

35^{ème} Congrès de l'AGRH
Barcelone, 23, 24 et 25 octobre 2024
Entre fragmentation et hybridation des mondes du travail
quelle(s) GRH demain ?

Proposition du Track : Éthique, RSE et humanisme

Animatrices du Track

Marie-Noelle Albert – Université du Québec à Rimouski – marie-noelle_albert@uqar.ca

Cynthia Blanchette – Groupe IGS- cynthiablanchette@hotmail.fr

Nadia Lazzari Dodeler- Université du Québec à Rimouski – nadia_lazzaridodeler@uqar.ca

Elise Marcandella – Université de Lorraine- elise.marcandella@univ-lorraine.fr

Comment faire face à l'hybridation, la fragmentation et plus largement aux évolutions du monde du travail actuel ? Un monde du travail bouleversé par l'arrivée de nouvelles technologies et également par la nécessité de prendre en compte les enjeux de la transition écologique et solidaire de notre société pour préserver l'habitabilité de notre planète (Corinto et Marcandella, 2024) ?

Ce track veut mettre l'accent sur différents types de responsabilités des actions organisationnelles et s'interroge notamment sur la place des personnes dans ces transitions qui touchent nos organisations. En effet, même si au cours du XX^e siècle, il a existé un fort courant humaniste dans le domaine de la gestion, que ce soit l'école des relations humaines, le développement du comportement organisationnel ou le développement organisationnel (Fortier et Albert, 2015), il est de nouveau nécessaire de s'interroger sur les pistes à explorer afin de remettre l'humain au cœur de la gestion (Brasseur, 2011; Albert et Lazzari Dodeler, 2022; Albert et Lazzari Dodeler, 2022).

Les postures qui remettent l'humain au cœur sont multiples (Taskin, 2021). Une culture organisationnelle humaniste peut présenter quatre caractéristiques. La première concerne la reconnaissance de la dignité et de l'unicité de chaque personne, de son caractère sociable et de sa capacité à s'épanouir. Le second est axé sur le respect des personnes et des droits de l'homme. Likert, Maslow, Argyris et McGregor sont toujours lus et demeurent des sources d'inspiration. Cependant, la plupart de leurs idées et propositions ne sont toujours pas utilisées à grande échelle dans les organisations. La troisième traite de la nécessité de prendre soin de ceux qui nous entourent, tandis que la quatrième explore la nécessité d'une gestion qui encourage l'intérêt collectif plutôt que l'intérêt personnel (Kleinfeld et al., 2003, Fortier et Albert, 2015, Lazzari Dodeler et Albert, 2017; Lazzari Dodeler, et al., 2020). Cette conception humaniste n'ignore pas que les entreprises ont besoin d'un ensemble de mécanismes formels pour réaliser des profits et s'adapter aux marchés et à leur environnement naturel et social (Kleinfeld et al., 2003 ; Melé, 2009).

Ce positionnement de l'humain passe par des questionnements éthiques (Brasseur, 2011) qui peuvent permettre une prise en compte des responsabilités de l'organisation par rapport à ses parties-prenantes (Bruna et Jahmane, 2020). La Responsabilité Sociale des Entreprises et les questionnements éthiques portent à la fois des dimensions humanistes et des recherches de biens communs (Bruna et Jahmane, 2020). Garriga and Melé (2004) ont classifié les différentes conceptions de la RSE selon plusieurs catégories: instrumentale, politique, intégrative, et éthique. La RSE, quelle que soit sa forme, fait partie intégrante de la stratégie d'une organisation. Pour fonctionner, cette stratégie doit faire partie des objectifs communs de l'entreprise et être partagée par les membres de l'organisation (Fortier et Albert, 2015).

Selon Zanat (2017), la responsabilité sociétale est un champ d'expérimentation de la gouvernance humaniste. En effet, cette responsabilité est soutenue par des questionnements éthiques. De plus, elle nécessite une gouvernance humaniste (Zanat, 2017).

Depuis les premières notions de la RSE proposées par l'auteur et homme d'affaires américain Bowen (1953), il y a une prise en compte des impacts sociétaux dans les prises de décision. En 1962, Friedman avance qu'il faut se conformer aux règles de la société c'est-à-dire les règles juridiques et celles des principes éthiques, et ce tout en gagnant de l'argent. En 1979, le modèle de Carroll plaide pour que les entreprises respectent des obligations économiques, légales, éthiques et philanthropiques envers leurs environnements.

Le concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) connaît un élargissement avec la norme internationale ISO 26000 qui transforme la responsabilité sociale des entreprises en responsabilité sociétale et intègre les organisations publiques, les associations, ONG, etc. Ainsi, nous passons d'une RSE (responsabilité sociale des entreprises) à la RSO (responsabilité sociétale des organisations).

Depuis de nombreuses années, nous assistons à un accroissement de la question de la responsabilité dans le domaine de la gestion des ressources humaines (GRH). Elle est également au cœur des préoccupations juridiques et pratiques des entreprises. Concrètement, la fonction RH connaît un élargissement de ses fonctions et doit intégrer les préoccupations sociales. Ces préoccupations sont complexes et multiples, car la RH intervient notamment sur la mobilité, la carrière, l'employabilité, le dialogue social, le bien-être au travail, le recrutement, les risques psychosociaux, la marque employeur, la diversité, l'inclusion, du lien avec le territoire, les projets interorganisationnels, etc.

