

## Relations industrielles Industrial Relations



Jack BARBASH : *The Elements of Industrial Relations*. Madison, Wisc., The University of Wisconsin Press, 1984, 153 pp., ISBN 0-299-09610-6

Fernand Morin

Volume 39, numéro 4, 1984

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050086ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050086ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Morin, F. (1984). Compte rendu de [Jack BARBASH : *The Elements of Industrial Relations*. Madison, Wisc., The University of Wisconsin Press, 1984, 153 pp., ISBN 0-299-09610-6]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(4), 793–795. <https://doi.org/10.7202/050086ar>

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

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

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

## RECENSIONS BOOK REVIEWS

**The Elements of Industrial Relations**, by Jack Barbash, Madison, Wisc., The University of Wisconsin Press, 1984, 153 pp., ISBN 0-299-09610-6

Le professeur Jack Barbash nous offre, cette année, un livre devenu aussitôt indispensable à l'étude et à la compréhension des relations industrielles nord-américaines sous le titre **The Elements of Industrial Relations**. Il s'agit, ni plus ni moins, d'une synthèse d'expériences, d'études et de réflexions sur le processus et les fonctions des relations industrielles. Un tel travail, à la fois concis et dense, ne peut être que le fruit d'un homme dont le long cheminement professionnel comprend notamment des étapes à titre de professeur d'économie et de relations industrielles, d'économiste pour la grande centrale américaine AFL-CIO et de conseil auprès du National Labor Relations Board. À la préface même, l'auteur précise qu'il entend analyser les relations industrielles à titre de processus ou de rapports inévitables entre les gestionnaires et les représentants des salariés. Vu de cette manière, on comprend mieux la définition qu'il propose des relations industrielles: «... the theories, techniques and institutions for the resolution of contending money and power claims and the employment relationship». Écartant à dessein l'approche idéologique, le professeur Barbash entend expliquer les bases de la dialectique salutaire, en notre régime économique, des rapports collectifs du travail. L'auteur assume, au départ, que les tensions et conflits qui résultent des relations du travail, que les contestations et contrôles qu'exercent les syndicats sur la gestion qui relève de l'initiative de l'employeur et que les compromis aussi précaires et temporaires qui y sont conclus sont bénéfiques et pour obtenir une production de biens et de services au meilleur coût et les meilleurs salaires que

l'entreprise puisse payer. Loin de proposer une description idyllique de la situation et qui serait forcément erronée, l'auteur analyse et la dynamique économique sur laquelle reposent les rapports du travail et les comportements généralement retenus par les parties en présence. Une telle approche lui permet également de reconnaître les ratés et les bavures du système.

Cet exposé comprend 10 brefs chapitres d'environ 15 pages chacun, mais qui peuvent exiger du lecteur une attention fort soutenue. Pour étayer ses analyses, le professeur Barbash cite très souvent les principaux ouvrages en économie, en sociologie du travail et en relations industrielles et ces renvois sont des plus concis et permettent même, par leur agencement, de reconnaître l'évolution des théories mis de l'avant depuis 1935. Cette simple technique sert de rappel aux vieux routiers et d'invitation à la lecture aux néophytes de ce vaste et complexe champ d'études.

Nous regroupons ces dix chapitres en trois volets principaux:

- 1° **La toile de fond des relations industrielles:** On y retrouve un bref exposé du régime économique nord-américain et les multiples contraintes qu'impliquent l'administration, l'organisation du travail, la technologie, le financement et la rentabilité de l'entreprise. L'auteur souligne particulièrement que le gestionnaire doit tendre à l'utilisation optimale des ressources dont il dispose et au meilleur coût possible. À cette fin, nous dit-il, le gestionnaire doit savoir motiver les salariés pour recevoir d'eux plus qu'une simple présence au travail. Seules les qualités intrinsèques d'une excellente gestion

peuvent autoriser l'entreprise «... to earn the right to a fair day's work from its employees» (p. 29).

On y souligne une dizaine de moyens déjà mis à l'essai pour atteindre un pareil objectif (p. 31).

Ces divers exposés se retrouvent aux chapitres 1, 2 et 3.

**2° Les personnes en présence:** Les chapitres 4, 5 et 6 traitent de la position respective et toute aussi relative des salariés, des syndicats et des gestionnaires. L'étude de la situation de ces trois intervenants, de leurs contraintes propres ou particulières et de leurs objectifs découlent ou partent de ces constats simples, mais que l'on oublie trop souvent:

- les salaires ne proviennent que des revenus de l'entreprise: elle doit donc pouvoir en générer;
- le syndicat ne peut être la cause initiale des problèmes du travail, mais ces derniers expliquent davantage sa venue et son action;
- dans l'effervescence de la négociation collective, on oublie parfois la loi implacable de notre régime qui impose, à toute entreprise, de produire au moindre coût.

Le professeur Barbash souligne aussi quelques constatations tirées de ses expériences et observations. Nous en rappelons quatre:

- Les syndicats rencontrent généralement plus de difficultés à prendre racine dans les entreprises où les salaires payés sont véritablement trop bas;
- Les syndicats préfèrent demeurer au niveau de la négociation revendicative des conditions de travail. Par crainte d'être récupérés ou intégrés, ils ne s'immiscent pas ou peu à la gestion participative;
- L'action syndicale de négociation collective dans l'entreprise est complétée, en amont et en aval, par une action politique et de lobbying;

— L'on ne pourrait ignorer que «... bargaining excludes revolution» (p. 61).

