

*The Process of Management*, par WILLIAM-H. NEWMAN et CHARLES-E. SUMMER JR. Un vol., 6¼ po. x 9¼, relié, 675 pages — PRENTICE HALL, Englewood Cliffs, New-Jersey, 1961

Guy Archambault

Volume 37, Number 4, January–March 1962

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1001722ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1001722ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (print)

1710-3991 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Archambault, G. (1962). Review of [*The Process of Management*, par WILLIAM-H. NEWMAN et CHARLES-E. SUMMER JR. Un vol., 6¼ po. x 9¼, relié, 675 pages — PRENTICE HALL, Englewood Cliffs, New-Jersey, 1961]. *L'Actualité économique*, 37(4), 756–758. <https://doi.org/10.7202/1001722ar>

**Canadian Annual Review for 1960** (A reference guide and record), par JOHN-T. SAYWELL, PH.D., éditeur. Un vol., 6¼ po. × 9½, relié, 401 pages. — UNIVERSITY OF TORONTO PRESS, Toronto 5, 1961. (\$15).

Le présent ouvrage est le premier d'une nouvelle série. Comme le nom l'indique, il s'agit d'une revue s'intéressant aux divers aspects de la vie canadienne. Ainsi que le signale l'éditeur dans la préface, l'ouvrage s'adresse à tous les Canadiens qui se veulent bien renseignés sur toutes sortes de sujets, depuis la politique jusqu'à la poésie. Bien renseigné, cela signifie, comme il convient dans le cas d'un travail de ce genre, posséder des informations sur les notions essentielles et les grandes lignes des principaux problèmes et événements qui ont marqué l'année en question et attiré l'attention du public; l'événement s'accompagne, ici, d'une certaine prise de position. C'est pour répondre à cette sorte de besoin que l'ouvrage a été imaginé. Sous la direction d'un éminent historien et commentateur politique, l'exécution en a été confiée à un groupe d'auteurs de langue anglaise et de langue française qui font autorité en histoire, en politique, en économie, en affaires, en science, en enseignement, en droit, en littérature, en journalisme, en théâtre, en musique, en art, en radio, en télévision et en sport.

Il s'agit donc d'un ouvrage de référence des plus précieux, qui ne manquera pas de rendre de grands services à tous ceux qui ont besoin d'un retour sur un événement récent. Avec les années, et à mesure que la collection s'enrichira de nouvelles unités, le tout gagnera singulièrement en valeur.

Camille Martin

**The Process of Management**, par WILLIAM-H. NEWMAN et CHARLES-E. SUMMER JR. Un vol., 6¼ po. × 9¼, relié, 675 pages. — PRENTICE HALL, Englewood Cliffs, New-Jersey, 1961.

La direction des entreprises en tant que fonction devient de plus en plus complexe. Aussi, le monde des affaires et le milieu universitaire reconnaissent-ils la nécessité d'analyser de plus près le processus administratif. L'ouvrage de Newman et Summer est un pas de géant dans cette direction et, dans l'ensemble, un volume remarquable.

Cette préoccupation pour la tâche de l'administrateur est accompagnée, depuis quelques années, d'une augmentation et d'une amélioration soutenues des sources d'informations tant quantitatives que qualitatives. D'une part, les sciences de l'homme, la psychologie, la sociologie et l'anthropologie ont enrichi le monde de l'administration par leur recherche sur la dynamique des groupes au travail et sur le comportement de l'individu au sein de l'organisation socio-économique qu'est l'entreprise. D'autre part, la statistique et l'économique ont apporté à de nombreux théoriciens une meilleure compréhension des aspects rationnels du processus de la prise de décision.

Newman et Summer se proposent dans cet ouvrage d'intégrer ces récentes contributions à la somme des connaissances actuelles que nous avons de la gestion des entreprises. L'ouvrage est sans prétention. Les auteurs laissent aux travaux

plus spécialisés l'appréciation des contributions soi-disant scientifiques et l'élaboration des modèles théoriques.

Qui dit gestion dit coordination d'efforts et d'actions d'individus et de groupes en vue de la réalisation d'un objectif commun. Le mot coordination est cependant un terme abstrait. Les auteurs soutiennent qu'il est synonyme d'administration et ils s'efforceront tout au long de cet ouvrage de le préciser ou de l'analyser et de le fractionner en ses principales composantes, c'est-à-dire l'organisation, la prévision, la direction et le contrôle.

Dans une première partie, les auteurs traitent de l'organisation des entreprises. Y sont étudiés notamment les problèmes de formation des unités ou services administratifs, de décentralisation, de délégation et d'utilisation des services fonctionnels comme complément aux services d'exploitation.

