

## Perspectives nouvelles des relations industrielles Insight into Industrial Relations

Émile Gosselin

Volume 22, Number 2, 1967

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027779ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027779ar>

[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 article

Gosselin, É. (1967). Perspectives nouvelles des relations industrielles. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 22(2), 153–186.

<https://doi.org/10.7202/027779ar>

Article abstract

The main purpose of this study is to know whether the multi-disciplinary approach which gave birth and afterward stimulated the evolution of industrial relations in North America is still valid or not?

The creation of Departments of industrial relations is the beginning of the modern era in this field. Such departments, as those of Laval's and Montreal's since 1944, in spite of their youth, succeeded in supplying private enterprises as well as Public administration with competent graduates. But the pioneers worried a lot about the slowness of research in industrial relations. Such association as the IRRA, established in 1948, completed the reflexion begun by the founders in stimulating research in every aspects of labor, particularly in favouring the multi-disciplinary approach.

THE ROLE OF UNIVERSITY AND GOVERNMENT

Conscious of its role in society, the University, by creating departments of industrial relations, wished to bring one of the answers to the many problems of our community in favouring research and accumulation of knowledge on labor problems. This institution cannot ignore the difficulties of our society in evolution. Even though many problems of manpower are out of date, some of them remain unsolved, but it should not refrain us from looking for the true meaning of labor, its role in our environment and its influence on our behaviour.

On the other hand, the role of the state in the field of industrial relations has changed a lot. It must now be more than a simple law-maker and a protector of property and personal security. It must look for a consensus between the interests involved. To do so, the state must have its own staff of specialists in industrial relations.

The growth of trade-unionism, the coming of collective bargaining and the intervention of the governments have given industrial relations an extremely fluid, delicate and complex character that demands everywhere the presence of a highly qualified personnel.

THE NEW APPROACH

After a while, individual research was not valid any more. The need for exchange between the different disciplines became necessary in order to verify the many hypotheses. By creating departments of industrial relations, no one wanted to eliminate or to minimize the role of the traditional sciences. On the contrary they will always remain the basis of study for labor problems. Individual research bringing only parts of solutions, the creation of multi-disciplinary study team was to allow deeper and more comprehensive analysis of certain phenomenon never truly examined.

After surveys and information, one might criticize that we failed to look for a general interest common to all sciences involved in labor problems and that we cared too much for actuality instead of deepening the studies.

We continue to examine old problems which practically remain unexplained because they were approached with a lack of imagination in the methods, without a spirit of continuity and especially without really trying to integrate the results obtained into a coherent theoretical framework.

From the preceding critics does not follow a systematic refusal to the multi-disciplinary approach for the study of labor problems. We believe that multi-disciplinary teaching is essential for a real understanding and interpretation of the problems. Two results will follow :

- 1) more and more important essays of conceptualization ;
- 2) trends of integration between the different sciences,

A NEW START

If we want a new start in the field of industrial relations, we will have to solve the following problems :

- 1) lack of material and human resources ;
- 2) slowness of research ;
- 3) lack of professorial resources.

It is only with the multi-disciplinary research that an integration of the concepts and a real dialogue might be realized between specialists of different approaches of multi-disciplinary and inter-university research with a frame of progression accepted by all and within a frame of reference that would allow everyone to bring his effort.

The most important thing in my proposal is the notion of exchange which is the counterpart of the principle of the division of labor. We think that if we want to elaborate a frame of reference being common to all specialists in industrial relations, that frame of reference will have to be based on the concept of exchange.

# Perspectives nouvelles des Relations Industrielles

Emile Gosselin

*Dans cet article l'auteur écrit que nous continuons à scruter de vieux problèmes qui demeurent pratiquement inexplicés. Car ces problèmes ont été abordés avec un certain manque d'imagination au niveau des méthodes, sans esprit de continuité et surtout sans déployer les efforts voulus en vue d'intégrer les connaissances acquises au sein d'un corps cohérent de théorie. L'auteur fait le point et surtout dégage des perspectives nouvelles en relations industrielles.*

## Introduction

Les Relations Industrielles peuvent se définir comme une discipline dont l'objet est l'étude des échanges ou transactions et des phénomènes qui les accompagnent qui entourent la répartition ainsi que l'utilisation des ressources humaines.<sup>1</sup> Une question nous intéresse au plus haut point: l'approche multi-disciplinaire qui a présidé à la naissance et stimulé l'évolution de l'enseignement et de la recherche en relations industrielles en Amérique du Nord est-elle encore valable? Quelles en sont les difficultés et comment cette approche devrait-elle être reformulée en vue

GOSSELIN, EMILE, professeur, Département des relations industrielles, Université de Montréal.

(1) DALE YODER, *Personnel Management and Industrial Relations*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, 1956, chap. I, p. 4.

WILBERT E. MOORE, *Industrial Relations and the Social Order*, New York, the MacMillan Company, 1946, chap. I, p. 5.

ROBERT D. GRAY, Editor, *Frontiers of Industrial Relations*, Pasadena, California Institute of Technology, 1959, chap. I, 2-1.

EDWIN E. WITTE, *Industrial Relations Research Association, Proceedings*, Vol. 1, No. 1, Dec. 1948, p. 4.

*Memorandum on University Research Programs in the Field of Labor*, Washington, Feb. 1946, p. 1.

JOHN G. THURNBULL, *Labor-Management Relations: A Research Planning Memorandum*, New York, Social Science Research Council, 1949, Bulletin 1, p. 1.

d'atténuer certaines lacunes qui se sont manifestées au cours des récentes années? Pour analyser cette question, il serait téméraire de tenter une comparaison entre les progrès accomplis dans une discipline des plus récentes et ceux qui ont été enregistrés dans les autres champs de la connaissance de l'homme et de son milieu. De plus, nous limiterons nos commentaires au continent nord-américain. Nous croyons utile cependant de rappeler brièvement pourquoi des chercheurs et des enseignants ont demandé, au cours des dernières années et à diverses Universités, de consacrer, par des structures et des programmes distincts, la mise en commun d'un ensemble de ressources des sciences de l'homme en vue de l'étude des divers problèmes du travail.

Nous poserons par la suite la question suivante: les objectifs fondamentaux poursuivis à l'origine par les secteurs académiques consacrés à l'étude des problèmes du travail ont-ils été oubliés en cours de route? Ou encore, les divers spécialistes qui ont rejoint les équipes multi-disciplinaires se sont-ils suffisamment inquiétés des difficultés d'ordre théorique ou méthodologique que peuvent comporter un enseignement et des recherches multi-disciplinaires? Voilà autant de questions que nous n'avons pas la prétention de vouloir solutionner. Si nous les soulevons, c'est que le temps nous semble venu de les aborder carrément, afin de décider une fois pour toutes si l'approche est valable, si elle doit être maintenue et encouragée. En effet, le contexte qui a favorisé la création de groupes multi-disciplinaires semble s'imposer, avec la même force qu'il y a vingt ans et même davantage. Par contre, n'y a-t-il pas un risque que les résultats acquis à date restent sans lendemain, si nous ne faisons pas les efforts voulus, tant au plan de la réflexion personnelle qu'à celui du dialogue entre chercheurs, en vue d'intégrer les connaissances acquises de façon systématique et au sein d'un corps théorique valable et cohérent? Pouvons-nous progresser à moins que d'appuyer nos activités de recherches sur des méthodes adéquates et qui allieraient à une grande sûreté toute la souplesse que peuvent requérir des analyses souvent des plus complexes?

### L'ère moderne

La création des départements de Relations Industrielles constitue, pour nous, le début de la phase moderne en Relations Industrielles.<sup>2</sup> Grâce aux efforts d'un groupe de professeurs et de chercheurs apparte-

(2) MELTON DERBER, *Divergent Tendencies in Industrial Relations Research*, Institute of Labor and Industrial Relations, Vol. 17, No. 7, July 1964, p. 598.

nant plus particulièrement à des Facultés de Sciences Sociales, des départements, instituts, sections ou centres consacrés à l'étude des problèmes du travail se sont multipliés à compter de 1945, aux Etats-Unis, et dès 1944, au Canada, précisément dans notre province. En effet, les deux grandes Universités françaises du Québec peuvent s'honorer du rôle de pionnier qu'elles ont joué en créant à Laval et à Montréal, en 1944-1945, des départements spécialisés dans le domaine du travail. La naissance de ces nouveaux départements résultait d'une mise à jour des divers enseignements en Sciences Sociales, compte tenu des besoins à court et à long terme du milieu et de la nécessité de donner à la recherche l'impulsion, l'appui et l'orientation qui semblaient s'imposer à cette époque. En dépit de débuts difficiles, d'aucuns ont même affirmé qu'à certains moments l'aventure risquait de tourner au plus mal, des programmes d'enseignement en Relations Industrielles se sont élaborés et les membres du corps professoral, recrutés parmi diverses disciplines, se sont livrés à un grand nombre de travaux de recherches.

Ainsi, au cours d'une période qui couvre à peine vingt années de vie universitaire, nos facultés ont formé un nombre considérable de spécialistes dans le domaine des relations du travail. Même s'ils sont encore très jeunes, la compétence dont ont fait preuve ces diplômés les assure déjà des postes les plus élevés dans l'administration publique ou privée. Le nombre des recherches entreprises et la multiplicité des travaux publiés semblent indiquer que la création de groupes académiques multi-disciplinaires a constitué un fort stimulant au sein du corps professoral.<sup>3</sup>

Soulignons ici que la Fondation, en 1948, de l'Association pour la Recherche en Relations Industrielles (IRRA) allait compléter, par la mise sur pied d'un organisme international, le long travail de réflexion que s'étaient imposé les pionniers qui s'inquiétaient alors et à juste titre de la trop grande lenteur et des faibles progrès de la recherche en Relations Industrielles. Il est important de mentionner que cette Asso-

---

(3) BERNARD OSTRY, *Recherches sur les humanités et les sciences sociales au Canada*, Ottawa, 1962.

A.F. ISBESTER, D. COATES, C.B. WILLIAMS, *Industrial and Labour Relations in Canada*, Industrial Relations Center, Queen's University, Kingston, Ontario, 1965.

