

Master en Gestion des Ressources humaines & Organisations

Article de Dominique SARTORI



Dr. Dominique SARTORI
Maître de Conférences IAE - Nancy2
Directeur du Master GRH-O Nancy,
Luxembourg, Agadir

La GRH à l'aube d'un nouveau monde?

Ce début du nouveau millénaire est marqué par le bouleversement des règles de l'économie en faveur d'une concurrence davantage mondialisée, la métamorphose des organisations sous des formes diverses, en réseaux, flexibles et interdépendantes, la centration sur le résultat, ainsi que le développement accéléré des technologies de l'information. Ces transformations ont pavé la voie à une diversité de crises, récurrentes ou nouvelles, de l'emploi, du travail, des compétences et des relations professionnelles. Les attentes du côté des organisations sont nombreuses. Il faut être plus grand, plus fort, plus performant et plus riche financièrement.

La nécessité d'adaptation sans cesse recommencée qui en résulte peut, avec raison, être considérée comme génératrice de pressions fortes sur les cadres et les collaborateurs de beaucoup d'entreprises tant privées que publiques. Cette perception est d'autant plus évidente, aux yeux de nombreux salariés, que «la ressource humaine» est généralement la variable d'ajustement privilégiée lorsqu'il s'agit d'adapter l'organisation.

Quel que soit son caractère, cette évolution place la fonction RH au premier rang de l'action. Cette réalité doit être mise en perspective en raison des nombreux paradoxes auxquels la GRH est confrontée. On demande aux responsables RH de mettre en place des dispositifs visant à optimiser la gestion des compétences, à mobiliser et à responsabiliser davantage les salariés, tout en réduisant les effectifs, en augmentant la précarité des emplois, en rendant incertaines les carrières et toujours plus flexibles les rémunérations. Les services RH ont à gérer ces paradoxes, et plus particulièrement la perte d'identité professionnelle, d'attachement et d'identification à l'organisation. La GRH se voit confrontée à cette perte de repères face aux changements organisationnels et au sentiment d'insécurité que vivent les salariés. Son rôle est plus complexe dans un environnement interne et externe où il est

nécessaire de prendre en compte des différences individuelles de plus en plus marquées.

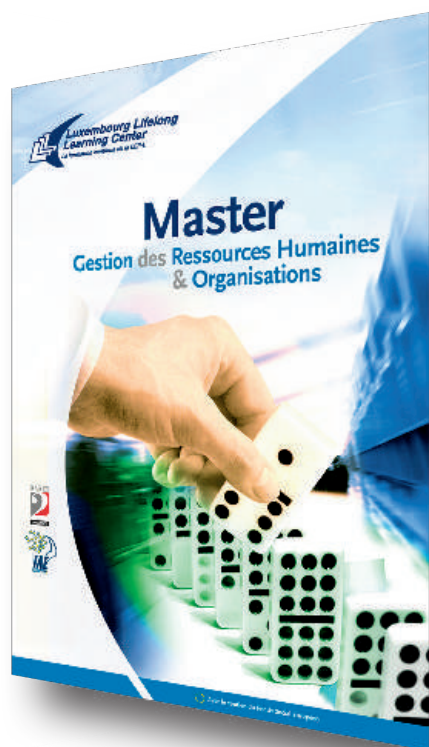
Avec une vie professionnelle plus longue, les générations se croisent mais les jeunes diplômés et les seniors se retrouvent peu. En effet, les modes de fonctionnement, l'attachement à l'organisation et les visions du travail sont différentes. Les jeunes diplômés (génération Y), souvent avec une attitude «mercenaire», apportent leurs compétences sur un temps limité. Les seniors ont envie de sens et aspirent à vivre une autre vie (entrepreneuriat senior). Le rôle de tuteur ne les satisfait plus.

Les problèmes sociaux et éthiques sont aussi à prendre en compte par la GRH avec les différences de genre, d'origine et les scandales financiers. La perte de repères est palpable dans les organisations: comment se sentir sécurisé quand les plans sociaux se succèdent dans les stratégies d'entreprise? Comment se sentir reconnu quand les personnels se sentent exclus de tout processus de décision et de concertation? Comment s'accomplir lorsque les règles et procédures imposent une organisation chaque jour plus bureaucratique?

Ainsi le rôle du DRH est-il de plus en plus complexe car il doit mener des politiques dans un environnement plus perturbant, plus dangereux. Il doit également concilier un individualisme de plus en plus marqué (rémunération, plan de formation, suivi...) avec des aspirations partagées vécues collectivement (responsabilité sociale, développement durable, investissement citoyen, diversité), tout en maintenant le lien social, créer une ambiance motivante, conduire le changement...

Aussi, pour s'en sortir doit-il tendre vers la quête d'une posture humaine consciente et maîtrisée en développant une intelligence plurielle et coopérative, l'apprentissage de la complexité, la maîtrise du leadership, la prise en compte de la diversité.

En 1957, Peter Drucker posait la question de savoir si la direction des RH (DRH) avait fait faillite. Sa réponse de l'époque est la même que la nôtre: «Non, il n'y a pas faillite». Le passif ne dépasse pas l'actif. Mais la DRH est parfois insolvable, il lui est difficile d'honorer ses promesses à l'aide des résultats qu'elle a en caisse. Son actif est important, il comprend les avancées scientifiques et les apports professionnels dans le domaine. Mais cet actif est «gelé». Son dégel passe par de nouvelles postures stratégiques et de nouveaux rôles de la DRH: stratège, médiateur, créateur de sens et architecte social. Mais aussi par le fait d'amener les collaborateurs à être les acteurs conscients de leur propre projet professionnel au sein des organisations.



Master en Gestion des ressources humaines & organisations

Partenaire: I.A.E. de l'Université Nancy 2

Objectifs: L'objectif principal du cursus est de former des futurs cadres managers de la fonction RH, aptes à comprendre, anticiper et agir sur les mutations en cours en prenant part au pilotage global des organisations des secteurs public et privé

Contenu:

- La RH dans son environnement sociologique, économique et juridique
- La RH, approche stratégique
- La RH, expertise des processus et méthode
- La RH, support privilégié de la stratégie sociale...

Durée: Environ 400 heures réparties sur 2 années académiques

Horaires: Le lundi et/ou mardi soir, un vendredi par mois toute la journée, le samedi matin ou toute la journée

Prochaine session: Automne 2009

Lieu: A la Chambre des salariés ou dans un endroit déterminé par elle

Méthode d'évaluation: 6 épreuves et soutenance orale des mémoires de fin d'études

Certification: Diplôme de master (BAC + 5) délivré par l'Université Nancy 2

Conditions préalables: Être un professionnel de l'entreprise et avoir un niveau Bac+4 ou pouvoir justifier en raison de son expérience une validation de ses acquis professionnels; connaissance parfaite du français

Admission: La sélection des candidats se fait sur dossier. L'admissibilité du dossier peut être soumise à l'accord de Commission d'équivalence et de validation des acquis. Si le dossier est accepté, le candidat devra lire 2-3 ouvrages désignés et réussir au concours écrit (épreuve de culture générale et épreuve écrite d'analyse et de synthèse portant sur les ouvrages précités). Il se soumettra ensuite à un entretien de motivation devant un jury composé d'enseignants et de professionnels

Frais d'inscription: 5.400 € à payer à la Chambre des salariés et environ 250 € à payer à l'Université Nancy 2 (carte d'étudiant)

