

## Relations industrielles Industrial Relations



*Action Research for Management*, by William Foote Whyte and Edith L. Hamilton, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1964, 282 pages.

Ronald Pleau

Volume 20, Number 4, 1965

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027635ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027635ar>

[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

Pleau, R. (1965). Review of [*Action Research for Management*, by William Foote Whyte and Edith L. Hamilton, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1964, 282 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 20(4), 721–722.

<https://doi.org/10.7202/027635ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1965

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/>

existe entre le degré de structuration de l'entreprise et le degré de liberté dont jouissent ses membres. Enfin, il s'intéresse à l'organisation « en tant que structure contribuant à la promotion, au développement de l'individu et à sa contribution aux objectifs de la société ».

Bref, on peut conclure avec le professeur Sayles qu'on ne peut accepter l'affirmation de ceux qui prétendent que la vie dans les grandes organisations conduit à un conformisme excessif et à la dépendance.

Dans cet ouvrage concis et très bien structuré, tout est remis en question concernant les notions traditionnelles de « staff » et « line ». On en arrive à la conclusion que si l'on s'y arrête et qu'on réfléchit le moins possible à ce qui se passe dans les grandes organisations, on ne peut plus maintenant diviser les services de ces dernières en deux types bien délimités.

Une phrase du compositeur mentionne d'ailleurs que: « Les conclusions réunies dans cet ouvrage, affirment que la grande organisation industrielle reconcilie l'initiative individuelle avec les nécessités de l'organisation, en donne une image très différente de celle habituellement présentée au public ».

**Ronald Pleau**

**Profit Sharing in Perspective**, B.L. Metzger, Profit Sharing Research Foundation, 1718 Sherman Avenue, Evanston, Illinois, 1964, 158 pages.

Cette étude sur la distribution des profits dans les petites et moyennes entreprises aux Etats-Unis est le résultat de deux ans de recherche sur les différentes pratiques qui y sont établies. Elle consiste en une enquête qui fut menée dans le but de déterminer l'étendue et l'incidence des programmes de distribution des profits. Cette enquête fut ensuite suivie d'une étude des caractéristiques, des objectifs, des résultats et déficiences des différents plans dont l'acceptation est de plus en plus accentuée.

Quelques-unes de ces découvertes sont assez surprenantes. Ainsi, par exemple, une compagnie sur cinq de celles ayant 50 employés ou plus possède son plan de partage des profits, 70% de ces plans sont des programmes couvrant la majorité des employés réguliers et plus de 8 plans sur dix ont été évalués comme étant des succès.

On porte une attention particulière dans différents chapitres à d'autres découvertes de cette enquête, à l'attitude changeante

de ceux qui formulent la politique des syndicats et à l'étonnante accélération de la croissance des systèmes de partage des profits.

Comme le mentionne l'auteur, la distribution ou le partage des profits a été défini comme étant une méthode d'augmenter le rendement et diminuer les coûts par la coopération humaine qui s'opère par la participation directe des employés aux résultats totaux de l'entreprise mesurés par les profits. Il existe donc trois types principaux de plans concernant ce sujet lesquels sont décrits dans un premier chapitre.

Puis dans les suivants, c'est la description de la procédure suivie pour l'enquête préliminaire de même qu'une étude des types de programmes de partage des profits que l'on rencontre le plus souvent dans l'entreprise américaine, de ses caractéristiques générales et de la participation des employés à ces plans.

Cette première partie est couronnée par un échantillon des plans i.e. un genre de tableau sommaire des différents plans étudiés dans les chapitres précédents.

Dans ce qu'on pourrait appeler une seconde partie, on analyse les résultats de cette enquête et ce sont les objectifs du plan, l'évaluation qu'en fait le management, les effets des programmes, l'attitude du syndicat vis-à-vis le partage des profits et enfin les conditions de succès de ces plans et programmes qui sont l'objet d'un examen plus approfondi. Un dernier chapitre vient compléter cette analyse avec une brève étude des autres genres de programmes de bénéfiques.

De courts résumés à la fin de chaque chapitre sont présentés dans le but de fournir au lecteur une image globale ou permettre une révision rapide des buts du chapitre bien qu'ils soient loin de constituer des substituts à l'information beaucoup plus détaillée contenue dans ces derniers.

**Ronald Pleau**

**Action Research for Management**, by William Foote Whyte and Edith L. Hamilton, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1964, 282 pages.

