



Ecole Supérieure de Management, de Commerce et d'Informatique de Fès

MASTER : MANAGEMENT DES RESSOURCES
HUMAINES

MATIERE: ASPECTS PRATIQUES DE LA
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Mme. Zineb OULIDI JAWHARI
Docteure en Sciences Economiques et Gestion

Année universitaire: 2024/2025



INTRODUCTION

MISE EN SITUATION

- **Imaginez un lieu de travail où chaque employé se sent véritablement valorisé, motivé et soutenu dans son développement professionnel.**

1. Comment les dirigeants peuvent-ils promouvoir un climat de valorisation et de soutien?

2. Quels résultats peut-on attendre d'un environnement de travail où les employés se sentent soutenus ?

3 Quelles sont les conséquences d'un manque de valorisation des employés dans un lieu de travail ?

Les dirigeants jouent un rôle crucial dans la création d'un climat de valorisation au sein d'une organisation

Pratiquer une communication ouverte et transparente: la GRH moderne met un accent fort sur la communication efficace. Cela inclut la mise en place de canaux de communication formels et informels pour s'assurer que les informations circulent librement au sein de l'organisation.

Reconnaissance et récompenses: En intégrant la reconnaissance des employés dans la culture d'entreprise, les dirigeants soutiennent les pratiques de GRH qui favorisent l'engagement et la motivation, conduisant à une meilleure performance globale.

Développement professionnel: La formation et le développement des compétences sont des éléments centraux de la GRH. Les entreprises doivent offrir des programmes de formation adaptés pour favoriser la croissance des employés.

Incarner les valeurs de l'entreprise: La culture organisationnelle est souvent façonnée par les pratiques de GRH, qui incluent la définition des valeurs et des comportements attendus au sein de l'entreprise.

Encouragement d'un comportement positif: la gestion des talents et la promotion d'un environnement de travail sain et inclusif sont des priorités pour la GRH/

Un lieu de travail où chaque employé se sent valorisé, motivé et soutenu peut avoir un impact considérable sur l'entreprise dans plusieurs domaines clés :

- Augmentation de la Productivité
- Réduction du Turnover
- Amélioration de l'Innovation
- Meilleure Culture d'Entreprise
- Satisfaction Client Élevée
- Attractivité et Réputation de l'Entreprise
- Résilience et Adaptabilité

Un lieu de travail où chaque employé se sent valorisé, motivé et soutenu peut avoir un impact considérable sur l'entreprise dans plusieurs domaines clés :

1. Augmentation de la Productivité : Quand les employés se sentent valorisés, ils sont plus engagés dans leur travail. Cette motivation accrue conduit à une productivité plus élevée, car les employés sont prêts à donner le meilleur d'eux-mêmes et à aller au-delà des attentes.

2. Réduction du Turnover : Un environnement de travail positif diminue le taux de rotation du personnel. Lorsque les employés se sentent soutenus et appréciés, ils sont moins susceptibles de chercher des opportunités ailleurs, ce qui réduit les coûts liés au recrutement et à la formation de nouveaux employés.

3. Amélioration de l'Innovation : Un climat de confiance et de collaboration encourage la créativité et l'innovation. Les employés sont plus enclins à partager leurs idées et à prendre des risques calculés, ce qui peut mener à de nouvelles solutions et à des améliorations de produits ou services.

4. Meilleure Culture d'Entreprise : Un environnement où le bien-être des employés est une priorité contribue à créer une culture d'entreprise positive. Cela attire non seulement des talents, mais favorise également un bon esprit d'équipe et une atmosphère de travail agréable

5. Satisfaction Client Élevée : Des employés heureux et motivés sont plus susceptibles de fournir un excellent service à la clientèle. Leur engagement se traduit par une meilleure expérience pour les clients, ce qui peut améliorer la fidélité et la satisfaction globale.

6. Attractivité et Réputation de l'Entreprise : Les entreprises qui investissent dans le bien-être de leurs employés renforcent leur réputation sur le marché. Cela les rend plus attractives aux yeux des talents potentiels et peut également séduire des partenaires commerciaux et des clients.

7. Résilience et Adaptabilité : Un personnel engagé et bien formé est plus apte à faire face aux changements et aux défis. En cultivant un environnement de soutien, l'entreprise développe une main-d'œuvre capable de s'adapter rapidement aux évolutions du marché.

