

# Sciences de Gestion

## RESSOURCES HUMAINES ET COMMUNICATION

Classe de terminale de la série Sciences et Technologie du Management et de la Gestion

Spécialité « Ressources Humaines et Communication »

### REPERES POUR LA FORMATION

#### Avant-propos

Ces repères s'inscrivent dans le dispositif d'accompagnement de la rénovation STMG en classe de terminale. A ce titre et conformément aux principes de la rénovation, ils doivent être articulés avec ceux concernant la classe de première STMG et ceux concernant les autres enseignements technologiques de sciences de gestion, de management, d'économie et de droit.

Ces repères ont vocation à évoluer continuellement en intégrant régulièrement au gré de l'apparition de ressources nouvelles, d'outils nouveaux, d'orientations pédagogiques revisitées, de réflexions didactiques et pédagogiques renouvelées. L'intention est bien d'en faire un « objet vivant » et non pas figé. De ce point de vue, les modalités de publication numérique sur le site Eduscol en plusieurs rubriques autonomes<sup>1</sup> servent parfaitement cette intention.

#### SOMMAIRE

1. Les clés de lecture didactiques et pédagogiques du programme
2. De STG à STMG
3. Les transversalités du programme RH&C avec les autres enseignements
4. Les ressources et modalités pédagogiques : générales et par thème du programme
5. Les ressources TIC

---

<sup>1</sup> Ces rubriques sont regroupées dans le présent document uniquement pour servir les besoins liés au séminaire STMG.

## 1. Les clés de lectures didactiques et pédagogiques du programme

Sans reprendre ici les grands axes du programme tels qu'ils sont exposés en préliminaire du programme officiel, il convient d'insister sur les deux grands socles conceptuels et didactiques qui en ont guidé l'écriture : la communication et la gestion des ressources humaines.

- La communication constitue un champ très large qui, dans toutes ses dimensions et bien que n'apparaissant pas explicitement, reste omniprésent dans le programme. Nous avons largement développé cette idée lors des conférences inaugurales dont l'une porte précisément sur la communication dans les sciences de gestion<sup>2</sup>. Il est notamment souligné que « *La communication transforme l'organisation en une institution collective, en un lieu où se développent des tensions, où se créent des valeurs collectives supérieures à l'individu et des représentations partagées par tous. La « performance communicationnelle » d'une organisation, permise par la régulation, consiste ici à réduire les dissonances entre sa propre réalité et les valeurs qu'elle véhicule mais aussi avec les représentations personnelles de ses membres...qui d'acteurs peuvent redevenir individus !* Il faut donc insister ici sur le fait que **la communication permet de traiter des ressources humaines, non pas comme ensemble de techniques mobilisées pour faire intégrer aux individus les choix de gestion, mais bien plus comme ensemble conceptuel permettant de comprendre les tensions, les résistances, les énergies individuelles et collectives qui se développent au sein de l'organisation, la transformant ainsi en un lieu social devant répondre à des critères de performance.**
- Gérer les ressources humaines suppose de dépasser la focale économique d'analyse du facteur travail pour s'intéresser à la gestion du capital humain de l'organisation. De ce point de vue, **l'analyse de l'activité de travail** - de ce qui s'y joue en termes de mobilisation de compétences, de motivation, d'apprentissages individuels et collectifs, de préservation de soi, de performance et de productivité, d'expérience et de développement tout au long de la vie – **constitue un prisme indispensable pour là encore ne pas installer les élèves dans une vision purement technique aboutissant à un idéal-type de la gestion des ressources humaines, mais pour les sensibiliser à la complexité et à la richesse des rapports du travail.**

Tout ceci aboutit à une écriture du programme sous forme de quatre grandes thématiques abordées sous l'angle des tensions qu'elles supposent entre chaque fois la perspective individuelle et la perspective de l'organisation, entre les intentions et les résistances, entre le *vouloir et le pouvoir*.

Il convient enfin d'accorder une grande attention à la forme d'écriture des programmes de spécialité. La manière d'entrer dans le programme conditionne directement les objectifs et donc les choix pédagogiques et didactiques. Outre la structuration par les thèmes et les questions de gestion qui se posent, ce sont bien les finalités qui doivent permettre de définir les objectifs pédagogiques :

- Les élèves doivent acquérir des « capacités »<sup>3</sup> bien identifiées ;
- Sont suggérées en italique des supports pédagogiques ;
- Les notions, concepts sont circonscrits par les capacités à faire acquérir. La question des limites est donc résolue par le périmètre défini par les capacités à développer chez les élèves.

**L'entrée par les capacités et non pas les notions justifie que ces repères ne soient pas axés prioritairement sur un approfondissement académique des notions à traiter.**

---

<sup>2</sup> Voir à ce propos « la didactique de la communication en sciences de gestion » :

<http://eduscol.education.fr/pid26364-cid59815/les-sciences-de-gestion-en-classe-de-premiere.html>

<sup>3</sup> Vue comme des apprentissages non situés qui, face à une situation donnée, peut générer de la compétence. *Capacité versus compétence (non situé/situé) est un des points clés permettant de bien distinguer le technologique du professionnel !*

## 2. De STG à STMG

Notions nouvelles	Commentaires
Responsabilité sociale de l'entreprise et bien-être au travail	L'organisation doit aller au delà de ses obligations juridiques et de sa recherche du profit en investissant davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. Cela se traduit par l'intégration volontaire de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités de production et commerciales. Les incitations à investir le champ de la RSE se sont développées depuis la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques.
Souffrance au travail	En lien avec l'actualité, la souffrance au travail est un élément très fortement pris en compte dans la gestion des ressources humaines. Elle correspond à des situations dans lesquelles l'individu ressent un sentiment de malaise plus ou moins prononcé, pouvant se traduire par des arrêts de travail et, parfois, aller jusqu'au suicide.
Intéressement, participation, épargne salariale	Ces dispositifs contribuent à associer les salariés aux résultats de l'entreprise et favorisent leur implication dans la recherche de performance.
Potentiel	Ressources dont dispose un individu et qui ne sont pas encore mobilisées contrairement aux compétences qui s'expriment dans une situation professionnelle précise. L'organisation cherche à détecter et valoriser le potentiel de ses collaborateurs dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
Formation professionnelle	Au delà du plan de formation, les différents dispositifs de formation professionnelle continue (CIF, DIF, congé pour VAE, période de professionnalisation...) sont présentés en vue de montrer leur contribution à l'employabilité des individus.
Climat social : dialogue social, bilan social	Le climat social conditionne la réalisation des objectifs de l'organisation et particulièrement la mobilisation de ses acteurs. Le dialogue social est fondé sur un socle légal constitué des négociations, consultations, échanges d'informations entre la direction et les représentants du personnel. Il a pour but de favoriser l'adhésion des collaborateurs aux décisions de l'entreprise. Dans cette perspective, le bilan social est un auxiliaire précieux du dialogue social puisqu'il comporte des indicateurs chiffrés permettant d'établir une photographie de la situation d'une organisation dans le domaine social. Il est obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés et d'autres organisations.
Groupes de projet	Le groupe de projet est une forme d'organisation coopérative. Il est constitué de manière temporaire autour d'un sujet unique. L'animation du groupe est assurée par un chef de projet chargé de faire coopérer des acteurs, détachés auprès de lui le temps de la réalisation du projet et issus de métiers et services différents.
La communication interne	Notion abordée en tant que telle (abordée auparavant en 1 <sup>ère</sup> information-communication et évoquée en Terminale CGRH seulement au travers de la communication globale). Il s'agit, pour l'organisation, d'établir et entretenir des relations avec les collaborateurs, tout en favorisant les interactions entre eux. Elle constitue un élément de la communication globale et doit être en cohérence avec les autres types de communication.

Modifications par rapport au programme de Terminale CGRH	Commentaires
Distinction groupe restreint/organisation – groupes formel/informel	Hors programme, notions abordées en Sciences de gestion.
Taille du groupe, statuts et rôles de ses membres	Hors programme, notions abordées en Sciences de gestion. Notions abordées antérieurement dans le programme de CGRH de manière implicite avec la « dynamique de groupe ».
Communication globale	Hors programme. Traitée implicitement à travers la nécessaire cohérence entre les différents types de communication.
Communication et partenariat	Hors programme
La procédure de paie, les documents obligatoires	Hors programme
Les formalités de départ du salarié Reconversion, plan social	Hors programme
Démarche d'amélioration des processus	Hors programme
Critères et procédés de classement	Hors programme
Stockage des documents	Le stockage est abordé à travers la problématique du partage et de la coopération (par exemple, utilisation de formats universels,...), sans envisager les aspects liés à la durée de conservation.
Portail de l'entreprise, sites internet et intranet	N'est plus abordé en tant que notions mais en tant qu'objets d'observation.
Langages de définition et de présentation des documents électroniques	Hors programme
Cadre juridique relatif aux droits de la personne et de la propriété littéraire, artistique et industrielle	Hors programme
Archive et archivage	Hors programme
Obligations légales de conservation	Hors programme
Groupe, interactions, normes, sentiment d'appartenance	Notions abordées en Sciences de gestion
Fonctions du groupe (production, facilitation, régulation)	Notions abordées en Sciences de gestion
Argumentation dans la communication	Notion abordée en Sciences de gestion
Performance, critères de performance	Notions abordées en Sciences de gestion

### 3. Les transversalités du programme RH&C avec les autres enseignements : SCIENCES DE GESTION / MANAGEMENT DES ORGANISATIONS / DROIT

Le programme de Ressources humaines et communication prend appui sur les enseignements de sciences de gestion et de management des organisations de la classe de première, notamment par leurs apports en matière de lecture des organisations et des problématiques qu'elles rencontrent.

Le programme possède une forte dimension juridique ; il sollicite très concrètement les savoirs et les raisonnements relevant du droit du travail et de la réglementation générale des relations de travail. Au-delà des notions juridiques qui apparaissent très explicitement dans certains thèmes, il est important de systématiquement mettre en perspective toutes les autres notions étudiées, dans leur contexte juridique, et ainsi d'établir des liens avec le programme de droit du tronc commun.

