

Relations industrielles Industrial Relations



Diagnosing Human Relations in Organizations: A Case Study of a Hospital. Argyris, C , Labor and Management Center, Yale University, New Haven. Connecticut.

W. Harding Le Riche, M.D.

Volume 13, Number 1, January 1958

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1022478ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1022478ar>

[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

Le Riche, W. (1958). Review of [*Diagnosing Human Relations in Organizations: A Case Study of a Hospital.* Argyris, C , Labor and Management Center, Yale University, New Haven. Connecticut.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 13(1), 109–110. <https://doi.org/10.7202/1022478ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1958

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/>

RECENSIONS - BOOK REVIEWS

Argyris, C., *Diagnosing Human Relations in Organizations: A Case Study of a Hospital*. Labor and Management Center, Yale University, New Haven, Connecticut.

- (a) like all other organizations
- (b) like some other organizations
- (c) like no other organization"

Our only comment in this gem is "You don't say!"

The author of this report apparently thinks in Wagnerian German which he then translates more or less literally into a new woolly dialect which we shall call Americosociologese, the originators of which should read again and take to heart the clear and simple style of a Daniel Webster: "God grants liberty only to those who love it, and are always ready to guard or defend it", or an Abraham Lincoln: "With malice toward none; with charity for all; with firmness in the right, as God gives us to see the right, let us strive on to finish the work we are in; to bind up the nation's wounds; . . ."

We will first discuss some of the words used in the report.

1. On page 1

"The objective is not unlike the ones medical practitioners had a number of years ago when they began defining diagnostic procedures which would give a valid diagnosis of a person's health, without impairing it in the process." Diagnosis means "determination of the nature of a diseased condition", according to the Shorter Oxford Dictionary. It is impossible to give a diagnosis of a patient's "health", only of a disease. Physicians do not "define" diagnostic procedures. They do them. The use of the word "diagnosis" in the present context is open to question.

2. On page 16

"Therefore, an individual will always be in the process of trying to create a working environment in which he can maximize his self-actualization". As far as one can gather "actualize" means "to do what one wants to do", while "maximize" would mean "going to the limit (without being fixed!) of doing what one wants to do."

3. On page 17

"Like individual organisms, social organizations are to some extent:

4. On page 26

"Obtain the frequencies that this person performs most activities". Our translation: "Find out how often this person does a particular job."

The method used in the study was practical, and the interview technique was good. Sixty-eight nurses were studied, but one does shudder at the ease with which only eleven nurses are turned into percentages (p. 36) and then subdivided into 9 x 3 categories. One should not think that small sample statistical techniques could apply to this type of study which is basically a study of opinions. It is not an experiment. From the report emerges, that according to the nurses, the physicians in the hospital did not often give them any orders. The doctors were not interviewed. "Although we have no report directly from the doctors, the nurses report that they (doctors) have little to say about who is hired or fired."

An analysis of the nurses' attitudes indicates that they do everything possible to maintain harmony and that they do not wish to be in a position where they must tell others what to do. Has American society, and educational system produced nurses who are incapable of exerting authority, for fear of being unpopular? Must we all be popular?

Chapter VII of this monograph is excellent and, with Chapter VIII, should be read by nurses and hospital administrators.

The observations and findings of this report are good, interesting, and instructive, but in the opinion of the reviewer, the manuscript should have been much shorter, and it should have been written in simple English. There is no reason at all why a sociologist should befog his thoughts with cluttering verbiage. He should not be intoxicated by the exuberance of his own verbosity.

There is an urgent need for a study of human relationships in industry and elsewhere and we look forward to more work from this author and his associates.

W. HARDING LE RICHE, M.D.
University of Toronto.

Industrial Relations in Canada by Stuart Jamieson, Toronto, The Macmillan Company of Canada, 1957, pp. 144.

Cet ouvrage est le premier d'une série de publications consacrées aux mouvements ouvriers et aux relations industrielles en dehors des Etats-Unis. Il est divisé en quatre parties.

La première décrit le contexte économique et social dans lequel le syndicalisme et la pratique de la négociation collective se sont développés au Canada. L'auteur fait toujours référence à la situation américaine. Il explique la lenteur de la croissance du mouvement syndical et les raisons pour lesquelles les ouvriers canadiens sont groupés dans des unions américaines.

Le second chapitre est consacré spécifiquement au syndicalisme ouvrier dont il retrace les grandes lignes de l'histoire. Influencé au début par la Grande-Bretagne dont le Canada est colonie, le syndicalisme canadien, à partir de la deuxième moitié du siècle dernier, est surtout une extension du syndicalisme américain auquel il emprunte ses politiques d'organisation et son idéologie et dont il est partie intégrante par l'affiliation. Sans cet apport américain en hommes, en ressources et en expérience, le syndicalisme canadien ne se serait pas répandu aussi rapidement. Par contre, l'influence américaine a contribué à donner naissance à des sur-sauts périodiques de protestations qui se sont exprimés par la création de groupements purement canadiens. C'est dans le Québec que cette tendance a été la plus forte à cause de l'existence d'une culture et d'une religion différentes. Mais ce phénomène n'est pas exclusif à cette province. Historiquement, une des caractéristiques du mouvement ouvrier canadien, si on le compare à celui des Etats-Unis, et à celui de la Grande-Bretagne, c'est qu'il a été, au cours de sa brève existence, marqué par de nombreuses divisions internes et

beaucoup de conflits. Mais aujourd'hui l'unité est presque réalisée puisqu'il n'existe que deux centrales, le Congrès du Travail du Canada et la Confédération des Travailleurs Catholiques du Canada et que même cette dernière a accepté le principe d'une affiliation.

Le troisième chapitre étudie la structure, le gouvernement et les politiques des syndicats ouvriers canadiens. L'auteur développe longuement le genre de rapports qui existent entre les syndicats canadiens et les syndicats américains. Il discute une série d'hypothèses tendant à expliquer ce phénomène unique au monde d'un syndicalisme relevant d'un pays étranger et contrôlé par des étrangers. Il parle de la crainte de la concurrence tant sur le plan de la main-d'oeuvre que du produit, des avantages pécuniaires que pourraient retirer les unions américaines, de la nécessité d'expansion pour survivre et de croître. Mais d'après lui, les raisons principales se trouvent dans le fait que ce sont les Canadiens qui désirent qu'il en soit ainsi parce qu'ils en retirent de grands avantages. De plus, les similitudes économiques et culturelles entre le Canada et les Etats-Unis sont telles que, nulle part au monde, on rencontre pareille situation. Aussi les travailleurs canadiens, comme les professionnels et les hommes d'affaires, les universitaires, trouvent dans des groupements américains un moyen pour satisfaire à leurs aspirations et à leurs besoins qui est assez efficace pour compenser les inconvénients d'une « domination » réelle ou imaginaire. Ici, l'auteur explique dans les détails le genre de rapports qui existe entre les groupements locaux ou régionaux canadiens et les unions américaines. Il montre le degré d'autonomie que possèdent les groupements canadiens, selon qu'il s'agit d'unités autrefois affiliés à la FAT ou au COI. Puis il établit un parallèle entre le CTC et l'AFL-CIO en regard de l'action politique.

Le dernier chapitre porte surtout sur le cadre juridique dans lequel évoluent les relations industrielles au Canada et sur l'attitude des gouvernements par rapport au syndicalisme et à la négociation collective.

L'ouvrage se clôt par une liste, assez incomplète, d'ouvrages dont il suggère la lecture.