

Enseigné par Catherine VOYNNET  
CFFOP - Université Panthéon Assas  
1 rue Guy de la Brosse  
F-75005 Paris

### Organisation des séances

Ce cours a une durée totale de 36 h

Séance numéro	Date	Horaire	Thèmes GRH	Thèmes OB
1	6-oct	10-13h	Introduction	Introduction
2	8-oct	13-16h	Structure SIRH	Pouvoir
3	15-oct	13-16h	Sécurité au travail - Culture	Stress et Valeurs
4	22-oct	13-16h	Emplois GPEC	
5	29-oct	13-16h	Diversité	Perception
6	5-nov	13-16h	Dialogue social	Négociation Communication
7	12-nov	13-16h	Recrutement	Personnalité (test et MBTI)
8	19-nov	13-16h	Appréciation	Leadership biais de l'évaluation
9	26-nov	13-16h	Formation développement	Mentorat et coaching
10	3-dec	13-16h	Carrières mobilité et talents	
11	10-dec	13-16h	Rémunération	Motivation - équité
12	17-dec	13-16h	Audit RSE	Confiance Ethique

## Objectifs

Le but du cours de gestion sociale est d'introduire et de sensibiliser les étudiants :

- à l'évolution de la gestion des ressources humaines, à ses aspects stratégiques et organisationnels
- à l'étendue des responsabilités assumées par les professionnels des ressources humaines
- à l'articulation entre la fonction RH et le management
- aux activités et techniques de GRH
- aux rôles et fonctions des acteurs de la GRH

À la fin du cours, l'étudiant/e devrait être en mesure :

- de décrire les principales activités de GRH et leur interdépendance
- de discuter des pratiques de GRH, d'utiliser les connaissances acquises pour proposer des solutions à des problèmes
- de manier le langage et les concepts utilisés par les professionnels de GRH
- de connaître certains outils propres à ce domaine de gestion

## Travail attendu

### - 1 - mémoire de spécialité écrit

15 jours après le premier cours magistral débutent les séances de travaux dirigés. Les étudiants sont chargés de travailler un mémoire de spécialité tout au long du semestre. Ce mémoire fait l'objet d'une présentation **orale en cours de séance de TD**. Le **rapport final** comprend une vingtaine de diapositives type Powerpoint avec des commentaires, en français.

Il vous est demandé de choisir une entreprise et de travailler le cas de cette entreprise. Vous pouvez choisir par exemple parmi celles du CAC 40 par exemple Total, Sanofi-Aventis, GDF Suez, France Télécom, Vivendi, AXA, BNP Paribas, Danone, Société générale, Carrefour, Air liquide, L'Oréal, EDF, Arcelor-Mittal, Vinci, LVMH, Schneider Electric, Pernod-Ricard, Crédit agricole, Saint-Gobain, Unibail-Rodamco, Bouygues, Alstom, Essilor International, Veolia Environnement, Lafarge SA, Accor, EADS, Michelin, Vallourec, Cap Gemini, Suez Environnement, Publicis Groupe, Alcatel-Lucent, Renault, PPR, STMicroelectronics, Technip, Natixis Banque. Il est également possible de choisir une entreprise publique (RATP, SNCF, EDF...).

Le choix de l'entreprise se fera en accord avec votre chargé de TD. Si vous avez des contacts avec une entreprise en particulier, mentionnez-le afin que l'on puisse dans la mesure du possible en tenir compte. Le but de l'exercice est que toutes les entreprises soient couvertes. Il vous est possible de travailler seul /e, en binôme ou en trinôme.

Vous utiliserez le dernier rapport annuel en ligne que vous trouverez sur le site internet de l'entreprise. Exemple pour Renault :

<http://www.renault.com/fr/lists/archivesdocuments/renault%20%20rapport%20annuel%202010.pdf>

A partir de ce document vous élaborerez une problématique autour des questions de gestion des ressources humaines. Tout au long des différents cours magistraux seront évoqués des théories et concepts permettant de fournir des interprétations par rapport à ce qui est déclaré dans les rapports annuels. Vous pouvez aussi par vous-même détecter les théories permettant d'éclairer le mieux possible le cas d'entreprise sur lequel vous focalisez votre attention. Il vous est demandé de faire cette mise en perspective du cours avec les données de l'entreprise. A l'issue de cette première partie, vous devriez être en mesure de caractériser le modèle de gestion des ressources humaines de l'entreprise telle qu'il est déclaré, et poser une question de recherche permettant d'aborder une investigation plus personnelle. Les questions de recherche vous seront proposées à la suite.

Dans un second temps, afin de répondre à la question majeure retenue, vous pouvez produire une analyse en ayant recours à des données autre que le rapport annuel, à d'autres ressources et surtout solliciter des experts de cette entreprise (la plupart du temps des salariés, cadres de cette entreprise, syndicalistes).

