

## Relations industrielles Industrial Relations



*La stratégie des négociations collectives*, par Denis Carrier, Les Presses Universitaires de France : [Travaux et recherches de la Faculté de Droit et des Sciences Économiques de Paris, série « Sciences Économiques », no 5, préfacé par Henri Bartoli, 160 pages, 1967 – 4].

Fernand Morin

Volume 23, numéro 2, 1968

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/027909ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/027909ar>

[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. (1968). Compte rendu de [*La stratégie des négociations collectives*, par Denis Carrier, Les Presses Universitaires de France : [Travaux et recherches de la Faculté de Droit et des Sciences Économiques de Paris, série « Sciences Économiques », no 5, préfacé par Henri Bartoli, 160 pages, 1967 – 4].] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 23(2), 370–372.  
<https://doi.org/10.7202/027909ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1968

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/>

make them masters and not servants of science.

It is definitely a book to read even if we are bent to pass over a few chapters much too concerned by historical and technical details.

L.-René PARENTEAU

**Rotation des stocks et marge bénéficiaire à l'américaine**, par John P. D'Anna, Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1968, 90 pp.

Le livre de John P. D'Anna de la General Ford publié en 1966 sous le titre américain « Inventory and Profit » par **The American Management Association Inc.** est d'un accès facile, sans tomber dans la simplification abusive qu'entraîne trop souvent le souci de vulgariser. Il constitue par conséquent une excellente introduction à cet aspect particulier du marketing dont il traite. La compréhension est de plus largement favorisée par l'insertion en annexe d'une série de questions qui s'adressent au lecteur.

Les idées développées dans cet ouvrage sont suffisamment connues en Amérique du Nord pour que nous puissions faire l'économie d'un long commentaire.

L'édition française porte en sous titre « à l'américaine ». Y aurait-il dans ce domaine des différences fondamentales entre les États-Unis et l'Europe et plus particulièrement la France? Les succès remportés par les firmes américaines nouvellement implantées dans les six pays de la Communauté économique européenne tendent à démontrer que les principes du marketing américain sont au prix de quelques ajustements mineurs parfaitement compatibles avec les conditions particulières existant outre Atlantique.

Bernard SOLASSE

**Great Myths of Economics**, by Don Paarlberg, The New American Library Inc., New York, 1968, 206 pp.

Ce livre essaie de dissiper les grands mythes économiques qui ont été acceptés comme des évangiles par les profanes. Pour être bien compris de tous, l'auteur emploie un langage simple et concis.

Avec objectivité le professeur Paarlberg tente, dans une première partie, de détruire les fausses croyances d'un public mal informé au sujet des politiques monétaires, du contrôle gouvernemental, des biens de con-

sommation privés et sociaux, de l'exploitation, etc. Puis, dans une seconde partie, il expose les principaux concepts de la politique économique moderne tels: le marché de concurrence, le marché de monopole, la consommation, la production, les salaires, la monnaie, le crédit et les prix ainsi que le développement économique. Finalement, il termine avec un appendice dans lequel il mentionne les principaux autres travaux qui ont écrits sur les problèmes économiques récents.

Tout au long du volume, l'auteur situe la théorie et la pratique économiques à partir des dogmes des économistes classiques et marxistes jusqu'à la révolution keynésienne.

Grâce à sa connaissance du sujet et son exceptionnel talent d'écrivain lucide, le professeur Paarlberg permet au lecteur de comprendre le fonctionnement pratique du monde économique compliqué dans lequel nous vivons.

L'auteur indique clairement au départ sa ferme conviction dans la supériorité de l'économie de marché telle que nous la connaissons en Occident. Par contre, durant tout le volume, il indique les différentes alternatives face à des problèmes économiques bien concrets.

En critiquant les solutions des premiers économistes de la civilisation industrielle, l'auteur ne se fera sûrement pas d'amis parmi les gens d'extrême droite ni d'extrême gauche. Ainsi, s'il reconnaît les désavantages d'une économie libérale laissée pleinement à elle seule, il condamne aussi bien les contrôles rigides de l'État.

Par conséquent, le livre **Great Myths of Economics** illumine clairement les principaux principes qui guident le comportement de l'homme selon qu'il sait s'en servir adéquatement ou qu'il en abuse.

Jean BOIVIN

**La stratégie des négociations collectives**, par Denis Carrier, Les Presses Universitaires de France: [Travaux et recherches de la Faculté de Droit et des Sciences Economiques de Paris, série « Sciences Economiques », no 5, préfacé par Henri Bartoli, 160 pages, 1967 - 4].