Un manque de valorisation des employés dans un lieu de travail peut avoir des conséquences significatives et variées, tant pour les individus que pour l'organisation dans son ensemble. Voici quelques-unes des principales répercussions :

- **1. Baisse de la Motivation et de l'Engagement** : Lorsque les employés ne se sentent pas valorisés, leur motivation diminue. Ils peuvent devenir désengagés, ce qui se traduit par une baisse de la productivité et une attitude négative envers leur travail.
- **2. Augmentation du Turnover** : Les employés qui ne se sentent pas reconnus ou appréciés sont plus susceptibles de quitter l'organisation. Un taux de turnover élevé entraîne des coûts importants liés au recrutement et à la formation de nouveaux employés, ainsi qu'une perte de connaissance et de compétences.
- **3. Détérioration de la Culture d'Entreprise** : Un environnement où la valorisation est absente peut engendrer une culture d'entreprise toxique. Les employés peuvent ressentir un manque de collaboration et de soutien, ce qui peut nuire aux relations interpersonnelles et à l'esprit d'équipe.

Un manque de valorisation des employés dans un lieu de travail peut avoir des conséquences significatives et variées, tant pour les individus que pour l'organisation dans son ensemble. Voici quelques-unes des principales répercussions :

- **4. Baisse de la Performance Globale** : La performance individuelle et collective peut être affectée. Des employés démotivés et désengagés produisent souvent un travail de moindre qualité, ce qui peut nuire à l'atteinte des objectifs de l'entreprise.
- **5. Augmentation du Stress et de l'Absence** : Le manque de valorisation peut également contribuer à un environnement de travail stressant, ce qui peut entraîner des problèmes de santé mentale et physique. Cela peut se traduire par une augmentation des absences pour maladie et un besoin accru de soutien en matière de santé mentale.
- **6. Difficultés d'Attraction des Talents**: Les entreprises qui ne valorisent pas leurs employés peuvent avoir du mal à attirer des talents de qualité. La réputation d'une entreprise joue un rôle crucial dans le processus de recrutement, et un environnement peu valorisant peut dissuader les candidats potentiels.

PLAN GENERAL

- **Chapitre 1 : Gestion des Ressources Humaines : un facteur clé de succès**
- **Chapitre 2 : Communication interne**
- **Chapitre 3 : Gestion de recrutement**
- **Chapitre 4 : Formation et Développement Professionnel**
- **Chapitre 5 : Politique de Rémunération et Avantages Sociaux**
- **Chapitre 6 : Gestion des performances**
- **Chapitre 7 : Tendances et défis actuels en GRH**

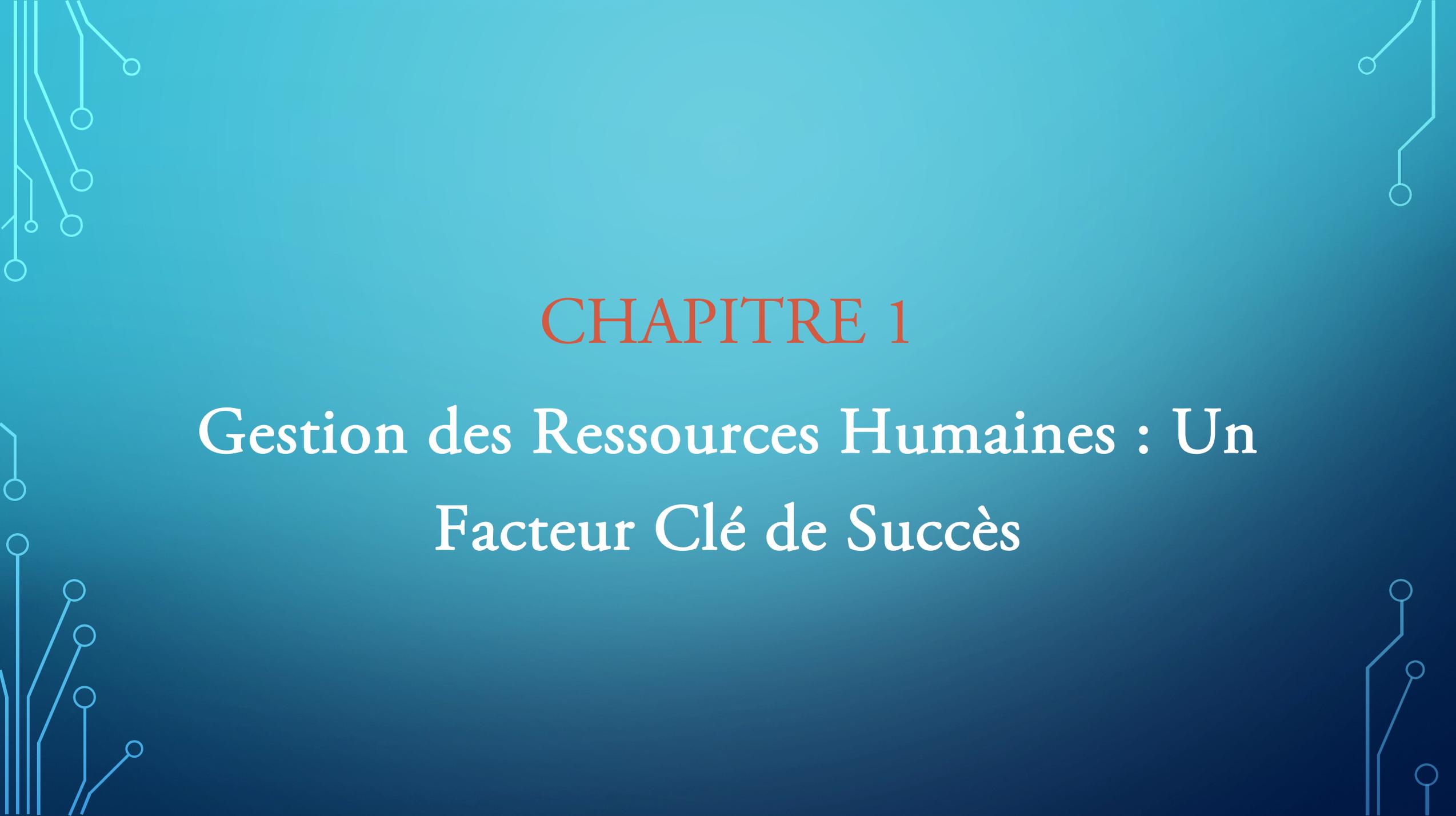
Objectifs du cours : Nous allons explorer plusieurs thèmes clés, notamment :

