

## Relations industrielles Industrial Relations



*Management and the Behavioral Sciences*, by Maneck S. Wadia,  
Allyn & Bacon Inc., Boston, 1968, 544 pages.

Hervé Gauthier

Volume 24, Number 1, 1969

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028005ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028005ar>

[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

Gauthier, H. (1969). Review of [*Management and the Behavioral Sciences*, by Maneck S. Wadia, Allyn & Bacon Inc., Boston, 1968, 544 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 24(1), 223–225.  
<https://doi.org/10.7202/028005ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1969

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/>

De même celui-ci sera largement favorisé par un effort consenti par les groupements sociaux (syndicats de travailleurs, organisations patronales, mouvement coopératif, etc.)

L'on notera en particulier que cette étude préconise la mise en place de mécanismes de consultation et de collaboration dans les entreprises industrielles d'une certaine importance.

L'ensemble de ces études est étayé par d'abondantes références bibliographiques.

**Bernard SOLASSE**

**The Mobile Manager: A Study of the New Generation of Top Executives**, par E.E. Jennings, Bureau of Industrial Relations, Graduate School of Business Administration, The University of Michigan, 1967, 135 pages.

Les études faites sur la mobilité occupationnelle des dirigeants d'entreprises sont demeurées plutôt descriptives et comparatives. Elles seraient beaucoup plus utiles si elles permettaient de faire des prédictions sur les chances qu'aurait un jeune dirigeant d'accéder aux plus hauts postes de direction. Dans ce volume, l'auteur, professeur en administration des entreprises au Michigan State University, tente de jeter les bases d'une discipline nouvelle qui faciliterait ce genre de prédiction. Cette discipline s'appelle « the mobility ». Son objet réside dans l'étude des modèles de carrières des dirigeants en vue de connaître les caractéristiques de ceux qui sont mobiles, ceux qui ne le sont pas ou ne le sont plus momentanément. Elle étudie aussi les diverses avenues qu'empruntent les dirigeants pour atteindre le sommet de la pyramide sociale de l'entreprise.

Comme toute discipline possède un répertoire de concepts et un essai de classification, l'auteur fait un effort pour bien définir les concepts nouveaux qu'il se propose d'utiliser. De plus, il réussit à préciser les stages de la mobilité occupationnelle et à élaborer une classification des dirigeants en prenant comme critère le taux de mobilité ascendante.

Dans un premier chapitre traitant du « mobile hierarch », l'auteur souligne que les principaux facteurs qui peuvent

expliquer un taux élevé de mobilité et qui constituent déjà les premiers résultats de recherche en « mobility ». Les chapitres qui suivent étudient plus en profondeur quelques-uns des principaux facteurs. En appendice, nous retrouvons un lexique des termes utilisés de même qu'un langage programmé développé par le professeur Jennings permettant à un ordinateur de colliger et traiter l'information contenue dans chaque « curriculum vitae » des membres de la haute-direction d'une entreprise.

Cette discipline serait utile aux dirigeants qui doivent assurer le relevé dans les postes de haute-direction. Elle aiderait ainsi à détecter chez les jeunes dirigeants, oeuvrant à des niveaux inférieurs les qualités et la compétence qu'il faut pour occuper des postes de haute-direction.

**Laurent BELANGER**

**Management and the Behavioral Sciences**, by Maneck S. Wadia, Allyn & Bacon Inc., Boston, 1968, 544 pages.

Essentiellement, le rôle de l'administrateur prend un double aspect: d'abord celui d'obtenir que le travail devant être fait le soit et puis que le travail devant être fait le soit par des personnes autres que lui-même. Selon que l'on accordera plus d'importance à l'un ou l'autre de ces aspects, on sera affublé du vocabulaire d'opérationnel ou de fanatique du comportement: l'école opérationnelle privilégie le processus d'administration comme étant le plus apte à la réalisation des buts de l'organisation, l'école du comportement lui rétorque par une argumentation basée sur l'importance de l'infinité d'influences exercées sur l'individu par le contexte interne et externe à cette même organisation.