L'auteur se propose de rechercher une méthode et une approche pour systématiser l'analyse des rapports collectifs du travail.

Cet objectif s'impose, selon monsieur Carrier, puisque les relations industrielles constituent un «... domaine-carrefour où se rencontrent beaucoup d'éléments venant des disciplines les plus diverses, allant du droit à l'histoire, en passant par les éléments empruntés à l'économie, à la politique, à la sociologie, à la psychologie individuelle et sociale, aux relations humaines en général et jusqu'à la théorie des jeux. » (p. 1)

De ce point de vue, on pose une hypothèse de travail: «... on doit peut-être dire que la science des relations industrielles devrait s'élaborer un peu à la manière de la science économique. En effet, cette dernière, en plus de prétendre expliquer les mécanismes généraux de l'activité économique à l'intérieur de chaque système, n'en possède pas moins un appareil d'analyse très complexe et cherchant à expliquer comment, en fonction de chaque système et de ses mécanismes généraux, chaque agent économique (ou groupe d'agents) agit et contribue à la mécanique générale. » (p. 1)

Bien sûr, il ne s'agit pas ici d'une première ébauche d'étude et d'explications systématiques des rapports collectifs du travail. L'auteur signale ses prédécesseurs et ses maîtres, dont: Slitcher, Ross, Coleman, Kerr, Chamberlain, Lindbloom, Northrup, Bloom, Lester, Dunlop, Tiano, Sellier et beaucoup d'autres. Ces auteurs servent de substratum à la thèse de monsieur Denis Carrier. Quelquefois, il les appellera à témoin d'une hypothèse mise de l'avant, tantôt ils aideront l'auteur pour conclure rapidement l'étude d'une délicate question.

Le plan du travail nous pluit en raison de sa construction logique et de son originalité. Dans un premier mouvement, nous étudions l'aspect macroscopique des rapports collectifs du travail. Cette partie est elle-même bicéphale. On étudie en premier lieu les acteurs en présence (employeur, salariés et leurs représentants, l'Etat). Au deuxième chapitre, on décrit le « cadre dans lequel les parties évoluent », contexte technique, économique et idéologique. La deuxième partie de l'œuvre traite de l'aspect microscopique: stratégie de négociation collective directe. Encore là, deux thèmes séparent le sujet. Au premier chapitre, l'auteur étudie la stratégie de l'étape initiale de négociation (typologie des tactiques, ouverture des négociations) qui tend à la préparation d'une « zone de contrat ». Puis, le dernier chapitre couvre l'étape finale des négociations collectives. A cette dernière phase, le lecteur pourra apprécier de belles pages sur la conciliation (pages 140 à 155). A cette pre-

mière qualité du volume, il faut ajouter que le style est sobre et élégant. Le développement respecte une cadence qui n'essouffle pas le lecteur. Ainsi le juriste, le sociologue et l'économiste peuvent à la fois s'y plaire. Il nous faut aussi signaler quelques expressions qui nous semblent aujourd'hui dépassées: relations patronales-ouvrières, législations industrielles et contre-grèves.

En suivant le plan de l'œuvre, il convient de souligner au passage les points qui nous frappent particulièrement:

— Le problème du leadership dans l'entreprise: l'auteur constate avec raison que la politique patronale en matière de relations du travail n'est pas toujours laissée à la personne qui occupe officiellement la première fonction dans le domaine. (page 16)

— L'influence du mode de gouvernement du syndicat sur « la fonction des relations industrielles »: l'auteur fait remarquer que dans la mesure où: « la fonction véritable des relations industrielles est remplie par l'ensemble des travailleurs, la revendication tend à devenir un moyen pour un syndicat de s'assurer de l'allégeance de ses membres. » (p. 30) Il y a là une variable nécessaire à connaître pour apprécier ou prévoir la stratégie syndicale. D'autre part, l'auteur termine ce paragraphe en disant: « Notre hypothèse voulant que la fonction des relations industrielles soit de plus en plus exercée par les dirigeants des organismes représentant les travailleurs à mesure que les problèmes se généralisent, semble donc plausible. » (p. 33). Ici, on nous laisse sur notre appétit, pour ne pas dire plus.

— Se basant sur « Industrial Relations Systems » de Dunlop, l'auteur rappelle que l'Etat influence le contenu des rapports collectifs du travail, de trois façons: «... en définissant formellement, par une législation appropriée, certaines règles minima qui s'imposeront par la suite aux parties en présence. Deuxièmement, l'Etat influence indirectement le contenu des relations industrielles en permettant aux parties d'établir certaines règles. Finalement, l'Etat peut également influencer les relations industrielles en introduisant une sorte de procédure d'approbation publique des accords ou d'une partie des accords conclus entre les parties. » (p. 39).

