

***Planning Theory*, par PRESTON P. LE BRETON ET DALE-A. HENNING. Un vol., 6 po. x 9, relié, 357 pages. — PRENTICE-HALL, INC., New-Jersey, 1961**

Jacques Lucier

Volume 37, Number 3, October–December 1961

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1001748ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1001748ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (print)

1710-3991 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Lucier, J. (1961). Review of [*Planning Theory*, par PRESTON P. LE BRETON ET DALE-A. HENNING. Un vol., 6 po. x 9, relié, 357 pages. — PRENTICE-HALL, INC., New-Jersey, 1961]. *L'Actualité économique*, 37(3), 570–572.
<https://doi.org/10.7202/1001748ar>

l'intérêt et de la monnaie postulait en effet une fonction stable liant le niveau de la consommation globale et celui du revenu global, méthode riche de conséquences puisqu'elle revenait à affirmer, en premier lieu, la limitation du rythme de la croissance économique aussi bien par le niveau de la propension à l'épargne de la collectivité que par les conditions techniques de la production et, en second lieu, que le plein emploi n'est pas une position d'équilibre stable en courte période. Ces prises de positions théoriques aboutissaient à suggérer des mesures de politique économique révolutionnaires. On s'aperçut donc très vite que le problème de la consommation n'était pas purement académique. Les discussions et les recherches statistiques qui s'en suivirent démontrèrent l'incapacité de la fonction keynésienne à expliquer de nombreuses données statistiques et ses insuffisances en tant qu'instrument d'analyse. Le présent essai a précisément pour but de mettre en lumière ces insuffisances et de dégager une nouvelle hypothèse plus fructueuse.

La première partie de l'ouvrage est consacrée à l'examen critique de l'apport de Keynes et des recherches que sa théorie a provoquées. Elle essaie d'abord de donner une vue aussi simple et aussi complète que possible de la pensée mouvante de Keynes, puis de présenter les recherches postérieures en tentant de séparer les hypothèses originales des études sans intérêt et des raisonnements entachés d'erreurs.

Dans l'élaboration d'une nouvelle hypothèse, objet de la seconde partie de l'ouvrage d'Eicher, il paraît logique de s'appuyer au départ sur les données de la théorie pure du comportement du consommateur. Mais comme la théorie pure est si abstraite et si générale qu'elle peut servir de base à de nombreuses hypothèses, l'auteur recherche la plus simple et s'arrête à celle dite du revenu «permanent». Il met cette hypothèse à l'épreuve des faits en la confrontant avec les données statistiques et tire les conclusions qui découlent de l'adoption de ce nouveau point de vue.

Cet essai est de portée limitée puisqu'il ne traite que de l'un des aspects des phénomènes de la consommation, celui du choix que le consommateur effectue dans le temps. Il classe les multiples déterminants de la consommation et fait son choix critique entre les hypothèses récentes. Le mérite de l'auteur est de replacer un ensemble de travaux dispersés dans une perspective commune; de constituer, dans le domaine étudié, une «somme» de la connaissance; de présenter dans toute sa complexité et toute sa richesse une nouvelle hypothèse récemment développée par les chercheurs; de la justifier par le raisonnement et de la soumettre enfin à des tests statistiques aussi complets que possible.

Camille Martin

Planning Theory, par PRESTON P. LE BRETON ET DALE-A. HENNING. Un vol., 6 po. × 9, relié, 357 pages. — PRENTICE-HALL, INC., New-Jersey, 1961.

Depuis Fayol en France, en 1916, un bon nombre d'auteurs français, anglais et américains ont disséqué avec un sens critique aigu le «processus administratif», dans toutes ses composantes possibles, pour en faire ressortir les étapes et les caractéristiques essentielles. D'aucuns ont insisté sur la phase de l'organisation.

Articles de revues et volumes, rapports de colloques et conférences font très souvent état de comptes rendus de recherches, d'expériences et de formulation théorique à propos de l'organisation. En revanche, la situation est différente lorsqu'il s'agit de la phase du planning. D'une part, la majorité des auteurs sont unanimes à considérer comme étapes les plus importantes pour la haute administration, celles du planning et du contrôle, mais consacrent néanmoins la plus grande partie de leurs exposés à l'organisation. Il faut ajouter ici, cependant, que chacun d'eux se garde de faire du planning, de l'organisation, de la motivation et du contrôle des phases imperméables les unes aux autres à l'intérieur du processus administratif. Au contraire, tous, par exemple, voient très bien le planning pénétrer à tous les moments de la phase de l'organisation, de la motivation et du contrôle.

Un traité sur le planning n'est donc pas sans mérite. Il vient à point. On n'a jamais pu trouver, même dans le volumineux ouvrage de Paul Planus (*Théorie et pratique du planning*, aux Éditions de l'Organisation) un effort aussi considérable d'analyse, de systématisation et de mise en théorie que celui de Le Breton et Henning.

