

## Relations industrielles Industrial Relations



Nigel NICHLOSON, Gill URSELL : *The Dynamics of White Collar Unionism : A Study of Local Union Participation*. London, Academic Press, 1981, 268 pp., ISBN 0-12-518020-9

Jacques Bélanger

Volume 39, Number 1, 1984

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050022ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050022ar>

[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

Bélanger, J. (1984). Review of [Nigel NICHLOSON, Gill URSELL : *The Dynamics of White Collar Unionism : A Study of Local Union Participation*. London, Academic Press, 1981, 268 pp., ISBN 0-12-518020-9]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(1), 218–220. <https://doi.org/10.7202/050022ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1984

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

The process of joint consultation develops more and more within the framework of an integrated system of representation based upon trade union recognition. Unions and staff associations appoint all representatives for 45 per cent of committees.

There have been substantial developments to promote on a voluntary basis some worker involvement in decision making. One quarter of surveyed establishments show some initiatives in this respect. The joint health and safety committees appeared in one half of the establishments. "Despite evidence of different kinds of initiative in relation to worker involvement, many managers provided workers or their representatives with little or no information on the financial position of the establishment or business and there were also indications that failure to provide such information was associated with a generally poorer industrial relations climate" (p. 289).

The fast progressing formalisation of industrial relations procedures is evident and unavoidable in the relationships between unions and management. It leads to some dissatisfaction among the worker representatives and contributes to the negative assessment of industrial relations in general.

There is a great diversity of pay determination, as well as there are the traditional differences in this respect between the blue collar workers and the white collar workers. Payment by results makes establishments more vulnerable to strikes. About six per cent of workplaces are subject to picketing.

In addition to strikes, several other forms of conflict happen in the establishments. One of the potential sources of conflict is the relative autonomy of the levels of pay. There is not a consistent relationship between levels of pay and any of the measures of the financial or market circumstances of establishments. The larger the establishment, the higher people are paid. The higher the proportion of women employed, the less people are paid. There is some tendency for earnings to be higher in places where the level of

union organization is high. All these regularities show that payment and productivity do not go necessarily together, and this produces several tensions.

With the growth of enterprises both formalisation and specialisation play a major role. The growth of employment in larger enterprises leads to greater formality in industrial relations practices and more specialised staff (p. 297). With the prolonged crisis, large establishments suffer employment cuts and this fact may have a major impact on industrial relations.

**Alexander J. MATEJKO**

University of Alberta

**The Dynamics of White Collar Unionism: A Study of Local Union Participation**, by Nigel Nicholson, Gill Ursell and Paul Blyton, London, Academic Press, 1981, 268 pp., ISBN 0-12-518020-9

Cet ouvrage sur la démocratie syndicale mérite une attention particulière, d'abord à cause de l'objet d'étude mais surtout pour la qualité de la recherche empirique. Trop peu de recherches empiriques ont porté sur des syndicats de cols blancs, un segment considérable des mouvements syndicaux contemporains. Celle-ci porte sur une section locale du plus gros syndicat de cols blancs en Grande-Bretagne, The National and Local Government Officers' Association (NALGO). La très grande hétérogénéité des effectifs de cette section syndicale de 6 000 membres, travaillant pour le gouvernement local à Sheffield, ajoute une dimension particulière. Toute organisation syndicale groupant à la fois des salariés et des cadres aux occupations, professions et statuts aussi diversifiés est complexe, et son processus décisionnel s'avère d'un grand intérêt pour les sciences sociales.

La recherche a été réalisée par une équipe interdisciplinaire de la Social and Applied Psychology Unit, de l'Université de Sheffield. Le cadre d'analyse s'inscrit dans

une approche appelée «*applied social psychology*» et l'ouvrage se caractérise par le caractère sophistiqué de la recherche empirique. Sur une période de deux ans (de 1977 à 1979), les chercheurs ont accumulé, par la complémentarité des techniques de recherche utilisées, les données nécessaires à une étude à la fois quantitative et qualitative. Aussi, alors que l'étude des attitudes et de la motivation des membres repose beaucoup sur les méthodes quantitatives, les entrevues et l'observation ont permis aux auteurs de cerner assez bien l'équilibre des forces dans la vie politique du syndicat.

Il est à souligner par ailleurs que les auteurs ont opté pour une méthode d'intervention du type «*action-research*» qui les amène à s'impliquer dans le processus décisionnel de l'organisation et à formuler des recommandations susceptibles d'améliorer les structures et la vie démocratique. Bien sûr, cette méthode génère beaucoup d'information qualitative et manifeste surtout un rapport très étroit entre le chercheur et l'organisation à l'étude. Il n'en reste pas moins qu'une telle méthode d'intervention soulève des questions importantes sur le plan de la méthode de recherche en sciences sociales.

Le volume est structuré en fonction de trois niveaux d'analyse entre lesquels les auteurs s'efforcent de faire ressortir une dynamique. Le premier (chapitre 4) porte sur l'attitude des membres à l'égard de leur syndicat, et leur participation à différentes étapes de son processus décisionnel. Plutôt qu'une dichotomie entre participants et non-participants, l'enquête par questionnaire auprès de plus de 2 000 membres suggère une gradation dans les expériences de participation des membres. Environ le trois-quart des membres sont des participants potentiels aux affaires syndicales; ils prennent part, de façon sélective, à certaines de ses activités. En bref, la grande majorité des syndiqués se situe dans une position mitoyenne entre ceux n'ayant aucune participation à la vie syndicale et le nombre encore plus restreint des militants à part entière. Par ailleurs, les employés au statut élevé dans la structure occupationnelle

participent davantage à la vie syndicale et sont sur-représentés dans le groupe des délégués d'atelier. Les auteurs soulèvent ensuite la question plus complexe de la **motivation** des syndiqués à participer ou à ne pas participer. Ils essaient alors de cerner la relation entre les attitudes et le comportement, utilisent tout l'arsenal des méthodes quantitatives.