La deuxième partie introduit la dimension humaine dans les problèmes d'organisation. Ici, les hypothèses de la première partie quant au comportement des hommes au sein des organisations sont vérifiées et corrigées en fonction des contributions des sciences de l'homme. La première partie du volume est axée sur la tâche à accomplir au sein de l'organisation tandis que dans la deuxième partie les problèmes de l'organisation sont étudiés dans l'optique de la personne qui a à accomplir la tâche. Les chapitres principaux portent sur la satisfaction des besoins et la motivation des hommes.

Les parties trois et quatre portent sur la prévision. Sans prévision, il n'y a pas de doute que toute entreprise est vouée ou tout au moins exposée à la désintégration. La prévision implique cependant plus que la compilation et l'analyse de données; plus que la logique, l'imagination et le jugement. Elle fusionne tout cela et le point culminant devient la prise de décision. C'est cette phase «décision» qui est mise en relief par les auteurs. La décision au niveau de la prévision se définit par la formulation d'objectifs et de politiques qui serviront de guides à l'action des hommes.

Politiques et organisations demandent à être mises en action; c'est ici qu'interviennent les éléments *direction* et *contrôle* du processus administratif.

La direction suppose une relation entre individus, relation qui établit des courants d'influence. La cinquième partie de l'ouvrage étudie ce problème important dans l'entreprise. Ici, l'apport de la psychologie sociale est majeur.

L'étude des mesures de contrôle vient compléter l'analyse du processus administratif. Il est nécessaire que les résultats soient périodiquement comparés aux standards et aux objectifs. Il est tout aussi nécessaire d'apporter des mesures correctives dans les cas de non-concordance. Les auteurs soulignent de façon admirable que la notion de contrôle ne doit pas se limiter au monde du quantifiable. Les choses ne sont-elles pas contrôlées par les hommes? La dimension humaine du contrôle est d'autant plus importante que les contrôles servent de base d'une part aux mesures correctives, d'autre part à la révision des politiques et des objectifs.

Le texte de chacune des parties du volume est suivi de quelques cas pratiques; ces derniers sont suivis à leur tour de nombreuses questions servant de lien logique entre le monde des principes et celui de la pratique.

Le volume de Newman et Summer, répétons-le, est d'une valeur remarquable. Il mérite d'être lu par les administrateurs et par ceux qui s'orientent vers les fonctions d'administration. Ceux qui aiment réfléchir sur les données fondamentales de la tâche de l'administrateur, y trouveront aussi leur profit.

Guy Archambault

**Organized Executive Action** (Decision-Making, Communication, and Leadership), par HENRY H. ALBERS. Un vol., 6 po. × 9, relié, 604 pages. — JOHN WILEY & SONS, INC., 440 Park Avenue South, New-York 16, N.Y., 1961.

Plus on lit d'ouvrages relatifs à l'administration des entreprises, mieux on se rend compte de ce que les théoriciens et les praticiens des affaires doivent à Henri Fayol. L'ampleur et la justesse de ses vues ont été telles que tous les auteurs qui se sont intéressés depuis quarante ans à l'administration calquent leur plan, et parfois le développement de leurs idées, sur ceux de Fayol.

Le livre de M. Albers n'échappe pas à cette règle générale. Il a toutefois des qualités. Il s'agit d'un ouvrage d'introduction, de langage simple, bien ordonné, sans prétention. L'auteur montre partout un grand souci de l'aspect humain des problèmes administratifs. Il se sert fréquemment d'exemples dont le choix est judicieux.

Je signalerai particulièrement l'intérêt du chapitre VII, qui comporte une revue des avantages de la centralisation et de la décentralisation, et également l'excellente présentation de la prévision aux chapitres XII et XIII. Les quelques pages relatives à la recherche opérationnelle (pp. 207-218) sont concises et font bien ressortir l'intérêt de l'utilisation des techniques mathématiques dans le processus de la décision administrative. Par ailleurs, l'analyse pseudo-philosophique de ce que les Américains appellent la «*decision-making function*» conclut que l'on ne sait pas encore grand-chose sur ce sujet, ce que personne n'ignorait.

Somme toute, un travail bien bâti, qui se lit facilement, et qui constitue une excellente revue d'à peu près tous les aspects d'administration des entreprises.

Roger Charbonneau

**Development from Below** (Local Government and Finance in Developing Countries of the Commonwealth), par URSULA K. HICKS. Un vol., 5¼ po. × 8¼, relié, 549 pages. — OXFORD UNIVERSITY PRESS, 480, avenue Université, Toronto 2, 1961. (\$5.25).

Probablement instruit par l'expérience, le gouvernement britannique en vint assez vite à la conclusion — qui lui a sans doute été très utile par la suite — que dans les relations entre le gouvernement central et les colonies et protectorats, il n'est pas bon que toute initiative vienne du premier, mais qu'il vaut mieux laisser une place aux institutions locales. Cette politique, l'Angleterre l'a suivie, en l'adaptant aux circonstances de lieux et de temps, tout au long de son épopée coloniale. Le présent ouvrage étudie cette expérience de la première puissance coloniale des temps modernes en matière de «*gouvernements locaux*».