

La gestion de l'entreprise

Jean Delisle and François Gauthier

Volume 15, Number 1, mars 1970

La traduction religieuse

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/002825ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/002825ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Les Presses de l'Université de Montréal

ISSN

0026-0452 (print)

1492-1421 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Delisle, J. & Gauthier, F. (1970). La gestion de l'entreprise. *Meta*, 15(1), 39–42.
<https://doi.org/10.7202/002825ar>

LA GESTION DE L'ENTREPRISE

On pourrait donner deux équivalents au mot *management* en français. Quand il signifie l'action de diriger toutes les activités nécessaires pour atteindre les objectifs d'une entreprise, il se rend par **gestion**; s'il désigne l'ensemble des directeurs d'une entreprise, il convient de le traduire par **direction**. Dans son premier sens, *management* pourrait peut-être se rendre par le mot **administration**; toutefois, ce mot semble trop lié à l'idée de fonction publique. Quant au mot **organisation**, il s'applique plutôt à l'aspect théorique de la gestion : « en tant que science, [l'organisation] est une philosophie de l'activité créatrice dégageant de l'expérience les règles de l'utilisation la plus efficace du travail et des capitaux mis en œuvre ¹ ».

Selon les traductions retenues pour *management*, l'adjectif *managerial* se traduira par la locution **de gestion** quand il qualifiera ce qui est relatif à la gestion et par **de direction** quand il qualifiera ce qui est relatif à la fonction de direction.

Le *directing*, fonction qui a pour objet d'assurer à l'entreprise l'orientation et l'impulsion nécessaires pour mettre en œuvre la **planification** (*planning*), n'a malheureusement en français d'autre équivalent que le mot **direction**. Selon le contexte, on emploie donc *direction* pour parler soit des directeurs, soit d'une fonction au sein de l'entreprise.

Chef d'entreprise et **dirigeant** (*manager*) sont des termes génériques désignant toute personne qui dirige une entreprise au palier supérieur; quant aux postes de direction des grands services au sein d'une entreprise, ils sont confiés à des **directeurs**. Employé en ce sens, le mot « gérant » est une impropiété. Ce mot appartient plutôt à la langue du commerce et s'applique aux personnes qui administrent directement une entreprise commerciale : restaurant, hôtel, immeuble, etc. Les personnes qui occupent des postes de commande dans l'entreprise forment les **cadres** (*managers*).

Pour que l'entreprise fonctionne efficacement, les dirigeants doivent fractionner leurs responsabilités. Ce partage se fait par la **délégation de pouvoir** (*delegation*) qui est l'action par laquelle un chef d'entreprise transmet à un tiers, selon certaines modalités, une partie de son autorité. Aux paliers supérieurs, cette délégation s'appelle plus précisément **répartition des responsabilités** (*responsibility assignment*); c'est aussi par elle qu'on détermine diverses sphères de responsa-

* A noter que seul le *Quillet*, parmi les dictionnaires les plus connus, donne au verbe « graduer » le sens de conférer un grade.

1. Jean Chevalier, *Organisation*, 10^e éd., Paris, Dunod, 1961, vol. I, p. 39.

bilités. Ces sphères correspondent, en règle générale, à des **unités organisationnelles**² (*organizational units*), c'est-à-dire des cellules de travail ou des divisions administratives chargées de l'exécution totale ou partielle d'un travail. Aux niveaux inférieurs, *responsibility assignment* peut aussi désigner l'**attribution des tâches** au sein des unités organisationnelles. L'agencement rationnel de tous les éléments essentiels pour que l'entreprise fonctionne avec efficacité s'appelle **structure de l'entreprise** (*organization structure*).

Avant qu'une personne puisse assumer pleinement ses fonctions au sein de l'entreprise, à quelque palier que ce soit, elle doit acquérir des connaissances théoriques et pratiques. Pour apprendre un métier manuel, l'ouvrier se soumet à un **apprentissage**. Par contre, la période pendant laquelle l'employé acquerra une formation « sur le tas », se nomme **stage** (*training period*), tandis que l'acquisition des connaissances théoriques et pratiques nécessaires à l'exercice d'une fonction ou d'une activité s'appelle **formation**. L'anglais désigne souvent ces trois réalités par le seul mot *training*.

