

## Relations industrielles Industrial Relations



*Compulsory Conciliation and Collective Bargaining, The New Brunswick Experience*, by W. B. Cunningham. Published by The New Brunswick Department of Labour, Fredericton, N.B. and The Industrial Relations Centre, McGill University, Montreal, 123 pp.

G. Cholette

Volume 15, Number 1, January 1960

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1022080ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1022080ar>

[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

Cholette, G. (1960). Review of [*Compulsory Conciliation and Collective Bargaining, The New Brunswick Experience*, by W. B. Cunningham. Published by The New Brunswick Department of Labour, Fredericton, N.B. and The Industrial Relations Centre, McGill University, Montreal, 123 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 15(1), 142–143.  
<https://doi.org/10.7202/1022080ar>

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/>

fisamment pris la peine de considérer attentivement le phénomène américain en utilisant des catégories qui pouvaient l'expliquer tel qu'il est. Il n'est d'ailleurs pas le seul à verser dans cette déformation.

Ces réserves, si importantes qu'elles soient, ne diminuent pas les mérites de certaines parties de l'ouvrage, en particulier de celles qui concernent les principes de la propriété privée, les bases d'un juste salaire, et le développement d'une organisation fonctionnelle.

GÉRARD DION

*Human Relations in Administration*, by R. Dubin, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1957.

Quand un lecteur aborde un volume dont le titre inclut les mots de relations humaines, il s'attend d'y trouver des enquêtes et entrevues sur le moral et les attitudes des employés, des statistiques sur l'âge, l'éducation, l'ancienneté, le roulement de la main-d'oeuvre, l'absentéisme, etc... et enfin des corrélations entre diverses mesures de satisfaction et de rendement. Cette méthode d'analyse s'appuie sur l'étude d'un seul segment de toute société ou organisation industrielle: l'employé. En général, elle ignore la structure même de l'organisation, les attributs qui la caractérisent et les individus qui l'animent: la gérance, les spécialistes et l'employé.

Justement ce volume de Dubin est probablement l'un des premiers qui s'attaquent à l'étude d'une organisation industrielle en considérant sa structure et ses qualités distinctives. Nous ne sommes pas d'accord avec Dubin quand il affirme que cet ouvrage est basé sur la recherche. Il rapporte surtout les considérations et les expériences personnelles de chaque individu qui a collaboré à la préparation du volume. Ces collaborateurs sont surtout des sociologues.

Le présent ouvrage n'est pas récent puisqu'il fut imprimé d'abord pour la première fois en 1951 et que les références sont antérieures à cette année-là.

La première partie du volume se compose de 21 chapitres. Chacun d'eux

comprend plusieurs articles rédigés par des auteurs différents. Comme le style et l'école sociologique varient d'un auteur à l'autre, la lecture du volume est ardue et plutôt difficile. En effet, le lecteur n'a pas le temps de s'adapter aux différents styles.

L'auteur décrit en premier lieu l'organisation en tant que système social et ensuite il considère les motivations évoquées par ce système. Les relations qui s'établissent alors entre les membres de cette organisation découlent des procédures inhérentes à la structure elle-même. La structure des différents systèmes administratifs fait l'objet de plusieurs chapitres, de même que les attributs des membres. Les articles sur les « exécutifs », les spécialistes et les contremaîtres pénètrent si bien les dynamiques en jeu que le lecteur acquiert un bon aperçu de toute la situation. Prendre des décisions, i.e. « decision-making » est-il un art ou une science? Ici il n'est pas question de la science des décisions (Operations Research), mais de la variété des décisions et des limites imposées à la gérance par la structure de l'organisation.

La deuxième partie du volume comprend uniquement des cas à discuter. Ces cas se rapportent surtout aux relations entre patrons et employés. « Human Relations in Administration » serait surtout utile comme texte de base pour un cours ayant une période théorique suivie d'une période de discussion de cas.

G. R. GIROUX

*Compulsory Conciliation and Collective Bargaining, The New Brunswick Experience*, by W. B. Cunningham. Published by The New Brunswick Department of Labour, Fredericton, N.B. and The Industrial Relations Centre, McGill University, Montreal, 123 pp.

