

Management et gestion des ressources humaines

Chapitre 1 / La fonction ressources humaines

À partir des développements du taylorisme et des débuts de la syndicalisation, les secrétariats sociaux se sont transformés en services de personnel. L'année 1912 est considérée comme étant la date probable de la naissance de « services de personnel » dans le sens moderne du terme.

Les tâches principales de ces nouveaux services étaient d'entretenir des relations avec les syndicats, administrer les droits des salariés, voire à l'adaptation de ceux-ci aux progrès technologiques, régler les problèmes d'évaluation, de rémunération et de communication. En dépit de leurs nombreuses activités, les Services de personnel d'alors ont joué un rôle mineur dans l'organisation: un rôle surtout administratif et disciplinaire.

1. Proposition de définition

- La fonction ressources humaines s'attache à définir la meilleure adéquation possible entre les emplois (de l'organisation) et les ressources (des hommes).
- Cela s'opère à travers un ensemble de structures, de programmes et d'actions.

La GRH est l'une des fonctions du management. Cette fonction a pour but, la mobilisation du potentiel et des compétences de chaque salarié, ainsi que la mutualisation de celles-ci, au service des organisations.

2. Évolution de la fonction

Il est commode pour rendre compte des mutations des contextes concurrentiels et de leurs implications organisationnelles et humaines de s'appuyer sur l'exemple du secteur automobile.

Ces évolutions peuvent être transposées à d'autres secteurs. Le modèle taylorien-fordien est conçu de façon à :

- Intégrer le plus vite possible une population de faible niveau de qualification grâce à la très forte division du travail à la simplification qu'il opère.
- Permettre d'employer dans l'industrie une population rurale, étrangère, faiblement alphabétisée.
- Fonder son assise sur un personnel substituable.

Cette substituabilité s'accommode mal des évolutions organisationnelles du système productif :

- Niveau de compétence plus élevé : polyvalence, participation aux groupes de qualité, autonomie, diminution du nombre de niveaux hiérarchiques.
- Coopération au sein de l'équipe, facteur de performance et de maintien des conditions optimales de production.

La logique de compétence avec les changements du modèle productif s'oppose à la logique de poste qui correspond au modèle taylorien.

3. Objectifs de la fonction

- Des objectifs explicites :
 - Attirer des candidats qualifiés
 - Maintenir les employés fournissant un rendement satisfaisant
 - Accroître la motivation des employés
 - Favoriser le développement des employés par la pleine utilisation de leurs compétences
- Des objectifs implicites :
 - Accroître la productivité au travail
 - Améliorer la qualité de vie au travail
 - Assurer le respect du cadre juridique