L'espoir d'unifier ces conceptions dans une définition médiane de la fonction d'administrateur (processus qui consiste à atteindre les résultats désirés en influençant le comportement humain dans un contexte approprié) est la raison d'être et la justification de toutes ces études entreprises, de ces théories ébauchées en psycho-sociologie de l'entreprise. Ce volume écrit pour servir de manuel de classe aux étudiants gradués et sous gradués essaie de faire le point des connaissances actuelles, tente d'indiquer l'orientation des recherches futures. Le pro-

fesseur Wadia fait appel, dans la lourde tâche qu'il a entreprise, à tout un ensemble d'auteurs, pour la plupart fort bien connus des initiés, dont le concours prend la forme de courts essais sur les aspects de la question qu'ils ont particulièrement inspectés.

Le sujet n'est pas nouveau et les approches qu'on en fait ne seront pour la plupart pas inconnues aux intéressés: la principale vertu de ce volume est d'avoir réuni tous ces textes de base sous un même couvert comme pour leur permettre de faire front commun dans la démarche profondément humaniste qui les caractérise. Mais jetons plutôt un coup d'oeil sur la table des matières de « Management and the Behavioral Sciences ».

#### **Partie 1: Définition et extension de l'administration**

Cette partie inclue une analyse de l'approche de l'école opérationnelle et une apologie de l'étude multidisciplinaire de l'administration.

#### **Partie 2: Définition et extension des sciences du comportement**

Toutes les sciences du comportement sont des sciences sociales. Difficultés d'intégrer l'administration et les sciences du comportement.

#### **Partie 3: L'administration et les sciences du comportement — schéma conceptuel**

L'approche eclectique de l'administration relativement aux sciences du comportement et les méthodes qui ont été développées. Elaboration du schéma conceptuel.

#### **Partie 4: Un point de vue: T.J. Roethlisberger**

Commençant sur une analyse du comment de la réunion des scientifiques du comportement autour de l'étude de l'administration et des organisations, cet essai évolue peu à peu vers la discussion de l'organisation vue comme unité sociale et commente les découvertes empiriques et la compréhension de l'administration qui ont été amenées par ce point de vue.

(Les six parties suivantes consistent en un développement de chacun des six systèmes dont est composé le

#### **Partie 5: Individu - satisfaction**

Quelles sont les caractéristiques majeures de l'individu et de satisfaction du point de vue de leur éventuelle utilité pour les chercheurs et les praticiens de l'administration? Une ébauche de réponse à cette question nous est donnée par l'analyse des attitudes, de la perception, de la créativité, du processus d'influence des besoins humains; par une démonstration de la phase d'interruption reliant ces différentes réalités les unes aux autres; enfin par des études de corrélation entre la satisfaction et d'autres variables comme la productivité et le turnover.

#### **Partie 6: Groupe-motivation**

Cette partie est composée de six essais sur le thème du groupe et de ses comportements. Le développement des relations humaines, les dynamiques de groupes et le problème de la motivation; les rapports entre les comportements du groupe et ceux de l'individu; pourquoi un groupe donné adopte-t-il un certain standard de comportement en fonction du comportement de la supervision; les dilemmes créés pour le comportement du groupe et celui de l'administration par le phénomène du leadership.

#### **Partie 7: L'organisation - les buts à atteindre**

L'organisation, c'est l'effort collectif explicitement organisé pour la réalisation de buts spécifiques: cette définition générale appelle des précisions en ce qui concerne les comportements organisationnels, les contraintes qui sont imposées au comportement humain en milieu organisé. Du point de vue anthropologique l'organisation peut être analysée comme un système social et une partie d'un système social plus vaste. Quelles sont les caractéristiques de l'organisation créative et les implications de la créativité individuelle sur le comportement organisationnel? Quels sont les points marquants de la personnalité individuelle et ceux de l'organisation qui fait naître l'hypothèse de l'incongruité entre les buts poursuivis par l'un et l'autre? Est-il possible de tenir compte des besoins individuels dans la détermination des buts de l'organisation, doit-on mettre en veilleuse la maximisation des profits si l'on veut satisfaire ces besoins. Ce sont quelques-unes des questions au sujet desquelles l'analyse des 8 auteurs qui ont contribué à cette partie du volume, s'intéresse plus précisément.

