

*Organizations*, par JAMES-G. MARCH et HERBERT-A. SIMON.  
Un vol., 6 po. x 9<sup>1</sup>/<sub>4</sub>, relié, 262 pages. — John Wiley and Sons,  
New-York, 1958 (\$6.)

Jacques Lucier

Volume 35, Number 1, April–June 1959

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1001365ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1001365ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (print)

1710-3991 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Lucier, J. (1959). Review of [*Organizations*, par JAMES-G. MARCH et HERBERT-A. SIMON. Un vol., 6 po. x 9<sup>1</sup>/<sub>4</sub>, relié, 262 pages. — John Wiley and Sons, New-York, 1958 (\$6.)]. *L'Actualité économique*, 35(1), 153–155.  
<https://doi.org/10.7202/1001365ar>

il est faible, que la hausse des prix a accompagné et même dépassé la masse monétaire — comme cela s'est produit, en France, en Italie ou mieux en Grèce immédiatement après la guerre. Un excès de liquidités, que révèle un indice de liquidités élevé, indique que le niveau des prix intérieurs est demeuré relativement constant, malgré l'abondance monétaire, — comme cela est intervenu en Grande-Bretagne et dans les pays scandinaves, en raison du contrôle des prix et du rationnement.

Ces déductions théoriques ont trouvé une confirmation empirique dans l'évolution des diverses politiques économiques des puissances européennes. Triffin n'en exprime ses vues qu'avec plus de conviction et d'autorité. Son souci de pragmatisme se précise et s'affirme: c'est là louable réaction contre l'attitude de beaucoup d'économistes qui à l'égard des phénomènes monétaires «indiquent des préférences plus qu'ils n'apportent de démonstrations».

Ni un automatisme rigoureux, ni un déterminisme aveugle ne président à l'établissement d'un système viable destiné à promouvoir le commerce international et le régime des échanges.

L'échec du Fonds Monétaire International est mis en parallèle avec le succès de l'O.E.E.C. et de l'U.E.P.; est-ce là nouvel argument propre à nous convaincre que la convertibilité, la vraie, la convertibilité totale, sans discrimination, ne peut-être atteinte que par un retour à l'étalon-or, dans un monde débarrassé de toute entrave, en bref en régime de parfaite concurrence?

Triffin a bien soin de nous rappeler que le temps du XIX<sup>e</sup> siècle n'est plus; à d'autres temps, d'autres méthodes; puisqu'il nous est impossible de nous passer d'un minimum de réglementation, convenons de la supériorité d'un accord régional sur un accord trop universel; convenons de la nécessité de sa flexibilité pour le voir mieux s'adapter aux structures si mouvantes de la vie économique mondiale; admettons que sa pérennité serait plus un obstacle qu'un bien; trop rigide un tel système aurait tôt fait d'éclater et de se révéler inopérant parce que dépassé. Convenons enfin d'un minimum d'abdication de souveraineté de la part des puissances dans un monde où domine de plus en plus l'interdépendance.

Antoine-Élie Immarigeon

**Organizations**, par JAMES-G. MARCH et HERBERT-A. SIMON. Un vol., 6 po. × 9¼, relié, 262 pages. — John Wiley and Sons, New-York, 1958 (\$6.).

Les sept chapitres de ce bref essai de quelque deux cents pages constituent sans conteste une synthèse magistrale de la connaissance et des recherches entreprises dans le domaine de la théorie de l'organisation.

C'est avec un esprit analytique remarquable — qui, d'ailleurs apparaissait déjà dans le livre maintenant classique de Simon, *Administrative Behavior* (1945) — que les auteurs recueillent, analysent et codifient les théories de l'organisation émises par les auteurs du XX<sup>e</sup> siècle se réclamant des diverses disciplines des sciences sociales; ils offrent de ce fait aux étudiants, aux chercheurs et aux praticiens de l'organisation un instrument unique de travail.

Le livre n'est pas de lecture facile cependant. Lourd de sens, le style est aussi ardu, parfois même alambiqué. Il faut lire et relire certaines propositions, confronter plus d'une fois avec March et Simon hypothèses et postulats, en les soumettant aux conclusions d'études empiriques d'un grand nombre d'auteurs. Force nous est aussi de les confronter avec nos expériences personnelles dans les organisations pour en comprendre la portée et nous convaincre de leur réalisme. Sans vouloir en faire grief aux auteurs qui, à plusieurs reprises, ont visiblement voulu cristalliser en quelques lignes la pensée d'un auteur ou même de toute une école, l'on peut se demander s'il n'y aurait pas eu avantage à multiplier les exemples concrets pour rendre l'exposé encore plus clair et aéré. Nonobstant cette restriction, il faut noter avec quelle souplesse et quelle intelligence les transitions d'un sujet à l'autre sont ménagées. À la fin de chaque chapitre, un court paragraphe résume les grands points discutés et présente au lecteur le chapitre suivant. Un système décimal de présentation des développements permet aux auteurs de reporter en fin de chapitre les discussions les plus élaborées, ce qui contribue en partie à pallier les inconvénients énoncés précédemment.