MARTEN S. ESTEY, « Unity and Diversity in Industrial Relations Education », *Industrial Relations Research Association, Proceedings*, 1960.

ciation entendait stimuler la recherche sur tous les aspects du travail, particulièrement en favorisant l'approche multi-disciplinaire. Cette association entendait donc prolonger, tout en l'appuyant, le travail de recherche et d'enseignement entrepris dans les Universités.<sup>4</sup>

Constituée au début par des universitaires spécialisés dans l'économie et le droit, cette Association groupera un nombre sans cesse croissant de savants et de spécialistes d'envergure internationale et de toutes disciplines, dont la compétence académique se double d'une vaste expérience au service des gouvernements, des associations ou entreprises, comme conseillers, arbitres ou hauts-fonctionnaires. Pour la plupart, ces divers spécialistes ont entrepris, comme des pionniers, les phases initiales mais essentielles de la recherche sur l'économie du travail, le droit ouvrier, la sociologie et la psychologie du travail. Puisant dans leur vaste expérience, ils ont amené tant les Universités que les divers secteurs publics et privés à une réévaluation de la nature des divers phénomènes du travail. Bref, en conjuguant les diverses approches disciplinaires en fonction de problèmes communs, ils ont été à l'origine d'une nouvelle conception des relations du travail et ont largement contribué à la naissance et à l'évolution d'une nouvelle profession, d'une nouvelle carrière, celle de spécialiste du travail.

La phase moderne en Relations Industrielles sera la résultante de l'approche multi-disciplinaire. La formation de groupes stables d'enseignants et de chercheurs recrutés dans diverses disciplines et leur encadrement dans des secteurs académiques distincts, recevant un précieux appui d'associations diverses soit au plan de la recherche, soit au plan strictement professionnel, allaient constituer les traits caractéristiques de cette nouvelle initiative de nos diverses universités. Nous notons ici l'éminente contribution de la Société des Conseillers en Relations Industrielles, fondée en 1961. La création de départements spécialisés permettait aux divers secteurs de notre société de s'assurer une meilleure connaissance du milieu tout en bénéficiant de la compétence de diplômés formés dans une optique multi-disciplinaire. Comme nous le verrons, nous avons peut-être trop recherché à concilier les besoins du milieu au détriment des exigences d'une activité académique qui se doit de progresser au même titre que les autres disciplines.

---

(4) *Industrial Relations Research Association, Proceedings, Vol. 1, No. 1, December 1948.*

## Les préoccupations d'ordre communautaire

La création de départements spécialisés dans l'étude des problèmes du travail constitue l'une des nombreuses réponses que l'Université entend apporter aux problèmes de nos diverses communautés. En favorisant la recherche et l'accumulation des connaissances sur les problèmes du travail et les facteurs qu'ils impliquent, l'Université est davantage en mesure de former des diplômés aptes à envisager diverses situations complexes et très concrètes et à aider à la formulation des solutions qui peuvent s'imposer dans les divers cas. D'ailleurs, l'Université ne peut rester impassible devant les transformations dans les idées, dans les modes de vie et d'agir qui s'affirment largement comme des conséquences irréversibles de l'accélération dans le domaine de la découverte scientifique et de leurs applications techniques. Si l'on y prête le moindre attention, les recherches et l'enseignement universitaires ont largement contribué aux diverses transformations auxquelles nous assistons. <sup>5</sup>

Dans cette société nouvelle en constante ébullition, les trois quarts de la population est soumise au régime du salariat qui constitue sa source principale de revenu. Au Québec, les gages et les salaires forment plus des trois cinquièmes du revenu annuel global de la famille salariée, compte tenu des diverses prestations de sécurité sociale. On estime que près de 20% de la main-d'oeuvre est complètement débordé par les progrès techniques récents, et qu'un pourcentage aussi élevé risque d'être dépassé par l'évolution que nous connaissons, si les tendances actuelles se continuent. <sup>6</sup> Car il semble bien que ce rythme de progression n'ira qu'en s'accroissant. <sup>7</sup> Dès lors, si les mêmes problèmes du travail ont tendance à se poser, sous des aspects parfois différents, dans

(5) *Mémoire de l'Université Laval à la Commission Royale d'enquête sur l'enseignement*, Québec, Juin 1962, chap. 2.

LESLIE LIPSON, *The University and the Community*, Victoria University College, p. 185.

HELMUT HATZFELD, « L'Université et la Société », *Pax Romana*, juin 1953.

ROBERT MAYNARD HUTCHINS, *Freedom, Education and the Fund*, Menden Books, Inc., New York, 1956.

JAMES ROWLAND ANGELL, « The University Today », dans *the Obligations of Universities to the Social Order*, New York University Press, New York, 1933.

(6) EMILE GOSSELIN, *La troisième solitude*, le Conseil du Travail de Montréal, éd. Montréal, déc. 1965.

(7) *The Concept of Parity, Task Force on Economic Growth and Opportunity*, first report, Washington, Dec. 1965.

E.P. EDWARDS, *The Nation's Economic Objectives*, University of Chicago Press, 1964.

les pays en voie d'industrialisation ou industrialisés, l'on peut souligner que le contexte où se déroule présentement les relations industrielles donne à ces dernières un caractère éminemment complexe et des plus instables.

Le travail tel qu'il est effectué de nos jours, les relations et les conséquences qui en résultent affectent profondément l'homme lui-même et ses rapports avec ses semblables. Pour participer à la vie de sa communauté et pour contribuer au bien-être de son milieu immédiat, le salarié ou l'employé, quel que soit par ailleurs son statut occupationnel, doit s'intégrer à des entreprises ou à des services qui sont parfois des plus considérables. Noyé dans de grands ensembles, mal assuré de sa sécurité, il doit travailler sous la conduite d'autrui et, très souvent, en fonction d'objectifs qu'il comprend parfois fort mal et auxquels il a peine à s'identifier. Disons le tout net, dans la plupart des cas, on ne consultera même pas le salarié, de près ou de loin, au sujet des programmes de travail auxquels on le soumet. Au risque d'être écrasé, s'il demeure seul, il tend à rejoindre les diverses formations syndicales, pour mieux défendre et promouvoir ses divers intérêts professionnels. Rien d'étonnant donc que l'Etat intervienne de diverses façons pour rétablir l'équilibre entre des forces interdépendantes mais dont l'importance relative fluctue constamment.

L'Université ne peut que s'inquiéter de ce que la société traverse avec énormément de difficultés les diverses phases des transformations socio-économiques marquées profondément par le sceau de la recherche et de la technique. Il ne suffit plus d'improviser des modes humains de rétablissement des populations rurales et de reclasser des travailleurs agricoles dans les centres urbains. Il s'avère insuffisant de trouver un emploi de subsistance à des populations en mouvement et peu préparées à remplir des emplois dans un contexte urbain et industriel fort évolué. Même si une foule de ces problèmes demeurent et ne sont pas résolus, nous soumettons que cette époque, que cette phase sont révolus. Il s'agit davantage et surtout de reconstituer les normes et les bases d'une vie communautaire acceptable, sinon véritable. Il s'agit de redécouvrir la véritable notion du travail, son rôle dans nos milieux et son influence sur les comportements. Il faut retracer les mécanismes d'échange, les facteurs d'équilibre ou de déséquilibre du monde du travail et en donner une juste interprétation. En un mot, il faut placer dans leur perspective véritable et dans l'ordre logique de leur interdépendance les facteurs qui agissent sur les comportements des ressources humaines, soit au

moment de leur formation ou de leur allocation, soit au moment de leur utilisation.

L'Université, déjà largement responsable des progrès scientifiques et techniques, se devait d'aider les groupes humains secoués par les diverses transformations, à se reconstituer des conditions normales d'existence. En créant des départements de Relations Industrielles, l'Université ne renonçait pas à ses fonctions les plus élevées. Car en plus de favoriser des recherches des plus fondamentales, elle devenait plus en mesure de fournir aux gouvernements, aux industries, aux associations diverses les cadres qui s'avèrent nécessaires pour faire face aux transformations, les canaliser et trouver des solutions réalistes aux problèmes que soulève l'évolution du monde du travail.

### Le spécialiste en Relations Industrielles

Il importe de souligner, même brièvement, le rôle que normalement vont jouer les diplômés en Relations Industrielles. Nous estimons en effet que les normes très élevées qu'impose un enseignement universitaire sont compatibles avec les exigences de la carrière dans laquelle nos diplômés vont s'engager et nous soumettons que nos programmes d'enseignement doivent dans une large mesure refléter les besoins du milieu qui fait appel à nos spécialistes.<sup>8</sup>

En général, nous pouvons affirmer que, quelles que soient les tâches précises qu'ils seront appelés à remplir, les diplômés en Relations Industrielles auront à procéder à des analyses de situations complexes en plus d'aviser et de conseiller diverses autorités. Ce n'est que très rarement que le spécialiste en relations industrielles acceptera d'exercer des fonctions de commandement. Il s'agit d'un cadre professionnel, d'un administrateur appartenant à l'état major de l'organisme où il fera carrière, qu'il s'agisse d'une entreprise privée, de la fonction publique, d'un syndicat ou d'une association patronale. Sans doute, l'évolution de la carrière du diplômé est-elle orientée par un ensemble d'influences ou de facteurs tels, par exemple, les besoins, la structure et l'optique de l'organisation où il se rattache. Mais en général, et c'est là où ils feront la preuve de l'authenticité de leur formation universitaire, les spécialistes

(8) JOHN G.B. HUTCHINS, « Education for Business Administration », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 5, No. 2, Sept. 1960.

FRANK C. PIERSON, *The Education of American Business Men: A Study in University College Programs in Business Administration*, Carnegie Corporation, New York, 1959.