La rédaction de votre rapport final comprend une introduction, une première partie alternant données de l'entreprise et théories de GRH, une deuxième partie avec une sous partie consacrée à la méthodologie et une sous partie consacrée à l'analyse proprement dite et une conclusion.

Lors de votre passage à l'oral, vous ferez état d'une synthèse de l'entreprise et de votre avancement de travail. La présentation orale surtout pour les étudiants qui exposeront tôt leurs travaux peut être assez différente de la présentation finale remise début janvier. Car au fur et à mesure de la progression durant les cours magistraux et les séances de TD, le travail sera enrichi. L'exposé se déroule en deux temps : une présentation de type PowerPoint de vingt minutes environ, avec la remise d'une dizaine de transparents au maximum, qui sera suivi d'une discussion avec les autres étudiants. Les transparents seront transmis par Internet au chargé de TD Anne Janand. Chaque cas d'entreprise donne lieu à au moins un entretien avec un professionnel sur le terrain. Le compte-rendu systématique de cet entretien sera retranscrit en annexe du rapport (format word). Une analyse et une synthèse seront intégrées dans le corps du rapport.

Il s'agit de respecter la présentation bibliographique, et le modèle de présentation : remettre un rapport powerpoint en format « page de commentaires » complétés. Respecter la forme et l'imprimé <http://voynnetf.free.fr/grh/2010modeleppt.ppt>

En écoutant les présentations des autres étudiants à propos de leur cas d'entreprise, il vous apparaîtra des points communs mais aussi des différences. Ce travail de comparaison est important pour vous aider à trouver l'orientation de votre problématique qui doit être pertinente par rapport aux caractéristiques de l'entreprise.

Certaines des questions théoriques qui figurent à la suite peuvent vous guider dans votre choix méthodologique.

Séance TD	Thèmes travaux dirigés	Questions de problématique possibles
<b>1</b>	Introduction / Eléments de méthodologie	
<b>2</b>	Cas GPEC - entrainement et correction <a href="http://voynnetf.free.fr/grh/CASGPEC.pdf">http://voynnetf.free.fr/grh/CASGPEC.pdf</a>	<b>Quelle est la structure organisationnelle de l'entreprise ?</b> Quelle histoire et transformation de l'organisation est observable ? Comment le DRH accompagne-t-il le changement structurel ? Quel est son rôle, son positionnement dans la dirigeance ?  Quel modèle de GRH et de culture organisationnelle peut-on déduire ?
<b>3</b>		<b>Quelles sont les valeurs de l'entreprise</b> et comment sont-elles défendues ? Comment se manifestent-elles ? Quelle évolution possible ?  Comment l'entreprise organise la communication organisationnelle ? Quelle est la place des <b>réseaux sociaux intra entreprise, des systèmes Wiki ?</b>
<b>4</b>	Cas diversité - Au bon compte	Quelle <b>gestion de la diversité ? en quoi peut-on dire que la diversité est stratégique ?</b> quelles sont les problématiques et les solutions mises en œuvre pour les seniors, pour les femmes, pour les handicapés, pour

		d'autres minorités ?  Quelle est la place des relations industrielles dans la GRH de l'entreprise ? Comment négocie-t-on les <b>accords avec les syndicats</b> ? Qu'est-ce qui est négocié ?
<b>5</b>	Simulation d'un entretien de recrutement	<b>Quels sont les enjeux, les choix et les bénéfices en termes de recrutement</b> : environnement virtuel (Second Life, business game, réseaux sociaux), cabinet spécialisé, campus managers ?
<b>6</b>		Comment se déploie l'effort de <b>formation</b> et de <b>développement des compétences</b> ?
<b>7</b>		Comment <b>développer les talents</b> dans l'entreprise ?
<b>8</b>	Cas management <a href="#">Cas Diana</a>	
<b>9</b>	Cas Intéressement et épargne salariale	Quelle est la <b>politique rémunération</b> de l'entreprise ? Quelle est la place de <b>l'engagement des salariés</b> ?
<b>10</b>		Les enquêtes de <b>climat social</b> : fonction, utilité, critères d'évaluation, usage ; bien-être, <b>qualité de vie au travail</b>  Les <b>dirigeants exemplaires</b> : quel modèle de leadership est avancé ? Quelle est la place du management bienveillant dans l'organisation pour faire face aux <b>risques psychosociaux</b> ? (Déontologie, whistleblowing, <b>alerte éthique, RSE</b> )

La présentation tant écrite qu'orale constitue un point important de la notation.

Le rapport écrit sera remis au plus tard 7 janvier 2012 sous format papier et électroniquement à son adresse [Anne Janand <anne.janand@free.fr>](mailto:anne.janand@free.fr). Celui-ci reprendra les concepts clés présentés oralement, ainsi que les approfondissements qui apparaîtront pertinents aux groupes de travail. Les qualités de synthèse, la sollicitation des concepts seront appréciées.

