

Relations industrielles Industrial Relations



Laurent BÉLANGER, André PETIT, Jean-Louis BERGERON :
*Gestion des ressources humaines : une approche globale et
intégrée*. Chicoutimi, Gaëtan Morin éditeur, 1983, 451 pp., ISBN
2-89105-072-X

Dimitri Weiss

Volume 39, Number 2, 1984

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050047ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050047ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Weiss, D. (1984). Review of [Laurent BÉLANGER, André PETIT, Jean-Louis BERGERON : *Gestion des ressources humaines : une approche globale et intégrée*. Chicoutimi, Gaëtan Morin éditeur, 1983, 451 pp., ISBN 2-89105-072-X]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(2), 406–408.
<https://doi.org/10.7202/050047ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1984

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

Érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

drait le croire d'après ce qu'on dit des sollicitations recues par les auteurs et les honoraires commandés depuis la parution de la première édition de leur ouvrage.

Paru maintenant en français pour la première fois, et disponible en éditions reliées et brochées en anglais, ce livre est définitivement à retenir pour son originalité, sa spontanéité contagieuse, ses exemples du bon fonctionnement de management, ainsi que le contrepoint qu'il veut créer au «modèle rationnel». Cependant, sur ce dernier point, l'effort de Peters et Waterman constitue une autre phase dans le mouvement de balancier, et non pas un point culminant du débat. La synthèse, si elle existe, nous échappe toujours. Néanmoins, dans un monde préoccupé à s'intégrer dans l'informatique jusqu'aux oreilles, ce livre nous force à réfléchir aux conséquences de la négligence du facteur humain dans l'organisation.

James THWAITES

Université Laval

American Working Class History: A Representative Biography, by Maurice F. Neufeld, Daniel J. Leab, Dorothy Swanson, New York-London, Bowker, 1983, XI-356 pp., ISBN 0-8352-1752-3

This volume is a revised and expanded version of an original bibliographical aid published by M.F. Neufeld in 1964 under the title: *A Representative Bibliography of American Labor History*. This updated version includes two new authors: Daniel J. Leab, professor of history at Seton Hall University and managing editor of the journal *Labor History*; Dorothy Swanson, head librarian at the Tamiment Institute, New York University. Maurice Neufeld is, of course, known to our readers as professor of industrial relations at the New York State School of Labor and Industrial Relations, Cornell University.

It is a representative bibliography by design, not an exhaustive one, including more

than 7 200 entries, covering the entire period from colonial times to the present. It presents us with a variety of material: «books ranging in nature from popular to technical, scholarly monographs; Ph.D. dissertations and M.A. theses; films; novels and plays; biographies and autobiographies; state and federal legislative investigations; government reports; union documents and management publications; articles from both learned journals and magazines of limited and mass circulation» (IX). The authors have also been careful to include differing political and social views to avoid unduly orienting their material.

Specific references can be located in two main ways. In the general body of the text, material is classified chronologically, geographically, by industry and by particular group. The index permits the reader to locate references by author, agency, organization and institution. (A special appendix even furnishes information on sources for rental and purchase of films listed).

It is interesting to note, however, that this U.S. «first» follows Canadian efforts of the 1970's in its orientation and subject matter. The main difference being the claim of Canadian equivalents to be more exhaustive.

In short, *American Working Class History: A Representative Bibliography* would be a very useful addition to the library of anyone specialized or simply interested in the labour field.

James THWAITES

Université Laval

Gestion des ressources humaines: une approche globale et intégrée, par Laurent Bélanger, André Petit et Jean-Louis Bergeron, Chicoutimi, Gaëtan Morin éditeur, 1983, 451 + XIV p., ISBN 2-89105-072-X

Nous nous trouvons aujourd'hui au sein d'un processus de changement qui concerne aussi bien les valeurs culturelles que le système technologique — entendu non seulement

comme moyens techniques, mais également comme idées —, le système organisationnel et l'environnement turbulent dans lequel opère l'entreprise et face auquel elle se doit d'être toujours contingente.