<b>Mobilisation/Motivation</b>			
		<b>Transversalités</b>	
<b>Ressources humaines et communication</b>			
<b>Questions de gestion</b>	<b>Notions</b>	<b>Classe de 1ère</b>	<b>Classe de terminale</b>
<b>Comment faire du cadre juridique du travail, un facteur de motivation ?</b>	La motivation : - Facteurs internes - Facteurs externes Le cadre de travail : - Cadre juridique de la relation de travail - Aménagement du temps de travail : . horaires fixes/variables, . annualisation, . compte épargne temps.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sciences de gestion</b>  <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b>                      Individu : personnalité, émotion, perception, attitude, comportement                      Communication interpersonnelle                      Interactions individu-organisation                      Phénomènes relationnels</li> <li>• <b>Management des organisations</b>  <b>Thème : Le rôle du management dans la gestion des organisations</b>                      Éléments caractéristiques d'une organisation</li> <li>• <b>Droit</b>  <b>Thème : Quels sont les droits reconnus aux personnes ?</b>                      Les droits de la personne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Management des organisations</b>  <b>Thème : Le management stratégique : les choix en matière d'animation et de mobilisation des hommes</b>                      Délégué du personnel, délégué syndical                      Flexibilité des ressources humaines                      Politique de formation                      Facteurs de motivation</li> </ul>
<b>La recherche du mieux-vivre au travail est-elle</b>	Les conditions de travail : - Santé et sécurité :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sciences de gestion</b>  <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b>  <b>Thème : Évaluation et performance</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Management des organisations</b>  <b>Thème : Le management stratégique : les choix en matière d'animation et de</b></li> </ul>

<p><b>compatible avec les objectifs de performance ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. accidents du travail,</li> <li>. maladies professionnelles et risques psychosociaux</li> <li>. handicap</li> <li>. souffrance au travail</li> <li>- Indicateurs sociaux</li> <li>- Éléments d'ergonomie</li> </ul> <p>Responsabilité sociale de l'entreprise et bien-être au travail</p>	<p>Performance sociale : bilan social</p>	<p><b>mobilisation des hommes</b> Responsabilité sociale Stress au travail</p>
<p><b>Comment passer de la rémunération à la reconnaissance de l'individu au travail ?</b></p>	<p>La reconnaissance du travail par la rémunération :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individualisation de la rémunération :</li> <li>. primes individuelles et collectives</li> <li>. modulation personnelle</li> <li>. avantages particuliers</li> <li>- Intéressement, participation, épargne salariale</li> </ul>	<p><b>• Sciences de gestion</b> <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b> Activité de travail Indicateurs d'activité et de productivité Rémunération</p>	<p><b>• Droit</b> <b>Thème : Comment le droit encadre-t-il le travail salarié ?</b> Le contrat de travail Les libertés individuelles et collectives des salariés</p> <p><b>• Management des organisations</b> <b>Thème : Le management stratégique : les choix en matière d'animation et de mobilisation des hommes</b> Politique de rémunération Modes de rémunération Individualisation de la rémunération Rémunération globale</p>
<p><b>Communiquer à l'interne suffit-il à mobiliser ?</b></p>	<p>La communication au service de la mobilisation :</p> <p>Communication interne</p> <p>Animation d'équipes</p>	<p><b>• Sciences de gestion</b> <b>Thème : Information et intelligence collective</b> Information et communication interne et externe Applications et usage des TIC</p>	

## Compétences/Potentiel

L'organisation est confrontée à une double exigence : répondre à ses besoins de travail en trouvant les compétences nécessaires, mais aussi tenir compte de l'aspiration de chacun à pouvoir développer son potentiel. Les compétences désignent les capacités d'un individu à mobiliser ses ressources, dans une situation de travail donnée, pour atteindre une performance voulue par l'organisation. Le potentiel peut s'exprimer à travers les parcours individuels dans la recherche de développement professionnel. Des tensions peuvent ainsi apparaître entre les aspirations individuelles et les intérêts de l'organisation. Il convient donc d'inscrire les compétences dans les parcours des individus avec comme finalité, non seulement la recherche de la performance, mais aussi la contribution à une forme d'épanouissement professionnel.

Ressources humaines et communication		Transversalités	
Questions de gestion	Notions	Classe de 1ère	Classe de terminale
<p><b>Comment répondre aux besoins en compétences de l'organisation ?</b></p>	<p>Les besoins de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compétences</li> <li>- Potentiel et parcours professionnel</li> <li>- Qualification et emploi</li> </ul> <p>Le recrutement L'accueil L'intégration</p>	<p>• <u>Management des organisations</u> Thème : Le rôle du management dans la gestion des organisations Action collective, objectifs</p>	<p>• <u>Droit</u> Thème : Comment le droit encadre-t-il le travail salarié ? Le contrat de travail Le cadre spécifique des contrats précaires</p> <p>• <u>Management des Organisations</u> Thème : Le management stratégique : les choix en matière d'animation et de mobilisation des hommes Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences Management des connaissances</p>
<p><b>Peut-on évaluer les compétences mais aussi le potentiel d'un individu ?</b></p>	<p>L'évaluation des compétences et du potentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modes d'évaluation</li> <li>- Bilan professionnel</li> <li>- Bilan de compétences</li> </ul>	<p>• <u>Sciences de gestion</u> Thème : De l'individu à l'acteur Activité de travail Individu : personnalité, émotion, perception, attitude, comportement</p>	
<p><b>La gestion des compétences permet-elle de garantir l'employabilité de l'individu ?</b></p>	<p>La gestion des compétences et l'employabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation professionnelle continue</li> <li>- Gestion de carrière</li> <li>- Mobilité professionnelle</li> </ul>		

## Cohésion/Conflits

La cohésion dans l'organisation est la garantie non seulement de sa performance mais aussi de sa pérennité. Rechercher la cohésion pour l'organisation, c'est construire une unité entre les groupes qui la constituent, au-delà de leurs spécificités et de leurs intérêts particuliers. Or ces groupes sont traversés par des processus relationnels complexes qui peuvent conduire à des conflits. Si la cohésion peut être menacée, elle peut aussi être renforcée par le dépassement du conflit.

Le thème permet de comprendre comment les phénomènes d'influence au sein des groupes, les relations professionnelles et le dialogue social ont un impact sur le degré de cohésion de l'organisation.

Ressources humaines et communication		Transversalités	
Questions de gestion	Notions	Classe de 1ère	Classe de terminale
<p><b>En quoi la dynamique d'un groupe peut-elle construire sa cohésion ?</b></p>	<p>La dynamique de groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership</li> <li>- Phénomènes d'influence</li> <li>- Décision de groupe</li> </ul> <p>La cohésion des groupes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facteurs de cohésion</li> </ul>	<p>• <b>Sciences de gestion</b>  <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b>                      Interactions individu-groupe : caractéristiques des groupes, identité et statut dans les groupes, référence et appartenance aux groupes                      Phénomènes relationnels                      Communication interne et externe                      Communication interpersonnelle</p>	
<p><b>Les tensions professionnelles peuvent-elles renforcer la cohésion ?</b></p>	<p>Les relations professionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Climat relationnel</li> <li>- Conflits, dépassement de conflits</li> </ul>	<p>• <b>Sciences de gestion</b>  <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b>                      Interactions individu-groupe : caractéristiques des groupes, identité et statut dans les groupes, référence et appartenance aux groupes                      Phénomènes relationnels                      Communication interne et externe                      Communication interpersonnelle</p> <p>• <b>Management des Organisations</b>  <b>Thème : Le management stratégique : le choix des objectifs et le contrôle stratégique</b>                      Information et information imparfaite</p> <p>• <b>Droit</b></p>	



		<b>Thème : Comment le droit permet-il de régler un litige ?</b> Le litige Le recours au juge <b>Thème : Quel est le rôle du contrat ?</b> L'exécution du contrat	
<b>Le dialogue social suffit-il à la cohésion de l'organisation ?</b>	Le climat social : - Dialogue social : acteurs, formes, contenus - Bilan social : éléments et indicateurs de dialogue social	<b>• <u>Management des Organisations</u></b> <b>Thème : Le management stratégique : le choix des objectifs et le contrôle stratégique</b> Information et information imparfaite	

### Coordination/Coopération

Pour atteindre ses objectifs de performance, l'organisation répartit et organise les activités entre ses membres. Ainsi la coordination permet d'assurer la cohérence, l'efficacité mais aussi l'intégrité de l'organisation générale du travail mise en place. Mais pour que les individus agissent ensemble, encore faut-il qu'ils aient une réelle volonté de coopérer entre eux. La coopération est alors susceptible, non seulement de permettre la coordination mais, plus encore, d'améliorer l'organisation même du travail. L'organisation doit proposer un cadre qui vise à faire émerger des attitudes coopératives, notamment à travers la gestion des activités sous forme de processus ou de projets, et la priorité accordée aux outils collaboratifs.

Ressources humaines et communication		Transversalités	
Questions de gestion	Notions	Classe de 1ère	Classe de terminale
<b>A quelles conditions l'organisation du travail favorise-t-elle la coopération ?</b>	L'organisation du travail : - Définition des postes de travail - Analyse et répartition des tâches La communication opérationnelle	<b>• <u>Sciences de gestion</u></b> <b>Thème : De l'individu à l'acteur</b> Activité de travail Interactions individu-groupe Phénomènes relationnels <b>Thème : Gestion et création de valeur</b> Processus de gestion : acteurs internes et externes, activités, flux, stocks <b>Thème : Temps et risque</b> Outils de planification et de gestion du temps <b>• <u>Management des organisations</u></b> <b>Thème : Le management stratégique : le choix des objectifs et le contrôle stratégique</b>	<b>• <u>Droit</u></b> <b>Thème : Comment le droit encadre-t-il le travail salarié ?</b> Le contrat de travail

		<p>Système d'information Qualités du système d'information Aide à la décision</p> <p><b>Thème : Le management stratégique : l'organisation de la production</b></p> <p>Mécanismes de coordination</p>	
<p><b>Travailler ensemble suffit-il à coopérer ?</b></p>	<p>Les modes d'action coopératifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupes de projet</li> <li>- Réunions</li> <li>- Techniques de créativité</li> <li>- Technologies coopératives</li> </ul>	<p>• <b>Sciences de gestion</b></p> <p><b>Thème : Gestion et création de valeur</b></p> <p>Processus de gestion : acteurs internes et externes, activités, flux, stocks</p> <p>• <b>Management des organisations</b></p> <p><b>Thème : Le management stratégique : l'organisation de la production</b></p> <p>Mécanismes de coordination</p>	
<p><b>Le document peut-il être vecteur de coopération ?</b></p>	<p>Le document :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dématérialisation des documents</li> <li>- Partage, mutualisation, sécurisation des documents</li> <li>- Gestion électronique de documents (Ged) acquisition, diffusion et stockage des documents</li> </ul>	<p>• <b>Sciences de gestion</b></p> <p><b>Thème : Information et intelligence collective</b></p> <p>Information et communication interne et externe</p> <p>Système d'information (SI) dans l'organisation</p> <p>Applications et usage des TIC</p> <p>Processus : nature et représentation</p> <p><b>Thème : Gestion et création de valeur</b></p> <p>Processus de gestion : acteurs internes et externes, activités, flux, stocks</p> <p><b>Thème : Temps et risque</b></p> <p>Outils de planification et de gestion du temps</p>	

## 4. Ressources et modalités pédagogiques

### 4.1 Ressources générales

#### 1. Sites et abonnements

**ANACT** : <http://www.anact.fr/>

**WK-RH** : <http://www.wk-rh.fr/>

**CAS** : <http://www.strategie.gouv.fr/>

**CEREQ** : [www.cereq.fr/](http://www.cereq.fr/)

**CREDOC** : [www.credoc.fr/](http://www.credoc.fr/)

**Newsletters** :

**Ecogest@actu** : <http://eduscol.education.fr/ecogest/reseaux/echanges/ecogestactu>

**Liaisons sociales** : <http://www.wk-rh.fr/abonnement/html/lettre-d-information-WK-RH/newsletter.html>

**REVUE : Economie et management** : [www.cndp.fr/revueEcoManagement/accueil.asp](http://www.cndp.fr/revueEcoManagement/accueil.asp)

La revue « Économie et Management » a succédé, depuis octobre 2004, à la revue « Tertiaire ». Nouvelle formule, nouvelles rubriques, nouvelle présentation. De périodicité trimestrielle, elle s'adresse aux enseignants et formateurs des établissements professionnels et technologiques du secteur tertiaire. La revue (80 pages) est disponible à la vente au numéro, par correspondance ou dans les librairies du réseau SCÉRÉN, et sur abonnement.