Depuis quelques années, on assiste à un mouvement de plus en plus répandu d'examen et de critique du système de conciliation obligatoire à travers le Canada. Le présent ouvrage s'ajoute au dossier déjà impressionnant de l'analyse de cette forme d'intervention gouvernementale dans le règlement des conflits du travail.

L'auteur a fait porter sa recherche sur les différends qui ont été soumis au Ministère du travail de 1947 à 1956. Il décrit les principales phases de la procédure, les explique et les commente, ensuite il en fait la critique en regard des objectifs que le législateur a habituellement en vue dans ce domaine.

M. Cunningham commence par situer la loi des relations ouvrières dans son contexte historique nord-américain, mais il ne dit pas que c'est la province de Québec qui a passé la première loi de ce genre au Canada, avant même le gouvernement fédéral. En effet la Loi des relations ouvrières du Québec a été sanctionnée le 3 février 1944, soit deux semaines avant que le gouvernement fédéral adopte l'arrêté ministériel C.P. 1003, le 17 février. L'ouvrage contient, au début, un bref aperçu de l'économie du Nouveau-Brunswick.

Le corps du volume témoigne d'une connaissance approfondie de l'histoire de la conciliation au Nouveau Brunswick depuis l'après-guerre. L'auteur a fait oeuvre utile en comparant certains résultats et quelques aspects de l'expérience du Nouveau Brunswick avec ceux des Etats-Unis, de la Nouvelle Ecosse et de l'Ontario. Cette comparaison souffre d'une grave lacune puisque l'auteur ne dit absolument rien de l'expérience pourtant fort importante de la province de Québec, voisine du Nouveau Brunswick.

Dans ses conclusions, l'auteur souligne l'utilité du travail des conciliateurs et met sérieusement en doute celle des conseils d'arbitrage (conciliation boards). M. Cunningham va plus loin encore car d'après lui les conseils d'arbitrage nuisent à l'efficacité du conciliateur. Il y a une bonne part de vérité dans cette remarque.

En terminant, l'auteur fait deux suggestions. Tout d'abord, les restrictions au droit de grève ne devraient s'appliquer que dans la grande industrie, c'est-à-dire là seulement où un conflit est susceptible de menacer sérieusement l'intérêt public. Ainsi, d'après M. Cunningham, on réduirait considérablement l'effet paralysant de l'intervention gouvernementale dans le processus de la négociation collective.

Deuxièmement, seule la phase du conciliateur devrait garder son caractère obligatoire.

L'ouvrage de M. Cunningham présente un intérêt certain, mais son champ d'observation était fort restreint. Lorsqu'on sait que deux fonctionnaires ont rempli presque exclusivement à eux seuls la tâche de conciliateur et qu'une seule personne a agi régulièrement comme président de conseil d'arbitrage (conciliation board), il n'y a pas lieu de s'attendre à des conclusions qui soient intégralement valables pour des provinces dont l'industrialisation est beaucoup plus poussée, par exemple la province de Québec.

G. CHOLETTE

*Creative Leadership*, by R. Bellows, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1959.

Notre civilisation actuelle périra-t-elle? Si elle doit survivre, une direction créatrice — « Creative Leadership » — devra émerger de ses cadres le plus tôt possible. Si l'on considère les développements techniques du dernier siècle, il demeure que l'évolution sociale des groupes vers une autodétermination démocratique a progressé à un rythme beaucoup plus lent. Comment le gouvernement des peuples a-t-il évolué depuis l'autocratie absolue du moyen-âge? Il existe encore à notre époque des dictatures militaires et idéologiques. Il est évident, selon Bellows, que notre société est encore loin d'une conduite des hommes qui demeure une fonction du groupe par suite de la participation et de l'expression de ses membres. Les dirigeants pourront apprendre à rendre le groupe plus productif seulement en observant et en analysant le comportement et la dynamique du groupe.

Ce volume de Bellows commente les recherches entreprises à date sur le « leadership ». Après avoir considéré les implications possibles, il en tire une théorie du « leadership » assez éclectique. Survivre, c'est progresser. Notre civilisation ne peut survivre qu'à la condition d'adapter un style de « leadership » qui accentuera les principes de la morale sociale ainsi que la dignité et la liberté de l'homme. Une direc-