— L'étude du « cadre dans lequel les parties évoluent » nous a semblé la partie la plus précieuse pour un lecteur-juriste. Cette connaissance du contexte permet de découvrir les problèmes particuliers à un

milieu donné puis, de nous faire prendre conscience de l'influence du cadre sur la stratégie des acteurs (pp. 46 à 87).

— La deuxième partie (stratégie des négociations collectives directes) demande moins de connaissance théorique du lecteur. Avec Peters, l'auteur admet que « le prestige joue un rôle capital dans les négociations et ce rôle ne peut être éliminé ». Cependant, on néglige de développer suffisamment ce point lorsqu'il s'agit de l'employeur. Selon monsieur Carrier, il semble essentiel que les deux parties prennent des positions extrêmes au départ (revendications exagérées — offres patronales minimales) pour ensuite pouvoir faire des « concessions ». Cette prémisse nous semble assez simpliste.

— L'auteur signale que plus la fréquence des négociations est rapprochée, plus les négociateurs de chacune des parties apprendront à se connaître et moins, par conséquent, elles seront dans l'incertitude lorsque l'une essaiera de bluffer l'autre (p. 118). Il y a donc là une relation étroite entre la fréquence des rencontres des parties et la stratégie utilisée lors de la négociation collective.

Monsieur Carrier signale que les études américaines portant sur la conciliation donnent trop l'accent sur des facteurs personnels du conciliateur et oublient les implications de la négociation directe qui précède cette phase (p. 141). Le conciliateur devrait voir à ce que l'accord « ... qui pourra être éventuellement conclu soit « vendable » à la base de chacune des parties... » (p. 153). A ce sujet, rappelons une étude américaine récente où on signalait quatorze pourcent de rejet des offres patronales présentées à l'assemblée générale des membres après la conciliation.

En définitive, l'auteur nous présente une synthèse valable des études américaines dans ce domaine en les moulant dans un cadre français. A ce premier apport, il faut ajouter des réflexions, des commentaires et des hypothèses originales qui complètent le tout. Voilà donc l'oeuvre d'un québécois qui a su tirer profit des milieux qui nous influencent le plus: les Etats-Unis et la France. Juristes, économistes et sociologues du Québec liront avec intérêt cet ouvrage.

**Fernand MORIN**

**Ordinateur et décentralisation des décisions**, par Max Rouquerol, Entreprise Moderne d'Édition, Paris, 1958, 155 pp.

Ce livre, d'un accès facile, mais auquel manque une bibliothèque fut elle élémentaire, constitue une excellente introduction à l'étude des problèmes que soulève l'introduction des ordinateurs dans les entreprises ou les administrations.

L'aspect le plus positif de cet ouvrage réside, d'une part dans la description des fonctions susceptibles d'être associées par les ordinateurs et d'autre part dans l'analyse des rapports ordinateurs-opérateurs.

Les deux derniers chapitres intitulés « la participation aux décisions » et « ordinateurs et dirigeants » appellent par contre quelques commentaires.

L'emploi des ordinateurs est-il réellement « un facteur de délégation d'autorité ? » Seule une analyse plus poussée des effets de l'introduction des ordinateurs sur les processus décisionnels permettrait de répondre à cette question.

A notre avis, il semble que l'introduction des ordinateurs entraîne dans le cas de firmes de vaste dimension et à établissements multiples trois modifications majeures:

- 1.—Une plus grande centralisation de l'information au niveau de la direction générale.
- 2.—Une centralisation accrue des décisions engageant la politique générale de la firme.
- 3.—Une décentralisation et une plus grande souplesse dans l'application de ces politiques générales et les relations entre établissements.

Le dernier chapitre « ordinateurs et dirigeants » fournit à l'auteur l'occasion de formuler une critique sévère et justifiée d'une conception étroite de l'autoritarisme de certains dirigeants d'entreprise.

Cependant si l'introduction des ordinateurs ne modifie en rien la fonction d'entrepreneur dans ce qu'elle a de plus essentiel, l'innovation au sens où Schumpeter et Perroux emploient le terme, elle confère aux décisions une plus grande rationalité, liée à la possibilité d'utiliser, après les avoir traitées une quantité d'informations beaucoup plus vaste et assortie de prévisions plus rigoureuses.

Quant au conflit entre techniciens et dirigeants, il nous semble d'une part lié à une mauvaise définition des fonctions et des responsabilités des premiers et d'autre part