Le chapitre II traite de l'employé en tant que simple instrument passif, capable de remplir une fonction et de suivre des directives, mais sans jamais user d'initiative ou influencer d'une façon significative, selon l'optique des «classiques» de l'organisation scientifique du travail. Les chapitres III, IV et V, auront pour objet, en s'appuyant sur les théoriciens modernes de l'organisation, de prouver que les explications données par les «classiques» ne sont ni adéquates ni réalistes en maintes circonstances. Par exemple, le chapitre III voudra démontrer que le modèle «mécanique» de comportement humain ignore complètement la grande variété de rôles que le participant est appelé à jouer simultanément dans l'organisation et ne résout pas effectivement les problèmes découlant de la coordination de ces rôles multiples. En particulier, l'attitude de la direction s'appuyant uniquement sur une conception de l'homme machine ou instrument passif, provoquerait un comportement que l'organisation ne peut considérer acceptable. Les praticiens de l'organisation méditeront avec fruit l'exposé des pages 48 à 81 sur les problèmes de mobilité de la main-d'œuvre; les conditions préalables à une motivation positive de l'individu, condition de son identification à l'organisation, y sont traitées *in extenso*; ils pourront plus facilement adapter leur comportement directorial aux exigences des individus et aux besoins de l'organisation elle-même.

Au chapitre IV, les motifs de décision qui incitent les membres d'un groupe à participer à l'organisation sont étudiés en détail et ainsi, par voie de conséquence, le problème du roulement du personnel y a-t-il son compte.

Au chapitre V, la notion de conflit dans l'organisation est discutée dans toutes ses acceptions en tenant compte des différents comportements qui en résultent, qu'il s'agisse des conflits de l'individu en face d'une ou plusieurs alternatives, qui incomparables, qui inacceptables ou incertaines dans leurs conséquences (pp. 113 et ss.), ou encore des conflits entre groupes à l'intérieur de la même organisation (pp. 121 et ss.) ou des conflits entre organisations (pp. 131 et ss.).

Après s'être demandé jusqu'à quel point les motivations et les buts affectent le comportement humain dans l'organisation, les auteurs considèrent ensuite les caractéristiques de l'homme «rationnel» dans l'organisation. Ils énumèrent celles qui ont un effet sensible sur le processus de prise de décision dans l'organisation et s'interrogent ensuite sur les raisons d'être des «programmes» ou «stratégies» dans la «formation de la décision». Puis le phénomène de l'identification de l'individu à l'organisation est examiné à nouveau à la lumière du dernier concept de rationalité introduit dans la discussion. Les auteurs abordent aussi le problème des communications en tant que conséquence de la division du travail. Le livre se termine sur les fonctions de prévoyance et d'innovation dans l'organisation.

Une bibliographie volumineuse de quelque trente-cinq pages complète le volume. En somme, un livre exceptionnel dans son domaine.

Jacques Lucier

**Les fluctuations économiques** (Recueil d'études), par MENTOR BOUNIATIAN. Un vol., 5½ po. × 9, broché, 133 pages. — Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, Paris, 1959.

Rappelons d'abord que Monsieur Bouniatian est l'auteur respectable d'un ouvrage devenu classique, *Les crises économiques*, publié à Moscou en 1915 et à Paris en 1922, où se trouve exposée pour la première fois, dans sa forme générale, la théorie de l'accélérateur comme explication des crises.

Cet ouvrage récent est bien différent. Il réunit cinq articles, revus et complétés, qui furent déjà publiés par l'auteur dans deux revues scientifiques. Le premier de ces articles est pour le moins étonnant. Par exemple, à la page quatorze, l'auteur affirme que c'est une erreur d'assimiler les dépôts bancaires à la monnaie. Jusqu'à la fin de l'essai, l'auteur se donne beaucoup de mal pour contrarier l'exposé traditionnel des notions élémentaires portant sur la monnaie et le crédit, que renferment tous les manuels d'économie politique.

Le second article traite des travaux publics et du «chômage conjecturel» (*sic*). Selon M. Bouniatian, en période de dépression, les travaux publics distraient une partie des capitaux disponibles pour le secteur privé vers le secteur public; et cela, bien entendu, au détriment des entreprises privées qui feraient un bien meilleur usage de ces capitaux. L'action de l'État, en période de chômage, serait donc concurrente à celle de l'entreprise privée, plutôt que de lui être supplétive. Or cela est contraire à la réalité. La récession étant due à l'insuffisance des dépenses d'investissement et de consommation du secteur privé, l'accroissement des dépenses d'investissement (travaux publics et autres) et de consommation de la part de l'État à des fins civiles et militaires ne peut qu'aider au maintien du niveau de l'activité économique générale, sinon à stimuler la reprise. De plus, ne serait-ce qu'à cause de leur efficacité sociale, des dépenses gouvernementales accrues en temps de chômage massif seraient justifiées puisque la stabilité du régime politique peut difficilement s'accommoder, de nos jours, de l'instabilité économique.

Les autres essais sont des réflexions sur certains aspects de la théorie keynésienne et sur la politique inflationniste du crédit. Enfin, dans un article, l'auteur