

Relations industrielles Industrial Relations



Group Thinking and Conference Leadership, William E. Utterback, New York : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1964, 244 pp.

Jean Michaud

Volume 20, Number 1, 1965

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027553ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027553ar>

[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

Michaud, J. (1965). Review of [*Group Thinking and Conference Leadership*, William E. Utterback, New York : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1964, 244 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 20(1), 194–195.
<https://doi.org/10.7202/027553ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1965

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/>

RECENSIONS - BOOK REVIEWS

Gestion prospective de l'entreprise,, par Wilfrid Brown, Dunod Paris, 1964. 379 pages. Traduit de l'anglais par Philippe de Coulon et Jacques Biadi.

Vous ne trouverez pas dans ce volume une conception « avant-gardiste » de l'administration de l'entreprise, mais bien une démarche intellectuelle qui a permis à l'auteur, président de la Glacier Co., de visualiser en des termes simples et précis la marche actuelle de son entreprise. C'est réellement un tour de force pour un praticien de d'assigner la tâche d'aller au delà de la simple observation jusqu'à la définition de concepts pour arriver à se représenter mentalement ce que veut accomplir son entreprise et comment elle le veut. Brown invite les dirigeants d'entreprise, non pas à appliquer ses solutions, mais bien à un travail de réflexion qu'il a lui-même accompli. Il faut ajouter cependant qu'il a bénéficié de l'aide de Tavistock Institute et, en particulier, d'Eliot Jacques. Ce dernier est de plus en plus connu par sa tentative d'élaborer un système permettant d'évaluer objectivement la responsabilité des dirigeants.

L'analyse de Brown part d'une observation des structures de l'organisation. Il en distingue quatre: l'organisation explicite, de fait, supposée et requise.

En étudiant comment les spécialistes s'intégraient de fait dans les structures, il a constaté l'inefficacité dans la conduite des opérations sur la base de l'autorité fonctionnelle. Ce fait l'a poussé à implanter l'organisation requise pour permettre aux spécialistes d'exercer efficacement une autorité fonctionnelle à l'intérieur de frontières très précises.

Brown distingue aussi trois systèmes dans l'entreprise. a) le système opérationnel, c'est-à-dire la hiérarchie traditionnelle de l'autorité et des rôles; b) le système représentatif, c'est-à-dire, un groupe de délégués élus par les travailleurs pour représenter les points de vue des électeurs dans les comités et les conseil; c) un système législatif, c'est-à-dire, « les conseils... dans lesquels les systèmes opérationnels et représentatifs se rencontrent et au moyen desquels chaque membre peut contribuer à formuler une politique et à évaluer les résultats découlant de l'application de cette politique. »

Brown reconnaît aussi une procédure de recours que peut utiliser chaque membre de l'entreprise contre toute décision de son chef. Le grief est présenter à un niveau supérieur jusqu'au directeur général, si nécessaire. Il existe aussi une cour d'appel.

La pensée de Brown s'insère dans un effort de « démocratiser » la direction et l'organisation de l'entreprise en rendant chacun conscient de son influence réelle et de la contribution possible qu'il peut apporter.

Laurent BELANGER

Group Thinking and Conference Leadership, William E. Utterback, New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1964, 244 pp.

Cet ouvrage est un petit manuel pratique des techniques de discussion, il contient en effet une foule de conseils et de règles très simples découlant de l'observation et du sens commun.

L'auteur dans la première partie : « Techniques of Discussion » répond à la question suivante : Quand la discussion est-elle rentable ? Il faut selon Utterback un ensemble de conditions physiques favorables, un groupe bien constitué, un sujet de discussion qui soit adapté à ce même groupe et une documentation appropriée. Viennent ensuite des chapitres où l'auteur indique comment se préparer, participer et servir de modérateur dans une discussion.

« Thinking straight », seconde partie de l'ouvrage, est composé de deux chapitres. Dans le premier l'auteur distingue trois types d'arguments basés sur l'appel au principe, au fait et à l'autorité. Viennent ensuite quelques principes : il faut éviter d'être trop émotif, timide, égoïste ou indolent et autres défauts qui risquent d'empêcher le groupe d'arriver au consensus.

En troisième lieu l'auteur aborde différents genres de discussions : la table ronde communautaire, la discussion radiodiffusée ou télévisée, la conférence d'affaires et l'assemblée délibérante. Ces chapitres contiennent en premier lieu une brève analyse du genre de débat, suivent une série de prescriptions et de conseils pratiques qui facilitent la discussion..