ROBERT A. GORDON and JAMES E. HOWELL, *Higher Education*, Ford Foundation, New York, 1959.



en relations industrielles devront aider les principaux responsables à prendre des décisions pondérées et réalistes qui tiennent compte des relations naturelles entre les différents facteurs affectant tel événement ou tel programme qu'il s'avérera utile d'élaborer.<sup>9</sup>

Les diplômés en relations industrielles doivent être beaucoup plus que de purs techniciens du travail. « The work of a graduate school of business consequently must be aimed at fitting students for administrative positions of importance. The qualities needed by businessmen in such positions are ability to see vividly the potential meanings and relationships of facts, both those facts having to do with persons and those having to do with things, capacity to make sound judgments on the basis of these perceptions, and skill in communicating their judgments to others so as to produce the desired results in the field of action. Business education then, must be directed to developing in students these qualities of understanding judgment and communication leading to action » (W. McNair).<sup>10</sup>

Nos diplômés doivent acquérir les connaissances de base suffisantes pour bien délimiter les divers problèmes qu'ils auront à rencontrer et pour évaluer l'importance relative des facteurs en présence ainsi que leur interdépendance. Ils doivent de plus posséder suffisamment de connaissances techniques pour articuler des solutions qui soient à la fois réalistes et techniquement réalisables. « We should realize the need for experts, not so often to decide the question before us as to help us to expand our premises. We need to know how to use experts without being abused by them ». <sup>11</sup> Ainsi les divers secteurs qui font appel à

(9) *XVIIe Congrès des Relations Industrielles*, « La Fonction de Conseil » Les Presses Universitaires de l'Université Laval, 1962.

DALE YODER, *Personnel Management and Industrial Relations*, 4th Edition, Prentice Hall Inc., 1956, pp. 1-94.

WILBERT E. MOORE, *Industrial Relations and the Social Order*, New York, the MacMillan Company, chap. I, III, V, VII.

(10) ROBERT A. GORDON and JAMES E. HOWELL, *ibid.*, pp. 47-79, chap. I.

FRANK C. PIERSON, *ibid.*, pp. 27-32, 73-151.

EDWARD MEADE EARLE, *Makers of Modern Strategy*, Princeton, 1943.

MALCOLM P. MCNAIR, *The Case Method at the Harvard Business School*, McGraw Hill, 1954, p. 8.

(11) CECIL E. FRAZER, *The Case Method of Instruction*, New York, McGraw Hill, 1931.

CHARLES I. GRAGG, *Harvard Alumni Bulletin*, Oct. 1940.

WALLACE B. DUNHAM, *The Journal of General Education*, Vol. III, No. 2, University of Chicago, Jan. 1949.

*Mémoire de l'Université Laval à la Commission Royale d'Enquête sur l'enseignement*, *ibidem*, Chap. I - VI.

WILLIAM A. WHYTE, *L'Homme de l'organisation*, Plon, 1959, pp. 137-138, 150.

nos diplômés, qu'il s'agisse du secteur public ou privé, des syndicats ou des associations patronales, désirent des universitaires rompus à l'approche multi-disciplinaire, au courant des principaux problèmes du travail et capables d'en suivre et d'en analyser l'évolution.

Le gouvernement lui-même a vu ses rôles se modifier dans le domaine des Relations Industrielles et il se doit en conséquence se doter de cadres adéquats. Il doit maintenant largement dépasser le rôle de simple législateur et de policier de sa propre législation, de protecteur de la propriété et de la sécurité des personnes. A une approche qui ne repose que sur des sanctions ou sur le simple jeu des forces économiques ou électorales, l'Etat doit tendre de plus en plus à élaborer des modalités d'intervention qui s'appuient davantage sur les données même de toute la réalité, particulièrement sur un consensus à réaliser entre les parties impliquées dans les Relations Industrielles, et ceci comprend l'administration publique elle-même. Sans doute, l'un de ses rôles est de veiller à l'observance des règles du jeu, une fois le consensus suffisamment formulé. D'autre part, il doit être également soucieux de dégager les forces maîtresses qui agissent sur les transactions entre les parties ou qui les amènent à vouloir modifier le consensus, qu'il s'agisse de forces agissant au niveau des idées, des structures ou des options. L'Etat doit donc, entre autres, posséder son propre corps de spécialistes en Relations Industrielles afin de pouvoir reformuler ses règles ou ses critères d'action, dans un domaine où l'accord des esprits est difficile à établir et est instable de nature. En effet, les conseillers de l'Etat doivent constamment réévaluer, non pas uniquement les modalités ou les pures techniques d'intervention étatique mais également et surtout les objectifs, donc les motifs de l'intervention de l'Etat. Car l'un des objectifs majeurs qu'il doit rechercher est d'amener les parties, au-delà de leurs divergences immédiates, à s'entendre sur les critères fondamentaux d'un régime normal de relations industrielles.

L'expansion des forces syndicales et l'avènement de la convention collective, les diverses modalités apportées à la solution des conflits, la présence d'associations patronales et une intervention considérable des gouvernements ont donné aux Relations Industrielles un caractère extrêmement fluide, délicat et complexe qui exige au niveau des divers secteurs la présence d'un personnel hautement qualifié. Les problèmes du travail sont de nature telle que leur étude et les solutions qu'ils requièrent exigent de multiples confrontations de concepts, un corps de théorie qui soit cohérent, des aménagements méthodologiques nou-

veaux, bref la mise en commun des ressources des diverses sciences de l'homme. De plus, l'examen des problèmes du travail exige un dialogue profond et continu entre enseignants, chercheurs et étudiants. C'est ainsi que dans un grand nombre d'Universités, par la création d'un programme distinct d'enseignement et de recherches en Relations Industrielles, on a introduit une formule qui permet à l'étudiant de recevoir plus qu'une formation mono-disciplinaire.<sup>12</sup>

### **Recherche ou action ?**

On a prétendu que l'approche multi-disciplinaire comportait la faiblesse de ne préparer les étudiants qu'en fonction seulement de l'action. Que nous sachions! les termes action et recherche n'ont rien d'incompatible et ne représentent tout au plus que des aspects ou des phases différentes qui peuvent très bien s'inscrire dans la carrière d'un seul et même honnête homme. Sans doute, des tempéraments ou des aptitudes différents peuvent orienter les uns vers l'action, un plus petit nombre vers la recherche. Mais nous sommes les premiers à déplorer que, jusqu'à aujourd'hui, une mauvaise répartition des ressources professionnelles et peut-être aussi une fausse conception de la fonction du spécialiste en relations industrielles aient orienté nos spécialistes surtout vers l'action.

Il va de soi que l'on ait recours à des types de spécialistes formés dans une discipline donnée, chaque fois que la recherche doit aborder en profondeur un aspect très spécial d'un phénomène particulier. Mais nous croyons que nos diplômés ont leur place toute indiquée au sein des équipes inter-disciplinaires formées de spécialistes de formation différente et appelées à scruter ensemble les divers problèmes du travail. Nos diplômés doivent s'intéresser à la recherche s'ils veulent maintenir et développer le souci d'objectivité qui est le propre du professionnel authentique. C'est également un trait caractéristique du véritable professionnel que de suivre les progrès dans l'ordre des connaissances et de chercher à les traduire dans les diverses activités que comporte sa carrière.

### **Les raisons méthodologiques d'une nouvelle approche**

En plus de répondre à des besoins du milieu, et de former des spécialistes, la création de départements de relations industrielles enten-

(12) L. REED TRIPP, *Industrial and Relations Review*, Vol. 17, No. 4, July 1964, pp. 612-618.

dait, par une reformulation de l'enseignement et une nouvelle orientation donnée à la recherche, répondre à certaines difficultés d'ordre conceptuel et méthodologique. Depuis le début du 20<sup>ème</sup> siècle et, de façon plus marquée entre les deux grandes guerres, la recherche en relations industrielles et les quelques cours qui pouvaient se donner en ce domaine à l'Université s'étaient cantonnés dans les départements traditionnels de quelques Universités. Les chercheurs oeuvraient seuls et les étudiants intéressés aux phénomènes du travail n'avaient d'autre choix que de se débrouiller avec les quelques cours qui pouvaient leur être offerts.<sup>13</sup>

En dépit des progrès accomplis, il devenait de plus en plus évident, surtout au cours de la deuxième grande guerre, qu'une foule de problèmes du travail risquaient de rester sans réponse valable et ne pourraient être saisis dans toute leur complexité, aussi longtemps qu'ils continueraient à être étudiés à l'aide des seuls concepts, des seules méthodes et du seul éclairage propres à diverses disciplines, prises une par une. Le fait pour les divers chercheurs de travailler seuls et d'entretenir très peu d'échanges entre eux empêchait les diverses disciplines de s'enrichir des progrès accomplis ailleurs. Aussi recherchait-on une nouvelle formule qui permettrait aux économistes, psychologues, juristes, sociologues, etc... de s'épauler mutuellement, d'élaborer de nouveaux concepts et de vérifier conjointement de nouvelles hypothèses.<sup>14</sup>

S'interrogeant sur le besoin de redéfinir les frontières entre les diverses disciplines des sciences sociales et les catégories multiples que la tradition nous a transmises, le doyen de la Faculté de Commerce de l'Université de Harvard s'inquiétait de l'écart entre les théories prises séparément et leurs possibilités d'application à des réalités concrètes. « This proclivity of life to cut across rational boundaries should be made clear... Specialized choices of things to be considered in a given category of learning are accepted largely for historical reasons by individuals and

---

(13) GERALD G. SOMERS, « The Labor Market and Industrial Relations Research », in *Essays on Industrial Relations Research*, University of Michigan, Wayne State University, 1961.

(14) F.J. ROETHLISBERGER and W.J. DICKSON, *Management and the Worker* (Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1939).

JAMES CONANT, *Science and Common Sense*, New Haven, Yale University Press, 1951.

ELTON MAYO, *The Human Problems of an Industrial Civilization*, New York, Macmillan Co., 1933.

BURLEY B. GARDNER and DAVID G. MOORE, *Human Relations in Industry*, Richard D. Irwin, 1964.

groups of social scientists who work in that special field. Yet in many instances experience shows that rationally defined problems in such a special field easily become insulated from the concrete situations in ways that make the resulting theories wholly unrealistic as applied to concrete facts. Then there often arises an instance of Whitehead's « fallacy of misplaced concreteness », mistaking the abstract for the concrete » (Wallace B. Dunham).<sup>10</sup>

En créant des départements de relations industrielles dans une optique multi-disciplinaire, on n'entendait pas mettre en doute, minimiser ou affaiblir le rôle et les apports des disciplines traditionnelles. Au contraire, des départements de base continueront toujours d'être à la source de notre vie départementale consacrée aux problèmes du travail. On espérait surtout que des spécialistes rattachés à de multiples disciplines puissent appliquer à une série de problèmes communs une variété de concepts déjà suffisamment élaborés et utiliser, en les conciliant, différentes approches méthodologiques.<sup>15</sup>

Ce serait, à notre avis, se leurrer que d'imaginer une époque où les disciplines traditionnelles se seront désistées de tout intérêt dans le domaine du travail et où les découvertes importantes qui restent à venir seront désormais la responsabilité primordiale de nos diplômés ou généralistes des Relations Industrielles. C'est bien tout le contraire qui sans doute se produira, pourvu toutefois qu'un plus grand nombre de chercheurs ou d'enseignants de formation mono-disciplinaire engagent le dialogue, se tournent résolument vers les relations industrielles et en analysent les problèmes avec un intérêt plus que purement accidentel ou occasionnel.