#### La revue et ses rubriques

À la fois didactique, informative et scientifique, « Économie et Management » est un support privilégié des rénovations en cours, du BEP au BTS. Dans chaque numéro, on trouvera les rubriques suivantes :

**Le Dossier** : il traite d'une question d'actualité ; il est constitué d'un texte de synthèse, d'interviews, d'articles, de témoignages croisant les angles d'approches (économiques, juridiques, managériaux, etc.).

**En pratique** : séquences pédagogiques pour tous les niveaux d'enseignement.

**Perspectives** : avenir de l'économie et gestion, innovation pédagogique, vie de l'institution.

**Portrait** : un professionnel décrit son parcours pour aider les élèves à mieux connaître les métiers.

**Noté pour vous** : informations, événements, notes de lecture, sélection de sites Internet.

**Rédaction et réalisation** □ Direction de l'édition □ Téléport 1@4 – BP 80158 □ 86961 Futuroscope cedex □ Tél : 05 49 49 75 83 □ [revues@cndp.fr](mailto:revues@cndp.fr)

*Articles téléchargeables : 2,50 euros l'article*

#### Inventaire évolutif des articles de la revue par rapport aux thèmes du programme

Questions de gestion	Notions	Articles Économie et Management
<b>Thème 1 : Mobilisation/Motivation</b>		
<b>Comment faire du cadre juridique du travail, un facteur de motivation ?</b>	La motivation : - Facteurs internes - Facteurs externes  Le cadre de travail : - Cadre juridique de la relation de travail - Aménagement du temps de travail : . horaires	

	fixes/variables, <ul style="list-style-type: none"> <li>. annualisation,</li> <li>. compte épargne temps.</li> </ul>	
<b>La recherche du mieux-vivre au travail est-elle compatible avec les objectifs de performance ?</b>	<p>Les conditions de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Santé et sécurité : <ul style="list-style-type: none"> <li>. accidents du travail,</li> <li>. maladies professionnelles et risques psychosociaux</li> <li>. handicap</li> <li>. souffrance au travail</li> </ul> </li> <li>- Indicateurs sociaux</li> <li>- Éléments d'ergonomie</li> </ul> <p>Responsabilité sociale de l'entreprise et bien-être au travail</p>	<p><b>La confiance du salarié : un levier potentiel pour l'action en GRH</b></p> <p><i>Économie et management, n° 144, mai 2012 [en téléchargement]</i></p> <p>Éric Campoy, DRM (UMR CNRS 7088), université Paris Dauphine, et Valérie Neveu, PRISM-Cergors, université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.</p> <p>De nombreuses études ont été effectuées pour tester les effets du niveau de confiance du salarié sur son implication au sein de l'organisation. Les politiques de ressources humaines peuvent en tirer de précieux enseignements.</p> <p><a href="http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=la-confiance-du-salarie-un-levier-potentiel-pour-l-action-en-grh-pa&amp;prod=666956&amp;cat=658986">http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=la-confiance-du-salarie-un-levier-potentiel-pour-l-action-en-grh-pa&amp;prod=666956&amp;cat=658986</a></p> <p><b>Le renouveau de la vente</b></p> <p><i>Économie et management, n° 137, octobre 2010 (non téléchargeable)</i></p> <p>Stress au travail et épuisement professionnel chez les commerciaux</p> <p>Sandrine Hollet-Haudebert</p> <p><b>La performance</b></p> <p><i>Économie et management, n° 135, avril 2010 (non téléchargeable)</i></p> <p>Performance et éthique</p> <p>Samuel Mercier</p>
<b>Comment passer de la rémunération à la reconnaissance de l'individu au travail ?</b>	<p>La reconnaissance du travail par la rémunération :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individualisation de la rémunération : <ul style="list-style-type: none"> <li>. primes individuelles et collectives</li> <li>. modulation personnelle</li> <li>. avantages particuliers</li> </ul> </li> <li>- Intéressement, participation, épargne salariale</li> </ul>	

<b>Communiquer à l'interne suffit-il à mobiliser ?</b>	La communication au service de la mobilisation : Communication interne Animation d'équipes	
<b>Thème 2 : Compétences/Potentiel</b>		
<b>Comment répondre aux besoins en compétences de l'organisation ?</b>	Les besoins de travail : - Compétences - Potentiel et parcours professionnel - Qualification et emploi Le recrutement L'accueil L'intégration	<b>La performance</b> <i>Économie et management, n° 135, avril 2010 (non téléchargeable)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer la performance pour mieux recruter <i>Entretien avec Dominique Criaud (non téléchargeable)</i></li> <li>Performance des organisations publiques : le cas des universités <i>Évelyne Lande, Benjamin Drevetton (non téléchargeable)</i></li> </ul>
<b>Peut-on évaluer les compétences mais aussi le potentiel d'un individu ?</b>	L'évaluation des compétences et du potentiel : - Modes d'évaluation - Bilan professionnel - Bilan de compétences	<b>Mesurer la diversité : principes, méthodes et outils</b> <i>Économie et management, n° 142, janvier 2012 [en téléchargement]</i> <i>Laurent Cappelletti, professeur au CNAM Paris, titulaire de la Chaire comptabilité de gestion et contrôle, directeur de programmes à l'ISEOR.</i> Afin de satisfaire à un certain nombre d'exigences nouvelles de la société comme de leurs collaborateurs, les entreprises s'engagent dans des politiques de promotion de la diversité et sont déjà nombreuses à utiliser des indicateurs de diversité dans différents domaines. Toutefois, l'efficacité de ces politiques dépend largement de la mise en œuvre d'instruments de mesure et de la collaboration entre les responsables des ressources humaines et du contrôle de gestion.  <a href="http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=mesurer-la-diversite-principes-methodes-et-outils-par-laurent-capp&amp;prod=671787&amp;cat=658986">http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=mesurer-la-diversite-principes-methodes-et-outils-par-laurent-capp&amp;prod=671787&amp;cat=658986</a>
<b>La gestion des compétences permet-elle de garantir l'employabilité de l'individu ?</b>	La gestion des compétences et l'employabilité : - Formation professionnelle continue - Gestion de carrière - Mobilité professionnelle	
<b>Thème 3 : Cohésion/Conflits</b>		
<b>En quoi la</b>	La dynamique de	<b>Réseaux socio numériques : spécificités,</b>

<p><b>dynamique d'un groupe peut-elle construire sa cohésion ?</b></p>	<p>groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership</li> <li>- Phénomènes d'influence</li> <li>- Décision de groupe</li> </ul> <p>La cohésion des groupes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facteurs de cohésion</li> </ul>	<p><b>modèles et méthodes</b></p> <p><i>Économie et management, n° 141, octobre 2011 [en téléchargement]</i></p> <p><i>Thomas Stenger, maître de conférences à l'IAE de Poitiers, laboratoire Cerege (EA 1722) et chercheur associé à l'Institut des sciences de la communication du CNRS (ISCC).</i></p> <p>L'analyse du lien social, la protection des données à caractère personnel et de la vie privée ainsi que la présentation de soi à travers l'identité numérique représentent actuellement les axes principaux de recherche en matière de réseaux socio-numériques. Quelles sont les caractéristiques et les spécificités de ces réseaux face aux autres médias sociaux tels que les forums, les communautés virtuelles, les sites de réseautage ?</p>
<p><b>Les tensions professionnelles peuvent-elles renforcer la cohésion ?</b></p>	<p>Les relations professionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Climat relationnel</li> <li>- Conflits, dépassement de conflits</li> </ul>	<p><b>La résolution des conflits individuels et collectifs en droit du travail par la négociation</b></p> <p><i>Économie et management, n° 138, janvier 2011 [en téléchargement]</i></p> <p><i>Naomi Chaussegros, responsable ressources humaines</i></p> <p>Le dialogue social imposé par la loi ou choisi par les parties dans un conflit collectif ou individuel contribue à son règlement. La conciliation, la médiation, l'arbitrage, la transaction, etc. sont des instruments juridiques de régulation des relations sociales en cas de conflits, relativement peu usités pour certains d'entre eux... alors que d'autres se développent fortement.</p>
<p><b>Le dialogue social suffit-il à la cohésion de l'organisation ?</b></p>	<p>Le climat social :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialogue social : acteurs, formes, contenus</li> <li>- Bilan social : éléments et indicateurs de dialogue social</li> </ul>	
<p><b>Thème 4 : Coordination/Coopération</b></p>		
<p><b>A quelles conditions l'organisation du travail favorise-t-elle la coopération ?</b></p>	<p>L'organisation du travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition des postes de travail</li> <li>- Analyse et répartition des tâches</li> </ul> <p>La communication opérationnelle</p>	
<p><b>Travailler ensemble suffit-il à coopérer ?</b></p>	<p>Les modes d'action coopératifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupes de projet</li> <li>- Réunions</li> </ul>	<p><b>Vie privée, vie professionnelle : une frontière perméable</b></p> <p><i>Économie et management, n° 145, octobre 2012 [en téléchargement]</i></p> <p><i>Interview d'Éric Barbry, avocat à la cour d'appel de</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Techniques de créativité</li> <li>- Technologies coopératives</li> </ul>	<p><i>Paris, directeur du pôle « communications électroniques et droit » du cabinet Alain Bensoussan.</i></p> <p>La frontière classique vie privée/vie professionnelle s'amenuise, notamment depuis le développement des technologies de l'information et de la communication. Comment le droit intègre-t-il l'évolution des relations travail/hors travail et l'essor des technologies numériques ?</p> <p><a href="http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=vie-privee-vie-professionnelle-une-frontiere-permeable-entretien-a&amp;prod=748328&amp;cat=658986">http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=vie-privee-vie-professionnelle-une-frontiere-permeable-entretien-a&amp;prod=748328&amp;cat=658986</a></p>
<p><b>Le document peut-il être vecteur de coopération ?</b></p>	<p>Le document :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dématérialisation des documents</li> <li>- Partage, mutualisation, sécurisation des documents</li> <li>- Gestion électronique de documents (GED) acquisition, diffusion et stockage des documents</li> </ul>	<p><b>Le cloud computing et le crowdsourcing ou l'externalisation de proximité</b></p> <p><i>Économie et management, n° 145, octobre 2012 [en téléchargement]</i></p> <p><i>Bernard Quinio, maître de conférences en système d'information, vice-président de l'université Paris-Ouest, chargé de la formation permanente et professeur affilié ESCP-Europe, et Lucas Quinio, étudiant en master webmarketing à l'ESSCA (Paris) et master double diplôme en « technology management » à l'université Tongji (Shanghai).</i></p> <p>Le cloud computing et le crowdsourcing offrent aux entreprises de nouvelles possibilités d'externalisation de certaines de leurs ressources informationnelles. Quelle est l'influence de ces nouvelles technologies sur les frontières de l'entreprise ? Quels sont les paramètres à prendre en compte pour décider d'y recourir ou non ?</p> <p><a href="http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=le-i-cloud-computing-i-et-le-i-crowdsourcing-i-ou-l-externalisat&amp;prod=748326&amp;cat=658986">http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=le-i-cloud-computing-i-et-le-i-crowdsourcing-i-ou-l-externalisat&amp;prod=748326&amp;cat=658986</a></p>