### 3° La négociation collective et ses multiples intervenants

Aux chapitres 7, 8 et 9: on y traite des multiples réseaux de négociation formels et officieux au sein du syndicat et dans l'entreprise et entre les parties. L'auteur souligne deux données fondamentales nécessaires pour connaître à la fois la situation réelle des parties et la qualité du régime mis en place:

- Même en l'absence d'un syndicat accrédité, une certaine négociation des conditions de travail a lieu entre le personnel et les gestionnaires: la motivation minimale requise de tous suppose ce préalable;
- Les rapports collectifs du travail sont continus et ne connaissent véritablement pas de halte au lendemain de la conclusion d'une convention collective.

Selon l'auteur, cette négociation collective comporte deux objets (les coûts et le pouvoir) qui se conjugent selon un dosage particulier à chaque compromis conventionnel.

Le professeur Barbash souligne enfin le rôle de l'État réalisé par l'intermédiaire d'un très grand nombre d'agents et d'organismes publics. À ce sujet, il soutient que plus l'État intervient dans le domaine du travail, plus il peut être difficile aux parties de négocier. Finalement, l'auteur montre les caractéristiques du régime de relations industrielles nord-américaines en les comparant à ceux des autres pays industrialisés d'Europe, des pays socialistes, des pays en voie de développement et du Japon.

En guise de conclusion, l'auteur démontre comment et pourquoi les relations industrielles se définissent et s'expliquent par les multiples conflits réels ou virtuels, internes ou externes et dont la recherche ou le besoin de solutions dans l'un ou l'autre cas permet de recouvrer un certain équilibre face à un autre conflit. L'auteur nous force à la

réflexion lorsqu'il affirme que «Unions and managements compete only for the intangible value of employee loyalty» (p. 131).

L'auteur a certes raison de débiter son exposé par cet avertissement «... This book is built around the proposition that industrial relations is not only ideology — it surely that — but also function» (p. IX). La lecture de l'ouvrage permet aussi de comprendre, si nécessaire, que toute théorie et que toute approche idéologique en ce domaine supposent d'abord une connaissance sérieuse de la situation de fait. Par ailleurs, il serait difficile de faire entièrement abstraction de l'idéologie sous-jacente aux différents régimes de négociation collective; il suffit de lire le chapitre 9 de l'ouvrage pour bien s'en rendre compte. Quatorze pages pour comparer les multiples régimes de relations de travail, c'est certes trop peu et trop simple.

Malgré l'ampleur et la complexité de son sujet, malgré les nombreuses citations (bien qu'elles soient brèves et pertinentes), l'auteur demeure concis, précis et direct. On n'y retrouve aucune démonstration grandiloquente, ni de recherche encyclopédiste. Pourtant, il eut été facile d'y succomber puisqu'un pareil exposé suppose une grande connaissance à la fois pratique et théorique des relations industrielles.

Il est cependant surprenant que l'auteur n'ait pas mis beaucoup d'emphase à la dimension sociale et politique du régime des relations industrielles (la participation des syndiqués à la gestion du syndicat, la démocratisation de l'entreprise, etc.). Un tel volet aurait sans doute permis de souligner certaines limites intrinsèques à ce régime des relations du travail.

Nous croyons qu'il s'agit d'un ouvrage fondamental pour l'étudiant en relations industrielles lui permettant de percevoir la complexité de la matière et la nécessité du support de nombreuses disciplines. Enfin, le praticien bénéficierait d'une telle lecture c'est-à-dire, de cette vue globale du régime des rapports collectifs du travail et de la dynamique qui lui sert de ressort. L'étude répétitive de cas particuliers et la routine quotidienne font souvent

oublier aux praticiens les grandes lignes de force et les «ce qui va de soi» de notre régime. Le professeur Barbash les rappelle d'une façon intéressante et stimulante. Pour toutes ces raisons, on doit rendre grâce au professeur Barbash de nous avoir ainsi permis de partager son expérience et ses analyses.

**Fernand MORIN**

Université Laval

**L'arbitrage des griefs et les infractions disciplinaires à caractère criminel**, par Francine Gauthier-Montplaisir, Les Éditions Yvon Blais Inc., Cowansville, 1983, 171 pp. ISBN 2-89073-170-7

L'auteure, qui est professeure au département des sciences juridiques de l'Université du Québec à Montréal, a construit cette intéressante monographie à partir de quelque quatre-vingts sentences arbitrales relatives à la contestation de mesures disciplinaires imposées suite à la commission présumée d'infractions à caractère pénal. Son échantillonnage comprend la totalité des sentences arbitrales rapportées de 1970 à 1979 inclusive, dans les recueils des sentences arbitrales de griefs (SAG), les recueils des sentences de l'éducation (RSE) et la Revue de droit du travail (RDT).

L'ouvrage est commodément divisé en trois chapitres. Le premier chapitre suggère une typologie des infractions disciplinaires à caractère pénal. Le second chapitre analyse certains problèmes de preuve et de procédure. Enfin, le dernier chapitre intitulé, peut-être un peu gauchement, «Les sanctions arbitrales en matière disciplinaire à caractère pénal» évalue essentiellement l'évolution de la jurisprudence arbitrale quant aux critères d'appréciation de la faute disciplinaire dans de tels cas.

L'objet du premier chapitre est de décrire de façon systématique l'échantillonnage des dossiers retenus, en référant aux