Les risques de s'aventurer seul vers la recherche en Relations Industrielles ne sont certes pas supérieurs à ceux que comporte l'analyse de phénomènes fort différents. Cependant, à cause du progrès rapide des connaissances en ce domaine, il devient de plus en plus difficile, pour celui qui se cantonne strictement dans une seule discipline, d'acquérir autre chose que des bribes de connaissances dans d'autres champs disciplinaires étroitement reliés à un champ d'activité scientifique déter-

---

(15) ROBERT L. ARONSON, *Research and Writing in Industrial Relations*, Wayne State University, an address on May 16th, 1961.

*Industrial Relations Research Association*, 13th Annual Meeting, 1960, pp. 92-110; 15th Annual Meeting, 1962, pp. 100-116; 16th Annual Meeting, 1963, pp. 2-22.

miné. « Bits and snatches inevitably rub off and we become sufficiently familiar with the jargon of the other disciplines to steal a few useful ideas, even if the substance still elude us » (G. Somers).<sup>13</sup>

La création d'équipes multi-disciplinaires allait permettre des analyses plus approfondies et plus compréhensives de certains phénomènes qui, jusqu'alors, n'avaient fait l'objet que d'examens forcément partiels. L'aventure, toute prometteuse, plausible et logique qu'elle fût, allait soulever, tantôt les anxiétés, tantôt l'amusement et parfois même accentuer certaines oppositions irréductibles. Il faut l'avouer, la route était semée d'embûches et si les divers départements de relations industrielles ont traversé l'épreuve sans trop de meurtrissures ou d'échecs, ce fut largement dû à la vaste expérience qu'avaient les pionniers dans l'art de la négociation: ce dont ils firent un large usage lors des explications qu'ils se devaient parfois de fournir à leurs divers conseils universitaires ou simplement à leurs collègues dans les diverses facultés. Par contre, et dès le début, l'on reconnaissait les limites d'un simple dialogue entre spécialistes et l'on convenait que le fait d'oeuvrer ensemble, serait-ce avec enthousiasme, deviendrait bientôt insuffisant. On espérait davantage. On estimait que, peu à peu, il serait possible de mettre de l'ordre au niveau des concepts, d'élaborer de nouvelles hypothèses, d'intégrer au sein d'un cadre théorique commun les connaissances acquises ou en voie d'élaboration.

### **Critique de l'approche multi-disciplinaire**

Si nous utilisons uniquement comme indice de succès des départements de relations industrielles l'accroissement considérable de leurs étudiants, la demande insatiable pour leurs diplômés ainsi que le nombre et la qualité des travaux publiés par le corps professoral, nous estimons que la décision prise par les Universités depuis vingt ans était pleinement justifiée. Pour autant, nous ne pouvons adopter une attitude de trop grande satisfaction et ignorer les graves lacunes qu'il nous reste à combler, si nous tenons à ce que notre discipline occupe la place véritable qui lui revient parmi les sciences de l'homme. Au cours des brèves remarques qui vont suivre, nous n'entendons pas faire porter nos critiques sur tel département ou sur tel programme, sur telle Université plutôt que sur telle autre. Nous reposant sur les enquêtes qui ont été faites à ce sujet, et nous éclairant des commentaires que nous avons recueillis, l'on peut dire que nous n'avons pas suffisamment cherché à corriger ou à combler les lacunes suivantes:

- 1 — Nous avons insuffisamment consacré nos efforts en vue d'axer les recherches, et partant l'enseignement, sur un objet central, sur un foyer d'intérêt qui serait commun à l'ensemble des disciplines qui s'ouvrent de plus en plus sur les problèmes du travail.

Pour autant, les Relations Industrielles n'ont pas réussi à élaborer un cadre de référence suffisamment clair et rigoureux qui servirait à la fois comme instrument ou véhicule d'intégration des connaissances accumulées et comme lieu de rencontre des spécialistes de formation différente.

- 2 — Nous avons porté un attachement trop grand à des sujets d'actualité pure et simple ou d'utilité immédiate, au détriment d'études plus approfondies, plus continues et mieux encadrées des problèmes fondamentaux du travail. Nous avons démontré une forte propension à un morcellement au niveau de la recherche et un moindre souci pour les travaux d'envergure qui ne s'effectuent qu'en assez longue période. La conceptualisation en notre domaine en a largement souffert.

- 3 — Comme corollaire des deux premières lacunes, les Relations Industrielles n'ont pas utilisé de la façon la plus efficace possible les ressources mises à leur disposition.

### **Absence d'intégration**

Il faut bien l'avouer, nombre de nos départements semblent avoir oublié un objectif fondamental, celui de suppléer à certaines insuffisances des disciplines traditionnelles. Dans bien des cas, la création d'organismes distincts n'a eu d'autre effet global qu'un changement purement administratif et de rendre plus facile, tant pour certains professeurs que pour les étudiants, l'agencement des horaires de cours et l'exécution générale d'un programme d'enseignement. Des matières, même si elles portent sur des problèmes du travail, sont enseignées comme si l'approche multi-disciplinaire n'avait pas été instituée. Elles continuent par ailleurs d'être enseignées dans les départements de base et seulement par eux, mais dans une optique et selon un choix de moyens éminemment pertinents dans les départements traditionnels mais rela-

tivement peu adaptés aux exigences d'une optique multi-disciplinaire.<sup>16</sup>

Selon Milton Derber, « Multidisciplinary training is not only feasible but essential. Much of the training in the conventional... program... is not needed in the labor economics area; the same appears to be true in the other disciplines. Why not a careful selection of the basic elements across disciplinary lines for industrial relations? »<sup>16</sup> Dans la même veine, le Professeur L. Reed Tripp ajoute: « There seems to be no reason to assume that full training in both economics and psychology, for example, ... is essential for... (the student) who does not purport to be either economist or psychologist ». Il continue: « He may need basic understanding of markets and facility with economic variables, without necessarily mastering the higher range and refinements of economic theory which alone could qualify him as an economist ». Il conclue par ces mots: « (the student)... can thus concentrate upon those aspects of theory, methodology and content of particular significance to this cross-disciplinary field in the traditional sense. Thus a discipline of industrial relations does not need to be visualized as a new field never touched before, such as space science, but a different combination of ingredients related to a common set of industrial relations problems ». ... « industrial relations as a discipline represents research-oriented investigation of a subject area in depth, and not necessarily professional or participational training for a particular vocation except as a researcher ».<sup>16</sup>

Si nous nous plaçons au niveau de la recherche, nous constatons, comme dans beaucoup d'autres domaines, que les Relations Industrielles ne manquent pas de nouveaux phénomènes à analyser. Pourtant, les exemples foisonnent où un manque d'intégration des concepts et des connaissances acquises ont fait piétiner la recherche sur place, avec le double résultat que nous continuons toujours à nous débattre contre d'anciens problèmes, sans avoir pour autant augmenté nos connaissances de la réalité et, partant, notre capacité de prédiction. C'est ainsi que le défaut d'intégrer les influences externes, soit celles qui s'exercent sur le marché du travail, aux facteurs internes, soit ceux qui jouent à l'intérieur des organisations, nous laisse encore avec des explications qui

(16) MILTON DERBER, *ibidem*, pp. 601-602.

L. REED TRIPP, *ibidem*, pp. 613-614.

*Industrial and Labor Relations Review*, « The Industrial Relations Discipline », Vol. 17, No. 4, July 1964, p. 613.



en sont à peine, tant elles reposent sur des hypothèses ne rejoignant qu'un aspect de la réalité.<sup>17</sup>

Le fait, par exemple, que l'on ne puisse en arriver à une définition des relations industrielles qui soit autre chose qu'une pure description du domaine qui nous occupe constitue un indice assez certain, non pas tellement d'une multiplicité d'approches, mais encore et surtout de l'absence d'un cadre qui favorisait une intégration systématique de nos connaissances. Cette difficulté d'ordre méthodologique reflète largement le caractère dichotomique de l'enseignement et de la recherche en Relations Industrielles. Nous avons noté que la création de départements multi-disciplinaires avait souvent peu changé, quant au fond et quant à la forme, l'enseignement des divers sujets donnés dans les départements traditionnels où certains cours sont puisés. Par exemple, le professeur Estey note que bon nombre de cours sont donnés, soit dans un département, soit dans un autre, soit dans des écoles ou institutions autres que les Facultés de Sciences Sociales. L'étudiant fréquente presque un caféteria où il se fait offrir un choix de cours portant certes sur des problèmes du travail, mais des cours qui sont conçus avec des objectifs nettement différents et qui sont donnés selon des approches nettement particulières. Il semble à tout le moins inconséquent que l'on veuille atteindre à une approche multi-disciplinaire, tout en continuant à donner notre enseignement et à effectuer nos recherches, comme le souligne Somers, « within the traditional mold, through an instructor who tries valiantly to bring in enough minor allusions to other disciplines to give his course a wordly and sophisticated flavor ».

Il n'est pas étonnant que les étudiants aient parfois l'impression d'être plutôt exposés à des aspects non-intégrés des connaissances, à des concepts fort disparates les uns les autres, d'accumuler, sans trop de liens, des connaissances hétéroclites, et de ne pouvoir en même temps relier le tout à un cadre qui leur permettrait à la fois de mettre de l'ordre

(17) RICHARD E. LESTER, *Frontiers of Industrial Relations, ibid.*, Chap. III.

GEORGE W. TAYLOR and F.G. PIERSON (eds), *New concepts in Wage Determination*, p. 206.

HERBERT S. PARNES, *Research on Labor Mobility*, New York, Social Science Research Council, 1954, Chap. 2.

HERBERT G. HENEMAN (ed.), *Employment Relations Research, an Account and Appraisal* (Harpers 1960).