- Le processus de recrutement et de sélection
- La formation et le développement des compétences
- La gestion des performances
- La politique de rémunération et des avantages sociaux

- **Méthodes d'apprentissage** : Le cours sera interactif, avec des exposés en groupe, des études de cas et des discussions. Chaque groupe se concentrera sur un axe spécifique et préparera une présentation à partager avec la classe.

Évaluation

- Exposés et discussions en groupe
- Études de cas pratiques
- Quiz et évaluation finale

The background is a dark blue gradient. In the four corners, there are decorative white line-art elements resembling circuit traces or neural network connections, with small circles at the end of the lines.

CHAPITRE 1

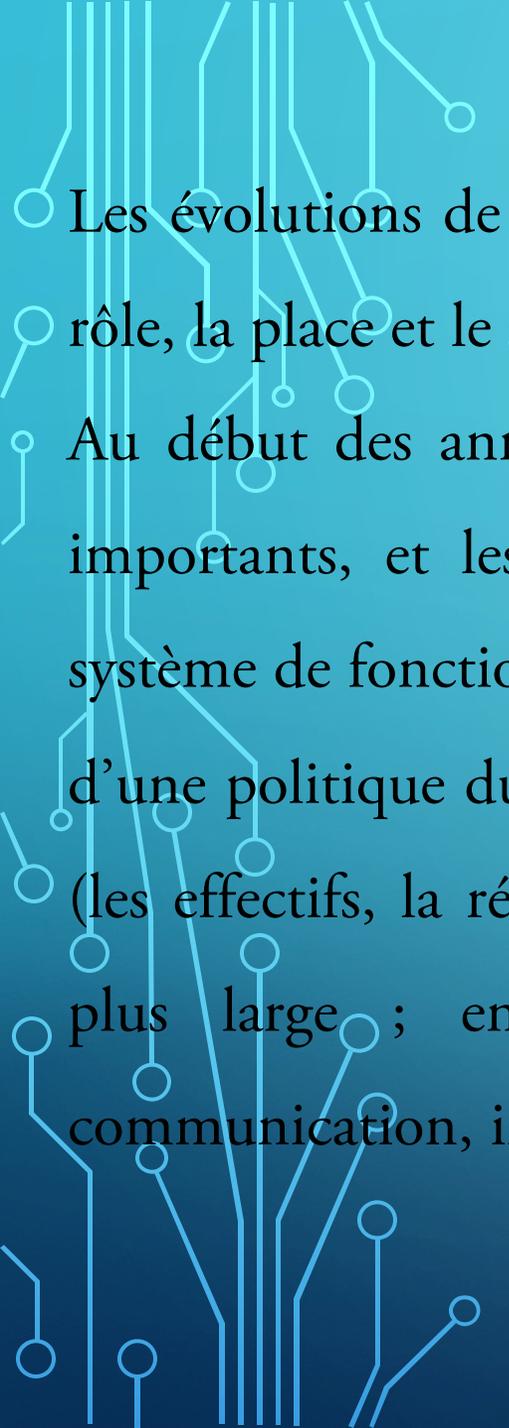
Gestion des Ressources Humaines : Un Facteur Clé de Succès

