

## Relations industrielles Industrial Relations



*Le perfectionnement des cadres en France et aux États-Unis*,  
Pierre Demarne avec la collaboration de Jean-Baptiste Jeener,  
Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1965, 193 pages.

Ronald Pleau

Volume 20, Number 4, 1965

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027632ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027632ar>

[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

Pleau, R. (1965). Review of [*Le perfectionnement des cadres en France et aux États-Unis*, Pierre Demarne avec la collaboration de Jean-Baptiste Jeener, Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1965, 193 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 20(4), 719–720. <https://doi.org/10.7202/027632ar>

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/>

de l'emploi dans les pays en voie de développement.

Le premier article, de R.V. Gilbert, aborde la question des programmes de travail dans l'est du Pakistan. Il réfute les objections contre les projets de ce genre et met l'accent sur la nécessité d'utiliser toutes les ressources humaines latentes afin de favoriser le plein emploi, prérequis au développement économique.

Le second, de M. Pohorille, traite de la question de la surpopulation rurale et du sous-emploi. Il décrit l'expérience de la Pologne vis-à-vis la réforme agraire, l'industrialisation et la création d'emplois. Il porte attention aux mesures prises pour maintenir un niveau adéquat d'épargnes et d'investissements dans le secteur rural pour augmenter la productivité et assurer une production suffisante pour supporter l'expansion de la population industrielle et urbaine.

La troisième étude analyse les concepts de sous-emploi dans le contexte d'un pays sous-développé et surpeuplé. Il explique la façon de mesurer le chômage dans les régions rurales selon l'expérience pakistanaise et signale les résultats obtenus.

P. Hoffman discute le cas de la Tchécoslovaquie depuis les 15 dernières années vis-à-vis l'étude de la main-d'oeuvre: productivité, mobilité, l'âge des travailleurs, l'urbanisation et la location des industries.

Enfin, le professeur Syloo-Kabini suggère que le concept d'emploi précaire soit utilisé pour l'étude des pays sous-développés plutôt que le concept de sous-emploi et de non-emploi. Il traite ensuite de la Sicile en appliquant ce concept aux secteurs agricole et non-agricole.

Ces cinq études traitent donc de la situation agricole dans les pays en voie de développement, en tentant de donner certaines règles quant au plein emploi, en tant que concept et en tant qu'objectif.

**Fernand Blais**

**Principes de la gestion budgétaire**, M. Fuster, Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1965, 134 pages.

Dans l'entreprise moderne la vogue est à la gestion budgétaire. La France ne fait pas exception et ces techniques y sont largement diffusées.

L'auteur recherche dans ce petit volume le fondement moral et intellectuel des techni-

ques de gestion budgétaire sans s'attarder à nous les exposer comme telles.

En parcourant les quelques lignes de la préface, nous pouvons y retrouver l'optique de l'ouvrage lorsqu'on y lit: « Tout le problème de l'entreprise est que sa nécessaire unité soit le fruit de l'intelligence de telle sorte que la nécessité même s'efface devant la liberté ».

Quelle est la notion américaine de gestion budgétaire? A quel besoin de l'entreprise industrielle répond-elle? Voilà le genre de questions auxquelles on répond dans une brève introduction. Et comme au point de départ cette science de la gestion budgétaire présuppose une réflexion élaborée sur la nature, la finalité, la structure interne et les lois de développement de l'entreprise, on doit avoir une bonne connaissance de cette dernière.

Tout ceci pourra par la suite nous aider à un effort d'analyse avec comme base les concepts de l'unité et du classement (celui des dépenses de l'entreprise surtout).

Pouvant d'autre part servir à la synthèse de cette connaissance nous étudierons la structure de l'ensemble. Pour ce point, il faut s'attarder à bien examiner les courants de l'argent et des biens, les dimensions de l'espace et du temps. On arrive ainsi à dégager le schéma général de l'« ensemble » de l'entreprise.

Enfin, l'entreprise étant un lieu où vivent plusieurs groupes de personnes, travailleurs, professionnels, directeurs, etc., il est bien important qu'y règne un système de diffusion des plus précis. C'est alors que se résoudront plusieurs problèmes psychologiques.

Il n'est plus seulement question ici de la comptabilité de contrôle (de plus, il est bien important de bien voir la distinction entre le chef d'entreprise et le contrôleur de gestion) mais d'un effort de renouvellement continu de l'entreprise par des mécanismes qui permettront aux travailleurs de participer à la vie de l'entreprise et à ses réalisations de façon complète.

La gestion budgétaire, en forçant l'entreprise à une économie d'efforts lui permet de pousser au-delà des limites qu'elle croyait pouvoir atteindre.