*Industrial Relations Research Association*, « Contribution of Industrial and Human Relations Research », Dec. 1958.

NEIL W. CHAMBERLAIN (ed.), *A Decade of Industrial Relations Research, 1946-1956*, Harper, 1958.

dans leurs idées, et d'effectuer, ne serait-ce qu'imparfaitement, une synthèse de ce qu'ils ont appris au cours de leurs études. Il n'y a pas lieu de s'étonner non plus que ceux qui s'adonnent à l'étude et à l'enseignement des relations industrielles se trouvent parfois dans une situation ambiguë parmi leurs collègues des disciplines fondamentales. Sans doute, au sein des équipes inter-disciplinaires, il y a l'éternelle tentation d'abaisser les standards en vue d'accélérer les communications et de se donner l'illusion d'une meilleure compréhension mutuelle. Mais c'est se leurrer que de croire qu'une meilleure intégration des concepts, des méthodes et des techniques puisse se réaliser en sacrifiant ce qui a toujours été à l'honneur des disciplines traditionnelles: soit une approche systématique des problèmes, la clarté dans les concepts, la rigueur dans l'analyse et la démonstration.

Plutôt que d'investiguer nos difficultés méthodologiques, nous avons préféré oeuvrer, chacun dans notre propre domaine de spécialisation et selon les méthodes traditionnelles d'analyse, mais sans trop de souci d'intégration et sans nous inquiéter outre mesure des contributions des diverses disciplines apparentées à la nôtre. « Those of us who spend most of our time in analysing changes in unionism and in economic, legal, political and technological environment must find a common meeting ground with those who concentrate on human relation, motivation, work groups and personnel technique. If this be the interdisciplinary approach, than make the most of it » (G. Somers).<sup>13</sup> C'est ainsi que travaillant séparément, nous pourrions certes en arriver à des résultats importants, à des progrès même éminents du point de vue de chaque discipline particulière. Mais nous risquons de n'avoir jamais le vrai portrait de la réalité, et tout au plus que des demi-portraits de quasi-réalités, sans lien les uns avec les autres.

Comme le remarque le Directeur du Centre de Recherches de l'Université du Wisconsin, « While it is obviously appropriate for some purpose to consider broadly the developments of the industrial relations aspects of all the various disciplines, it is equally obvious that a fully trained economist and a fully trained psychologist are quite different species, both in intellectual substance and methodological tools, even though both may have focussed their respective disciplinary training upon the subject of work ». Et il ajoute: « The pigeon holes of learning inherited from traditional disciplines may as easily be a product of rigor mortis of academia as a system of rational approaches to human behavioral problems. A challenge to inherited doctrinal lines must of

course be supported by logic or experience, but particular ways of slicing knowledge are not in themselves sacrosanct except among job conscious college professors ».

Nous continuons à ressasser de vieilles situations, à scruter de vieux problèmes qui demeurent pratiquement inexpliqués. Car ces problèmes ont été abordés avec un certain manque d'imagination au niveau des méthodes, sans esprit de continuité et surtout sans déployer les efforts voulus en vue d'intégrer les connaissances acquises au sein d'un corps cohérent de théorie. A tout dire, la faiblesse d'un cadre de référence commun aux chercheurs et aux enseignants, l'isolement relatif où continuent à se réfugier nos chercheurs, le fait que les programmes d'enseignement aient trop souvent été institués sur le principe du *cafétéria* de cours plutôt qu'autour d'un foyer d'intégration intellectuelle ont par trop longtemps retardé nos progrès dans le domaine de la théorie et de la méthodologie en relations industrielles.

### Les manchettes

Une autre raison qui semble avoir retardé l'élaboration d'un cadre de référence ou d'un tronc théorique communs semble reliée au fait que nos enseignements et nos recherches tendent à s'éloigner des problèmes fondamentaux, même à les ignorer, et à se concentrer trop facilement sur ce qui fait les manchettes. Les progrès les plus importants dans notre domaine furent peut-être accomplis lorsque les essais de théorie et de critique sociales s'épaulaient mutuellement et maintenaient entre eux une sorte de rapport écologique. Cette préoccupation semble presque disparue. « Such a relationship once existed in our field. Its most attractive period as a field of study, the interwar years, involved the study of issues of large ideological and social significance. Since then, the urgency of the issues has diminished, and with their decline, the critical function of this branch of the academic profession has tended to atrophy (Robert Aronson) ». <sup>15</sup> Dans une large mesure, nous donnons l'impression d'être plus intéressés à expliquer les événements après coup qu'à examiner le passé pour y trouver des éléments d'action. « Insight should be created, not only to give intellectual satisfaction in academe, but to assist in dealing with the urgent economic and social problems » (George Taylor). <sup>16</sup> D'où l'absence presque totale de recherches histo-

(18) ROBERT K. MERTON, LEONARD BROOM, LEONARD S. COTTRELL, (eds), *Sociology to-day : Problems and Prospects*, (Basic books, 1959).

riques et nos faibles réactions devant les problèmes de politique économique et sociale. Bref, notre recherche laisse l'impression d'être trop limitée, de viser à trop peu et de venir trop tard.<sup>19</sup>

Sans doute, devons-nous porter un intérêt constant et des plus attentifs aux problèmes contemporains. Nous devons être éminemment sensibles à l'identification et à l'évaluation des valeurs courantes. Or le reproche que l'on peut nous faire, c'est peut-être d'avoir tenté d'aborder tous les sujets à la fois, sans ordre, sans principe directeur et pis encore, d'être passé d'un sujet à un autre, selon l'ordre chronologique des manchettes, sans chercher d'abord à relier nos explorations à un cadre commun, à des théories plus larges, en vue d'une intégration et d'une progression systématique de nos connaissances.

Si les Relations Industrielles n'étaient qu'un art, qu'une stricte technique d'action, qu'un moyen d'agir plutôt qu'un déterminant à l'action, l'on pourrait justifier ce genre de scoutisme « scientifique », ces excursions à caractère limité, qui abordent chaque cas, chaque problème individuel comme s'il était unique en son genre et irréductible à d'autres événements du même ordre. Car alors le chercheur serait beaucoup plus intéressé à développer son sens intuitif qu'à rechercher des éléments de généralisation. Or nous estimons qu'il n'est pas nécessaire de nous détacher des réalités quotidiennes et de rejeter nos propres intuitions, même si nos efforts tendent vers une plus grande généralisation.

La recherche en Relations Industrielles ne peut avoir d'autres soucis que la réalité, mais pourvu qu'elle s'effectue dans une attitude propre aux Sciences Sociales. Plutôt que de nous lancer dans toutes les directions à la fois, sans l'appui d'un cadre de référence valable et cohérent, nous devrions chercher, à l'aide de méthodes souples et adéquates et par des recherches poursuivies sur une assez longue période, à élaborer des concepts fiables, à mieux structurer nos hypothèses et à les vérifier de façon systématique. Seulement de cette façon en arriverons-nous à un corps théorique valable et respecté et l'on cessera de nous reprocher le manque de continuité qui caractérise l'ensemble de nos travaux.<sup>20</sup>

---

(19) NEIL S. CHAMBERLAIN, « Issues for the Future », in *Industrial Relations Research Association*, 1960, Proceedings, pp. 101-110.

SOLOMON BARKIN, « A Current Focus for Industrial Relations Research », in *Industrial Relations Research Association*, 1964, pp. 2-20.

(20) *Ibidem*, chap. 2.

## Usage des ressources

Les analystes qui se sont intéressés à l'évolution de la recherche en Relations Industrielles, particulièrement ceux qui ont publié dans les Rapports de l'I.R.R.A., ont largement démontré le manque de continuité qui caractérise l'ensemble de nos travaux. Plus encore, ils soulignent avec abondance que nombre de sujets de recherche ont été formulés sans tenir un compte rigoureux d'un cadre théorique et d'analyse possédant une envergure et un sens suffisants. Les professeurs Sommers et Derber ont par ailleurs bien souligné les discontinuités dans la recherche depuis la guerre et son manque de cohérence.

Avant 1920, les spécialistes s'interrogent déjà sur les effets des changements technologiques et sur l'intégration plus efficace de l'homme à ces changements. L'on procède par des analyses du roulement du personnel, par l'étude des temps et mouvements, par des enquêtes sur la fatigue industrielle. Au cours de la dépression, de 1930 à 1938, les recherches sur le chômage, les standards minima et la sécurité sociale prennent la vedette et l'on assiste à une très forte publication d'articles et de volumes sur le droit social, particulièrement sur le droit du travail.

Dès la fin de la deuxième guerre, une foule de différends ouvriers éclatent. Ces disputes majeures, au cours du conflit, avaient pu être largement contenues ou résorbées grâce aux pressions gouvernementales, à la présence de contrôles rigides et aussi grâce à la bonne volonté des parties, face à des devoirs patriotiques communs. La recherche s'oriente dès lors vers l'analyse des facteurs de conflits et de paix industriels, et l'on s'interroge sur la valeur et l'avenir du système de négociation collective nord-américain. Au même moment, les goulots d'étranglement et les menaces d'inflation amènent les économistes à se pencher sur les mécanismes du marché du travail, à s'intéresser soit à la mobilité de la main-d'oeuvre, soit aux facteurs de détermination des salaires. Et que dire du nouvel engouement à relier salaire, intérêt, prix et profits.

A peine les anciens problèmes venaient-ils de remonter à la surface et d'être identifiés comme tels, mais sous de nouveaux aspects, à peine les hypothèses étaient-elles « re-reposées » que psychologues et sociologues entraient en trombe dans le champ des relations humaines. Il fallait expliquer les comportements humains et largement le processus des décisions. Ainsi l'on se lança dans un examen des facteurs purement internes à l'organisation, négligeant largement le rôle propre à

l'entreprise et à l'entrepreneur. Ces nouvelles recherches allaient ignorer presque totalement les influences du marché et celles du milieu, tant sur les décisions des entrepreneurs que sur les comportements des travailleurs, des syndicats et des gouvernements. Il est possible que ces nouvelles recherches, qui démarraient avec entrain, auraient pu permettre à la longue de conjuguer les efforts des externalistes et des internalistes. Mais il fallut malheureusement diriger beaucoup d'énergie vers d'autres fronts.