La matière présentée dans *Planning Theory* n'est certes pas nouvelle dans l'ensemble, ni les éléments présentés non plus. L'effort porte plutôt sur une explication synthétique du processus administratif à travers le planning et grâce à lui. C'est en ce sens que l'on ne peut reprocher aux auteurs d'avoir utilisé le terme de théorie, terme trop souvent galvaudé, il faut le reconnaître.

Le livre se divise en cinq parties principales. Dans une première partie, les auteurs se proposent d'établir les fondements de base de ce qu'ils appellent leur théorie: «Plutôt que de nous en tenir à un simple relevé des tâches d'un directeur sous un angle fonctionnel, nous nous en tiendrons à la description suivante des composantes de la tâche: établissement des buts et objectifs, détermination des politiques et méthodes, préparation des plans nécessaires pour atteindre ces buts et objectifs, et implantation de ces plans.» (p. 4).

À cette fin, les auteurs définissent le plan, en décrivent les diverses parties, et recommandent une méthode de planning. Le chapitre I consacré au rôle du planning, et le chapitre II portant sur les dimensions d'un plan, rassemblent en un peu plus de cinquante pages tous les éléments connus des problèmes étudiés. Du point de vue de la présentation pédagogique, ces deux chapitres constituent une synthèse admirablement charpentée. Les praticiens de l'administration y trouveront donc un exposé succinct et fort utile.

La seconde partie incorpore de façon logique, dans un traité consacré au planning, la détermination des besoins, la théorie des choix multiples, de la préparation scientifique des décisions et des tests de contrôle.

Dans le chapitre III, les auteurs ont voulu combler une lacune courante des ouvrages qui étudient le planning. Les auteurs, en effet, ont constaté «que la plupart des essais théoriques prennent pour acquis l'existence des problèmes. Nous sommes pour notre part d'avis que tout plan projeté, pour être valable, doit être relié d'une façon intime aux forces qui l'ont fait naître.» (p. 60).

Le chapitre IV, relatif à la théorie des choix, analyse l'établissement des objectifs, la détermination des alternatives, la détermination des variables significatives, la détermination de valeurs pour chacune des variables, etc. Le chapitre V étudie la collecte des données et leur utilisation et le chapitre VI, l'usage du test aux différentes phases du processus de planning.

La troisième partie de l'ouvrage porte sur le rôle des différents agents dans l'entreprise en ce qui touche le planning. Le chapitre VII décrit donc le rôle à jouer en ce sens par le conseil d'administration, les dirigeants et les services les plus importants d'une entreprise moderne. Le rôle des comités est traité dans le chapitre VIII. On y insiste surtout sur les améliorations à apporter pour une augmentation et une amélioration de la contribution apportée par les cadres (dont ceux «de conseil», en particulier). Dans le chapitre suivant, les auteurs ont eu l'heureuse idée d'insister sur l'apport du spécialiste à tous les degrés, en matière de planning. Les diverses caractéristiques du spécialiste et du poste qu'il occupe y sont relevées et commentées. L'utilisation du spécialiste en matière de planning soulève pour l'entreprise divers problèmes nouveaux relatifs à l'organisation et aux communications horizontales et verticales.

Une quatrième partie, comportant deux chapitres, s'intéresse au rôle de la communication et de la persuasion dans le planning. Enfin, la dernière partie (chapitre XII) rassemble tous les éléments discutés dans l'ouvrage et tire les conclusions de l'exposé.

En bref, un livre d'une grande densité sur une matière rarement abordée comme telle.

Jacques Lucier

Le régime et les institutions de la République Populaire Chinoise, par le CENTRE D'ÉTUDE DES PAYS DE L'EST, INSTITUT DE SOCIOLOGIE SOLVAY. Un vol., 6¼ po. × 9½, relié, 227 pages. — UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES, 1960.

L'avenir de la Chine Populaire et l'importance du rôle qu'elle va jouer dans le monde de demain préoccupent autant les dirigeants des pays du bloc occidental que ceux du bloc communiste. En ce sens, le livre publié par l'Institut de Sociologie Solvay présente beaucoup d'intérêt, sur le plan économique, politique et sociologique. Cependant, bien qu'il s'agisse du résultat de journées d'études qui ont eu lieu en octobre 1959, les prévisions qu'apportent les spécialistes dont les articles composent cet ouvrage, ont déjà été, dans certains cas, dépassées par les événements récents.

Ainsi, par exemple, M. René Dumont, qui traite des transformations agraires, conclut-il que grâce aux réformes et à la nature même du paysan chinois, reconnu comme très travailleur, «la Chine détient actuellement le championnat du monde du progrès agricole, toutes catégories, et elle paraît avoir des chances de continuer à le détenir encore pendant un certain nombre d'années». Tout en soulignant la valeur scientifique des descriptions de la réforme agraire elle-même, il y a lieu de remarquer que les prévisions du professeur Dumont semblent d'un optimisme excessif auquel les événements de l'année en cours ont infligé un démenti formel.