

## Relations industrielles Industrial Relations



*Essentials of Management*, par Joseph L. Massie, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J., 1964, 180 pages.

Bertrand Belzile

Volume 19, Number 3, July 1964

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1021284ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1021284ar>

[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

Belzile, B. (1964). Review of [*Essentials of Management*, par Joseph L. Massie, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J., 1964, 180 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 19(3), 406–407.  
<https://doi.org/10.7202/1021284ar>

Il arrive que l'individu expérimente des échecs répétés dans la satisfaction de ses besoins. C'est là l'origine de la frustration, de l'anxiété et du conflit au sein des individus et des groupes. La nature de ces revers psychologiques et leur influence sur le comportement des individus au travail forment la troisième partie. Par exemple, un certain état d'anxiété pousse un individu à améliorer son rendement, alors qu'un degré élevé d'anxiété peut l'empêcher d'accomplir sa tâche. Les exigences imposées par la direction peut soulever divers états d'anxiété qui influencent le comportement des travailleurs.

**Une entreprise qui veut prospérer n'est pas sans opérer à un moment ou l'autre des changements nécessaires.** Ceci entraîne chez les individus la nécessité d'adopter des attitudes et des formes de conduite nouvelles. L'introduction des changements occasionne aussi une résistance dont la nature diffère avec les niveaux organisationnels. Les quatrième et cinquième parties traitent des conditions qui donnent naissance aux changements, des principes et facteurs essentiels qui facilitent l'acquisition de nouvelles attitudes et conduites. Les auteurs fournissent aux dirigeants quelques guides pour l'application des principes et la création des conditions susceptibles de faciliter l'adaptation des individus. L'efficacité des schèmes de participation et de formation des cadres en vue de faciliter l'adoption est étudiée et critiquée.

La dernière partie de l'ouvrage fait une distinction entre le processus de solution d'un problème et la théorie de la décision. C'est une description des phases du processus, et des facteurs qui en conditionnent l'efficacité. Les auteurs font des suggestions très concrètes pour l'établissement d'un programme d'entraînement en vue d'améliorer le processus. Les articles de Simon, Cyert, Trow et d'Edwards sur la théorie de la décision méritent d'être signalés, puisqu'ils démontrent d'une façon empirique les limites des modèles économiques de prise de décision au sein de la grande entreprise. Edwards présente un modèle de maximisation de l'utilité subjective anticipée. Comme la prise de décision fait appel à l'imagination et à la pensée créatrice, il est bon de connaître les critères qui permettent de détecter le talent créateur de certains individus. Beaucoup de décisions sont prises aussi par des groupes. Les résultats de recherches tendent à démontrer la supériorité du groupe sur l'individu dans la prise de décision. On retrouve ici un inventaire des variables importantes qui

conditionnent l'efficacité du «group problem solving». La qualité du leadership, le réseau de communication, la cohésion du groupe, la personnalité et le status des individus qui le compose sont autant de variables dont il faut tenir compte lorsqu'on s'interroge sur l'efficacité de la prise de décision par un groupe.

Un administrateur qui ne possède pas quelques notions de psychologie ou de sociologie trouvera ce volume difficile d'accès. Mais ceux qui s'intéressent à la dynamique de groupe, à la formation des cadres ou à l'administration du personnel en général peuvent en faire une lecture profitable.

Les définitions de concepts, les modèles théoriques, les résultats de recherches l'emportent sur les applications pratiques qui tiennent très peu de place dans le volume. Les auteurs avaient probablement l'intention de laisser à l'administrateur le soin de faire les applications concrètes qu'il jugera utiles. Comme les «sciences du comportement» sont jeunes et qu'on ne connaît pas encore toute leur richesse d'application concrète, cette lacune mentionnée plus haut devient plus facilement explicable.

Laurent Bélanger

**Essentials of Management**, par Joseph L. Massie, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J., 1964, 180 pages.

Ce petit volume fait le point sur les connaissances présentes en administration. Il constitue une sorte de vademecum dans ce domaine. De plus, son mérite ne réside pas uniquement dans la description des connaissances, mais plutôt dans leur présentation critique et systématique. En effet, l'auteur expose une conception moderne de l'administration qui accorde une importance privilégiée au processus de la prise de décision et qui fait largement appel à plusieurs disciplines diverses. Quant à la forme, le texte est vivant et le style clair et concis; on trouve également une bibliographie très sélective à la fin de chaque chapitre.