Vers 1955, de graves difficultés surgissent dans le domaine maritime et dans les transports. L'intérêt que portait le public à l'utilisation des fonds syndicaux, non moins que la puissance grandissante de certains syndicalistes amenèrent une foule de chercheurs à s'interroger sur les structures syndicales, la personnalité des chefs, la démocratie ouvrière et autres sujets connexes. Puis la recherche tend soudainement à s'orienter vers les problèmes du travail dans d'autres pays.

La Fondation Ford fait entreprendre une série de travaux sur les problèmes du travail et sur le développement économique dans le tiers-monde. A ce sujet, Sommers remarque avec assez d'acidité: « It may be that analysis of foreign development will provide new insights into... industrial relations. The genus of problems is similar even if the species differ »; il ajoute, au sujet d'un certain nombre de chercheurs qui croient plus sûr de s'attaquer à des problèmes lointains qu'à ceux de leur propre milieu: « It is safe to say, however, that methodological deficiencies found in domestic industrial relation research will not be corrected simply by transferring the locale of investigations abroad ». <sup>13</sup>

Enfin la direction des entreprises, qui avait connu un déclin de faveur à la suite des menaces d'inflation et des conflits de travail immédiatement après la deuxième guerre, rentre dans les bonnes grâces du public. Cette nouvelle situation attire éminemment les fonds de recherche vers l'étude des problèmes propres à l'organisation des entreprises, à la formation des cadres et au processus de la prise des décisions. Enfin, mentionnons l'intérêt récent porté à la lutte contre la pauvreté. On refait les études sur l'effet des développements économiques et des autres facteurs sociaux sur la pauvreté, études qui porteront également sur les problèmes de formation, de recyclage, de mobilité de la main-d'oeuvre, ce qui indirectement remet en cause l'ensemble de nos systèmes d'éducation et de formation professionnelle.

Toutes nos entreprises, qu'elles soient d'ordre intellectuel ou de portée pratique, prises une par une, comportent certes un très haut intérêt. Mais elles n'enrichissent nos connaissances que dans la mesure où il y a un lien entre elles et où chaque projet s'ajoute aux autres, non pas comme autant d'unités séparées, mais comme autant d'entreprises qui viennent ajouter aux connaissances déjà accumulées. Car la vraie recherche prend du temps, beaucoup de réflexion et elle doit être soutenue et cohérente. Passer sans lien aucun d'une recherche à l'autre entraîne à la longue une mauvaise utilisation des ressources et occasionne une perte considérable de l'expérience accumulée dans un sujet donné. Ce procédé risque de nous faire envisager de faux problèmes et constitue une véritable entrave à une accumulation coordonnée des connaissances.

La dispersion des recherches résulte souvent en des études trop particulières, trop répétitives, trop descriptives et insuffisamment appuyées sur une solide armature théorique. Il est clair que de simples manipulations de données ne nous fourniront pas le genre d'informations ou d'observations qui puissent satisfaire à nos problèmes, si nous tentons de cueillir les faits avant même de nous poser les véritables questions et surtout, avant de poser les hypothèses que la recherche même doit tendre à vérifier. Si nous tenons à économiser nos ressources qui sont des plus rares, nous aurons à nous assurer que les recherches entreprises réfèrent à un cadre théorique valable et qui nous permette d'élargir et d'organiser nos connaissances. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrons distinguer entre les questions qui comportent une véritable importance sociale et celles qui, en fait, sont sans aucune conséquence.

### **Les résultats acquis : modèles et recherches**

La critique que nous venons de faire de certains aspects de l'enseignement et de la recherche en Relations Industrielles ne nous amène pas à conclure au rejet de l'optique multi-disciplinaire dans l'étude des problèmes du travail. Nous croyons que l'enseignement multi-disciplinaire continue à s'imposer, car il est essentiel à une véritable prise de conscience des problèmes et à leur interprétation. Sans doute, dans un demi-siècle, lorsque nos successeurs pourront jouir du même recul, disons-le, du même coup d'oeil qui permet aux autres disciplines de mesurer les progrès qu'elles ont individuellement accomplis, l'on sera plus en mesure que nous ne pouvons le faire présentement de déterminer les conséquences considérables de la décision prise par les Universités

d'introduire l'approche multi-disciplinaire dans l'étude des problèmes du travail. Ajoutons que nous ne sommes définitivement plus les seuls à avoir été l'objet de telles décisions de la part des autorités universitaires. Les divers départements de relations industrielles sont dans une situation analogue à d'autres secteurs académiques. Il n'est plus impertinent de répéter, peu importe nos tendances ou nos aptitudes naturelles au cloisonnement intellectuel, que les diverses sciences de l'homme ne se développeront de pair que par une mise en commun de l'ensemble de leurs ressources disciplinaires. Certes, il ne faut rien exagérer. Mais certains problèmes sont de nature telle, que leur étude et les solutions qu'ils requièrent exigent de multiples confrontations de concepts, des aménagements méthodologiques nouveaux, donc l'apport simultané de diverses disciplines engageant un dialogue profond et continu.

Tout en procédant à une sévère autocritique et tenant compte des nombreuses remarques que l'on dirige souvent vers notre discipline toute nouvelle, il ne faut pas oublier les résultats déjà acquis. En effet, les essais de conceptualisation prennent de plus en plus d'importance dans notre domaine. Depuis une dizaine d'années, de nouveaux modèles théoriques s'enrichissant de l'apport de diverses disciplines ont été formulés et mis à l'épreuve. Même si presque toujours ces modèles n'offrent qu'un caractère partiel, ils tendent davantage à s'intégrer les uns aux autres, ce qui redonnera une vigueur nouvelle aux divers efforts de conceptualisation et permettra d'en arriver à des cadres de référence plus articulés et plus généraux. C'est ainsi que nous renouons avec un courant de pensée qui a pris naissance avec l'École institutionnaliste et dont les pionniers étaient Ely, Adams et Commons.

L'École institutionnaliste recherchait les divers facteurs qui présidaient à une société en voie de transformation très rapide et qui passait d'un type agricole presque féodal à des structures hautement industrialisées et urbanisées. Commons et ses collègues mirent en doute tant les postulats que les interprétations que mettaient en exergue les néo-classiques et n'accordaient qu'une valeur limitée aux modèles purement mécaniques de l'économie et de la société. Ils en vinrent à proposer que de tels modèles, s'ils n'étaient pas renouvelés ou enrichis, deviendraient largement dépassés par la réalité et perdraient peu à peu leur valeur d'interprétation et d'orientation. Or Commons et ses collègues élaborèrent un modèle général ou une théorie qui se rapproche sensiblement du concept d'échange, soit que la valeur et l'allocation des ressources dépendent dans une bonne mesure des échanges ou des tran-



sactions qui s'effectuent au niveau de collectivités telles que l'Etat, les syndicats et les corporations.

Dans la même tradition, nous retrouvons les travaux poursuivis par R.A. Lester, Daniel Bell et par le groupe des quatre Universités supporté par la Fondation Ford. Nous pourrions également citer les études poursuivies par Chris Argyris et par John Dunlop. Ces deux derniers auteurs fournissent par ailleurs la preuve des limites que peuvent comporter certains cadres théoriques et du caractère partiel des explications que l'on peut en tirer. Dans « Personality and Organization », Argyris expose admirablement bien une théorie des relations humaines, mais qui ignore complètement le jeu des forces externes à l'organisation. Par contre Dunlop cherche à démontrer le rapport entre les forces externes et les comportements internes, mais il néglige, dans son cadre théorique, l'influence sur les règlements et les décisions de facteurs tels que les relations informelles, la motivation, la personnalité, etc., etc... Ces deux derniers exemples que nous venons de citer suffisent à eux seuls à montrer la difficulté des problèmes du travail et également le besoin d'en arriver à une formulation plus générale de nos théories.

L'expérience multi-disciplinaire peut pour certains, constituer une demi-réussite, mais personne n'avance qu'elle s'est soldée par un échec. C'est bien tout le contraire qui s'est produit. Il faut ici tenir compte de la nouveauté de l'expérience, des hésitations et des divergences initiales qui sont le lot de toute nouvelle entreprise académique, en dépit de l'enthousiasme de ceux qui y participent. Que nous prenions comme indice le nombre et la qualité des travaux de recherche que l'expérience a provoqués, ou encore la variété, la concordance et l'intégration des divers enseignements au sein de notre discipline, nous estimons que les relations industrielles se classent, et très favorablement, mutatis mutandis, parmi les disciplines nouvelles les plus dynamiques dans nos Universités.

### **Recherches et publications**

Une revue rapide des articles ou des travaux de recherche publiés dans le domaine des relations de travail, tant au Canada qu'aux États-Unis, révèle la part prépondérante qu'ont joué les départements, centres ou instituts de relations industrielles dans la mise en oeuvre et la publication des recherches les plus importantes. Sans doute que toute recherche ou publication dépendent largement de l'ampleur des fonds

disponibles et du nombre de chercheurs engagés dans un domaine donné. Mais l'on peut suffisamment faire confiance à ceux qui tiennent solidement les cordons de la bourse, qu'ils soient universitaires ou administrateurs de fonds privés, pour suggérer que de tels fonds seront dirigés là où ils seront les plus productifs et qu'effectivement la production scientifique confirmera le caractère bien fondé de l'allocation des ressources matérielles et académiques. Or il se vérifie que la constitution d'équipes multi-disciplinaires a effectivement attiré les fonds de recherches, multiplié les travaux et favorisé les publications, du moins à un rythme beaucoup plus considérable dans les Universités possédant des départements de relations industrielles que dans les institutions qui ne possèdent pas de telles équipes.

Au Canada, les articles publiés dans la Revue Relations Industrielles et dans les rapports des Congrès de Relations Industrielles de l'Université Laval, les publications des professeurs de Montréal, de Laval et de McGill rattachés à des centres ou départements de Relations Industrielles, ceux de leurs confrères de Toronto, Queen et de Colombie Britannique soulignent amplement que la présence de centres ou de départements bien balancés, bien intégrés est plus qu'un simple stimulant pour le corps professoral tout entier dans une Université. En effet, les chances de publier dans le domaine du travail sont beaucoup plus fortes si l'on appartient à une équipe multi-disciplinaire que si l'on oeuvre seul dans les départements mono-disciplinaires.

