

Relations industrielles Industrial Relations



La direction du personnel, par Lucien Albert, Yves Michaud et René Piote, Montréal, Les Éditions Agences d'Arc, Inc., 1973, 277 pp.

Laurent Bélanger

Volume 29, Number 2, 1974

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028518ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028518ar>

[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. (1974). Review of [*La direction du personnel*, par Lucien Albert, Yves Michaud et René Piote, Montréal, Les Éditions Agences d'Arc, Inc., 1973, 277 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 29 (2), 413–414.
<https://doi.org/10.7202/028518ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1974

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/>

ization emerged as a central concern and negotiations required an injunction and exceptional mediation efforts. The following chapter describes the reorganization of the N.Y.S.A. and the relationship between the I.L.A. and its West Coast counterpart (the International Longshoremen's and Warehousemen's Union). Finally, we see the problems of the 1971 negotiations compounded by another Taft-Hartley injunction and the start of a nation-wide wage-price freeze.

In his concluding chapter, the author analyzes the causes of the instability of the I.L.A.-N.Y.S.A. relationship. While he is critical of the parties' bargaining attitude and style, he also notes the impact of the Waterfront Commission and the changing labour market for longshoremen. Although his views are not presented in extensive detail, they appear to be well founded in light of the prior descriptions of exorbitant demands, leadership insecurities and rampant factionalism.

This book appears to be intended for those with a prior background in industrial relations. It might prove somewhat confusing for general readers or students in introductory courses. For example, there is sparse description of the I.L.A.'s or N.Y.S.A.'s leadership or historical development. Moreover, while the Taft-Hartley procedures play a dominant role in the relevant negotiations, there is no outline of the National Emergencies sections of the Act. Despite these minor points, Professor Jensen has presented a scholarly contribution to the understanding of the dynamics of collective bargaining. The last thirty years on the New York waterfront have served as the basis for a rich case study of the progress of negotiations amidst internal union rivalries, inter-union competition, emergency disputes procedures, close government surveillance and rapid technological change. The author has carefully described the obstacles to successful bargaining and has impartially documented the manner in which the parties have often failed to overcome them. In the process, he has avoided the simplifications and quick solutions which could so easily overcome observers of waterfront labour relations.

Garn N. CHAISON

University of New Brunswick

La direction du personnel, par Lucien Albert, Yves Michaud et René Piotte, Montréal, Les Editions Agences d'Arc, Inc., 1973, 277 pp.

Pendant longtemps on s'est plaint du manque de volumes français dans le domaine de la direction du personnel. C'est facilement compréhensible puisque cette dimension administrative des relations industrielles a pris racine et s'est développée dans les entreprises nord-américaines d'expression anglaise. Cet ouvrage, après ceux de Diverrez, de Dugué MacCarthy et de Montaretto Marullo, vient combler ce vide en nous offrant une présentation en français des notions de base et des techniques dans le domaine de la gestion du personnel. Il faut s'en réjouir d'autant plus qu'il existe un mouvement pour une utilisation plus intense du français comme langue de travail au sein des entreprises québécoises.

Cependant, le seul mérite que les auteurs peuvent s'attribuer, c'est bien celui d'avoir rédigé leur ouvrage en français, puisqu'on n'y retrouve rien de nouveau en matière d'administration du personnel.

L'ouvrage se divise en dix chapitres traitant des principaux thèmes de l'administration du personnel tels que les concepts fondamentaux, l'évaluation des tâches, la sélection, la rémunération, les communications, etc. Les auteurs s'adressent plutôt à des praticiens de l'administration du personnel et centrent leurs efforts sur la description des techniques utilisées dans le domaine, de sorte que leur ouvrage sera probablement perçu comme le manuel du « parfait petit administrateur du personnel ». La faiblesse de l'arrière-plan théorique apparaît dans un chapitre, en particulier, celui qui traite de l'organisation interne d'un service de personnel, c'est-à-dire de la répartition des tâches et de l'articulation de l'autorité. Si on jette un coup d'oeil sur l'organigramme de la page 9, on constate que le responsable des relations publiques se rapporte à un directeur des relations industrielles qui, à son tour, se rapporte au directeur du personnel. Par ailleurs, le responsable de la sécurité se rapporte au responsable de la formation qui, à son tour, se rapporte au directeur de l'emploi. Or ne peut faire mieux pour ajouter à la confusion qui règne déjà dans certains

services de personnel. Les auteurs devraient reviser les critères qui président au partage des responsabilités et de l'autorité au sein des organisations de travail et nous fournir une représentation symbolique d'un service de personnel qui est à jour au plan de la structure et du fonctionnement.

