

## Relations industrielles Industrial Relations



*Managerial Behavior : Administration in Complex Organizations*, par Leonard R. Sayles, McGraw-Hill Book Co., Toronto, 1964, 269 pages.

Laurent Bélanger

Volume 20, Number 3, 1965

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027599ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027599ar>

[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

Bélanger, L. (1965). Review of [*Managerial Behavior : Administration in Complex Organizations*, par Leonard R. Sayles, McGraw-Hill Book Co., Toronto, 1964, 269 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 20 (3), 578-578.  
<https://doi.org/10.7202/027599ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1965

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/>

**é**rudit

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/>

Bref, tous ces exercices peuvent contribuer à rendre plus intéressante et profitable l'étude de l'économie ce qui peut avoir pour résultat de rendre les étudiants mieux informés et plus responsables selon les auteurs.

Ronald Pleau

**Managerial Behavior: Administration in Complex Organizations**, par Leonard R. Sayles, McGraw-Hill Book Co., Toronto, 1964, 269 pages.

Le professeur Sayles est déjà connu par ses travaux sur le leadership syndical, le comportement des groupes de travail, sur l'incompatibilité qui peut exister entre le développement de l'individu et la bureaucratie moderne. Ce dernier volume est plutôt une tentative visant à décrire en des termes opératoires ce que font exactement les dirigeants de la grande entreprise. Cet essai s'éloigne passablement de la théorie classique qui s'acharne à décrire le rôle de l'administrateur via les grandes fonctions administratives. Il s'éloigne aussi de l'école des « relations humaines » en délaissant l'étude des petits groupes qui oeuvrent au bas de la pyramide sociale pour pénétrer dans les arcanes de la haute direction.

Cette pénétration s'est faite par l'étude des activités commandées et intégrées par la technologie particulière à chaque entreprise, par l'étude du contenu, de la fréquence des échanges qui se font entre les dirigeants au sein de l'organisation et à l'extérieur. L'administrateur oeuvre au centre de ces contacts journaliers. Son rôle consiste à gagner l'assentiment ou à rechercher les conseils précieux de ces confrères situés au même palier que lui ou encore à des niveaux différents. Dans ce contexte, les contacts latéraux accaparent plus de 80% du temps des dirigeants. Cette conclusion invite à repenser la théorie traditionnelle qui se centre sur la nature et la préservation de l'autorité, sur l'importance des relations entre supérieurs et subordonnés.

L'auteur établit une typologie de ces relations latérales où le rôle de l'administrateur consiste à composer avec les individus en vue de la réalisation d'objectifs communs.

Cette perspective laisse volontairement dans l'ombre d'autres aspects du rôle des dirigeants. En plus de marchander, coordonner et intégrer, les administrateurs doivent discuter en termes techniques, financiers, prendre des risques, élaborer des politiques, etc.

Cependant, ce livre demeure une contri-

bution authentique à cette discipline encore jeune qu'est l'administration des entreprises.

Laurent Bélanger

**Written Communications for Business Administrators**, Robert D. Hay, Holt, Rinehart and Winston Inc., Toronto, 1965, 487 pages.

En partant du principe sur lequel est basé son volume à savoir que plus une personne est habile à communiquer plus son administration est effective, l'auteur divise son exposé en trois parties principales dans lesquelles il s'en tient aux formes de communications écrites dont se servent le plus souvent les hommes d'affaires.

La première est consacrée à la correspondance d'affaires dont se servent les administrateurs pour atteindre leurs objectifs. Ainsi une fois que ces derniers connaissent bien la procédure de base des communications, le concept de la correspondance d'affaires de même que le pourquoi, les avantages et désavantages de ces lettres, ils doivent passer par trois étapes importantes pour devenir des gens compétents en cette matière.

L'une consiste à reconnaître que certains standards psychologiques portent directement sur la composition des lettres d'affaires lesquels peuvent se diviser en deux groupes principaux, ceux en rapport avec une pensée claire et ceux correspondant à l'attitude du compositeur. On appuie surtout sur la considération du lecteur, laquelle est l'aspect humain des communications et la clé du succès dans la transmission d'un message, sur l'adoption d'un ton positif et de l'emploi de la courtoisie dans la composition de ces lettres, sur la façon d'arriver à convaincre par ce médium et à créer de l'intérêt chez le lecteur. La concision, la précision et l'usage adéquat de la ponctuation sont des qualités également requises pour une bonne composition.

La seconde étape concerne le plan de la lettre. Comme une lettre est composée dans un but précis, il importe de considérer tous les facteurs importants à développer pour arriver à bâtir un plan effectif. L'auteur nous fournit à ce sujet des exemples de plans concernant cinq situations types de composition de lettres d'affaires.

Enfin, dans une troisième étape il est essentiel pour qui compose ses lettres de bien comprendre et apprécier leur apparence