

HR Today

Know-how for tomorrow

Published on [hrtoday.ch](https://www.hrtoday.ch) (<https://www.hrtoday.ch>)

La chronique

Inventer la GRH du futur

Article Category: Best practices

Diversité

Employer Branding

Leadership & Management

Organisation du travail

Author: [Xavier Camby](#) ^[1]

Etre aujourd'hui DRH ou HR Business Partner n'est pas une sinécure. Une certaine presse se laisse aller à en véhiculer une image peu flatteuse et cherche d'éventuelles occurrences de «ressources inhumaines» pour les fustiger indistinctement, sans esprit de justice. Ceux au service desquels nos RH veulent se mettre (les directeurs généraux, ndlr) n'hésitent pas à en rajouter, stigmatisant chaque insuffisance, chaque erreur, chaque échec, comme révélateur de l'inconsistance de leurs apports ou de leurs tentatives. En des temps difficiles, afin d'occulter la vérité, une communauté peut se chercher, en son sein, de faciles boucs émissaires... Nos RH n'en restent pas moins sur le front de tous les incendies humains!



iStockphoto

Est-ce à dire pour autant qu'une Gestion plus Humaine de nos Ressources ne reste pas à inventer, afin de démultiplier nos performances économiques? A mesure que notre monde se globalise, s'étendant autant qu'il se raccourcit, n'est-il pas temps de créer cette indispensable Gestion Humaine de nos Ressources? Afin de produire ensemble toujours davantage de valeur ajoutée à partager, n'est-il pas urgent d'entendre les aspirations concrètes et immédiates de nos collaborateurs du futur? Loin, très loin des théories et des utopies systémiques d'un siècle révolu, nées dans des universités où personne jamais ne manage ni ne produit, fumées délétères colportées de MBA en Business Case, n'avons-nous pas involontairement initié une pandémie de management toxique, flatteusement maquillée des noms du Leadership?

Contextualisons un peu. La Gestion des Ressources Humaines est une invention récente. Jadis intuitivement opérée par chaque «patron» au sein de son équipe particulière, elle avait la même évidence pour tous que la prose d'un Monsieur Jourdain, et tout comme les oiseaux vivent dans l'évidence du ciel, elle s'imposait d'elle-même, naturellement humaine. Une spécialisation renforcée née du taylorisme et de

l'intégration des activités de production transforma une simple histoire de paie en une «gestion du personnel», émergeant peu à peu du sein de la Finance. Notre DRH moderne, qui en découle, n'en est-elle pas marquée: le contrôle demeure son objet; la normalisation, son projet; le chiffre, l'indicateur et la mesure, son souci, et, malgré forecast et KPI (Key Performance Indicators), programmes, projets et budgets, ses interventions sont trop souvent perçues comme a posteriori (absentéisme, négociations difficiles et litiges, sabotages, conflits, détresses psychiques variées ...)? Serait-il possible que, n'ayant pas coupé le cordon, nos RH modernes se perçoivent eux-mêmes comme la seconde tentacule autorisée du «controlling» permanent, rivalisant de contraintes sécuritaires? Non, sans doute pas.

Ou bien se pourrait-il encore que, n'ayant pas de valeur ajoutée intrinsèque assez explicite, immédiatement mesurable ou aisément quantifiable, nos amis de la GRH soient tentés de légitimer, de justifier et de sécuriser sans cesse leur existence par mille moyens et projets, au nombre desquels le pouvoir et son exercice se compteraient? Ou encore que lassés d'avoir à gérer tant d'ingérables difficultés humaines au sein de l'entreprise, ils les veulent désormais, à force, interdire? Hypothèses, bien sûr.

Me permettez-vous de rêver un instant avec vous, à mots découverts, au monde que nous pouvons engendrer? De rêver à la Gestion Humaine de nos Ressources qui s'inventera lorsque, débarrassés de leurs tâches administratives – rien ne s'externalise mieux – nos RH se libéreront aussi des enjeux de pouvoir, de ses compromissions et de ses peurs. Qu'ainsi libérés, ils puissent, à tous les étages de l'entreprise, hardiment travailler à opérationnaliser sa Vision. Libérés encore, pour pouvoir aider et soutenir collaborateurs, managers ou dirigeants, sans crainte ni préférence. Libérés toujours, pour anticiper, prévenir et construire, plutôt qu'être urgentistes. Libérés enfin, pour qu'à tous, ils puissent dire la solide vérité de leurs diagnostics et les belles inventions de leurs propositions. La Gestion Humaine de nos Ressources, re-fondatrice de performances économiques, commencera par la libératrice dé-hiérarchisation de nos RH.



Texte: Xavier Camby ^[1]

Xavier Camby forme les dirigeants à la gouvernance du futur. Il est l'auteur de «48 clés pour un management durable». www.esman.ch ^[2]

©2020 by ALMA Medien AG, Zürich

Source URL: <https://www.hrtoday.ch/fr/article/inventer-la-grh-du-futur->

Links

[1] <https://www.hrtoday.ch/fr/utcontent/xavier-camby>

[2] <http://www.esman.ch>