Dans une première partie, l'auteur décrit l'arrière-plan de l'administration: sa nature et son importance, le développement de la pensée administrative et les dimensions morales et sociales de l'administration.

La deuxième partie couvre les fonctions du processus administratif. L'auteur en distingue sept: prise de décision, organisation et «staffing», planification et contrôle; communication et direction. D'après lui, la plupart des devoirs des administrateurs impliquent prises de décision d'une sorte ou

d'une autre, et ainsi on pourrait discuter des six autres fonctions sous le titre général de prise de décision.

La partie suivante expose les éléments des disciplines fondamentales pour les administrateurs: économie de gestion, comptabilité de gestion, relations humaines et sciences du comportement et enfin méthodes quantitatives d'analyse.

Dans une dernière partie, on trouve des applications des concepts administratifs et des techniques d'analyse aux activités d'une entreprise. L'auteur distingue à cet effet les trois activités fonctionnelles classiques, à savoir: administration manufacturière, administration financière et administration en « marketing ».

« **Essentials of Management** » est un volume qu'il faut lire et conserver à la portée de la main.

**Bertrand Belzile**

**How to Negotiate the Labor Agreement — An Outline Summary of Tested Bargaining Practice**, par Bruce Morse, Trends Publishing, Co., Detroit 1963. 62 pages.

Cette petite plaquette de soixante-deux pages n'est pas autre chose qu'un compendium sur la technique de la négociation collective. C'est en quelque sorte un guide simplifié de la pratique de la négociation, de ses recettes, utilisées par les directions d'entreprises ayant à négocier avec les syndicats.

L'auteur ne discute rien au niveau des grandes politiques du « management » et ne fait aucune place à la « philosophie ». L'idée de base de ce petit ouvrage est simplement de mettre entre les mains du négociateur patronal un sommaire des principaux faits et méthodes de nature à lui indiquer, d'une façon détaillée et ordonnée, les principaux jalons à poser à ses démarches lorsqu'il se trouve à faire face aux représentants du syndicat.

Il lui indique où trouver les faits, les données nécessaires à son action, comment les organiser et les utiliser de la façon la plus efficace possible.

Ce n'est même pas un traité sur la convention collective, comme nous en connaissons plusieurs, où souvent l'étude des différentes composantes de la négociation et de la convention sont étudiées méthodiquement, et où on ajoute des séries de problèmes, de « cas », devant être discutés par les étudiants.

Ici, rien de cela, mais en revanche des informations détaillées quant à l'importance des principales clauses, à la cueillette des données, à leur calcul, à l'organisation et à la présentation des contre-propositions patronales, aux attitudes à développer ou à bannir chez le négociateur, aux aspects légaux et stratégiques à respecter.

Somme toute un vade mecum très utile à la fois pour le négociateur professionnel à qui il peut servir d'élément de comparaison avec les pratiques de sa propre organisation, et au responsable d'une entreprise dépourvue de personnel spécialisé aux prises avec une négociation et manquant d'expérience et de conseil. A ce dernier surtout, ce petit précis peut se révéler d'une très grande utilité.

**Jean-Réal Cardin**

**Quelques aspects du Droit de la Province de Québec**, par Louis Baudoin et al. Ouvrage publié avec le concours du C.N.R.S., Publication du Centre français de Droit comparé, Editions Cujas, Paris, 1963, 279 pp.

L'ouvrage est un recueil d'études portant sur différents aspects du droit tel qu'il existe de nos jours dans le Québec. Publié avec le concours du Centre national de la Recherche scientifique et préfacé par l'éminent juriste français Léon Julliot de la Morandière, ce recueil est destiné avant tout à mettre le monde juridique français au courant des principales lignes de force et des problèmes les plus caractéristiques du droit québécois contemporain.

Il est l'œuvre de juristes et de praticiens canadiens du droit, à la tête desquels il faut mentionner M. le professeur Louis Baudoin, de la Faculté de Droit de l'Université McGill.

Comme le professeur Baudoin le souligne dans son étude, la Province de Québec est un laboratoire merveilleux de droit comparé, étant située géographiquement et historiquement, aussi bien dans l'ordre culturel que juridique, aux confins de civilisations différentes mais en quelque sorte complémentaires, si on sait les envisager dans l'optique d'un monde en constante progression vers une plus grande solidarité.

Notre héritage français, avec sa mentalité, ses institutions fondamentales comme la famille et la paroisse, son droit civil codifié en 1866 et sa langue; l'apport non équivoque des institutions politiques, constitutionnelles et de droit public de l'élément