**- 2 - Entraînement à l'examen**

L'entraînement à l'examen passe par le travail d'études de cas téléchargeables sur mon site. **Il est nécessaire d'être assidu lors des cours magistraux** afin de répondre aux exigences de l'examen écrit et de s'entraîner aux études de cas.

Une préparation aux **études de cas** est établie par groupe d'étudiants.

Tous les étudiants lisent toutes les études de cas avant chaque séance. Un groupe d'étudiants peut être sollicité plus particulièrement pour rendre compte de l'étude de cas en profondeur, en faisant **un exposé oral** devant l'ensemble du groupe. L'exposé oral a pour but de présenter les points clés, les concepts fondamentaux, les problématiques liées aux thèmes du management ou de la GRH en question. L'exposé se déroule en deux temps : une présentation de type PowerPoint de 5 à 10 minutes environ, qui sera suivi d'une discussion avec les autres étudiants, le tout ne dépassant pas 15 minutes. Le groupe chargé de la présentation pourra rechercher tout élément du cours ou en dehors du cours qui pourra l'aider à présenter et apporter des éléments de réflexion sur le cas. Stimuler la réflexion des autres étudiants est également bienvenu.

Séance numéro	Date	Horaire	Thèmes de GRH / Management	Etude de cas
1	6-oct	10-13h	Introduction	Indications pour traiter les <a href="#">cas de gestion des ressources humaines</a>
2	8-oct	13-16h	Structure SIRH	<a href="#">Cas Maison du Poitou</a>
3	15-oct	16-19h	Sécurité au travail - Culture	<a href="#">Cas Pont entre deux mondes</a>
4	22-oct	13-16h	Emplois GPEC	<a href="#">Cas GPEC</a> (en séance TD)
5	29-oct	13-16h	Diversité	<a href="#">Cas vie privée / vie professionnelle</a> (Décision et dilemme du manager)
6	5-nov	13-16h	Dialogue social	Négociation Communication
7	12-nov	13-16h	Recrutement	<a href="#">Cas Bonnard</a> (Recrutement et personnalité)
8	19-nov	13-16h	Appréciation	
9	26-nov	13-16h	Formation développement	
10	3-dec	13-16h	Carrières mobilité et talents	<a href="#">Cas Diana</a> (Obstacle à une promotion - Carrière)
11	10-dec	13-16h	Rémunération	<a href="#">Cas intéressement</a>
12	17-dec	13-16h	Audit RSE	

### Méthode

L'approche pédagogique retenue est basée principalement sur des **exposés magistraux** présentés à l'aide de diapositives électroniques.

Une note de **participation positive est attribuée en TD** à ceux qui assistent à l'ensemble de toutes les séances, contribuent à la qualité de l'apprentissage de la classe : par exemple répondre aux demandes de l'enseignant, apporter des exemples au groupe, exprimer ou interpréter des idées complexes, faire des liens entre théorie et pratique, faire des liens avec d'autres théories travaillées dans d'autres cours, approfondir ses réflexions, situer ses idées par rapport à celles des autres, écouter.

Des documents remis ou téléchargeables servent de base de départ au travail, ils feront l'objet de complément. Il est essentiel de se familiariser aux bases de données :

Business Source <<<http://search.ebscohost.com/userlogin.asp>>> Login : eparis2 Mot de passe : ep409s2

Egalement sur l'environnement numérique de l'université vous avez accès à la base de données CAIRN avec une production scientifique en français.

### Évaluation

Elle se fera sur la base d'une notation lors des séances de travaux dirigés :  
 50 % le rapport écrit remis par l'étudiant (individuellement ou en binôme)  
 50 % la participation régulière (présence, et expression) et l'exposé oral

Elle sera complétée d'une note lors d'un examen final

Un examen durant 3 heures aura lieu : il s'agira d'une étude de cas ou d'un sujet de réflexion. La séance de rattrapage de septembre donne lieu à un sujet de réflexion sans autorisation à document.

### Format

Le rapport respectera la feuille de style jointe électroniquement, ainsi que la première page à la suite. Respecter la forme et l'imprimé de première page en annexe car le format standard permet de gagner du temps ; il est possible d'intégrer des éléments graphiques tout au long du rapport. Lorsque le travail est terminé, me l'envoyer à l'adresse du chargé de TD en mentionnant dans l'objet « **M1AES** ». Le fichier individuel inséré doit s'appeler : « **NOM de l'étudiant** ».

En début d'année me faire parvenir une liste avec les prénoms et noms des étudiants, leur adresse mail, et un numéro de téléphone, une photo passée au scanner. Rédiger le travail avec un format justifié, interligne 1, police Calibri, taille des caractères 11 pour le format word.