La structure de l'entreprise existe pour que soient coordonnées toutes les activités en vue d'atteindre les **objectifs** (*objectives*) d'après une stratégie bien établie. Cette stratégie, c'est le **planning** ou la **planification**³ (*planning*) qui consiste à déterminer quels seront ces objectifs ainsi que les principes directeurs et la **marche à suivre** (*procedures*) pour les atteindre. Dans un sens particulier, *procedures* s'emploie aussi pour désigner la façon précise de produire quelque chose; on le rend alors par **méthodes, procédés** ou **mode opératoire**. Il y a danger de confondre planification avec plan (*plan*). La **planification** est l'action de concevoir le plan. Le **plan**, c'est le résultat concret de la planification, ou, si l'on veut, l'ensemble des dispositions arrêtées en vue de l'exécution d'un projet. De plus, pour mettre le plan à exécution, il faut établir un **calendrier de production** (*production schedule*) pour prévoir le déroulement dans le temps des diverses opérations.

Dans une entreprise, aucun travail ne se fait sans surveillance. Le palier de commandement groupant ceux qui exercent une surveillance directe ou semi-directe sur le travail qui se fait se nomme la **maîtrise** (*supervision* ou *supervisory management*). L'ensemble des cadres qui exercent ce travail de contrôle immédiat se compose des **agents de maîtrise** (*supervisors*). Si l'on veut situer maintenant les agents de maîtrise dans la filière hiérarchique, on se rappellera que dans les usines ou les chantiers, ils sont appelés **contremaîtres** et, dans les bureaux ou les secteurs administratifs de l'entreprise, selon le cas, **chefs d'équipe, chefs de bureau, chefs de service**. Le **surveillant** est une personne qui n'exerce que des fonctions de simple surveillance sans diriger l'accomplissement de ce travail. Ce terme a une résonance un peu scolaire, et c'est pourquoi on l'emploie de moins en moins en gestion de l'entreprise.

2. Même si on a tendance à former inutilement trop de mots en *-el*, nous nous croyons justifiés d'adopter ce néologisme à cause de la confusion qui entourerait l'expression « unité d'organisation », puisque unité de... pourrait signifier au sens abstrait « caractère unique, identité, uniformité quant à. Ex.: unité d'action » (*Robert*).
3. **Planification** a une consonance plus française que *planning*; mais on l'utilise surtout en économique. Il serait peut-être bon d'en étendre le sens pour le substituer à *planning*.

Parfois on juge bon de spécifier que la surveillance de l'exécution du travail se fait directement; on parle alors de *front line supervision* ou de *first line supervision* soit, en français, **contrôle direct** ou **surveillance immédiate**.

Il y a deux sortes de contrôle qu'il faut bien distinguer. Premièrement, celui qui s'exerce sur le travail d'une façon directe (*supervision*), et dans ce cas on tend à employer **supervision**; deuxièmement, celui qui consiste à vérifier le rendement des subordonnés en fonction des objectifs fixés par la planification (*controlling*). Pour éviter la confusion, nous suggérons d'employer dans le premier cas le mot **supervision**; l'adjectif *supervisory* se traduirait par la locution **de supervision**. Il ne faut pas oublier aussi que cet adjectif se traduit également par **de maîtrise** quand il qualifie ce qui est relatif aux fonctions d'agent de maîtrise.

Lorsque les directeurs ont bien établi les objectifs, qu'ils ont déterminé la marche à suivre, selon un plan précis, ils peuvent procéder à l'**évaluation** (*evaluating*) du rendement de l'entreprise ou d'un service. Il ne faut pas confondre l'évaluation avec les **analyses** qui sont les méthodes d'évaluation ni avec l'**estimation** qui détermine la valeur ou l'utilité d'une façon approximative et souvent assez subjective.

MINI-GLOSSAIRE DE LA GESTION DE L'ENTREPRISE

controlling	contrôle
délegation	délégation (de pouvoir)
directing	direction
evaluating	évaluation
front line supervision	contrôle direct surveillance immédiate
management	gestion direction
manager	chef d'entreprise dirigeant directeur (gérant) les cadres
managerial	de gestion de direction
objective	objectif
organizational unit	unité organisationnelle
organization structure	structure de l'entreprise
plan	plan
planning	planification (planning)
procedures	marche à suivre méthodes procédés mode opératoire
production schedule	calendrier de production
responsibility assignment	répartition des responsabilités attribution des tâches
supervision	maîtrise supervision (contrôle)
supervisor	agent de maîtrise

(usine et chantier)	contremaître
(administration)	chef d'équipe
	chef de bureau
	chef de service
supervisory	de maîtrise
	de supervision
supervisory management	maîtrise
training	formation
	stage
	apprentissage
training period	stage

JEAN DELISLE et FRANÇOIS GAUTHIER