En appendice l'auteur présente des cas de discussions dont l'utilisation est facilitée par l'« Instructor's Manual » qui accompagne cet ouvrage. On trouve aussi en appendice deux exemples concrets tirés des situations types. sont appliqués les principes exposés dans les chapitres précédents.

Cet ouvrage est de lecture et de compréhension faciles, en effet les principes et énoncés théoriques sont illustrés par des exemples concrets tirés des situations types. Il s'agit donc d'un ensemble de recettes et de règles qui ne peuvent être ignorées de ceux qui sont appelés à travailler en comité. Ce manuel toutefois s'avèrera surtout utile pour ceux qui n'ont aucune expérience des groupes de discussions, une lecture rapide de cet ouvrage suffirait à combler cette lacune, car on trouve ici un ensemble de connaissances utiles, facilement et rapidement accessibles.

Jean MICHAUD

Issues in Business and Society : Reading and Cases, by William T. Greenwood, Houghton Mifflin Company, Boston, 1964, 554 pages.

Cet excellent ouvrage n'apportera rien de nouveau à quelques lecteurs très au fait du sujet discuté. En effet, comme son titre l'annonce, il comprend une collection d'articles et de cas traitant chacun à son point de vue le thème très vaste de l'entreprise, des affaires et la société. Même pour les lecteurs privilégiés dont nous venons de parler, chaque article déjà lu isolément prendra peut-être un sens nouveau, plus riche et plus significatif, en tant que partie logique d'un ensemble cohérent.

Aux autres personnes intéressées, ces lectures offriront une matière substantielle, diversifiée et étendue propre à les faire réfléchir sur les principaux points de vue des relations entre l'entreprise et la société. Le thème général est analysé en dix-neuf sujets différents dont, d'après M. Greenwood lui-même les deux-tiers sont controversés et l'autre tiers présente des tendances nouvelles, en opposition avec les pratiques classiques traditionnelles des affaires.

Dans une première partie portant sur notre société de l'entreprise privée, nous pouvons lire des opinions évoluées et justes, à notre avis, concernant le capitalisme et la liberté, l'entreprise, la concurrence et le gouvernement, puis finalement le rôle des profits.

En deuxième et troisième lieu, M. Greenwood a sélectionné des articles traitant de l'entreprise et ses publics, et ensuite de l'entreprise et l'individu dans la société.

L'autre partie comprend des articles qui intéresseront tout particulièrement la plupart des lecteurs de cette Revue. Il s'agit en effet des relations patronales-ouvrières; on y parle de convention collective, de responsabilités des dirigeants vis-à-vis l'emploi (plein-emploi et chômage), et enfin des justes pratiques d'emploi.

Des articles et des cas sur l'éthique, la religion et l'entreprise forment la cinquième partie. Dans la suivante, on peut y lire d'excellents articles, entre autres, de Neil Chamberlain, James K. Dent et Peter F. Drucker, où l'on essaie de dégager les tendances vers une philosophie de la direction. Une dernière partie traite des responsabilités sociales dans l'entreprise.

Certes, les lecteurs de cet ouvrage ne seront pas tous d'accord avec M. Greenwood sur le choix des articles et des cas. Le caractère plus ou moins controversé des sujets traités, donne à la sélection une importance particulièrement significative, car elle doit se faire parmi des tendances souvent diamétralement opposées. On peut finir en disant qu'une allure progressiste se dégage de cette excellente sélection d'articles et de cas, qui est certes susceptible d'intéresser un grand nombre de lecteurs.

Bertrand BELZILE

Emploi en France, par Henri Hatzfeld et Jacques Freyssinet, dans la Collection « Economie et Humanisme », les Editions Ouvrières, Paris, 1964, 271 pages.

Considérant que l'emploi est à l'origine de nombreux et grands conflits contemporains, les auteurs ont voulu présenter un livre de vulgarisation sur la situation actuelle dans leur pays, ainsi que sur certains problèmes connexes, comme la formation professionnelle, migration régionales, exode rural et quelques autres. Ce présent ouvrage ne prétend pas aider les spécialistes de la question, mais il entend servir les travailleurs eux-mêmes et les étudiants intéressés à l'emploi en France.

L'ouvrage se divise en trois parties. Dans la première, sous le titre **L'Equilibre Global de l'Emploi**, les auteurs envisagent le chômage et le plein emploi au double aspect de la pensée économique et de l'expérience his-