Documents écrits remis sous format POWERPOINT mode page de commentaires

Remise des rapports écrits pour le 7 janvier 2013 déposé auprès du chargé de TD à l'adresse suivante : Anne Janand <anne.janand@free.fr>;

### Bibliographie

Ouvrage	Utilité pour les groupes
Peretti J.M., <i>Ressources humaines</i> , 10 <sup>ème</sup> édition, Ed. Vuibert, 2006	
Thévenet M., Dejoux C., Marbot E., et Bender A. F., <i>Fonctions RH : Politiques, métiers et outils des ressources humaines</i> , Pearson education, 2007	compétences, Bulletin de salaire
Rapport Henri Rouilleault sur l'obligation triennale de négocier 2007	Compétence et plan de sauvegarde de l'emploi
Bournois F., Rojot J. Scaringella J.L.- <i>RH – Les Meilleures Pratiques des entreprises du CAC 40: Synthèse et fiches pratiques</i> , Editions d'organisation Et SBF 120, 2007	Rémunération - Université d'entreprise - Culture d'entreprise Code éthique - E learning - SIRH
Meignant A., <i>Manager la formation</i> , éditions Liaison, 4eme édition, 1995	Formation
Dominique Andolfatto & Dominique Labbé, <i>Sociologie des syndicats</i> , éditions la découverte, 2000	Dialogue social
Rapport Hadas Lebel et rapport Chertier	Dialogue social
Schermerhorn J.R., Hunt J.G., Osborn R.N., <i>Comportement humain et organisation</i> , 2 <sup>ème</sup> édition, village mondial, 2002	
Alexandre-Bailly F., Bourgeois D., Gruère J.P., Raulet-Croset N., <i>Comportements humains et management</i> , 2eme édition, Pearson education, 2006	
Nelson D.L., Quick J.C., <i>Organizational Behavior</i> , 3 <sup>rd</sup> edition, South-Western, 2000	(version en anglais disponible en bibliothèque Vaugirard 1)
Bloisi W., Cook C.W., Hunsaker P.L., <i>Management and organisational Behaviour</i> , McGraw-Hill, 2007	
Cauvin P., Cailloux G., <i>les types de personnalité</i> , ESF, 2007	Personnalité (test et MBTI)
Landier H., <i>L'Université d'entreprise</i> , Ed. Liaisons, 2000	Université d'entreprise
<a href="http://www.amazon.com/Managing-Power-Politics-Influence-Organizations/dp/0875844405">http://www.amazon.com/Managing-Power-Politics-Influence-Organizations/dp/0875844405</a> Managing With Power: Politics and Influence in Organizations <a href="#">Jeffrey Pfeffer</a>	Pouvoir
Bernoux P., <i>La sociologie des organisations</i> , ed Seuil, 1985 Crozier M., Friedberg E., <i>L'acteur et le système</i> , ed Seuil, 1977	Pouvoir et théorie des organisations

Voici quelques exemples sur la façon de présenter votre bibliographie

Pour un ouvrage : Nom de l'auteur, Initiale du prénom, (suivi des autres auteurs), année de publication entre parenthèses, *titre de l'ouvrage en italique*, nom de l'éditeur.

Aubert N., Gruère J.-P., Jabes J., Laroche H., Michel S. (1996), 4<sup>ème</sup> édition, *Management aspects humains et organisationnels*, PUF

Pour un article : Nom de l'auteur, Initiale du prénom, (suivi des autres auteurs), année de publication, titre de l'article, *nom de la revue en italique*, Numéro de la revue et indication des pages.

IGALENS J., ROUSSEL P. (1996), *Etude comparative entre rémunération, motivation et satisfaction des cadres et des non cadres*, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 19, p. 19-35 ;

Pour un document internet : adresse internet, date de consultation Si vous cherchez sur le WEB, noter le site (par un copier coller) ainsi que la date de consultation.

<http://qualitative-research.net/fqs/fqs-eng.htm> Forum : *Qualitative Social Research* consulté le 15-10-2002

Les références correspondant aux deux premiers exemples seront intégrées dans le Corps de texte de la manière suivante :

[IGALENS & ROUSSEL 1996] [AUBERT & alii 1996]

Ces références sont à inclure après chaque idée évoquée dans le rapport.



**5. quelles sont les formations continues « idéales » pour maintenir ou développer vos compétences ?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**6. Comment votre métier va-t-il évoluer ?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Merci de votre collaboration**

**Age :**

.....

**Sexe :**  masculin       féminin

**Formation :**

.....  
.....  
.....

**Parcours dans la fonction RH :**

.....  
.....  
.....

**Entreprise et Secteur d'activité aujourd'hui :**

.....  
.....

**Projet professionnel :**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....