Au dernier chapitre, les auteurs proposent une nouvelle approche, celle de la gestion par communication. Je ne vois rien de tellement nouveau dans cette approche puisque depuis vingt ans, c'est-à-dire depuis la diffusion des résultats de recherche dans le domaine des relations humaines et des styles d'administration, on ne cesse de rappeler l'importance de la communication au sein des organisations et de la diffusion de l'information à tous les niveaux, l'information nécessaire à l'exécution des tâches et l'information qui permettrait aux individus et aux groupes de se situer dans la grande entreprise.

Malgré ces quelques faiblesses, l'ouvrage demeure valable au plan de la présentation des techniques et de quelques principes fondamentaux. La liste de questions qui suit chaque chapitre permettra aux praticiens de procéder à une évaluation de leur travail, de même que les tests de motivation, de style de supervision leur permettront de mieux se connaître. Ces tests sont suivis d'une série de cas pratiques qui peuvent être utiles aux étudiants qui suivent un premier cours dans ce domaine. La plupart des cas sont présentés sous forme de jeux de rôle qui s'adaptent bien à une classe de 20 personnes ou moins. De plus, chaque chapitre est suivi d'une bibliographie qui fait état des meilleurs ouvrages sur chacun des thèmes retenus par les auteurs.

Puisque ce volume se veut avant tout une synthèse des pratiques existantes et qu'il cherche à couvrir tous les aspects de la gestion du personnel et des relations patronales-ouvrières, le lecteur ne doit pas s'attendre à y retrouver des notions approfondies sur des sujets aussi importants que la grève, la législation du travail, les structures et le fonctionnement du mouvement syndical au Québec. C'est par la lecture de d'autres ouvrages qu'il arrivera à une connaissance plus approfondie de ces sujets.

Laurent BELANGER

Université Laval

Méthodes d'appréciation des cadres, par H.J. Kreitz, Paris, Les Editions de l'organisation, 1971, 135 pp.

C'est un recueil pratique qui s'éloigne peu des sentiers battus en matière d'évaluation des cadres. Après avoir décrit la nature du processus d'évaluation, ses avantages et ses difficultés, l'auteur procède à l'établissement d'une liste de critères qui peuvent être utilisés pour juger de la valeur d'un cadre et, en particulier, de son rendement. Un deuxième chapitre traite des critères qu'on utilise habituellement au cours de l'évaluation. Chaque critère est accompagné d'une échelle de points qui permet de noter le personnel de cadre au plan du rendement, des connaissances, des habiletés professionnelles, etc. Chaque poste de travail doit, au préalable, être évalué en fonction des mêmes critères de façon à préciser les exigences théoriques en termes de points. Au cours de l'évaluation, les qualifications actuelles de chaque cadre sont notées et comparées aux qualités requises pour le poste. En plus de déboucher sur une notation de l'individu, l'évaluation permet de saisir le décalage entre les qualifications acquises et les exigences théoriques pour chaque poste. Les critères ainsi que les échelles qui les accompagnent peuvent être intégrés dans un même formulaire qui servirait d'instrument uniforme au sein d'une même organisation de travail. Le troisième chapitre traite de l'utilisation de la technique d'évaluation par les évaluateurs ou les descripteurs, un terme utilisé par l'auteur dont le choix n'est pas heureux puisque le concept de descripteur sert à qualifier un critère et non la personne qui fait l'évaluation. Le dernier chapitre traite également d'une méthode d'évaluation des fonctions de direction en termes de niveaux de responsabilités et de formation scolaire. Ce chapitre m'apparaît plutôt comme un hors d'oeuvre ou une annexe puisqu'il m'est difficile de saisir la manière dont il s'intègre au reste du volume et l'usage dont on peut en faire en matière d'évaluation.

Puisque les cadres, comme tous les employés d'ailleurs, désirent savoir où ils en sont tant dans leur travail que dans leur carrière, l'évaluation périodique devient une activité importante. Ce petit volume peut servir de guide, plus ou moins fiable, cependant, puis-