## 2. Ouvrages de référence

- Gestion des ressources humaines- Jean-Marie Peretti-17e édition, Vuibert-2011-19,90 €
- La communication - État des savoirs- Philippe Cabin, Jean-François Dortier- 2e édition, Sciences Humaines Editions-2010-36,00 €
- Mémento de gestion des ressources humaines- Faycel Bencheman, Géraldine Galindo,- 3e édition, Textenso Editions-2011-16,00 €

## 3. Ressources disponibles sur le site du CRCOM

### Les fondements du programme

Approche systémique et constructiviste de la communication, par Yves Winkin (colloque janv. 2005).  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article154>



Les bases de la psychologie sociale par Gustave-Nicolas Fischer (colloque janv. 2005).  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article164>

Les actes du colloque (août 2005) consacré à la GRH  
<http://eduscol.education.fr/cid46105/sommaire.html>

### **Pédagogie**

Animer un jeu de rôle  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article41>

Exploiter un scénario  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article112>

Animer et exploiter un reportage de terrain réalisé par les élèves  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article43>

Exploiter une séquence filmée  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article42>

### **Ressources**

Bibliographie du professeur en communication et RH  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article10>

Vidéothèque de communication et RH  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article52>

Acquisition légale de supports vidéo  
<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article227>



## 4.2 Ressources par thèmes du programme

### 1. Thème Mobilisation/Motivation

En vue d'atteindre le ou les objectifs qu'ils se sont fixés, les membres d'un collectif humain organisé se rassemblent et concentrent leurs énergies dans la réalisation d'actions communes. Si la mobilisation des ressources humaines contribue à l'efficacité de l'organisation, elle n'est pas une condition suffisante pour atteindre une performance. Encore faut-il que le personnel soit motivé. La motivation est l'ensemble des facteurs internes et externes déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité. Le cadre de la relation de travail, l'environnement de travail, l'individualisation de la rémunération, la communication organisée sont autant de facteurs qui peuvent renforcer la mobilisation et la motivation ou leur nuire.

#### Comment faire du cadre juridique du travail, un facteur de motivation ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir de situations de travail appartenant à un environnement accessible aux élèves ou de témoignages, analysés dans leurs dimensions réglementaire, organisationnelle et sociale, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les dispositions réglementaires ou non, qui ont un impact sur l'implication du salarié dans une relation de travail donnée,</li> <li>- Repérer la variété des aménagements du temps de travail et leur impact sur la vie professionnelle et personnelle du salarié,</li> <li>- Calculer des temps de travail en se limitant à des cas simples, avec utilisation d'un tableur</li> <li>- Proposer une ou des solutions, dans une situation-problème donnée, tenant compte de la nécessité d'assurer un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.</li> </ul>	<p>La motivation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facteurs internes</li> <li>• Facteurs externes</li> </ul> <p>Le cadre de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre juridique de la relation de travail</li> </ul> <p>Aménagement du temps de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaires fixes/variables,</li> <li>• Annualisation,</li> <li>• Compte épargne temps.</li> </ul>	<p><b>Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle</b>  <a href="http://rapportannuel.psa-peugeot-citroen.com/favoriser-lequilibre-en-vie-professionnelle-et-vie-personnelle/">http://rapportannuel.psa-peugeot-citroen.com/favoriser-lequilibre-en-vie-professionnelle-et-vie-personnelle/</a></p> <p><b>La durée légale du travail</b>  <a href="http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/duree-du-travail,129/la-duree-legale-du-travail,1013.html">http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/duree-du-travail,129/la-duree-legale-du-travail,1013.html</a></p> <p><b>Aménagement du temps de travail</b>  <a href="http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/duree-du-travail,129/amenagement-du-temps-de-travail,1015.html">http://travail-emploi.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/duree-du-travail,129/amenagement-du-temps-de-travail,1015.html</a></p> <p><b>Vidéo que la qualité de vie au travail</b>  <a href="http://www.anact.fr/web/dossier/s/performance-durable/qvt?p_thingIdToShow=27923597">http://www.anact.fr/web/dossier/s/performance-durable/qvt?p_thingIdToShow=27923597</a>            + Vie professionnelle et vie privée  <a href="http://www.anact.fr/web/actualite/essentiel?p_thingIdToShow=30381606">http://www.anact.fr/web/actualite/essentiel?p_thingIdToShow=30381606</a></p> <p><b>La qualité de vie au travail : pourquoi, comment</b>  <a href="http://www.anact.fr/web/dossier/s/performance-durable/qvt">http://www.anact.fr/web/dossier/s/performance-durable/qvt</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser un rapport d'activité d'une grande entreprise</li> <li>• Connaître le cadre juridique de la relation de travail</li> <li>• Identifier les dispositions réglementaires relatives au temps de travail.</li> <li>• Apprécier leurs impacts sur la motivation des salariés</li> <li>• Repérer les enjeux de la qualité de vie au travail</li> </ul>

## Bibliographie indicative

- *La motivation au travail*, Claude Levy-Leboyer, Editions d'Organisation, 2006
- Sur le site de l'ANACT, plusieurs articles intéressants sur le thème de la motivation

## Sites internet

- Vidéo : Vie privée / vie professionnelle, Interview de Ludovic Bonnet – iDTGV : <http://www.expectra.fr/579/vie-privee-vie-professionnelle-interview-de-ludovic-bonnet-idtgv>
- Equilibre vie professionnelle/ vie privée : [http://www.medef-rh.fr/Equilibre-vie-professionnelle-vie-privee\\_a129.html](http://www.medef-rh.fr/Equilibre-vie-professionnelle-vie-privee_a129.html)
- Vie pro / vie perso : comment trouver le bon équilibre: <http://www.journaldunet.com/management/vie-personnelle/vie-privee-et-travail/>
- Articuler vie professionnelle et vie personnelle : la quête d'un impossible absolu ? : <http://lecercle.lesechos.fr/entrepreneur/social-rh/221144592/articuler-vie-professionnelle-et-vie-personnelle-quete-impossible-a>

## La recherche du mieux-vivre au travail est-elle compatible avec les objectifs de performance ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir, notamment, de l'observation et de l'analyse de vidéos, d'extraits de bilans sociaux, de tableaux de bord, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesurer l'intérêt porté par l'organisation à l'environnement de travail à travers des dispositifs mis en œuvre,</li> <li>- Repérer les situations de travail à risques,</li> <li>- Interpréter les grandeurs caractéristiques d'un bilan social,</li> <li>- Simuler, avec un tableur, et interpréter quelques indicateurs de gestion sociale, tels que les taux d'absentéisme, de rotation du personnel, d'accidents du travail et de maladies professionnelles, dans des hypothèses de dégradation ou d'amélioration des conditions de travail,</li> <li>- Caractériser le bien-être au travail dans le cadre de la responsabilité sociale de l'organisation (RSE) et dans sa recherche d'efficacité du travail,</li> <li>- Proposer des mesures de nature ergonomique dans une situation donnée de</li> </ul>	<p>Les conditions de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Santé et sécurité :</li> <li>. accidents du travail,</li> <li>. maladies professionnelles et risques psychosociaux</li> <li>. handicap</li> <li>. souffrance au travail</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateurs sociaux</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Éléments d'ergonomie</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilité sociale de l'entreprise et bien-être au travail</li> </ul>	<p><b>Partage d'expériences : retour sur les pratiques de 9 entreprises</b>  <a href="http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/actualites/view/45">http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/actualites/view/45</a></p> <p><b>Quand l'entreprise décide d'agir</b>  <a href="http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/articles/42">http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/articles/42</a></p> <p><b>Santé et sécurité au travail</b>  <a href="http://www.inrs.fr/accueil/publications/mediatheque/doc/publications.html?refINRS=ED%20950">http://www.inrs.fr/accueil/publications/mediatheque/doc/publications.html?refINRS=ED%20950</a></p> <p><b>Bilan social de l'entreprise Air Liquide</b>  <a href="http://www.airliquide.com/fil_e/otherement/pj/a0/ed/3f/08/bilansociala12-03_7585929859289514183.pdf">http://www.airliquide.com/fil_e/otherement/pj/a0/ed/3f/08/bilansociala12-03_7585929859289514183.pdf</a></p> <p><b>Dossier sur le bien-être au travail</b>  <a href="http://www.lesechos.fr/economie-politique/france/dossier/0202106106923-le-bien-etre-au-travail-331948.php">http://www.lesechos.fr/economie-politique/france/dossier/0202106106923-le-bien-etre-au-travail-331948.php</a></p> <p><b>Bien-être et efficacité au travail</b>  <a href="http://www.ladocumentation">http://www.ladocumentation</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparer des pratiques d'entreprises (ex : EDF, CEA, PSA, Danone).</li> <li>• Identifier et caractériser les situations de travail à risques,</li> <li>• Repérer les enjeux de la gestion sociale.</li> <li>• Analyser les grandeurs caractéristiques d'un bilan social.</li> <li>• Identifier les caractéristiques liées au bien-être au travail</li> </ul>

dégradation des conditions de travail.		<a href="http://francaise.fr/var/storage/rapports-publics/104000081/0000.pdf">francaise.fr/var/storage/rapports-publics/104000081/0000.pdf</a> <b>La responsabilité sociale vue par l'entreprise Renault</b> <a href="http://www.renault.com/fr/groupe/developpement-durable/politique-sociale/pages/conditions-de-travail.aspx">http://www.renault.com/fr/groupe/developpement-durable/politique-sociale/pages/conditions-de-travail.aspx</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repérer les engagements des entreprises dans le cadre de la responsabilité sociale (RSE) dans les conditions de travail et la recherche d'efficacité au travail.</li> </ul>
--	--	--	--

