

## Relations industrielles Industrial Relations



*Participation in Union Locals.* By Arnold S. Tannenbaum & Robert L. Kahn. Survey Research Center, University of Michigan. Row, Peterson and Company, Evanston, Illinois; White Plains, New York, 1958, 275 pp.

Gérard Dion

Volume 14, Number 2, April 1959

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1022328ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1022328ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Universit  Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Dion, G. (1959). Review of [*Participation in Union Locals.* By Arnold S. Tannenbaum & Robert L. Kahn. Survey Research Center, University of Michigan. Row, Peterson and Company, Evanston, Illinois; White Plains, New York, 1958, 275 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 14(2), 305–306. <https://doi.org/10.7202/1022328ar>

Tous droits r serv s   Département des relations industrielles de l'Universit  Laval, 1959

This document is protected by copyright law. Use of the services of  rudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

 rudit

This article is disseminated and preserved by  rudit.

 rudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec   Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

intérêt artistique, etc. ... Nous n'hésitons pas à affirmer que la description de chacun d'eux est bien simpliste, beaucoup plus empirique que scientifiquement objective. Considérons le problème suivant: un applicant se montre agressif. Comment pouvons-nous déterminer dans une entrevue même d'une heure si cette agressivité rend l'applicant dynamique et productif ou intolérant et rigide? Bien des psychologues seraient reconnaissants envers celui qui pourrait leur enseigner comment évaluer de façon précise cet unique trait de personnalité. Pourtant en lisant Fear tout semble si facile.

Pour préparer une entrevue, il faut d'abord que l'interviewer étudie à fond l'analyse de la position concernée, afin d'y découvrir des facteurs spécifiques qui serviront à structurer l'entrevue. Or Fear semble oublier cette phase importante de l'entrevue d'embauchage. Il ne mentionne pas souvent la nécessité de cette phase, s'il la mentionne même. Il aurait pu retrancher du verbiage ici et là et consacrer quelques pages à l'analyse des tâches.

Le contenu du troisième chapitre "How to Become a Good Interviewer" ne correspond pas du tout au titre. L'auteur y rapporte des traits de personnalité propres à la gérance, aux contremaîtres, aux vendeurs, etc. ... Mais M. Fear, comment découvrir les sujets qui deviendront de bons interviewers? Quoi leur enseigner? Quelle expérience doivent-ils acquérir? L'auteur aurait pu répondre à ces questions en donnant des références et une bibliographie.

Malgré ces quelques points faibles, ce volume demeure dans l'ensemble intéressant; il vaut la peine d'être lu par tous ceux qui s'intéressent à cette méthode infailible qu'est l'entrevue d'embauchage. Après avoir été expurgé d'observations psychologiquement naïves (page 20), une deuxième édition sera certainement des plus objectives.

C.-R. GIROUX

*Participation in Union Locals.* By Arnold S. Tannenbaum & Robert L. Kahn. Survey Research Center, University of Michigan. Row, Peterson and Company, Evanston, Illinois; White Plains, New York, 1958, 275 pp.

Il y a trente ans, un des premiers observateurs des syndicats ouvriers soulignait la difficulté d'étudier ce genre d'institutions et d'arriver à des généralisations en raison de leur nature complexe, de leur variété et des objectifs divers qu'ils poursuivent. Depuis lors, les sciences humaines ont fait des progrès, les méthodes de recherches ont été perfectionnées.

En ces derniers temps, à cause peut-être de l'importance grandissante du syndicalisme dans notre société industrielle, le nombre d'études scientifiques portant sur le syndicat se multiplie. C'est heureux, car de tels travaux contribuent à mieux faire comprendre ce phénomène social et surtout à dissiper des jugements hâtifs inspirés souvent par la passion, les préjugés et les intérêts.

Cet ouvrage, *Participation in Union Locals*, est une excellente contribution à la littérature scientifique sur le syndicalisme. Les auteurs, rattachés au Centre de recherches de l'Université de Michigan, y présentent le fruit d'un travail qu'ils ont effectué sur le problème de la participation dans des syndicats au plan local, ou en d'autres termes, sur la mesure dans laquelle les membres du syndicat se compromettent et consacrent leur énergie à ses activités. Naturellement ils ont été amenés à étendre le champ de leurs observations et à contribuer ainsi à formuler des hypothèses pour expliquer le fonctionnement des syndicats comme institutions. Cette étude enfin leur a permis de vérifier jusqu'à quel point dans l'étude des syndicats on peut utiliser avec succès certaines techniques de recherches.

