administration du personnel. C'est sous cet aspect que la fonction commence à exister et à être perçue dans l'entreprise :

- L'enregistrement, le suivi et le contrôle des données individuelles, et collectives du personnel de l'entreprise.
- l'application des dispositions légales et réglementaires dans l'entreprise.
- la préparation des commissions et des réunions.
- le maintien de l'ordre et du contrôle et les travaux de pointage

2) La Gestion au sens large. Cette expression recouvre trois domaines :

- l'acquisition des Ressources Humaines : par la gestion de l'emploi, programmes de recrutement, plans de carrières, mutations et promotion, analyse des postes et l'évaluation des personnes.
- La gestion des rémunérations : par l'analyse et l'évolution des postes, grille de salaires, politique de rémunération, intéressement et participation
- La gestion de la formation : par la détection des besoins, l'élaboration des plans de formation, la mise en œuvre des actions de formation et l'évaluation des résultats.

3) La communication, l'information et les conditions de travail :

- La communication et l'information : Les tâches de la Direction des Ressources Humaines en cette matière sont :
  - La définition des publications publiques et la conception des messages.
  - La gestion des moyens de communication : journal d'entreprise, affichage, audio-visuel, réunions systématiques.

Elle nécessite la mobilisation de connaissances variées : sciences humaines, économie, comptabilité, droit...

- L'amélioration des conditions de travail. En cette matière les principaux thèmes sont :
  - L'hygiène et la sécurité.
  - L'aménagement du temps de travail.
  - La gestion des activités sociales (restaurant, centre de vacances, loisirs.....)

Rôles des ressources humaines dans l'administration générale [modifier]

Au niveau de l'administration générale, on cherche à optimiser l'apport des ressources humaines à partir des éléments par lesquels on agit habituellement sur celles-ci : compétence, motivation, information, organisation, gestion des groupes. On agit sur ces éléments :

- Par le recrutement. En évaluant les compétences et la motivation lors du recrutement, on s'assure d'avoir un personnel adéquat en nombre et en qualification.
- Par la formation et le coaching. Afin d'améliorer le niveau de compétence des *collaborateurs*, mais aussi pour améliorer leur motivation (une formation peut constituer une récompense et, il est souvent plus motivant d'effectuer un travail que l'on sait faire).
- Par la motivation positive (récompense : félicitation, prime, promotion, formation...) et négative (sanction : réprimandes, réduction ou suppression d'une prime, rétrogradation, voire licenciement). Ces incitations visent à faire comprendre au collaborateur que son intérêt est d'effectuer son travail du mieux possible.

La motivation positive et la motivation négative ont chacune leur efficacité. La sanction peut être démotivante pour l'intéressé. Mais, il faut relativiser cette crainte, car elle fait appel au principe de responsabilité et d'exemplarité. Elle renvoie aussi l'individu au groupe. Ce dernier peut mal vivre des comportements non sanctionnés quand ils sont hors jeu. Ce peut être un facteur de démotivation quand une absence de sanction traduit de fait un déséquilibre entre celui qui se dévoue et celui qui ne fait rien. Le souci d'équité doit guider l'administrateur. De ce point de vue, la gestion des ressources humaines doit intégrer aussi dans sa pratique administrative, la notion de groupe ou d'équipe.

- Par la communication et la transparence. Il est essentiel que le collaborateur ait les informations nécessaires à l'accomplissement de sa tâche, et ait une idée précise de l'évolution et des objectifs de l'entreprise elle-même, et de son environnement. De nos jours, l'abondance d'information a rendu nécessaire la mise en place de systèmes de gestion de l'information, comme les systèmes de knowledge management.
- Par la planification et le contrôle de l'avancement des tâches. L'optimisation de l'organisation, c'est-à-dire l'ordonnancement des tâches et leur affectation aux personnes les plus compétentes disponibles, permet d'améliorer l'efficacité d'exécution.
- Par l'administration du personnel. Il est coutumier de dire qu'une bonne gestion des ressources humaines se traduit en premier lieu par une administration fiable du personnel. En l'occurrence, il s'agit de sécuriser son effectif en assurant un paiement rigoureux des salaires et des primes, en suivant la gestion des présences et des absences, des heures supplémentaires, en planifiant les congés annuels, en organisant les remplacements, etc. Ce point est essentiel, car il caractérise une part des obligations contractuelles (statutaires pour un fonctionnaire) d'une entreprise (d'un service public) envers son salarié.