### Bibliographie indicative

- *Agir sur le stress au travail* - Editeur Nathan Janvier 2009
- *Eviter le stress de vos salariés ! Diagnostiquer, mesurer, analyser, agir* — Editeur Organisation Eds – Collection Ressources Humaines Juin 2009
- *Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail* / BRUN (Jean-Pierre), BIRON (Caroline), ST HILAIRE (France) - INSTITUT DE RECHERCHE ROBERT-SAUVE EN SANTE ET SECURITE DU TRAVAIL - 2009
- *L'homme à l'échine pliée : réflexions sur le stress professionnel* / BRUNSTEIN (Ingrid), AUBERT (Nicole), CHANLAT (Jean-François), ENRIQUEZ (Eugène), JAYET (Christian), LEHMANN (Alexis), NEVEU (Jean-Pierre), PERILLIEUX (Thomas), VAN DEN HOVE (Didier) - EDITIONS DESCLEE DE BROUWER, 1999, (collection sociologie clinique)
- *Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail* / SAHLER (Benjamin), BERTHET (Michel), DOUILLET (Philippe), MARY-CHERAY (Isabelle) - EDITIONS DE L'ANACT, 2007
- *Les risques psychosociaux : identifier, analyser, prévenir les risques humains* / HAUBOLD (Bénédicte) - EDITIONS ODILE JACOB, 2003 (collection Poches)
- *Stress au travail et santé psychique* / NEBOIT (Michel), VEZINA (Michel) - OCTARES, 2002 (collection Travail et activité humaine)
- *Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail* / DEJOURS (Christophe) - EDITIONS BAYARD, 2000.

### Sites internet

- *Travailler mieux* : <http://www.travailler-mieux.gouv.fr>
- *Le stress au travail : un enjeu majeur pour les entreprises* : <http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr>
- *Prévention du stress : les résultats de l'enquête française* : <http://www.mieuxvivreautravail.anact.fr/actualites/view/46>

### Revues

- *La confiance du salarié : un levier potentiel pour l'action en GRH* - Économie et management, n° 144, mai 2012 [en téléchargement] - Éric Campoy, DRM (UMR CNRS 7088), université Paris Dauphine, et Valérie Neveu, PRISM-Cergors, université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.  
<http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=la-confiance-du-salarie-un-levier-potentiel-pour-l-action-en-grh-pa&prod=666956&cat=658986>
- *Le renouveau de la vente*  
Économie et management, n° 137, octobre 2010 (non téléchargeable)- Sandrine Hollet-Haudebert
- *La performance*  
Économie et management, n° 135, avril 2010 (non téléchargeable) : Performance et éthique - Samuel Mercier

## Comment passer de la rémunération à la reconnaissance de l'individu au travail ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir de la lecture de bulletins de paie différents, associée à l'exploitation d'une documentation à caractère juridique - par exemple : contrats de travail, accords d'entreprise, conventions collectives, extraits de Codes - l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Justifier les éléments d'une rémunération conforme au cadre réglementaire,</li> <li>- Repérer les composantes d'une rémunération individualisée et en identifier les intérêts et les limites.</li> </ul> <p><b>A partir de l'analyse de contextes incluant témoignages, données chiffrées, résultats d'enquêtes et de documents, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Argumenter dans quelle mesure la rémunération est un levier de mobilisation et un facteur de motivation et d'en percevoir les limites,</li> <li>- Recenser les difficultés de mesure de la performance personnelle.</li> </ul>	<p>La reconnaissance du travail par la rémunération :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualisation de la rémunération :</li> <li>• primes individuelles et collectives</li> <li>• modulation personnelle</li> <li>• avantages particuliers</li> <li>• Intéressement, participation, épargne salariale</li> </ul>	<p><b>Bulletin de paie interactif :</b>  <a href="http://www.kiosquepme.com/actualite-rh-legal/outils-rh/adp-bulletin-paie-explique-interactif">http://www.kiosquepme.com/actualite-rh-legal/outils-rh/adp-bulletin-paie-explique-interactif</a></p> <p><b>Deux exemples de pratique de rémunération individualisée :</b>  <a href="http://www.bouygues-construction.com/294i/carrieres/backup-old-pages/profils-experimentes/votre-carriere/votre-remuneration--avantages.html">http://www.bouygues-construction.com/294i/carrieres/backup-old-pages/profils-experimentes/votre-carriere/votre-remuneration--avantages.html</a>  <a href="http://www.accor.com/fr/recrutement-et-carrieres/pourquoi-choisir-accor/remuneration-globale-et-avantages.html">http://www.accor.com/fr/recrutement-et-carrieres/pourquoi-choisir-accor/remuneration-globale-et-avantages.html</a></p> <p><b>Reconnaissance au travail : il n'y a pas que le salaire qui compte</b>  <a href="http://www.keljob.com/conseils-emploi/gerer-sa-carriere/d/article/reconnaissance-au-travail-il-ny-a-pas-que-le-salaire-qui-compte.html">http://www.keljob.com/conseils-emploi/gerer-sa-carriere/d/article/reconnaissance-au-travail-il-ny-a-pas-que-le-salaire-qui-compte.html</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir lire un bulletin de paie en étant guidé.</li> <li>• Comprendre les calculs et les taux appliqués, les cotisations salariales et patronales obligatoires</li> <li>• Repérer les éléments individuels et les éléments collectifs d'une rémunération</li> <li>• En identifier les intérêts et les limites</li> <li>• Comprendre les arguments avancés par les entreprises qui pratiquent une rémunération individualisée</li> <li>• Argumenter sur les limites de la rémunération comme facteur de motivation</li> <li>• Repérer les leviers de motivation utilisés par les entreprises pour compenser les attentes non satisfaites en matière de rémunération</li> </ul>

### Bibliographie indicative

- *La reconnaissance au travail* - Christèle PIERRE et Christian JOUVENOT - Editions du Réseau ANACT 2010

### Revues / Sites

- *Sciences humaines* : [http://www.scienceshumaines.com/la-reconnaissance-au-travail\\_fr\\_22737.html](http://www.scienceshumaines.com/la-reconnaissance-au-travail_fr_22737.html)
- *Le site de l'ADP*, le spécialiste des services pour la gestion de la paie et la gestion des ressources humaines : <http://www.kiosquepme.com>
- *Baromètre Edenred Ipsos* : Le bien-être et la motivation des salariés en Europe - 2012  
<http://www.ipsos.fr/ipsos-loyalty/actualites/2012-04-04-barometre-ipsosedenred-2012-salaries-francais-risque-decrochage-par-rapport-nos-voisins-d%E2%80%99eu>

### Cr-com

- *Les composantes de la rémunération* : <http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article172>

## Communiquer à l'interne suffit-il à mobiliser ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir de l'étude d'opérations de communication et de l'observation des supports utilisés tels que intranet, blog, sites web, réseaux sociaux, d'articles de presse, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer les objectifs de la communication interne,</li> <li>- Discuter la réussite ou non d'une opération de communication interne,</li> <li>- Mesurer les enjeux des TIC en tant que supports de communication interne entre les acteurs.</li> </ul> <p><b>A partir de l'observation et de l'analyse de vidéos, de situations pouvant faire l'objet de simulation, de bilans de participants, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractériser les différentes techniques d'animation de groupes,</li> <li>- Apprécier leur efficacité.</li> </ul>	<p>La communication au service de la mobilisation : Communication interne Animation d'équipes</p>	<p><b>Des exemples d'opérations de communication interne (vidéos et interviews :</b> <a href="http://www.quatrevents.fr/marketing-recrutement-rh/communication-marketing-interne-entreprise.html">http://www.quatrevents.fr/marketing-recrutement-rh/communication-marketing-interne-entreprise.html</a></p> <p><b>Une opération de communication interne de recrutement :</b> <a href="http://sat.illustrateur.over-blog.org/article-operation-de-communication-interne-79144195.html">http://sat.illustrateur.over-blog.org/article-operation-de-communication-interne-79144195.html</a></p> <p><b>Témoignage d'entreprise : la communication interne par le blog, l'exemple de la SNCF</b> <a href="http://www.reseaux-professionnels.fr/les-exemples/159-temoignage-dentreprise-la-communication-interne-par-le-blog-lexemple-de-la-sncf.html">http://www.reseaux-professionnels.fr/les-exemples/159-temoignage-dentreprise-la-communication-interne-par-le-blog-lexemple-de-la-sncf.html</a></p> <p><b>Une réunion interne « clin d'œil » et « modèle » : vidéos asb publising</b> <a href="http://www.youtube.com/watch?v=nA4Fa4epZ_M&amp;list=PL6C7DC82F76F8C028">http://www.youtube.com/watch?v=nA4Fa4epZ_M&amp;list=PL6C7DC82F76F8C028</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repérer pour chaque projet, les objectifs de l'opération de communication interne</li> <li>• Analyser les composantes d'une opération de communication interne</li> <li>• Discuter de sa réussite</li> <li>• Mesurer les enjeux du blog en tant que support de communication interne entre les acteurs</li> <li>• Comparer les deux réunions</li> <li>• Caractériser les techniques d'animation utilisées dans la réunion « modèle »</li> <li>• Apprécier leur efficacité</li> </ul>

### Bibliographie indicative

- *La communication interne : conseillée hier, indispensable aujourd'hui* : <http://www.manager-go.com/blog/gestion-des-ressources-humaines/la-communication-interne-conseillee-hier-indispensable-aujourd'hui>
- *Réseaux sociaux et entreprise : les bonnes pratiques* - Christine Balagué, David Fayon – Village Mondial 2011
- *Animez vos réunions ! Méthodes et outils pour conduire avec succès tous types de groupes* : Julia Kalfon - Collection: Efficacité professionnelle, Dunod 2012
- *Préparer une réunion pour mieux l'animer et y participer* – Alain Chevalier-Beaumel - Vuibert 2010

### Revue /Articles

- *Les Cahiers de la communication interne*, revue semestrielle de l'Afci l'Association française de communication interne <http://www.afci.asso.fr/publications/categorie/51> (quelques numéros sont téléchargeables gratuitement)
- *L'esprit 2.0 souffle sur la com' interne* : Enjeux Les Echos n° 253 du 01 Janvier 2009: article de Stefano Lupieri <http://archives.lesechos.fr/archives/2009/Enjeux/253-36-ENJ.htm>



- Réseaux Sociaux et Entreprise 2.0, le cas Danone - Mélanie Ciussi  
[http://webintec.skema.edu/courses/BOUQ/document/ARTICLES/Ciussi\\_Rolland\\_ch\\_long\\_definitif\\_PDF.pdf?cidReq=BOUQ](http://webintec.skema.edu/courses/BOUQ/document/ARTICLES/Ciussi_Rolland_ch_long_definitif_PDF.pdf?cidReq=BOUQ)

## 2. Thème Compétences/Potentiel

L'organisation est confrontée à une double exigence : répondre à ses besoins de travail en trouvant les compétences nécessaires, mais aussi tenir compte de l'aspiration de chacun à pouvoir développer son potentiel. Les compétences désignent les capacités d'un individu à mobiliser ses ressources, dans une situation de travail donnée, pour atteindre une performance voulue par l'organisation. Le potentiel, s'il prend racine dans les parcours individuels, engage chacun dans la poursuite de son développement professionnel. Pour gérer les tensions qui peuvent ainsi apparaître entre les aspirations individuelles et les intérêts de l'organisation, il convient d'inscrire les compétences dans les parcours des individus avec comme finalité, non seulement la recherche de la performance, mais aussi la contribution à une forme d'épanouissement professionnel.