On essaie de répondre à deux questions. (a) Qu'entend-on par un membre actif de syndicat et en quoi il diffère d'un membre inactif. (b) Qu'est-ce qu'un syndicat actif et en quoi diffère-t-il d'un syndicat inactif? Les observations ont été faites auprès de quatre unités locales appartenant à deux unions internationales. On a choisi dans chacune de ces unions internationales un local possédant un haut degré de participation et un autre où l'on croyait ce degré plutôt bas.

Avant d'exposer leur recherche proprement dite, les auteurs ont tenu, dans un chapitre spécial, à expliciter claire-

ment leur conception du syndicat, comme organisation, dans une série de onze propositions qui ont trait à la raison d'être du syndicat, sa structure, et le contexte social dans lequel il évolue. Suivent ensuite une étude anthropologique des quatre syndicats locaux et une description de la méthodologie utilisée au cours de l'analyse. Cinq chapitres sont consacrés à la recherche proprement dite: la signification de la participation; participation et appartenance à des groupements extra-syndicaux; participation et caractéristiques particulières des membres; organisation de la structure de contrôle; ordre et uniformité; habileté des leaders et participation. Enfin, après avoir résumé leurs observations et tiré une brève conclusion, les auteurs terminent leur travail par une abondante bibliographie et une série d'annexes dans lesquels on trouve le texte du questionnaire utilisé ainsi que des notes explicatives sur leur procédé statistique.

Cet ouvrage est remarquable par sa clarté et sa rigueur scientifique. Les auteurs prennent bien soin de limiter la valeur des généralisations que l'on peut tirer de leur recherche. Celles-ci n'ont une validité que pour des unités syndicales locales correspondant à leur échantillonnage.

Cependant il semble bien clair que la démocratie syndicale est la résultante de plusieurs facteurs dont les plus importants se situent en dehors du syndicat. Celui-ci, en effet n'existe pas en vase clos, mais au milieu de plusieurs organisations: l'entreprise dont les employés sont aussi membres de l'union locale, régionale, nationale, les groupements volontaires et civiques, les municipalités, etc. Toutes ces organisations créent un contexte qui peut sur le plan local favoriser ou empêcher la démocratie syndicale dans sa structure et son fonctionnement. L'entreprise, l'Etat, tous ceux qui accordent une importance à la démocratie syndicale, devraient s'interroger sur le degré de contribution qu'ils apportent à créer un contexte dans lequel la démocratie peut se développer. L'originalité de cet ouvrage est d'avoir proposé des graphiques de contrôle comme moyen de représenter et de mesurer le fonctionnement interne d'une organisation.

GÉRARD DION

*Hawthorne Revisited: Management and the Worker, its Critics, and Developments in Human Relations in Industry*, by Henry A. Landsberger, 132 pp. Cornell University, Ithaca, N.Y.

Most courses in industrial sociology, human relations, or personnel include references to the Hawthorne Studies. However the author, Professor Landsberger of Cornell University feels that many students, if not some of the critics of the *Human relations school*, by concentrating on only parts of the book, *Management and the Worker*, do not have a balanced view of the book itself. Roethlisberger, Dickson and their associates have touched on a great variety of topics and used many methods. Reading *Management and the Worker* carefully, one realizes « that everyone of the Hawthorne studies grew out of the inconclusiveness of the one preceding it ».

*Management and the Worker* has been under a steady barrage almost since it appeared in print, but there has been very little response by those under attack. This state of affairs « makes peace negotiations impossible, and makes a continuation of the war pleasant since the hazards of counterattack by the besieged are apparently negligible ». The author devotes himself to a searching reassessment of *Management and the Workers*. To set the record straight, he describes in some detail the sequence of experiments conducted by the Hawthorne group. He is not offering a « digest » but detailing a chain of interlocking experiments, one leading to the next. The purpose is not alone to dispel the « illusion of familiarity » (of which many critics may not be totally absolved). The author wants to look into the criticisms leveled against *Management and the Worker* in order to explore the relationships that may exist between the « Studies » and subsequent developments in the field of human relations in industry.

The author analyses some of the most recurring charges being made by economists or sociologists, or by both groups, against the human relations group, the most far-reaching one being « that of inadequate conceptualization of the major problems in industrial relations ». The group appears to be su-