

## Relations industrielles Industrial Relations



*Pays sous-développés et coopération technique*, par Noël Drogat. Bibliothèque de la recherche sociale, Editions Spes, Paris, 1959, 193 pp.

Gérard Dion

Volume 15, Number 1, January 1960

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1022082ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1022082ar>

[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

Dion, G. (1960). Review of [*Pays sous-développés et coopération technique*, par Noël Drogat. Bibliothèque de la recherche sociale, Editions Spes, Paris, 1959, 193 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 15(1), 145–146.  
<https://doi.org/10.7202/1022082ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1960

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/>

si elles ne coïncident pas avec ses attitudes et ses opinions. Bellows relate plusieurs expériences qui ont employé comme instrument de recherche le test « d'empathie », « How Supervise », dont la validité et la fiabilité sont loin d'avoir été mesurées.

En plus de manifester de la compréhension, le meneur doit s'efforcer de changer les attitudes du groupe, ou du moins tenter de promouvoir des attitudes plus favorables. Cinq principes s'appliquent ici :

- a) Les attitudes peuvent être changées en modifiant la situation.
- b) Le meneur doit être entraîné à engendrer des attitudes favorables aux buts de la gérance.
- c) Le meneur permettra aux membres du groupe de manifester leurs attitudes et d'exprimer librement leurs propres opinions.
- d) Le meneur doit comprendre la dynamique de la formation des attitudes.
- e) Ecouter est une façon permissive de modifier les attitudes.

La principale technique utilisée par le meneur pour manipuler le groupe est la conférence. La méthode de conférence est très souple; son fonctionnement et ses caractéristiques varient selon les buts à atteindre. En conduisant la conférence, le « leader » doit autant que possible tirer avantage de la méthode non-directive.

Comme toute technique dont le but est d'évaluer ou de modifier le comportement des individus, la conférence produit des résultats dont il est difficile d'évaluer la portée. En effet, nous nous butons encore au problème du critère. Comment trouver un critère objectif pour prouver que les résultats obtenus dépendent soit de la technique de la conférence, soit d'autres facteurs? Quand l'expérience se déroule au niveau de la gérance et des « exécutifs », comment obtenir des critères qui indiquent une augmentation d'efficacité?

Dans les organisations commerciales et industrielles les « exécutifs » sont les meneurs de jeu, du moins ils se doivent de l'être. Pourtant bien des « exécutifs » échouent et bien d'autres demeurent médiocres.

Dans deux chapitres des plus complets et des plus intéressants, Bellows décrit les méthodes utilisées à date dans la sélection des « exécutifs ». La sélection à partir de tests mesurant des traits de personnalité et diverses aptitudes s'est avérée inefficace par suite de la difficulté à trouver des critères de validation.

Selon Bellows, la situation dans laquelle évoluent les membres du groupe semble tellement plus importante que les aptitudes individuelles, que les méthodes sociométriques, comme le sociogramme et le L.G.D., seraient plus efficaces que les tests pour la sélection des meneurs de groupes.

Dans son travail, Bellows analyse systématiquement le syndrome du « leadership ». La recherche indique bien que le véritable « leadership » ne se fonde pas sur la théorie du grand homme. Ce livre de Bellows est une brillante synthèse qui ne peut qu'intéresser ceux qui veulent étudier à fond le phénomène de groupe.

R. GIROUX

*Pays sous-développés et coopération technique*, par Noël Drogat. Bibliothèque de la recherche sociale, Editions Spes, Paris, 1959, 193 pp.