### Comment répondre aux besoins en compétences de l'organisation ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p>À partir de l'observation de curriculum vitae, d'offres d'emploi, de conventions collectives, de grilles de classification des qualifications et des emplois, de l'étude de recrutements, de livrets d'accueil et de parcours d'intégration, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifier comment l'organisation traduit ses besoins de travail en compétences et potentiel ;</li> <li>- repérer dans une grille de classification les qualifications et les emplois correspondants ;</li> <li>- vérifier la pertinence des modalités de recrutement par rapport aux exigences de l'organisation ;</li> <li>- apprécier des modalités d'accueil et d'intégration des individus.</li> </ul> <p>Remarque : En matière de recrutement, l'élève n'a pas à étudier les méthodes psychologisantes (ex. : morphopsychologie, analyse graphologique, résistance psychique, etc.)</p>	<p><b>Les besoins de travail :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compétences</li> <li>- Potentiel et parcours professionnel</li> </ul> <p>- Qualification et emploi</p> <p>- Le recrutement</p> <p>L'accueil</p> <p>L'intégration</p>	<p><b>Curriculum vitae :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>le CV européen</i>  <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/fr/document/s/curriculum-vitae/examples">http://europass.cedefop.europa.eu/fr/document/s/curriculum-vitae/examples</a></li> <li>- <i>Exemples de CV</i>  <a href="http://moncv.com/fr/exemples-cv.php">http://moncv.com/fr/exemples-cv.php</a></li> <li>- <i>Offres d'emplois :</i>  <a href="http://www.michelincareers.com/fr/fre/michelin/offre?profil[]=266&amp;metier=414&amp;domaine[]=&amp;region[]=&amp;contrat[]=&amp;offret=0&amp;limit=10&amp;sort=&amp;turn=1#search-result">http://www.michelincareers.com/fr/fre/michelin/offre?profil[]=266&amp;metier=414&amp;domaine[]=&amp;region[]=&amp;contrat[]=&amp;offret=0&amp;limit=10&amp;sort=&amp;turn=1#search-result</a></li> </ul> <p><b>Grille de classification des emplois (CCN) :</b>  <a href="http://www.legifrance.gouv.fr/initRechConvColl.do">http://www.legifrance.gouv.fr/initRechConvColl.do</a></p> <p><b>Processus de recrutement :</b>  <a href="http://carrieres.airfrance.com/airfrance_et_vous.asp?id_rub=6">http://carrieres.airfrance.com/airfrance_et_vous.asp?id_rub=6</a></p> <p><b>Parcours d'accueil et d'intégration :</b>  <a href="http://www.michelincareers.com/fr/fre/Vos-premiers-pas-avec-Michelin/Votre-integration">http://www.michelincareers.com/fr/fre/Vos-premiers-pas-avec-Michelin/Votre-integration</a></p> <p><b>Livret d'accueil :</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparer des CV mettant en évidence les différences de compétences,</li> <li>- Analyser un CV permettant d'identifier le potentiel à travers des activités extra professionnelles, des centres d'intérêt.</li> <li>- Mettre en relation une offre d'emploi et un curriculum vitae afin de mettre en évidence le niveau de qualification, les compétences et le potentiel,</li> <li>- Analyser des offres d'emplois afin de montrer comment l'organisation recherche ses besoins de travail</li> <li>- Repérer les différents niveaux de qualification et leur définition,</li> <li>- Repérer les étapes d'un processus de recrutement,</li> <li>- Caractériser le cadre légal du recrutement,</li> <li>- Comparer plusieurs processus de recrutement (entre organisations ou entre catégories de collaborateurs au sein d'une même organisation)</li> </ul>

		<a href="http://www.groupe-indibat.com/livretaccueil.pdf">http://www.groupe-indibat.com/livretaccueil.pdf</a> <a href="http://www.althea-geotechnique.fr/althea.pdf">http://www.althea-geotechnique.fr/althea.pdf</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer les composantes de l'accueil et de l'intégration,</li> <li>- Comparer différentes modalités d'accueil et d'intégration,</li> <li>- Identifier l'objectif de ce support d'accueil.</li> </ul>
--	--	--	---

**Bibliographie indicative :**

Ressources humaines – Dimitri Weiss et un collectif d'auteurs – Editions d'organisation

Les outils des RH, les savoirs faire essentiel en GRH - Sylvie Guerrero – Editions Dunod

L'intégration en entreprise, travailler en coopération – Odile Desbat – Editions Anact

***Revues :***

*Économie et management, n° 135, avril 2010 (non téléchargeable)*

I. Évaluer la performance pour mieux recruter

*Entretien avec Dominique Criaud (non téléchargeable)*

II. Performance des organisations publiques : le cas des universités

*Évelyne Lande, Benjamin Drevetton (non téléchargeable)*

***Cr-com :***

III. La notion de compétence : <http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article195>

Iç. la notion de ressources humaines (et plus particulièrement la notion de qualification dans le chapitre 6) : <http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article146>

## Peut-on évaluer les compétences mais aussi le potentiel d'un individu?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>À partir de vidéos, de témoignages, d'articles sur les pratiques d'entretiens d'évaluation et de bilan et de leurs supports associés, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comparer les différents modes d'évaluation des résultats du travail, des compétences et du potentiel des individus ;</li> <li>- identifier les objectifs des dispositifs d'évaluation et leurs intérêts, tant pour l'organisation que pour les individus.</li> </ul>	<p>L'évaluation des compétences et du potentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modes d'évaluation</li> <li>- Bilan professionnel</li> <li>- Bilan de compétences</li> </ul>	<p><b>Procédures d'évaluation :</b></p> <p><a href="http://www.naturedecouvertes.com/ressources-humaines/evaluation">http://www.naturedecouvertes.com/ressources-humaines/evaluation</a></p> <p><b>Bilan de compétences :</b></p> <p><a href="http://www.fongecif-idf.fr/les-dispositifs-de-formation/le-bilan-de-competences/">http://www.fongecif-idf.fr/les-dispositifs-de-formation/le-bilan-de-competences/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer les modalités de l'évaluation des résultats et des compétences,</li> <li>- Comparer différents modes d'évaluation des résultats et des compétences.</li> <li>- Caractériser le bilan de compétences,</li> <li>- Montrer les objectifs du bilan de compétences pour les individus et les organisations.</li> </ul>

### **Bibliographie indicative :**

Le guide des techniques d'évaluation, performances, compétences, connaissances – Claude Billet – Editions Dunod.

Mettre en place et revisiter l'entretien professionnel, de l'obligation à l'acte managérial – Claire Vigeant – Editions Territorial

Se former au bilan de compétences, comprendre et pratiquer cette démarche – Claude Lemoine – Editions Dunod.

### **Revues**

#### **Mesurer la diversité : principes, méthodes et outils**

*Économie et management, n° 142, janvier 2012 [en téléchargement]*

*Laurent Cappelletti, professeur au CNAM Paris, titulaire de la Chaire comptabilité de gestion et contrôle, directeur de programmes à l'ISEOR.*

Afin de satisfaire à un certain nombre d'exigences nouvelles de la société comme de leurs collaborateurs, les entreprises s'engagent dans des politiques de promotion de la diversité et sont déjà nombreuses à utiliser des indicateurs de diversité dans différents domaines. Toutefois, l'efficacité de ces politiques dépend largement de la mise en œuvre d'instruments de mesure et de la collaboration entre les responsables des ressources humaines et du contrôle de gestion.

<http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=mesurer-la-diversite-principes-methodes-et-outils-par-laurent-capp&prod=671787&cat=658986>



## La gestion des compétences permet-elle de garantir l'employabilité ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>À travers l'analyse de plans de formation et de dispositifs de gestion prévisionnelle des carrières, en resituant bien les dispositifs dans le cadre des obligations juridiques, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifier les moyens permettant à l'organisation de faire évoluer les compétences ;</li> <li>- analyser les dispositifs visant à favoriser la mobilité professionnelle des individus ;</li> <li>- identifier les résistances aux changements professionnels et les alternatives pour les surmonter ;</li> <li>- repérer les enjeux, pour l'individu, d'une démarche volontaire à faire valoir ses droits à la formation.</li> </ul> <p>Remarques : L'élève n'a pas à aborder ici les formalités de départ du salarié</p>	<p>La gestion des compétences et l'employabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation professionnelle continue</li> <li>- Gestion de carrière</li> <li>- Mobilité professionnelle</li> </ul>	<p><b>Différents dispositifs de formation professionnelle :</b></p> <p><a href="http://www.fongecif-idf.fr/les-dispositifs-de-formation/les-temoignages/">http://www.fongecif-idf.fr/les-dispositifs-de-formation/les-temoignages/</a></p> <p><b>La mobilité professionnelle :</b></p> <p><a href="http://www.psa-peugeot-citroen.com/fr/au-coeur-de-l-environnement-industriel/une-entreprise-responsable-et-sociale/mobilite-professionnelle-article">http://www.psa-peugeot-citroen.com/fr/au-coeur-de-l-environnement-industriel/une-entreprise-responsable-et-sociale/mobilite-professionnelle-article</a></p> <p><b>Dispositifs de GPEC :</b></p> <p><a href="http://www.anact.fr/web/dossiers/travail-developpement-des-personnes/gpec">http://www.anact.fr/web/dossiers/travail-developpement-des-personnes/gpec</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les différents dispositifs de formation professionnelle continue en montrant leurs objectifs respectifs.</li> <li>- Observer des politiques de mobilité professionnelle, Repérer les enjeux de la mobilité professionnelle.</li> <li>- Repérer les enjeux de la GPEC pour les individus et les organisations,</li> <li>- Identifier les outils au service de la gestion des compétences,</li> <li>- Montrer en quoi la gestion des compétences concourt au développement de l'employabilité des individus.</li> </ul>

### **Bibliographie indicative :**

Formation professionnelle continue, acteurs et dispositifs – Patrick Burnel – Editions Lamy

La gestion prévisionnelle des ressources humaines, nouvelle édition – Patrick Gilbert – Editions La Découverte

Encadrer et sécuriser les parcours professionnels, des outils pour accompagner les salariés – Christophe Parmentier – Edition Dunod, collection Fonctions de l'entreprise, Ressources humaines

### **Revue**

Les carrières immobiles - Revue PERSONNEL (ANDRH) N°535 (décembre 2012)

Formation interne ou formation externe : quels enjeux ? Revue PERSONNEL (ANDRH) N°526 (décembre 2012)

**Cr-com :** La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences : <http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article192>

### 3. Thème Cohésion/Conflits

La cohésion dans l'organisation est la garantie non seulement de sa performance mais aussi de sa pérennité. Rechercher la cohésion pour l'organisation, c'est construire une unité entre les groupes qui la constituent, au-delà de leurs spécificités et de leurs intérêts particuliers. Or, ces groupes sont traversés par des processus relationnels complexes qui peuvent conduire à des conflits. Si la cohésion peut être menacée, elle peut aussi être renforcée par le dépassement du conflit.