1. DE LA FONCTION « PERSONNEL » À LA FONCTION « RESSOURCES HUMAINES »

Service du personnel:
Gestion traditionnelle ayant pour rôle une simple administration du personnel: (embauche, contrat, paie, licenciement ...)



Gestion des ressources humaines : gestion moderne ayant pour objectifs d'épanouir le personnel, d'améliorer ses compétences, de le mobiliser... Elle s'intéresse d'une part à l'administration et d'autre part à la gestion (formation, mobilité, communication...).



Les évolutions de l'environnement de l'entreprise ont entraîné de profonds changements dans le rôle, la place et le statut des salariés.

Au début des années 1980, les entreprises devaient gérer des coûts du travail de plus en plus importants, et les salaires deviennent pour certaines un réel frein à leur développement. Le système de fonctionnement de l'entreprise bascule alors dans une ère nouvelle : On est ainsi passé d'une politique du personnel, reposant sur une conception purement quantitative des travailleurs (les effectifs, la réduction du coût salarial..), à une gestion des ressources humaines au contenu plus large ; en ajoutant aux aspects quantitatifs des aspects qualitatifs (motivation, communication, implication, considération...).



Cette évolution sémantique traduit un renouveau dans la fonction RH qui adopte de nouvelles méthodes de recrutement, de rémunération, mais aussi de mobilité interne et externe. La fonction RH s'intéresse désormais à la gestion des talents et s'attache à accompagner l'évolution des salariés dans l'entreprise. Dès lors, **les entreprises prennent conscience de l'importance des collaborateurs dans la réussite de leur stratégie.** La fonction ressources humaines ou RH prend alors une toute nouvelle place dans l'organisation de l'entreprise et acquiert une plus grande légitimité auprès des salariés, mais aussi des dirigeants.

2. QU'EST CE QU'ON ENTEND PAR LA GRH?

- La gestion des ressources humaines (la GRH) est un ensemble de fonctions et de pratiques, qui permettent à l'entreprise de disposer en temps voulu de ressources humaines adaptées à des besoins en qualité et en quantités. Cette discipline des sciences sociales a pour objectif, aussi, de mobiliser et développer les relations individuelles et collectives au travail pour une plus grande efficacité et efficience, en soutien d'une **organisation** (**association**, **entreprise**, **administration publique**, etc.)
- La GRH instaure une **nouvelle vision** de **Motivation**, **Fidélisation**, **Initiative** et d'**Implication** des collaborateurs aux objectifs stratégiques de l'Ese.
- Sous l'aire de la **GRH**, l'homme est perçu comme une **Ressource**, un **Créateur de richesses**, un **Facteur clé de succès** pour lequel il faut offrir les meilleures conditions de travail dans un objectif de valorisation de son potentiel.&

3. ENJEUX DE LA GRH

La gestion des ressources humaines (GRH) joue un rôle crucial dans la réussite des organisations, face à des défis variés sur les plans technologique, économique et social. Voici une exploration des principaux enjeux auxquels elle doit faire face :

3.1. Enjeux Technologiques

- ❖ Les nouvelles technologies modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures, ce qui impose à la fonction RH de mettre en place de nouveaux modes d'organisation du travail ;
- ❖ L'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Dans ce cadre l'entreprise doit chercher en permanence à améliorer le niveau de qualification de ses salariés, en organisant par exemple des formations ciblées, et développer de nouvelles compétences.
- ❖ La durée de vie des équipements diminue pour cause d'obsolescence et leur coût devient de plus en plus élevé. Cela nécessite un accroissement de la durée d'utilisation des équipements par l'adoption de diverses formes d'aménagement du temps de travail.