Au-delà des thématiques, la RSE est partagée également entre différentes parties prenantes. Si nous prenons l'exemple de l'employabilité, cette responsabilité est partagée entre le salarié, le manager et la Direction des Ressources Humaines (DRH) (Blanchette, 2022).

Enfin, la responsabilité sociétale des organisations nécessite pour chaque organisation d'apprendre à coopérer avec ses parties prenantes autour de projets interorganisationnels territoriaux au service de la transition écologique et solidaire des territoires (Guève et Marcandella, 2018, Marcandella, 2022). Se pose alors la question de la place du comportement éthique et de l'approche humaniste dans la capacité à coopérer de ces acteurs territoriaux.

Ainsi différentes questions se posent.

Les questionnements éthiques

- Quels types de questionnements éthiques, les organisations peuvent-elles se poser en pour faire face aux enjeux sociétaux actuels?
- Comment les questionnements éthiques peuvent-ils permettre de concevoir autrement la GRH?

En remettant l'humain au cœur des préoccupations

- Quels éléments théoriques peuvent permettre d'alimenter une vision humaniste de la GRH?
- Comment le fait de remettre l'humain au cœur des préoccupations peut permettre de concevoir d'une manière autre qu'instrumentale des éléments de GRH?
- Comment des conceptions humanistes de la GRH peuvent-elles permettre de répondre aux enjeux actuels?
- Comment une vision humaniste peut-elle permettre d'aller au-delà des visions instrumentales et rationalisantes de la gestion traditionnelle?
- Cette vision humaniste de la GRH peut-elle aider à repousser les murs de la GRH ? Comment passer d'une GRH organisationnelle à une GRH territoriale au service des enjeux de transition écologique et solidaire ?
- Quels outils de gestion et de management pour prendre en compte la singularité des personnes ?
- Comment mettre en œuvre des politiques de GRH responsables ?
- Quelle est la place de la RSE et de l'éthique au sein des organisations ?
- Gestion des ressources humaines et humanisme : est-ce que ces notions sont compatibles ?
- En quoi, l'intégration et le développement de la RSE sont-ils synonymes d'un bouleversement dans la gestion des ressources humaines ?

- L'éthique et l'approche humaniste peuvent-elles favoriser la transition écologique et solidaire des territoires ?

Toute autre proposition de questions en lien avec la GRH, l'éthique, la RSE et l'humanisme est bienvenue.

Références bibliographiques indicatives

Albert, M. N., & Lazzari Dodeler, N. (2022). From an association of individuals to communities of persons: how to foster complexity to understand diversity in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 35(8), 1-12.

Albert, M. N., & Lazzari Dodeler, N. (2022). Gérer des personnes dans la complexité: un changement de paradigme. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (69).

Blanchette C. (2022). La gestion de l'employabilité des grandes entreprises : une responsabilité partagée entre le salarié, le manager et la DRH, *Management et Sciences Sociales*, (33). p. 47-63

Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman* (Vol. 3). Harper.Brasseur, M. (2011). Introduction: Retour de l'homme, retour de l'humanisme. *Humanisme et Entreprise*, (3), 1-8.

Bruna, M. G., & Jahmane, A. (2020). Éveiller à l'éthique pour former des managers inclusifs. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 26(66), 57-89.

Corinto, I., Marcandella, E. (2024). Apports d'une approche sensible pour accompagner les managers du service public vers une transition écologique et solidaire des territoires, *Question(s) de management*, n°48, février 2024.

Fortier, M., & Albert, M. N. (2015). From resource to human being: toward persons management. *Sage Open*, 5(3), 2158244015604347.

Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: Chicago University Press.

Guèye, K., Marcandella, E. (2018). Rôle des tensions dans les projets innovants collaboratifs. Étude longitudinale du projet SIRUS. *Revue Française de Gestion*, 2018/5 n°274, p. 147-164.

Kleinfeld, A., Cludts, S., & Melé, D. (2003). Sustaining humanity beyond humanism: Editorial introduction. *Journal of Business Ethics*, 45, 1-2.

Lazzari Dodeler, N. & Albert, M.N. (2017). Développer des communautés de personnes pour manager la diversité en entreprise, *Management et Sciences Sociales*, 22, 66-72.

Lazzari Dodeler, N, Albert, M.M., Ohin, A.Y. (2020). Ingénierie ou ingenium de la gestion pour la diversité : le cas d'une organisation bancaire, *Management & Sciences Sociales*, 29, pp.17.

Marcandella, E. (2022). Quelles normes de responsabilité sociétale pour aller vers un développement soutenable des territoires ?, *Management & Sciences Sociales*, n°33, 17-32.

Melé, D. (2009). Can an SME become a global corporate citizen? Evidence from a case study. *Journal of Business Ethics*, 88, 551-563

Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Yanat, Z. (2017). Point de Vue: apport des sciences humaines et gouvernance humaniste, responsable et innovante des entreprises. *Gestion 2000*, 34(5), 411-432.