**Ronald Pleau**

**Le perfectionnement des cadres en France et aux Etats-Unis**, Pierre Demarne avec la collaboration de Jean-Baptiste Jeener, Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1965, 193 pages.

Afin de ne pas devenir vite des gens dépassés, les millions de cadres qui existent tant aux Etats-Unis qu'en France sentiront tôt ou tard au cours de leur carrière le besoin de parfaire leur connaissance. Ce souci de s'adapter continuellement est essentiel à leur avancement.

Le perfectionnement des cadres est également vital pour la vivacité de l'entreprise et de la nation, laquelle est en harmonie avec les ressources humaines.

Après nous avoir défini les cadres et nous avoir entretenu de propos concernant leur statut, leur rôle, leur classification, leur nombre et répartition, Pierre Demarne nous donne les caractéristiques, le comportement et la philosophie des cadres américains et français en tentant quelque peu de les comparer.

Toujours en poursuivant son étude comparative entre la France et les Etats-Unis, il expose les méthodes et programmes de perfectionnement technique, administratif et général existant dans l'entreprise et à l'université. Puis, il élabore ensuite un choix de programmes caractéristiques dans les domaines de la technique, de l'administration des affaires, de l'humanisme, de la culture supérieure et de la psychologie.

Une fois ces programmes établies dans l'entreprise, il est essentiel de pouvoir les évaluer et pour ce faire, on doit élaborer une enquête globale d'évaluation des résultats. C'est ainsi qu'une telle enquête fut établie par les programmes universitaires américains pour mesurer la sensibilité des cadres à ces programmes.

L'auteur termine son ouvrage par une série de suggestions pouvant améliorer le perfectionnement des cadres en rapport avec des points aussi divers que les auditoires, les animateurs, les programmes de communications, l'enseignement et le lieu d'enseignement.

Bref, ce volume constitue une contribution précieuse à l'amélioration de la connaissance sur un sujet de plus en plus développé à savoir la formation professionnelle. Il servira certes à rehausser la qualité de l'utilisation des ressources humaines de l'entreprise.

**Ronald Pleau**

**Plaidoyer pour la grande organisation,**  
Léonard R. Sayles, *Entreprise Moderne*  
d'Édition, Paris, 1965, 141 pages.

Contrairement à ce qu'en pensent certains, il est faux de prétendre que l'homme est « écrasé » par la grande entreprise et la grande administration. Malgré la complexité de cette dernière, l'individu subsiste et subsistera toujours avec tous ses attributs tels sa créativité, son initiative, son jugement. Personne d'ailleurs ne doutera de la valeur de ces qualités personnelles pour l'entreprise. Aussi ni lui ni elle n'ont à craindre de collaborer pour de plus grandes réalisations.

L'emploi abusif de l'initiative (exercée à l'encontre des projets de la collectivité) peut réduire l'efficacité d'une entreprise, mais se soumettre à trop de conformisme mène aux mêmes résultats. Aussi est-il nécessaire pour la société industrielle de trouver le juste milieu entre ces deux extrêmes et d'« encourager au maximum l'initiative et la prise de risques calculés chez ses membres ».

C'est pour nous renseigner davantage sur ces considérations que le professeur Sayles a composé cet ouvrage. Son but est d'étudier le travail des dirigeants lequel pose des problèmes au même titre que le travail de production.

Il a divisé son travail en trois parties bien distinctes. Dans la première, il passe en revue la nature des grandes organisations. Où se situe la liberté individuelle à l'intérieur de celle-ci ? Quels sont les rapports entre la soustraction et les relations employeurs-salariés ? Quelles sont les sources insolites d'initiative et de créativité ? Quels sont les problèmes de manipulation du personnel ? Voilà les questions auxquelles l'auteur tente de donner de brèves réponses.

Dans une deuxième, il est traité de l'organisation comme facteur de changement chez l'être humain. Le rend-t-elle plus terre à terre, moins innovateur, moins désireux de s'engager dans l'action ? Si oui, peut-on élaborer une théorie du conflit personnalité-organisation ? L'étude des motivations de l'homme à son emploi et des conséquences de l'évolution sociologique nous aidera à éclaircir ce point.

Si le conflit existe, il y a sûrement moyen de l'éviter. C'est pourquoi l'auteur se plaît dans une troisième section à considérer les différentes façons de récompenser l'individu pour son talent, à tenir compte de la santé physique et mentale des individus travaillant dans la grande entreprise, de la psychiatrie industrielle, et des bons et mauvais usages des idées créatrices. Il démentit également la prétention qu'une corrélation négative