Publié en fonction des gens intéressés aux relations humaines dans l'industrie, à la sociologie industrielle et à l'administration du personnel, ce volume est un compte-rendu d'un projet de recherche dans l'industrie des

services d'hôtellerie qui peut contribuer au processus de transformation de la théorie de l'organisation selon l'opinion des auteurs eux-mêmes.

Le projet prit naissance lorsque le vice-président d'un hôtel américain demanda à l'un des auteurs de bâtir un plan de recherche concernant les relations humaines dans son entreprise. Il était fasciné par l'idée que les relations entre les gens pouvaient être sujettes à une étude. Au début, donc, les auteurs, qui incidemment ont travaillé ensemble dans cet hôtel pour y étudier les relations inter-personnelles, ne savaient pas quel point ils allaient développer de façon particulière. Aussi le premier chapitre de ce volume est-il consacré à la narration des événements qui ont conduit à l'élaboration de leur plan de recherche sur le « management » et de la façon dont a débuté leurs travaux.

Comme dans toute analyse d'un problème, on présente ensuite les caractéristiques de l'entreprise en question et les acteurs y évoluant, en essayant de découvrir où se trouvaient alors les difficultés qui pouvaient être solutionnées.

La première étape à entreprendre pour ces chercheurs consistait donc à clarifier leur rôle, à réorganiser les activités du personnel, à établir leurs relations avec la haute direction et à s'occuper des griefs afin de mettre sur pied leur projet.

Le second développement de cet ouvrage est consacré à la description du travail et à la présentation des résultats de la recherche à mesure qu'elle évoluait dans les différents départements de l'entreprise en question à savoir: le restaurant, la cuisine, le bureau de réception et le bar. De plus, dans l'un des chapitres constituant cette partie, les tâches, les activités, les attitudes, les relations de travail des caissiers et des vérificateurs sont examinées avec soin.

Dans une dernière section on retrouve enfin une évaluation complète de tout ce qui s'est fait, de la stratégie employée, des résultats obtenus et des difficultés rencontrées, pour couronner le tout par un essai d'intégration de cette recherche dans les processus de leadership et de groupe, d'application de la théorie à l'action et de généralisation de cette approche particulière.

Bref, on peut dire que cette étude peut être de lecture intéressante mais ne constitue qu'une approche unique et très personnelle au problème des relations humaines

dont on ne pourrait tirer aucun modèle d'application générale.

Ronald Pleau

**Procedures and Policies of the New York State Labor Relations Board**, Kurt L. Hanslowe, Cornell University, Ithaca, New York, 1964, 216 pages.

Ce volume dont l'un des buts est de fournir un guide concernant les procédures des commissions de relations de travail, fut préparé à cause de l'importance toujours grandissante que prend la commission des relations de travail de l'état de New-York vis-à-vis les employeurs, les employés et les syndicats et à cause de la rareté des écrits existants en matière de tribunaux administratifs.

Globalement le contenu de cet ouvrage est constitué d'une étude des problèmes d'administration publique et de la loi administrative. On se limite cependant ici au cas de l'état de New-York dans le champ spécifique des relations patronales-ouvrières.

Comme il se devait, l'auteur nous fait d'abord connaître tous les détails de la loi des relations ouvrières de cet état en attachant une importance toute particulière à la section 704 de cette dernière qui concerne les pratiques de travail interdites. Pour ajouter à la valeur de ce chapitre, il procède ensuite à quelques comparaisons entre cette loi et celle existant au niveau national en s'arrêtant plus longuement sur l'analyse du problème posé par les syndicats de boutique.

C'est à la description de l'organisation et du personnel de la commission des relations de travail qu'est consacré le deuxième chapitre dans lequel sont traités des sujets aussi variés mais aussi logiquement reliés que les suivants: la place de la commission dans le département (ou ministère) du travail, la commission des relations de travail et la commission de conciliation, les membres de la commission, et le personnel subordonné.

Ainsi après nous avoir présenté les acteurs et leurs instruments de travail, nous passons à l'examen de leur rôle lorsque l'auteur s'attarde à nous expliquer la procédure antérieure à l'audition formelle pour le cas des pratiques interdites de travail. Il soulève ici les problèmes relatifs au chef d'accusation et à l'enquête informelle menée en rapport avec ce dernier.

Toujours en rapport avec le même genre de cas, ce sont ensuite les informations concernant l'audition comme telle, la procédure