Dans un rapport publié en 1960, par Marten S. Estey de l'Université de Pensylvanie,<sup>3</sup> l'on souligne que les recherches et les publications en Relations Industrielles s'effectuent surtout dans les départements de Relations Industrielles et dans les Universités possédant les équipes multi-disciplinaires les plus fortes. Faisant un relevé des communications ou des travaux présentés devant les membres de l'Association de Recherches en Relations Industrielles (I.R.R.A.), l'auteur souligne que les professeurs de 5 Universités, soit 10% de l'échantillon avaient présenté 34% des travaux. De plus, 10 centres ou départements, soit 20% de l'échantillon étaient responsables de 57% des travaux présentés devant les membres de l'IRRA. Même constatation dans le domaine des publications. Dix Universités effectuent 38% des travaux publiés par l'Association et, à eux seuls, cinq départements ou sections de Relations Industrielles publient plus de 25% des travaux de l'IRRA. Or seulement une Université des Etats-Unis, qui ne possède pas encore de département spécialisé en relations industrielles, se classe parmi les

Universités qui ont acquis quelque distinction dans le domaine qui nous occupe.

Les raisons fondamentales qui ont amené l'instauration de structures académiques distinctes se consacrant à l'étude des problèmes du travail n'ont pas perdu de leur urgence. Au contraire! les problèmes sont demeurés pratiquement les mêmes, quoique parfois déguisés sous des apparences nouvelles. Par exemple, l'automatisation repose dans un nouveau contexte les problèmes reliés aux progrès techniques. Le syndicalisme dans la fonction et les services publics repose une autre fois les problèmes relatifs aux structures syndicales, aux modes d'intervention gouvernementale, à la notion de l'Etat. La pauvreté chez les salariés pose les problèmes relatifs aux phases de développement, au marché du travail, à la formation des travailleurs, etc.

### **Un nouveau départ**

L'enseignement et la recherche en Relations Industrielles ont accumulé suffisamment de titres au cours des vingt dernières années pour nous permettre de signaler de graves lacunes contre lesquelles nos départements ne pouvaient rien, mais qui, par ailleurs, ont considérablement entravé leur élan initial. Il va de soi que ces handicaps devront être surmontés en vue d'un nouveau départ, surtout si nous voulons que nos Universités et les secteurs de l'extérieur puissent s'épauler mutuellement dans l'approfondissement de nos connaissances des problèmes du travail. Ces lacunes tiennent principalement au trop petit nombre de spécialistes que les divers secteurs veulent bien embaucher, et que nous sommes en mesure de former, \* ainsi qu'au manque de ressources matérielles et humaines dont nos départements de Relations Industrielles sont affligés.

Il est notoire que nos divers paliers de l'administration publique, et que des catégories presque complètes du secteur privé, surtout celui qui n'est pas syndiqué, souffrent d'un manque indicible des divers spécialistes que nos départements sont déjà en mesure de former. Il nous paraît en outre évident que la lenteur de nos recherches est due, pour une bonne part, au manque de données sérieuses que les diverses organisations sont en mesure de nous fournir. Ces carences tiennent largement au nombre trop peu considérable de spécialistes dans notre

---

\* Même s'il reste vrai que nous ne pouvons suffire à la demande.

domaine à l'emploi des divers secteurs. Car ces spécialistes pourraient facilement devenir les yeux et les oreilles des diverses équipes de recherche, soit au niveau des organisations, soit à celui de l'Université. La recherche exige en effet un dialogue continu entre les différents secteurs et les équipes de recherches universitaires. Ces spécialistes ne se borneraient-ils qu'à consigner de façon objective les faits dominants de leurs secteurs respectifs et à enregistrer les données d'une façon utilisable pour les chercheurs, que les Universités seraient déjà justifiées de les avoir formés. Or une telle situation ne peut se corriger en courte période.

Le manque de spécialistes en relations industrielles reflète sans doute la création récente de nos divers départements. Mais, tout en tenant compte du manque d'enthousiasme de certains secteurs pour nos diplômés, il faut ajouter que nos départements ont souffert de façon des plus déplorable d'un manque de ressources professorales et matérielles. Il serait vain de songer à des progrès accélérés en notre domaine, à moins que certaines hésitations ne se dissipent et que cessent certaines formes de réticence à peine déguisées à l'encontre de structures académiques nouvelles. En particulier, nos départements ne devraient pas être constamment obligés de se définir et de se redéfinir, le fardeau de la preuve leur étant toujours laissé. Car cette preuve est en voie de s'établir, en dépit du fait que notre discipline en soit encore à sa phase d'adolescence. Sans doute, les étudiants que nous formons acceptent-ils les difficultés qui sont le propre de tout secteur académique en pleine croissance et en constante évolution. Mais il faudrait éviter qu'une certaine conception de l'humanisme et de la formation universitaire, qu'une certaine vue des catégories intellectuelles détournent un certain nombre d'étudiants de notre domaine, alors que tant de ressources intellectuelles devraient s'y consacrer résolument.

En dernière analyse, notre discipline ne reprendra la vigueur qui doit être la sienne, nos étudiants ne recevront la formation à laquelle ils ont un droit strict et nos milieux ne disposeront de spécialistes en nombre et en qualité adéquats que du moment où nous réaliserons pleinement que les phénomènes de complémentarité, d'interdépendance, donc de socialisation, ont déjà envahi les secteurs académiques que la tradition nous a légués et que ces divers phénomènes seront appelés à modifier la base de notre dialogue.

Le problème d'un département multi-disciplinaire déborde largement les seuls phénomènes de sémantique qu'il s'agirait d'atténuer pour

permettre un véritable dialogue qui soit efficace et objectif. Il ne s'arrête pas non plus à placer les étudiants devant divers professeurs de disciplines, de provenance ou d'intérêts divers. Ce qui importe surtout c'est de créer des conditions académiques et matérielles fonctionnelles, qui puissent permettre une confrontation et un aménagement des concepts, qui puisse à la longue introduire une certaine logique, une continuité dans l'établissement et la vérification des hypothèses. Il serait utopique de songer à un cadre de référence qui puisse être commun à divers spécialistes, sans anticiper les mesures qui s'imposent. Nous songeons ici à cette nécessité, inhérente à la discipline des relations industrielles, de donner aux divers professeurs une formation aussi intense que polyvalente. Nous estimons également essentiel qu'enseignants et chercheurs communiquent intensément entre eux, en vue de donner à nos diverses initiatives académiques des orientations qui aboutissent à des interprétations plus rigoureuses et plus globales des réalités du travail. Ces conditions s'imposent, même s'il est difficile de les réaliser. Nous devons éventuellement constituer un milieu académique de travail dont les traits caractéristiques seraient la continuité dans les structures, la complémentarité et la compétence d'un corps professoral stable, la mise en oeuvre de ressources matérielles suffisantes, tout en palliant à l'inexorable nécessité de pourvoir au remplacement éventuel des membres de l'équipe.

Il n'est certes pas facile d'amener des spécialistes formés dans des disciplines diverses, surtout s'ils appartiennent à des secteurs académiques distincts, à intégrer leurs concepts et leurs techniques à l'intérieur d'un corps commun de référence. La participation à des congrès, même accompagnés de travaux scientifiques, les échanges occasionnels au cours de notre activité académique ou lors de nos loisirs, les rares journées d'études en commun, la lecture des articles ou des journaux scientifiques sont certes indispensables à notre propre enrichissement intellectuel, chacun se situant au niveau de sa propre discipline. Mais ce ne sera toujours qu'un faible substitut à une approche multi-disciplinaire.

Nous estimons que nous ne serons en mesure d'élaborer un cadre de référence suffisamment cohérent que le jour où nous nous déciderons à constituer en permanence des équipes multi-disciplinaires et stables de recherche, des équipes qui feront de l'enseignement et de la recherche en Relations Industrielles une entreprise vraiment communautaire. Nous estimons en outre que pour mettre de leur côté toutes les chances

de succès, ces équipes d'enseignants et de chercheurs doivent pouvoir appartenir de façon stable et exclusive à ces secteurs académiques qui se consacrent totalement à l'étude et à l'enseignement des relations industrielles.

### **La recherche multi-disciplinaire**

Nous avons eu nous-mêmes l'occasion de participer à des recherches multi-disciplinaires sérieusement élaborées. Nous sommes d'avis que c'est au niveau de ce type de recherches que l'intégration des concepts et un véritable dialogue peuvent le plus facilement se réaliser entre spécialistes de formation et d'approches différentes. Cette orientation qui m'apparaît fondamentale et qui explicitement ou implicitement était à l'origine même des départements de Relations Industrielles peut amenuiser l'écart historique qui sépare, pour ainsi dire, les diverses disciplines qui oeuvrent dans le champ. Ajoutons que de tels projets de recherches multi-disciplinaires en Relations Industrielles ne devraient pas se confiner au niveau d'un seul département ou d'une seule Université. En effet, la rareté du corps professoral et son faible degré de diversification dans une seule Université pourraient rapidement entraîner un épuisement des ressources ou résulter en des recherches de trop faible envergure et conduites sans trop de continuité. Je souhaiterais plutôt, mais sans nuire pour autant à la pleine liberté des diverses institutions, voir s'élaborer des projets de recherche communs à plusieurs institutions.

Nous croyons à une coordination volontaire de recherches multi-disciplinaires et inter-universitaires, à l'intérieur d'un cadre de progression accepté par tous. De plus, ces entreprises communes devraient s'accompagner d'un libre échange, soit de professeurs, soit de cours entre les institutions, une fois acceptées les composantes essentielles d'un programme structuré d'enseignement. Il en résulterait un meilleur usage des ressources professorales, une meilleure allocation des efforts entre la recherche et l'enseignement de même qu'une plus grande possibilité à la fois de spécialiser le corps professoral et de pousser encore davantage les divers aspects de notre enseignement, tout en cherchant à en élever le niveau.

