

## Relations industrielles Industrial Relations



Keith BRADLEY, Alan GELB : *Worker Capitalism. The New Industrial Relations*. London, Heinemann, 1983, 186 pp., ISBN 0-435-82084-2

Alexander J. Matejko

Volume 39, Number 1, 1984

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050016ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050016ar>

[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

Matejko, A. J. (1984). Review of [Keith BRADLEY, Alan GELB : *Worker Capitalism. The New Industrial Relations*. London, Heinemann, 1983, 186 pp., ISBN 0-435-82084-2]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(1), 208–209. <https://doi.org/10.7202/050016ar>

prevalent behavioural mode in our society. It appears to be too broad and sweeping a generalization. Finally, Argyris' advocacy of Model II makes sense, but the role played by organizational factors such as size, structure, technology and the like in learning Model II is not fully spelled out.

Naresh C. AGARWAL

McMaster University

**Worker Capitalism. The New Industrial Relations**, by Keith Bradley and Alan Gelb, London, Heinemann, 1983, 186 pp., ISBN 0-435-82084-2 Pbk.

This is an overview of various contemporary attempts to overcome the destructive tendencies and regenerate industry on the basis of employee ownership. There is a substantial potential in this respect as long as these are not the last-ditch expedients for already exceptionally weak companies. The cases analysed in the book are from the U.S., Canada, Britain, France, and Malta.

The conversion of declining firms into wholly or partially employee-owned enterprises is a risky business, especially if it is done from the taxpayer's pocket. However there are several advantages: the possibility to slow or avoid redundancy, a powerful consensus-creating mechanism, a shift of responsibility away from government toward the parties directly involved, the savings on the unemployment benefits, an opportunity for workers to learn how to cooperate in running their businesses, a considerable help to the local community by keeping the business intact.

The survival is a common denominator of all cases analysed in the book. Employees, management as well as various involved businesses and agencies have a common interest in the rescue operation. To maintain the ailing plant is more or less expensive depending how capital-intensive it is. The assignment of joint responsibilities may prove to be more or

less successful. New initiatives appear. "Workforce initiatives are likely to be valuable in broaching suggestions for reorganization and cutting production costs which management cannot or will not insist on" (p. 88). People organize themselves and take sacrifice in order to rescue their jobs and the benefits to the community. There is a screening out of people who represent a liability to the business. There is an internal pressure towards efficiency. For the state, conversion to employee-ownership is usually more attractive than nationalisation.

Of course, the risk of bankruptcy is high and, from the perspective of the public interest, it is very often not worth to subsidize the employee-ownership initiatives. However, this strategy "at least increases the range of choice by offering an alternative to redundancy" (p. 93). It is significant that most of the employee takeovers do not involve a significant move to worker control and the traditional patterns of adversarial industrial relations continue under the new circumstances. This does not mean necessarily that the relations are bad. The opposite is rather true. Attitudes of employees versus their jobs are improving. Productivity of work is good.

The stability of cooperatively-run enterprises proves to be relatively low. The more successful among them switch often to the private form. The need of additional finance makes room for transformation. The expectations of employees as "owners" may become frustrated. There is not enough of a genuine job reform in order to justify the collective character of the enterprise. Employee firms born out of conventional closures are not equipped to socialize their members appropriately, a process which anyway, would take time (p. 97).

The restructuring of ownership patterns, even if only temporary, may offer some attractive prospects for an interventionist policy. It is not possible to expect much out of it because in most of the cases it just remains a transient phase. The fact that people vulnerable to the failure of the enterprises employing

them show initiative and dedication to commit themselves to the rescue operations has a major social value. This factor should not be neglected in the calculation of the overall effectiveness of such projects. The passive dependence on the public assistance is too much common in the modern societies in order to denounce something which leads to an opposite effect.

**Alexander J. MATEJKO**

University of Alberta

**Les grèves illégales dans les hôpitaux du Québec, 1977-1978**, par Chantal Gagnon et Gérard Hébert, Montréal, École de relations industrielles, Université de Montréal, Monographie 14, 1982, 76 pp., ISBN 0708-9945

Depuis le début des années 1970, le Québec a connu sa part d'arrêts de travail dans le milieu hospitalier. Qu'elles soient légales ou pas, les grèves dans les hôpitaux ont toujours un impact considérable sur l'opinion publique qui tend à considérer les services hospitaliers comme une catégorie de services qui devraient rester disponibles en permanence. Ainsi, une étude du phénomène des grèves illégales dans les hôpitaux ne peut que soulever l'intérêt de ceux qui s'intéressent de près ou de loin aux relations du travail. Cette étude, qui semble être issue du mémoire de maîtrise de l'un des auteurs, les décevra.

Notons tout de suite, que cette étude fournit des informations intéressantes sur les grèves illégales. En 1977-78, il y a eu 35 arrêts de travail illégaux dans 28 hôpitaux du Québec. Dans 23 cas, la grève a duré moins de 10 jours, dont 7 grèves d'une journée. Dans la moitié des cas, tous les services de l'hôpital étaient touchés; dans les autres cas, une partie seulement.

C'est au niveau de l'analyse, que les lecteurs seront déçus. Les auteurs utilisent un cadre conceptuel flou pour essayer d'identifier les «causes» de ces conflits. Pour eux, la

cause d'un conflit est «la raison principale, le motif profond» qui l'explique (p. 20-21). La cause se distingue de l'«occasion» qui est une «situation ou une circonstance qui provoque ou met en branle la cause véritable» (p. 21) et du «prétexte» qui est «une raison alléguée pour justifier ou expliquer un geste» (p. 21). Aucune définition opératoire de ces notions n'est donnée et surtout, les auteurs ne les utilisent plus après les avoir présentées. Leur analyse des 35 conflits recensés se résume à une simple description de leurs principales caractéristiques. Aucune mesure d'association, si simple soit-elle, n'est utilisée pour étudier d'éventuelles relations entre les variables retenues et le phénomène observé. En général, il ne semble pas qu'il y ait de relations significatives entre la taille de l'hôpital, sa localisation, sa vocation et le fait d'être touché par une grève. Par contre, l'affiliation syndicale semble jouer un tout autre rôle. En effet, la Confédération des syndicats nationaux a été impliquée dans 29 des 35 conflits alors que ses membres ne détiennent que le tiers des certificats d'accréditation. Voilà un fait digne d'intérêt. Pourtant, les auteurs se contentent d'y consacrer quelques lignes et de formuler des hypothèses d'interprétation en termes généraux comme «Certains avancent l'hypothèse que l'idéologie de contestation qu'on rencontre au sein de la C.S.N. pourrait expliquer la plus grande fréquence des grèves illégales dans les groupes affiliés à cette centrale...» (p. 45). Du même souffle, ils s'empressent d'éviter l'examen de cette hypothèse en invoquant «le caractère empirique» de leur recherche (p. 45).

Cette décision de ne pas étudier la seule variable qui semble être reliée de façon significative aux grèves illégales est plutôt surprenante. La justification l'est encore plus: je ne vois pas en quoi l'étude des idéologies dépasse les cadres d'une recherche empirique. Le lecteur n'est cependant pas au bout de ses surprises: en effet, dès la page suivante, les auteurs affirment que 15 des 38 grèves étudiées ont eu pour cause des conflits de personnalité, i.e. «des questions d'attitudes ou d'incompatibilité de caractère» (p. 47). C'est une conclusion assez extraordinaire. Les auteurs