Les deux tiers de la population du globe mènent encore une vie misérable et sont devenus un enjeu entre l'Est et l'Ouest. De nos jours, la politique mondiale apparaît de plus en plus dominée par le problème des pays sous-développés. Est-ce que des pays riches comme le nôtre comprendront à temps que la solution que nous donnerons à ce problème aura une influence considérable sur notre civilisation? Cependant, pour que nos gouvernants agissent, il est nécessaire que la population soit éveillée et les supporte dans leur politique. Ce petit livre présenté sans appareil scientifique met à la portée de tous les données essentielles susceptibles de développer le sens de nos responsabilités dans cette question. Il est divisé en deux parties et comprend des annexes et une bibliographie. La première partie, intitulée « L'aide technique » explique: le devoir de l'assistance, obstacles et méthodes, diverses formes de l'assistance technique et politique française de coopération

technique. La seconde, « Problèmes du développement », envisage: de l'économie de subsistance à l'économie de marché; économie harmonisée et planification; politique des investissements; enseignement technique et recherche scientifique. L'auteur donne des exemples concrets, de façon à permettre de comprendre mieux les problèmes à résoudre. Les annexes sont consacrées à fournir les renseignements utiles sur les divers organismes qui s'occupent de cette question. Enfin, l'ouvrage est agrémenté de plusieurs photographies.

GÉRARD DION

*Management in the Industrial World: An International Analysis.* By Frederick Harbison and Charles A. Myers. New York, McGraw-Hill, 1959, 413 pp., \$7.00.

Cette analyse comparative de la nature de la direction des entreprises industrielles est le fruit de l'effort combiné des Sections de relations industrielles de Princeton et du M.I.T. Elle s'appuie sur plusieurs études monographiques, préparées par les auteurs et par six autres collaborateurs, de la direction industrielle en Inde, en Egypte, au Chili, en Israël, en France, en Italie, au Japon, en Allemagne, en Suède, en Grande-Bretagne et en Union soviétique. Cette série de monographies constitue la seconde partie du volume.

Chaque auteur, en son lieu, décrit le contexte et le processus de l'industrialisation du pays en cause, brosse un tableau réaliste de l'« élite » directoriale, examine la direction des entreprises comme système d'autorité, comme ressource et comme classe, en évalue la qualité et la puissance et indique les moyens de sa perpétuation.

Sur cette base solide, les deux auteurs principaux ont beau jeu, en première partie, pour fixer les contours d'un « concept international de la direction » qui se réfère aux catégories précitées: la direction perçue comme ressource économique, comme système autoritaire et comme classe sociale.

En dernier lieu, les auteurs présentent la dynamique de la direction ainsi que la logique de ce développement. Ils confrontent les données internatio-

nales ainsi acquises avec la réalité de la direction des entreprises aux Etats-Unis, terminant par une étude des problèmes de la direction des entreprises étrangères dans les pays économiquement sous-développés.

Cette oeuvre lucide est originale par plus d'un point. C'est une des premières fois, croyons-nous, qu'on s'est attaché aussi systématiquement à une comparaison internationale de la réalité directoriale dans l'optique du développement économique. Les auteurs ont le mérite de distinguer la direction-ressource du capital-ressource et d'indiquer clairement l'importance de cette distinction pour toutes les économies industrielles qui sont en train de former leurs élites directoriales.

La dynamique de l'industrialisation apparaît avec beaucoup de clarté dans la description d'économies qui se situent à des stades différents d'industrialisation. De même apparaissent clairement les diverses philosophies, l'éventail des structures et l'évolution variable de la direction dans divers pays.

Mais au delà des divergences, il semble exister comme une « logique » de l'évolution de la direction des entreprises centrée sur l'industrialisation; c'est ce modèle « universel » que les auteurs se sont efforcés d'abstraire de la réalité multiforme et de faire ressortir dans leur ouvrage. Ainsi, trois propositions générales semblent s'appliquer à toutes les sociétés industrielles: 1) « The general direction of management development in all advancing industrial societies is the same »; 2) « The pace of the march toward industrialism may be accelerated or retarded by certain factors affecting management development »; et 3) « There is little reason to fear that the working masses in modern industrial states will be exploited by the emerging professional managerial class ».

Voici donc un volume lumineux, neuf à plus d'un égard, qui marque un pas en avant dans l'analyse des « élites » directoriales des entreprises industrielles. Il devrait susciter une vive et utile discussion chez tous ceux (membres de la direction, chefs syndicaux, administrateurs gouvernementaux et professeurs d'université) qu'in-