Cependant, et c'est là le point sur lequel nous nous permettons d'insister, nous n'aurons de véritable approche multi-disciplinaire, en dépit de la présence de divers spécialistes à l'intérieur d'un même dé-

partement, et nous ne pourrons en arriver à une définition méthodologiquement acceptable des relations industrielles que le jour où nous tournerons tous nos efforts en vue de développer des concepts qui s'intègrent et qui puissent subir l'épreuve de la logique et de la vérification. Herbert S. Parnes, dans *Research on Labor Mobility*, 1954, démontre abondamment que la recherche sur la mobilité du travail a largement souffert à cause d'un manque d'effort dans le domaine de la théorie. Economistes et spécialistes des sciences du comportement seraient également à blâmer: les premiers pour n'avoir pas assez tenu compte de l'aspect sociologique ou psychologique, particulièrement de la motivation humaine. Les derniers, pour avoir étudié les comportements humains sans prêter trop d'attention à l'influence des forces externes sur le marché ainsi qu'aux forces agissant sur le milieu, dans son ensemble.

### Nécessité d'intégrer les connaissances

Eriger des départements d'allure multi-disciplinaire, entreprendre des recherches en commun, élaborer des programmes d'enseignement autour d'une série de problèmes connexes risquent de ne pas donner les résultats espérés, si l'on oublie une chose qui nous semble capitale. Nous n'aurons un corps organisé de connaissances, un ensemble de théories qui expliquent vraiment les phénomènes et nous n'atteindrons à une compatibilité dans les hypothèses que lorsque nous posséderons un cadre de référence qui permette aux différentes disciplines, plus particulièrement aux externalistes et aux internalistes, d'intégrer leurs efforts. A ce moment, non seulement posséderons-nous un appareil théorique plus solide, mais nous pourrons revenir à la tradition intellectuelle de Commons et de Hoxie, celle de rattacher nos travaux beaucoup plus immédiatement aux problèmes fondamentaux de la vie économique et sociale. Alors nous devons élargir nos perspectives. Comme l'affirmait Paul Welbink,<sup>21</sup> « il n'est plus suffisant de considérer le champ des relations industrielles comme un tout détaché du reste de la société » et, j'ajouterais, de nous contenter de l'observer de l'intérieur. Le milieu du travail, ses institutions et le marché du travail possèdent sans doute des caractéristiques distinctives: mais nous devons voir ces éléments toujours dans leurs perspectives véritables, c'est-à-dire dans l'ensemble des liens fonctionnels et structurels qui les relient à toute la société.

Sans doute, un cadre de référence commun sera assez abstrait et très général. Pour pouvoir intégrer les internalistes et les externalistes

---

(21) IRRA, Proceedings, Dec. 1954.

en Relations Industrielles, le cadre de référence devrait pouvoir permettre l'étude des problèmes à la fois dans leur aspect particulier et par rapport à une situation globale. Il devrait également être compatible avec d'autres niveaux de généralisation, particulièrement dans les domaines politiques, économiques et sociologiques proprement dits. Ce cadre devrait reconnaître le caractère transactionnel des processus étudiés et devrait nous arracher définitivement à ce type d'analyse de dimension purement linéaire qui cherche à relier des effets limités à de simples causes. Car nous estimons que la généralisation demeure possible, même si elle ne s'appuie que sur des tendances et des probabilités plutôt que sur une série de relations linéaires et invariables.<sup>22</sup>

### La notion d'échange

Nous avons proposé au tout début une définition des relations industrielles qui tient compte du caractère transactionnel de ces relations, des échanges qui sous-tendent les phénomènes accompagnant la répartition et l'utilisation des ressources humaines. Centrer le foyer de nos études en Relations Industrielles sur la notion d'échange et les phénomènes en résultant peut surprendre, surtout dans un domaine surchargé de définitions qui, pour la plupart ne sont que descriptives ou opérationnelles et ne rendent compte que d'un aspect seulement d'une réalité fort complexe.

La notion d'échange, qui n'est que la contrepartie du principe de la division du travail, se situe au coeur même des diverses disciplines sociales, qu'il s'agisse de l'économie, de la sociologie ou des sciences du comportement. Dans un article publié dans la revue « *American Journal of Sociology* » en mai 1958<sup>23</sup> George C. Homans démontre très clairement l'importance du concept d'échange pour les diverses sciences de l'homme: « Interaction between persons is an exchange of goods, material and non-material ».

Au coeur même des Relations Industrielles, nous retrouvons le principe de la division du travail et là où il y a division du travail, il doit y avoir échange. Or si nous voulons en arriver à une conceptualisation aussi compréhensive que possible des phénomènes qui se déroulent lors des divers échanges qui s'effectuent à l'occasion du travail, nous devons

---

(22) GARDNER and MOORE, *ibidem*, chap. 3-4.

(23) GEORGE C. HOMANS, *Social Behavior as Exchange*, p. 598.



insister sur le fait qu'il y a plus que le travailleur à l'intérieur d'une organisation donnée, qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'un syndicat. Nous soulignons qu'il y a plus que les relations entre ce travailleur, son groupe, la direction et le syndicat. Il faudra étudier également l'entreprise comme telle et les relations qui s'y produisent au niveau même de la direction. Il faudra reconnaître l'influence des divers paliers de l'administration publique qui interviennent, souvent avec force et contrainte, à diverses phases de la vie du syndicat, de l'entreprise et de leurs membres. Il y a également, et ceci est des plus importants, l'entreprise et le syndicat, vus non plus seulement de l'intérieur comme entités autonomes ou comme des systèmes internes d'échanges, mais envisagés comme formant autant de chaînons dans un vaste ensemble de transactions socio-économiques et politiques.

Lier l'étude des Relations Industrielles à un système d'échanges c'est tenter d'élaborer des concepts qui puissent nous faire relier dans leurs dimensions et leurs importances respectives un ensemble de forces externes et internes qui agissent, tant au niveau des organisations qu'à celui des individus, sur les comportements, sur la prise des décisions, sur le processus administratif, sur la structure même de la division du travail.<sup>24</sup> Nous estimons que si nous voulons élaborer un cadre de référence qui soit commun à tous les spécialistes en Relations Industrielles, ce cadre de référence devra reposer sur le concept d'échange.

## INSIGHT INTO INDUSTRIAL RELATIONS

The main purpose of this study is to know whether the multi-disciplinary approach which gave birth and afterward stimulated the evolution of industrial relations in North America is still valid or not ?

The creation of Departments of industrial relations is the beginning of the modern era in this field. Such departments, as those of Laval's and Montreal's since 1944, in spite of their youth, succeeded in supplying private enterprises as well as Public administration with competent graduates. But the pioneers worried a lot about the slowness of research in industrial relations. Such association as the IRRRA, established in 1948, completed the reflexion begun by the founders in stimulating research in every aspects of labor, particularly in favouring the multi-disciplinary approach.

---

(24) WILBERT E. MOORE, *ibidem*, Chap. I.  
GARDNER and MOORE, *ibidem*, Chap. IV-V-VI.

### THE ROLE OF UNIVERSITY AND GOVERNMENT

Conscious of its role in society, the University, by creating departments of industrial relations, wished to bring one of the answers to the many problems of our community in favouring research and accumulation of knowledge on labor problems. This institution cannot ignore the difficulties of our society in evolution. Eventhough many problems of manpower are out of date, some of them remain unsolved, but it should not refrain us from looking for the true meaning of labor, its role in our environment and its influence on our behaviour.

On the other hand, the role of the state in the field of industrial relations has changed a lot. It must now be more than a simple law-maker and a protector of property and personal security. It must look for a consensus between the interests involved. To do so, the state must have its own staff of specialists in industrial relations.

The growth of trade-unionism, the coming of collective bargaining and the intervention of the governments have given industrial relations an extremely fluid, delicate and complex character that demands everywhere the presence of a highly qualified personnel.

### THE NEW APPROACH

After a while, individual research was not valid any more. The need for exchange between the different disciplines became necessary in order to verify the many hypotheses. By creating departments of industrial relations, no one wanted to eliminate or to minimize the role of the traditional sciences. On the contrary they will always remain the basis of study for labor problems. Individual research bringing only parts of solutions, the creation of multi-disciplinary study team was to allow deeper and more comprehensive analysis of certain phenomenous never truly examined.

After surveys and information, one might criticize that whe failed to look for a general interest common to all sciences involved in labor problems and that we cared too much for actuality instead of deepening the studies.

We continue to examine old problems which practically remain unexplained because they were approached with a lack of imagination in the methods, without a spirit of continuity and especially without really trying to integrate the results obtained into a coherent theoretical framework.

From the preceeding critics does not follow a systematic refusal to the multi-disciplinary approach for the study of labor problems. We believe that multi-disciplinary teaching is essential for a real understanding and interpretation of the problems. Two results will follow :

- 1) more and more important essays of conceptualization ;
- 2) trends of integration between the different sciences,

## A NEW START

If we want a new start in the field of industrial relations, we will have to solve the following problems :

- 1) lack of material and human resources ;
- 2) slowness of research ;
- 3) lack of professorial resources.

It is only with the multi-disciplinary research that an integration of the concepts and a real dialogue might be realized between specialists of different approaches of multi-disciplinary and inter-university research with a frame of progression accepted by all and within a frame of reference that would allow everyone to bring his effort.

The most important thing in my proposal is the notion of exchange which is the counterpart of the principle of the division of labor. We think that if we want to elaborate a frame of reference being common to all specialists in industrial relations, that frame of reference will have to be based on the concept of exchange.

### SOCIALISATION ET RELATIONS INDUSTRIELLES

*La socialisation : caractère et signification* (GERARD DION). *L'entreprise privée face à la socialisation* (RAYMOND GERIN). *Le syndicalisme en contexte socialisé : fonctions et responsabilités nouvelles* (LOUIS-MARIE TREMBLAY). *Le rôle de l'Etat en relations du travail - essai de réévaluation* (JEAN-REAL CARDIN). *L'Etat-employeur et la fonction publique* (S.J. FRANKEL). *Discussion* (ALBERT GINGRAS, YVON CHARTRAND, MICHEL HARRISON). *La négociation collective dans les secteurs privés subventionnés par l'Etat. Point de vue patronal* (PAUL DESROCHERS). *Point de vue syndical* (JACQUES ARCHAMBAULT). *Discussion* (GILLES GAUDREAU, LEOPOLD GARANT, J.-R. GAUTHIER). *Planification, entreprise privée et syndicalisme libre* (PAUL NORMANDEAU).

1 volume, 188 pages — Prix: \$3.00

LES PRESSES DE L'UNIVERSITE LAVAL

Case Postale 2447

Québec 2

Tél.: 656-2131