

La fonction de ressources humaines couvre les opérations de planification, de sélection et de recrutement, de rémunération, de formation et d'évaluation du personnel nécessaire à l'organisation. Parmi ceux et celles qui se sont vu confier, à un moment ou l'autre de leur carrière, des responsabilités de gestion, plusieurs auront sans doute retenu la formule maintes fois énoncée selon laquelle gérer consiste essentiellement à >. Car gérer, n'est-ce pas, dans les faits, assurer le développement d'une organisation en mettant à contribution des ressources et en planifiant, en dirigeant, en contrôlant et en évaluant leur utilisation dans le cadre de la réalisation de programmes, de projets et d'activités nécessaires à l'accomplissement de sa mission, à l'atteinte de ses objectifs et à la livraison des biens et services qu'on attend d'elles ? Cet essai de définition que nous retenons aux fins du présent chapitre rejoint les définitions et confirme la place de la gestion au nombre des cinq fonctions fondamentales de toute organisation. 3. La notion de > Même si la littérature de gestion fournit de nombreux essais de définition, il n'est pas nécessairement facile de rassembler tout ce que recouvre le concept de gestion et, partant, d'en définir le terme. Ainsi, l'une portera davantage sur la gestion générale d'une organisation, tandis que l'autre mettra en lumière la gestion de la production ou encore l'administration du programme ou des ressources. Car selon qu'on s'intéresse à la question du point de vue de la philosophie qui anime les gestionnaires, des objectifs qu'ils se donnent ou des tâches qu'ils accomplissent³, la formulation de la définition prendra des couleurs différentes. La fonction de marketing consiste en l'analyse des besoins de la clientèle ou des publics auxquels on s'adresse, la conception de nouveaux produits ou services et la diffusion ou la promotion des produits ou services existants. Certaines, enfin, mettront l'accent sur les habiletés attendues du gestionnaire, sur son style, sur sa capacité à communiquer, à établir des relations interpersonnelles harmonieuses ou encore sur son leadership. La fonction de gestion porte sur la direction générale, qui comprend la planification, l'organisation, la coordination, le contrôle des activités et des ressources ainsi que la représentation auprès de l'organisation de tutelle et des publics extérieurs. Bien qu'elle puisse sembler un peu simpliste, la formulation a au moins l'avantage de mettre l'accent sur l'essentiel. Ainsi, un gestionnaire pourra être le symbole même de l'organisation (Carlson, 1951, p. 24) ou le leader (Harbison, 1959, p. 15-16), l'agent de liaison (Sayles, 1964, p. 258), l'observateur actif ou le > (Aguilar, 1967, p. 94). L'organisation publique ou privée présentée dans la littérature des sciences de la gestion, soit : la gestion, le marketing, la production, les ressources humaines et la finance et comptabilité⁴. Il arrive également que les communications et la recherche de nouveaux appuis et de nouvelles sources de financement soient confiées aux spécialistes du marketing. À ce sujet, on trouvera d'utiles analyses dans l'ouvrage de Appleby (1981) et surtout dans la magistrale analyse de Mintzberg (1984). On se reportera ici à la bibliographie du chapitre 5 sur La gestion des ressources : le défi de l'équilibre. D'autres définitions insisteront davantage sur les tâches à accomplir (planification, organisation et contrôle). La planification, l'allocation, la gestion et le contrôle des ressources financières relèvent de la fonction de finance et comptabilité. Toutes les composantes de la production de biens et services et du contrôle de leur qualité relèvent de la fonction de production. > ET