3.2. Enjeux Économiques

- **Recherche de flexibilité** : Les entreprises doivent faire face à la nécessité de flexibilité, tant au niveau quantitatif (ajustement des horaires et des effectifs) qu'au niveau qualitatif (polyvalence des employés). Par exemple, une entreprise de restauration rapide peut ajuster les heures de travail de ses employés selon les périodes de forte affluence.
- **Augmentation de la productivité** : La productivité est essentielle pour rester compétitif. Cela peut impliquer l'optimisation des processus internes et l'implémentation de pratiques de travail efficaces. Par exemple, une société de services peut mettre en place des outils de gestion de projet pour améliorer la collaboration et la performance des équipes.
- **Évolution du cadre réglementaire** : La complexité croissante des réglementations du travail impose des défis supplémentaires aux responsables RH. L'instauration du SMIG ou des changements dans les cotisations sociales nécessitent une vigilance constante pour rester conformes et adapter les pratiques de gestion. Par exemple, une entreprise doit ajuster ses politiques

3.3. Enjeux Sociaux

La perception du salarié et ses motivations ont évolué, remettant en question les approches traditionnelles de la GRH.

- **Reconsidération des motivations** : Les théories modernes de la motivation soulignent l'importance de facteurs autres que la rémunération, comme le travail en équipe et l'approche participative. Par exemple, les entreprises qui encouragent la collaboration et l'implication des employés dans les décisions tendent à avoir des équipes plus engagées et performantes.
- **Gestion de la satisfaction au travail** : Les entreprises doivent veiller à ce que leurs employés se sentent valorisés et écoutés. Par exemple, une organisation peut instaurer des enquêtes de satisfaction et des groupes de discussion pour recueillir les avis des employés sur leur environnement de travail.

3.4. Enjeux sociologiques

Les changements de mentalités et la modification des valeurs des individus imposent à l'entreprise de traiter ses salariés différemment. De plus, l'entreprise regroupe des salariés aux aspirations multiples ; la diversité des âges, des formations initiales, des parcours professionnels et des qualifications se traduit par de grandes différences d'attentes.



3. Les Domaines de la GRH



GESTION DU
PERSONNEL :

- **Recrutement**
- **Gestion de Carrière**

**Relations
Sociales**

Communication

Motivation

Formation

Rémunération

On distingue différents domaines relatifs à la gestion des ressources humaines :

1. La rémunération du personnel

La rémunération est la contrepartie d'un travail effectué par le salarié, elle permet de motiver le personnel, d'attirer les personnes dont l'entreprise a besoin pour son développement et d'encourager les performances. Elle utilise de plus en plus l'individualisation des salariés et la performance collective, les entreprises développent de plus en plus une politique de rémunération variable (primes, commission...)

2. La gestion des carrières :

Elle passe entre autre par la formation des salariés et par la mise en place d'une procédure de promotion permettant au salarié de progresser dans l'entreprise.

3. Le recrutement :

Il désigne le processus par lequel une entreprise ou une organisation cherche à attirer, sélectionner et intégrer de nouveaux collaborateurs afin de répondre à ses besoins en termes de compétences, de talents et de ressources humaines.

4. La formation des salariés dans l'entreprise :

Elle prend en compte l'ensemble des actions mises en place qui ont pour objectif une mise à niveau ou une qualification du personnel de l'entreprise.

5. La motivation :

C'est ce qui permet à chacun de chercher à s'améliorer et à progresser. La tâche de la GRH est d'essayer d'utiliser la motivation du personnel afin d'augmenter au mieux sa productivité et d'améliorer son efficacité, et le pousse à s'investir dans son travail et rester dans l'entreprise.

6. La communication :

Informe les salariés sur la vie de l'entreprise et les sensibilise aux enjeux du moment. Elle a pour but d'améliorer les relations humaines et le climat social dans l'entreprise. En interne, elle peut être descendante (des supérieurs hiérarchiques aux salariés) ou ascendante (des salariés vers les supérieurs).

Elle utilise différents moyens : la boîte à idées, notes d'informations, notes de services, intranet, réunions, affichages, journal de l'entreprise...

7. Le dialogue social :

Il se réalise par des méthodes de communication au travers instances de représentation du personnel par la négociation collective, ainsi que par l'expression et les résolutions des conflits.

CONCLUSION

- Pour conclure, les enjeux de la GRH sont variés et complexes, impliquant une adaptation continue aux évolutions technologiques, économiques et sociales. Pour réussir, les organisations doivent reconnaître l'importance stratégique de leur capital humain et mettre en œuvre des pratiques de gestion qui favorisent le développement, l'engagement et la satisfaction des employés. Cette approche non seulement améliore la performance individuelle et collective, mais contribue également à la pérennité et à la compétitivité de l'entreprise sur le long terme.