Le thème permet de comprendre comment les phénomènes d'influence au sein des groupes, les relations professionnelles et le dialogue social ont un impact sur le degré de cohésion de l'organisation.

#### En quoi la dynamique d'un groupe peut-elle construire sa cohésion ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir, notamment de l'observation de scénarios, de vidéos, de récits ou de témoignages, sans être pour autant directement impliqué dans des simulations inspirées d'expériences menées sur les groupes, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- caractériser le style de leadership ;</li> <li>- repérer et analyser les phénomènes d'influence ;</li> <li>- identifier les particularités de la prise de décision en groupe ;</li> <li>- apprécier le niveau de cohésion d'un groupe à partir de phénomènes relationnels simples</li> </ul>	<p><b>La dynamique de groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership</li> <li>- Phénomènes d'influence</li> <li>- Décision de groupe</li> </ul> <p><b>La cohésion des groupes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Facteurs de cohésion</li> </ul>	<p>Trois styles de leadership : séquence pédagogique prenant appui sur des extraits de films et des scenarios.  <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article131">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article131</a></p> <p>L'association de lutte contre l'illettrisme : séquence pédagogique.  <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article735">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article735</a></p> <p>L'influence dans les groupes : séquence pédagogique.  <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article277">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article277</a></p> <p>La performance du groupe : séquence pédagogique  <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article252">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article252</a></p> <p>Le conformisme : expérience de S. Asch et situations professionnelles : séquence pédagogique.  <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article288">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article288</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploiter des vidéos et des extraits de films pour caractériser des styles de leadership et les modalités de prise de décision.</li> <li>• A travers des cas concrets, Repérer les relations au sein d'un groupe qui révèlent la culture et les valeurs de l'organisation. Caractériser des comportements individuels au sein des groupes et des phénomènes d'influence.</li> </ul>

#### **Bibliographie indicative :**

– Entretien avec Willem Doise, « Comment se crée le consensus », La Communication. État des savoirs, éditions Sciences humaines.

- Roger Mucchielli, La dynamique des groupes, éditions Sciences humaines.
- Didier Anzieu et Jacques-Yves Martin, La dynamique des groupes restreints, éditions PUF.
- Roger Mucchielli, Le travail en équipe, éditions ESF.
- Pierre Cauvin, La cohésion des équipes, éditions ESF, collection Formation permanente.

**Cr-com :**

La dynamique des groupes restreints (fiches de lecture)

<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article289> (d'après Anzieu et Martin)

<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article255> (d'après Maisonneuve)

La performance des groupes restreints (fiche notionnelle).

<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article251>

Le leadership (fiche notionnelle).

<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article129>

**Les tensions professionnelles peuvent-elles renforcer la cohésion ?**

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir de vidéos, de récits, de simulations, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- percevoir et expliquer la dégradation du climat relationnel en milieu de travail ;</li> <li>- qualifier un conflit et en repérer les conséquences sur le groupe</li> <li>- proposer des modalités de dépassement du conflit</li> </ul> <p><i>Remarques : Le conflit lui-même ne fait pas l'objet d'une simulation ; celle-ci ne porte que sur la phase de tentative de dépassement.</i></p>	<p><b>Les relations professionnelles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Climat relationnel</li> <li>- Conflits, dépassement de conflits</li> </ul>	<p>Quand le changement engendre des conflits au travail. Cas de l'ANACT.  <a href="http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/cas-entreprises/NOTINMENU_AFFICHAGE_CAS?pt_hingldToShow=6723413">http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/cas-entreprises/NOTINMENU_AFFICHAGE_CAS?pt_hingldToShow=6723413</a></p> <p>Deux négociations. Séquence pédagogique : <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article283">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article283</a></p> <p>Laure veut démissionner. Séquence pédagogique : <a href="http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article127">http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article127</a></p> <p>Vidéos et extraits de films présentant des séquences de conflit en entreprise, par exemple :          « Ressources humaines » de Laurent Cantet ;          « Violence des échanges en milieu tempéré » de Jean-Marc Moutout</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploitation de cas concrets pour : Analyser un climat relationnel, qualifier les conflits et proposer des modalités de dépassement.</li> <li>• Exploiter des séquences pédagogiques montrant comment la négociation, la médiation et l'écoute active contribuent au dépassement des conflits.</li> <li>• Observer et analyser des vidéos et des extraits de films pour caractériser les conflits et proposer des solutions de dépassement qui renforcent la cohésion. Ce dépassement peut être mis en œuvre sous forme de jeu de rôle.</li> </ul>

**Bibliographie indicative :**

- Edmond Marc et Dominique Picard, Petit traité des conflits ordinaires, éditions Seuil.
- Pierre Pastor et Richard Bréard, Gestion des conflits, éditions Liaisons.

## Le dialogue social suffit-il à la cohésion de l'organisation ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p><b>A partir d'exemples de conflits sociaux, de procès verbaux de réunion avec les instances représentatives du personnel, de témoignages d'acteurs du dialogue social, l'élève est capable de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- faire le lien entre dialogue social et climat social ;</li> <li>- proposer des modalités de communication favorisant le dialogue social ;</li> <li>- repérer en quoi les éléments et indicateurs du bilan social peuvent alimenter le dialogue social.</li> </ul>	<p><b>Le climat social :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialogue social : acteurs, formes, contenus</li> <li>- Bilan social : éléments et indicateurs de dialogue social</li> </ul>	<p>Le dialogue social pour dépasser la méfiance. Cas de l'ANACT : <a href="http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/cas-entreprises/NOTINMENU_AFFICHAGE_CAS?p_t hingldToShow=198976">http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/cas-entreprises/NOTINMENU_AFFICHAGE_CAS?p_t hingldToShow=198976</a></p> <p>Bilan sociaux et sociétaux d'entreprises en ligne. Exemples : <a href="http://www.airliquide.com/file/otherelement/pj/a0/ed/3f/08/bilansocialal_12-03_7585929859289514183.pdf">http://www.airliquide.com/file/otherelement/pj/a0/ed/3f/08/bilansocialal_12-03_7585929859289514183.pdf</a></p> <p><a href="http://www.safran-group.com/IMG/pdf/Bilan_social_2011.pdf">http://www.safran-group.com/IMG/pdf/Bilan_social_2011.pdf</a></p> <p><a href="http://www.securite-prevention-sncf.com/wp-content/uploads/2012/12/Plaqueette-soci%C3%A9tal-2011.pdf">http://www.securite-prevention-sncf.com/wp-content/uploads/2012/12/Plaqueette-soci%C3%A9tal-2011.pdf</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observer les modalités concrètes du dialogue social dans des organisations ainsi que son impact sur le climat social et la cohésion.</li> <li>• Repérer des indicateurs sur lesquels le dialogue social peut prendre appui à partir de l'observation de bilans sociaux..</li> </ul>

### **Bibliographie indicative :**

- Gilles Béliet, La négociation collective en entreprise : nouveaux acteurs, nouveaux accords, éditions Liaisons
- Jean-Paul Guillot et Dominique-Anne Michel, Les petites entreprises dans le dialogue social, Les Editions de l'Atelier.

### **Sites**

- Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville : fiche sur la négociation collective dans l'entreprise  
<http://www.travail-solidarite.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/conventioncollective,110/la-negociation-collective-dans-l,1008.html>
- Organisation Internationale du Travail  
<http://www.ilo.org/public/french/dialogue/>
- Le dialogue social sur le site de la Commission européenne  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=fr>
- Michel Perron Marie-Odile Sasso, Réussir le dialogue social dans l'entreprise, fiche pratique de l'ANACT.  
[http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/publications/NOTINMENU\\_affichage\\_document?p\\_thingldToShow=4129170](http://www.anact.fr/portal/page/portal/web/publications/NOTINMENU_affichage_document?p_thingldToShow=4129170)
- RSE News, fiche pratique « Du bilan social au bilan sociétal ».  
[http://www.rsenews.com/public/dossier\\_social/bilan\\_societal.php?rub=2](http://www.rsenews.com/public/dossier_social/bilan_societal.php?rub=2)
- Fiche pratique de la CCIP sur le bilan social.  
[http://www.ccip75.fr/upload/pdf/caprh\\_pratique\\_juillet2012.pdf](http://www.ccip75.fr/upload/pdf/caprh_pratique_juillet2012.pdf)