### Partie 8: Le système d'entreprise - le système des valeurs

Notre système d'entreprise, ses buts et les moyens employés pour les atteindre, est-il en harmonie avec le système des valeurs que privilégie notre société démocratique et de bien-être? Les administrateurs de ce système d'entreprise se nourrissent-ils au commun système de valeurs qui a pour objectifs la stabilité économique, l'investissement dans la production de biens dont le besoin est réel, la distribution équitable des richesses, la production la plus efficace possible des biens demandés, la contribution du système économique au développement de structures politiques et sociales saines? La réponse à ces questions nécessiterait l'analyse et la détermination des structures de chacun de ces systèmes.

### Partie 9: La culture - la croissance

L'activité productrice de l'entreprise s'inscrit dans un milieu plus vaste où ont cours différentes philosophies où sont posés une multiplicité de gestes quotidiens: ce milieu plus vaste c'est la culture. Celle-ci a un aspect dynamique dont l'éventuel impact sur la croissance de l'organisation fait l'objet des discussions de ce chapitre: Ce qu'est la culture, ce qu'est la croissance, ce qui résulte de leur interpénétration.

### Partie 10: Le monde - l'idéologie

Le but ultime de l'administrateur étant le progrès humain à une échelle de plus en plus mondiale, naît la nécessité de s'interroger sur le rôle qu'il faut jouer dans la promotion d'une idéologie autour du monde. Encore ici sont préalablement définis les concepts employés.

**Hervé GAUTHIER**

**Pour une doctrine de l'entreprise**, par Philippe de Woot, Editions du Seuil, Paris, 1968, 285 pages.

L'auteur veut ajouter aux publications précédentes qui avaient ouvert le débat sur l'entreprise. Il rappelle d'abord le débat et les réformes proposées, de même que les diverses idéologies patronales et leurs répercussions.

Philippe de Woot remet, lui aussi, en question, l'entreprise. Il s'interroge à savoir « qu'est-ce que l'entreprise? » Pour

cerner l'entreprise il fera appel à trois notions: l'entrepreneur, l'organisation, le pouvoir. Il tentera de les situer objectivement dans les situations de marchés européens et américains, en donnant les différences spécifiques de ces marchés.

L'auteur fait une étude scientifique de l'entreprise et essaie de voir comment l'entreprise peut répondre aux attentes de plusieurs groupes d'intérêts qui, présentement, contestent l'entreprise traditionnelle.

Enfin, il expose des éléments d'une doctrine de l'entreprise. Il définit l'acte d'entreprendre: « Mettre en oeuvre des ressources en vue de créer et de distribuer des biens et des services d'une manière profitable et cumulative, dans un milieu en évolution constante ». La fonction principale de l'entreprise sera la créativité.

Dans sa conclusion, l'auteur fait remarquer que l'entreprise doit être forte et évoluer profondément. Selon de Woot, la créativité, la participation et la concertation sont les trois dimensions d'une entreprise qui se veut capable d'entreprendre dans le monde de demain.

Ce volume a valu à l'auteur d'être le premier lauréat de la fondation Léon Bepaert.

**Pierre BRIEN**

**Organisation du travail dans l'entreprise**, par Neeby D. Gardner, traduit et adopté par Michel de Tihef, Edition Gamma, Paris, 1966, 119 pages.

Cet ouvrage est le second volume d'une série de cours dits « d'enseignement programmé ». Le but poursuivi dans ce second volume est d'accroître l'efficacité de l'entreprise en améliorant l'organisation du travail.

L'originalité du livre tient moins aux idées développées sur l'organisation du travail qu'à la pédagogie utilisée.

Toute idée avancée par l'auteur est aussitôt assortie de questions; et le lecteur est appelé à choisir parmi plusieurs réponses à cette question, celle qu'il estime la plus juste.

Dans un second temps l'auteur explique ce qu'est la bonne réponse et pour-