

## Relations industrielles Industrial Relations



*Direction par les objectifs et motivations des hommes* par J.D. Batten, Paris, Coll. Gestion, Dalloz, 1976, 89 p.

Laurent Bélanger

Volume 31, Number 3, 1976

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028735ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028735ar>

[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. (1976). Review of [*Direction par les objectifs et motivations des hommes* par J.D. Batten, Paris, Coll. Gestion, Dalloz, 1976, 89 p.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 31(3), 497–497.  
<https://doi.org/10.7202/028735ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1976

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/>

plus que plusieurs modifications ont été apportées à la législation depuis 1970 et que la jurisprudence s'est aussi enrichie.

Au fait, l'auteur ne s'est pas contenté d'une simple réédition. Utilisant la même méthode, il a révisé complètement son ouvrage et l'a remis à jour en tenant compte de tous les développements juridiques. Aussi on y trouvera une étude des lois suivantes: *Loi de la fonction publique*, *Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction*, *Loi sur la mise en tutelle de certains syndicats ouvriers*, *Loi visant à assurer les services de santé et les services essentiels en cas de conflit de travail*. Dans une dernière partie, l'auteur présente une cinquantaine de formules destinées à aider la préparation de demandes, contestations, requêtes et avis au Tribunal du travail, aux cours, administrateurs gouvernementaux, commissaires-enquêteurs, conciliateurs, arbitres et parties à la négociation relativement à l'accréditation, le retrait d'accréditation, la dissolution, les négociations, la conciliation, l'arbitrage, les réclamations pour dommages ou pertes de salaire et les poursuites pénales.

Tous ceux qui œuvrent dans les relations du travail seront reconnaissants à Me Cutler de leur avoir encore une fois fait bénéficier du fruit de sa vaste expérience et de sa compétence reconnue. La seconde édition de son ouvrage indispensable est sûrement appelé à une aussi large diffusion que la première.

**Gérard DION**

Université Laval

**Direction par les objectifs et motivations des hommes** par J. D. Batten, Paris, Coll. Gestion, Dalloz, 1976, 89 p.

C'est un ouvrage de moins d'une centaine de pages publié en 1966 sous le titre: «*Beyond Management by Objectives*.» Il faut se rappeler qu'à ce moment-là, il était plutôt question de gestion par les résultats, sans faire beaucoup de place à une véritable gestion participative par les objectifs impliquant le supérieur hiérarchique et ses collaborateurs immédiats dans la détermination conjointe des objectifs à atteindre dans leur poste respectif et au sein de leur unité administrative. L'ouvrage de Batten se voulait alors une courte réflexion sur une conception améliorée de la gestion par les objectifs cherchant à intégrer la dimension socio-affective et la dimension rationnelle de l'entreprise. En d'autres termes, par delà l'aspect conceptuel et mécanique de ce

nouveau système de management, il faut avant tout s'assurer de la motivation des dirigeants à œuvrer dans un tel système; sans cela, les applications les plus élégantes qu'on peut en faire sont vouées à un échec. Pour susciter cette motivation, l'auteur prétend qu'une diffusion adéquate de la philosophie et des objectifs (court terme, long terme) de l'entreprise, après avoir été élaborées à la suite d'une consultation à tous les niveaux, est suffisante pour permettre à tous les cadres de l'entreprise de donner une signification à leurs efforts et à leurs réalisations. C'est une position qui semble au premier abord très acceptable aux U.S.A. puisqu'elle s'intègre parfaitement à une philosophie de la libre entreprise que l'auteur prend soin de rappeler et d'explicitier. Personnellement, je suis convaincu que la dimension motivationnelle est, avant tout, à l'origine du succès de l'implantation et du maintien de ce nouveau système de management. Cependant, elle n'est vraiment assurée que lorsqu'un cadre peut contribuer lui-même à la détermination des objectifs de son poste et de son unité administrative, à l'intérieur du cadre des objectifs et des politiques définies par la haute-direction. En contribuant ainsi à la détermination de ses objectifs de poste, le cadre assume également une responsabilité à l'endroit de résultats à atteindre. En plus de se définir des objectifs de poste, le cadre précise ses objectifs personnels de carrière et de développement. Cette conception véritablement participative de la gestion par les objectifs permet dans une large mesure de concilier la poursuite des objectifs personnels de l'individu avec et ceux de l'organisation qu'il l'emploie. Cette conciliation d'objectifs individuels et organisationnels demeure au cœur même de la motivation.

L'ouvrage de Batten propose un type de consultation qui s'inspire de la théorie Y de McGregor, mais qui avec le recul des années et la poursuite de la réflexion sur le sujet ne nous apparaît plus suffisant nous servir d'assises à la dimension motivationnelle et participative de la gestion par les objectifs.

**Laurent BÉLANGER**

Université Laval

**Demain la Santé**, Québec, Dossiers de Québec-Science, 1976, 291 p.

Cet excellent dossier — le premier du genre — que présente le magazine Québec-Science, porte un verdict bien peu reluisant sur le monde de la santé au Québec. L'au-