Et s'il est vrai que le processus de changement réclame des exigences permanentes d'adaptation, il requiert également une approche d'anticipation et de gouvernement du processus lui-même. C'est ainsi qu'assume une importance particulière le poids stratégique des ressources humaines et, de là, l'organisation des hommes comme outil apte à atteindre les objectifs de l'entreprise. Et voici que l'organisation du travail est en passe d'être reconsidérée non seulement en tant que réponse à une demande sociale, voire comme objet d'échanges entre les partenaires sociaux, mais comme instrument technique de gestion, comme initiative constante de l'entreprise pour organiser les ressources afin d'atteindre ses objectifs stratégiques.

Les entreprises cherchent essentiellement de nos jours des responsables en mesure de gérer le personnel en concordance avec leurs objectifs stratégiques et leurs nécessités, capables de contribuer directement à la définition des programmes ou plans, et qui montent, par conséquent, des qualités d'élaboration et de planification en plus de celles liées à la simple exécution des tâches qui leur sont traditionnellement imparties — qui, elles, seront partagées ou déléguées, le directeur du personnel devant assumer directement des fonctions stratégiques et de «staff».

Ce dernier devrait, en substance, opérer en deux directions:

- recouvrer, pour l'entreprise, l'efficacité et l'efficience à tous les niveaux du personnel;

- adapter et enrichir le management, l'encadrement et les techniciens, mais aussi les ouvriers et les employés en fonction des exigences, actuelles ou prévues, de l'entreprise.

C'est dire l'importance des plans de formation. Plus largement, l'objectif prioritaire

de la Fonction Personnel apparaît être le développement des ressources humaines à travers des instruments tels que la formation, l'OD, la mobilité, la rémunération, mais aussi l'augmentation de la productivité et de l'efficience à travers le nécessaire consensus et la participation.

En somme, le directeur du Personnel doit assurer les ressources, en qualité et en quantité, indispensables pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Dans certaines grandes entreprises européennes on a séparé en deux directions diverses les compétences relatives au développement et à la planification du personnel, et, respectivement, aux relations du travail, arguant du fait que le directeur du personnel était trop pris par la négociation avec les syndicats et ne pouvait participer aux réunions au cours desquelles on discutait et on prenait des décisions d'ordre stratégique — et dont il était, d'ailleurs, dans la plupart des cas, exclu ou marginalisé.

Ceci peut être indispensable dans les collectivités de travail de très grande taille mais moins pour les autres, dans la mesure même où les aspects syndicaux sont de plus en plus liés à la formation et au développement des ressources humaines.

Mais, quelle que soit l'organisation choisie, le directeur du personnel devra, afin de gérer les ressources humaines selon les nécessités réelles de l'entreprise, transformer sa manière traditionnelle de travailler: il doit apprendre à oeuvrer sur des objectifs précis à moyen et long terme et non plus sur des tâches imparties selon les circonstances ou les humeurs du sommet. Les responsabilités du directeur du personnel sont, donc, d'abord politiques.

Toutefois, devenir protagoniste du processus décisionnel signifie comprendre toute la problématique de l'entreprise, avoir des connaissances interdisciplinaires afin de pouvoir dialoguer avec les directeurs des diverses fonctions, etc. Ce qui suppose un saut culturel significatif.

Ce discours qu'on pourrait tenir à des auditeurs français trouve son stimulant et pertinent reflet dans l'ouvrage que Laurent Bélanger et ses compagnons ont rédigé à l'intention d'étudiants (dans le sens large) canadiens de langue française. En 15 chapitres, une longue annexe, des questions et travaux pratiques et un index, ils proposent à leurs lecteurs — dont la sphère géographique dépasse, visiblement, celle originellement imaginée — une très utile introduction à l'étude d'un vaste domaine, lui-même composant des Relations industrielles, dont on aperçoit aujourd'hui l'importance primordiale.

Bien conçu pédagogiquement, bien typographié et approprié au public visé, il constitue une invitation faite à la fois au profane (motivé) et au néophyte d'aborder, ou de pénétrer plus en avant, un monde d'autant plus nécessaire et fascinant qu'il est celui de l'homme au travail.

Invitation que les amateurs (personnes qui aiment, cultivent, recherchent) de relations industrielles et d'administration se doivent d'accepter sous peine de ne rien comprendre au système entreprise lui-même.

Université de Paris I
Panthéon-Sorbonne

Dimitri WEISS