On passe ensuite à un second niveau d'analyse, celui de la structure de représentation. En dépit du caractère récent (1974) de l'introduction d'une structure de délégués d'atelier semblable à celle des syndicats de cols bleus britanniques, les auteurs observent des développements comparables à ceux déjà observés dans ces organisations de cols bleus. Bien que les 120 délégués d'atelier manifestent dans l'ensemble une certaine inexpérience des relations du travail, leurs attitudes et orientations sont différentes de celles de leurs membres. Ainsi, «*mots stewards were politically more radical, displaying an attitudinal profile bearing more similarities with their blue collar counterparts than with the mass of their own members*» (p. 217). Cependant, les auteurs identifient les sources d'un clivage à l'intérieur même du groupe des délégués syndicaux. Au moment de la recherche, l'action de la majorité des délégués est inspirée par une conscience politique développée; ils perçoivent leur rôle comme celui de leaders. Par contre, l'opposition de délégués plus conservateurs est suffisamment active pour réduire de beaucoup l'autonomie de ceux qui détiennent les postes de commande dans la structure formelle de la section syndicale.

Ce processus politique, marqué par l'existence de tensions et de factions à l'intérieur de l'organisation, constitue le troisième niveau d'analyse. Se démarquant des conceptions de la démocratie syndicale centrées sur la participation de tous les membres, les auteurs s'inspirent beaucoup de Seidman qui définit la démocratie comme étant «*the capacity of the rank and file to affect decisions, replace leaders and to change policies*» (p. 216). À cet égard, Nicholson et ses collègues ont observé deux tendances génératrices de démocratie, dans la mesure où elles per-

mettent aux membres d'influencer les décisions et de limiter la marge de manoeuvre des leaders.

La première de ces tendances est le contrôle négatif ou la non-participation des membres. L'argument est à l'effet que les membres ont un impact sur le processus décisionnel lorsqu'ils ont la possibilité, au moment de l'application de la décision, de refuser d'emboîter le pas. De cette façon, «influence may be exerted at the implementation stage, by a membership's considered or unconsidered refusal to co-operate in the implementation, i.e. negative control» (p. 216). Bien que ce concept soit intéressant, il nous semble aussi porteur d'une ambiguïté considérable. À la limite, la passivité et l'apathie du membership tiendraient lieu de volonté démocratique, voire de démocratie achevée. Par exemple, les auteurs décrivent une situation où on ne parvient pas à mobiliser les membres menacés par des coupures budgétaires. Et ils commentent: «it was an issue which one could describe, in populist terms, as a triumph for democracy in that the end result was the assertion of the membership's apparent wish for inactivity over the leadership's pleas for active resistance» (p. 163). N'est-ce pas là la limite qu'il ne faut pas franchir? Une telle manifestation de «non-participation» limite énormément le pouvoir de négociation d'une organisation qui se veut, par définition, une force collective. Dans cette perspective, la conception de la démocratie syndicale comme une fin en soi plutôt qu'un moyen de réaliser les objectifs syndicaux fondamentaux nous semble problématique. La seconde tendance dans laquelle les auteurs voient une force positive dans le processus démocratique, l'existence de factions («factionalism») à l'intérieur de l'organisation, nous semble moins équivoque. Ils observent d'ailleurs qu'une plus grande stabilité dans l'organisation atténuée de beaucoup l'existence de ces factions mais correspond aussi à une vie démocratique moins intense.

En somme, il s'agit donc d'une recherche empirique particulièrement sophistiquée. À

partir d'une analyse rigoureuse, les auteurs soumettent des éléments de connaissance substantiels. Il faut toutefois souligner que la discussion nous est apparue quelque peu hermétique. Aussi, bien qu'il existe une relation significative entre les trois niveaux d'analyse présentés plus haut, sa compréhension commande néanmoins beaucoup de travail de la part du lecteur.

Par ailleurs, il est aussi à noter que l'ouvrage de Nicholson et ses collègues ne porte que sur certains aspects de la **dynamique** de syndicalisme de cols blancs (le titre). Et, bien que leur discussion sur le processus démocratique soit riche, les auteurs n'accordent pas une considération suffisante à certains aspects de l'**action** syndicale. Ainsi, il est bien établi en relations du travail que le partage du pouvoir à l'intérieur d'un syndicat est fortement influencé par son champ d'action prédominant, c'est-à-dire sa relation conflictuelle avec l'employeur. C'est souvent en référence à cette action de représentation que se développent et se révèlent certaines tendances à l'élitisme et à l'oligarchie dans un syndicat, que les chercheurs ont d'ailleurs observées sans vraiment pouvoir les expliquer. En définitive, ces quelques réserves ne mettent aucunement en cause la qualité générale de cette recherche.

**Jacques BÉLANGER**

Université Laval

**La médiation pré-arbitrale en matière de conflits de droits (griefs)**, journée d'étude à l'École de relations industrielles, Université de Montréal, 3e trimestre 1981, 91 pp.

Cette publication de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal est le compte-rendu d'une journée d'étude sur la médiation pré-arbitrale en matière de griefs.

Dans la première partie se trouvent les textes des conférenciers invités.