## Le document peut-il être vecteur de coopération ?

Contexte et finalités	Notions	Ressources	Pistes d'exploitation pédagogique
<p>A partir de documents reflétant un travail coopératif, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- justifier l'importance d'un document en tant qu'outil de communication, de coordination et de coopération ;</li> <li>- produire et sécuriser des documents collectifs en utilisant des fonctions de logiciels bureautiques ;</li> <li>- identifier les résistances au partage des documents et proposer des solutions ;</li> <li>- argumenter sur le choix d'une solution de gestion électronique des documents.</li> </ul>	<p>Dématérialisation des documents</p> <p>Partage, mutualisation, sécurisation des documents</p> <p>Gestion électronique de documents</p>	<p>Témoignage de professionnel <a href="http://www.dailymotion.com/video/xbk3sl_une-chaine-complete-de-numerisation_tech">http://www.dailymotion.com/video/xbk3sl_une-chaine-complete-de-numerisation_tech</a></p> <p>Témoignage d'un professionnel sur le partage et la dématérialisation des documents <a href="http://www.dailymotion.com/video/xbk4rm_les-enjeux-du-travail-collaboratif_tech">http://www.dailymotion.com/video/xbk4rm_les-enjeux-du-travail-collaboratif_tech</a></p> <p>Didacticiel sous forme de dessin animé sur la gestion des droits dans une solution GED. <a href="http://www.novaxel2.com/ass_ludique/">http://www.novaxel2.com/ass_ludique/</a></p> <p>Films publicitaires des prestataires GED <a href="http://www.youtube.com/watch?v=cjufffxHQ">http://www.youtube.com/watch?v=cjufffxHQ</a> <a href="http://www.dailymotion.com/video/x7gncx_les-fonctionnalites-de-novaxel_tech">http://www.dailymotion.com/video/x7gncx_les-fonctionnalites-de-novaxel_tech</a></p>	<p>Décrire les étapes de dématérialisation d'un document</p> <p>Repérer les enjeux du partage des documents dans les organisations.</p> <p>Repérer les conséquences d'une faible sécurisation des documents Sécuriser des documents en gérant leurs droits.</p> <p>Repérer les apports de la GED pour les organisations, Repérer les différentes fonctionnalités des logiciels de GED</p>

### **Bibliographie indicative**

Mise en œuvre de la dématérialisation - Cas pratiques pour l'archivage électronique - Jean-Marc Rietsch, Nathalie Morand-Khalifa, Jean-Louis Pascon, Éric Barbry - Dunod, 2010

Revue Économie et management, n° 145, octobre 2012

Le cloud computing et le crowdsourcing ou l'externalisation de proximité

*Bernard Quinio, maître de conférences en système d'information, vice-président de l'université Paris-Ouest, chargé de la formation permanente et professeur affilié ESCP-Europe, et Lucas Quinio, étudiant en master webmarketing à l'ESSCA (Paris) et master double diplôme en « technology management » à l'université Tongji (Shanghai).*

<http://www.sceren.com/cyber-librairie-cndp.aspx?l=le-i-cloud-computing-i-et-le-i-crowdsourcing-i-ou-l-externalisat&prod=748326&cat=658986>

Sur la GED et la dématérialisation des documents :

<http://ged.prestataires.com/>

<http://www.crcom.ac-versailles.fr/spip.php?article483>

## 5. Les ressources TIC

Le recours aux TIC en terminale doit permettre à l'élève de :

- Réaliser des activités qui mettent en œuvre les finalités, que l'usage de l'informatique soit expressément mentionné ou non dans le programme.
- Se familiariser avec des méthodes de travail spécifiquement liées aux technologies de l'information et de la communication (mode collaboratif synchrone ou asynchrone, prise de notes, validation de l'information...).
- Réfléchir sur les pratiques liées aux TIC dans les organisations en analysant les fonctionnalités, les apports et les limites des applications utilisées en classe ou observées lors de démonstrations.

La production de documents professionnels n'est en aucun cas attendu en terminale ressources humaines et communication.

La vocation du tableau ci-dessous est de donner des exemples d'outils qui peuvent être utilisés en classe. Cette liste est simplement indicative et non exhaustive.

OUTILS POSSIBLES	SERVICES RENDUS	EXEMPLES D'APPLICATIONS
Agenda partagé	<p style="text-align: center;"><b>ORGANISER OU COMMUNIQUER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'événements communs sur plusieurs agendas</li> <li>• Planification automatique des événements récurrents</li> <li>• Rappel automatique d'événements</li> <li>• Envoi automatique d'emails qui préviennent des modifications sur les agendas</li> <li>• Notification de ressources matérielles associées à l'évènement (salle, véhicule...)</li> <li>• Fonction recherche</li> <li>• Import/export de données</li> <li>• Synchronisation</li> <li>• Partage du carnet d'adresses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Agenda-gratuit</li> <li>➤ Google Agenda</li> <li>➤ Innoagenda</li> <li>➤ Microsoft Exchange</li> <li>➤ Multi-planning</li> <li>➤ ...</li> </ul>
	<p>Web conférence Réunion virtuelle</p>	<p>A distinguer de la visioconférence nécessitant une installation onéreuse. Pour la webconférence</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Application en ligne : aucun matériel spécifique n'est requis</li> <li>• Solution simple à utiliser</li> </ul> <p>Fonctionnalités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion de planning, convocation aux réunions</li> <li>• Liaison audio et vidéo</li> <li>• Partage de documents</li> <li>• Messagerie instantanée</li> <li>• Enregistrement et archivage</li> </ul>



Portail communautaire Forum Réseau social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profils de membres publics</li> <li>• Espaces communautaires : blog, forums de discussions, chats</li> <li>• Flux d'activités pour laisser les membres de la communauté partager des statuts et autres contenus (photos, vidéos)</li> <li>• Fonctionnalités sociales : likes, commentaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ BlueKiwi</li> <li>➤ Jamespot</li> <li>➤ Jive</li> <li>➤ Ning</li> <li>➤ Yammer</li> <li>➤ YoolinkPro</li> <li>➤ ...</li> </ul> <p>Il n'est pas indispensable de créer un réseau social mais ces sites présentent des témoignages exploitables avec les élèves.</p>
<b>DIFFUSER SON CONTENU</b>		
Blog	<p>Accumulation chronologique de données.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de partage basique : ajouter un commentaire.</li> <li>• Possibilité d'insérer des liens</li> <li>• Fonctionnalités de collaboration : possibilité d'écrire un blog à plusieurs</li> </ul>	<p>Un grand nombre d'applications gratuites en ligne.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Blogger</li> <li>➤ Blogvie</li> <li>➤ Canalblog</li> <li>➤ Creerunblog</li> <li>➤ Eklablog</li> <li>➤ Kazeo</li> <li>➤ Over-blog</li> <li>➤ Sosblog</li> <li>➤ ...</li> </ul> <p>Des conseils et des retours d'expérience sur les blogs internes d'entreprise</p>
Plateforme de partage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déposer du contenu,</li> <li>• Permettre le téléchargement</li> <li>• Commenter</li> <li>• Rechercher un document par mot-clé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dailymotion : vidéo</li> <li>➤ Flickr : photo</li> <li>➤ Memoireonline : texte (mémoires universitaires)</li> <li>➤ Slideshare : diaporamas</li> <li>➤ Youscribe: texte (livres, mémoires, articles...)</li> <li>➤ Youtube : vidéo</li> <li>➤ ...</li> </ul>
<b>COOPÉRER SUR LE CONTENU</b>		
Prise de notes en ligne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capture rapide des sites</li> <li>• Organisation sous forme d'arbre ou création de sa propre arborescence</li> <li>• Annotation</li> <li>• Partage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evernote : application à télécharger, consultable en ligne et hors ligne. Accès privé, synchronisable sur PC, tablette, smartphone.</li> <li>➤ Pearltrees : constitution d'arbres à partir des sites que l'on consulte. Application en ligne.</li> </ul>
Documents partagés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Import/export de données</li> <li>• Partage de toute sorte de documents</li> <li>• Choix entre une publication publique ou privée</li> <li>• Choix et contrôle du niveau d'accès à ces documents</li> <li>• Accéder aux documents de n'importe quel ordinateur avec un simple navigateur</li> <li>• Historique des révisions</li> <li>• Annoter un document sans pour autant le modifier</li> <li>• Messagerie instantanée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Google document : Une suite bureautique Inscription sur Gmail indispensable. Plusieurs niveaux de partage.</li> <li>➤ PDF-XChange Viewer : permet d'annoter les PDF</li> <li>➤ Prezzi : permet des présentations plus heuristiques qu'un diaporama. Différentes options de partage</li> <li>➤ Titanpad : Editeur de texte basique mais parfaitement synchrone. Gestion des versions intéressante car filmée. Sans inscription et sans</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ téléchargement</li> <li>➤ Zoho doc : Une suite bureautique collaborative en ligne en anglais</li> </ul>
Créativité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation sous forme de carte mentale</li> <li>• Multimédia</li> <li>• Partage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mapmyself</li> <li>➤ Mindmeister</li> <li>➤ Mindomo</li> <li>➤ Xmind</li> </ul> <p>La majorité des applications collaboratives sont payantes.</p>
Wiki	<p>Espace de collaboration par excellence</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de contenu structuré : (éditeur de texte, import de données, modèles, fichiers attachés, multimédia)</li> <li>• Collaboration : toutes les options de partage sont possibles, annotations, historique, alerte en cas de modification)</li> <li>• Gestion du contenu (indexation, recherche...)</li> <li>• Gestion des profils des participants</li> <li>• Possibilité pour certains d'intégrer les applications professionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atlassian</li> <li>➤ Dokuwiki</li> <li>➤ Google site</li> <li>➤ Rendez-vous-wiki</li> <li>➤ Xwiki</li> </ul> <p>Il n'est pas indispensable de créer un wiki dans le cadre de la terminale ressources humaines et communication.</p> <p>Les sites éditeurs de wiki proposent des témoignages d'entreprises, des plaquettes explicatives et des démonstrations qui peuvent être éclairants.</p>
<b>GÉRER DES DOCUMENTS</b>		
Stockage de documents en ligne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stockage en ligne</li> <li>• Synchronisation</li> <li>• Options de partage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Box.com</li> <li>➤ Digipost</li> <li>➤ Dropbox</li> <li>➤ Hubic</li> <li>➤ Mozi</li> <li>➤ Windows Live</li> <li>➤ ...</li> </ul>
GED pour les particuliers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en charge de la numérisation</li> <li>• Indexation</li> <li>• Recherches multicritères</li> <li>• Tri et filtrage</li> <li>• Nettoyage des documents périmés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Get-eDoc</li> <li>➤ Kdoc</li> <li>➤ Myged</li> <li>➤ Numdocs</li> <li>➤ Progrelium free</li> <li>➤ SqlDesktop</li> <li>➤ Wilbur</li> <li>➤ ...</li> </ul> <p>Ces applications visent à montrer les fonctionnalités minimales de la GED</p>
GED pour les entreprises	<p>Les vidéos d'éditeurs référencés GED ou GEIDE présentent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'intérêt pour une entreprise de mettre en place</li> <li>• Les principes de fonctionnement</li> <li>• Les principales fonctionnalités</li> <li>• Des démonstrations</li> </ul>	<p>De nombreuses vidéos sur Youtube ou Dailymotion</p> <p>Quelques éditeurs de solutions GED</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Docuware</li> <li>➤ Novaxel</li> <li>➤ OpenBee</li> <li>➤ Spigraph</li> <li>➤ Toshiba</li> <li>➤ Therefore</li> <li>➤ Vdoc</li> <li>➤ Xerox</li> <li>➤ ...</li> </ul>