Document generated on 06/03/2025 2:01 a.m.

Relations industrielles
Industrial Relations

The Dynamics of Industrial Conflict, Lessons from Ford, by Henry Friedman and Sander Meredeen, Croom Helm, London, 1980, 386 pp.

Hervé Gauthier

Volume 37, Number 1, 1982

URI: https://id.erudit.org/iderudit/029247ar
DOI: https://doi.org/10.7202/029247ar

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

Gauthier, H. (1982). Review of [*The Dynamics of Industrial Conflict, Lessons from Ford*, by Henry Friedman and Sander Meredeen, Croom Helm, London, 1980, 386 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, *37*(1), 246–248. https://doi.org/10.7202/029247ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1982

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/

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/

éditeur. Nous avions noté que certaines informations fournies par l'auteur dépassaient l'intérêt forcément éphémère de tous les répertoires et possédaient une valeur permanente.

Dans cet ouvrage, qui n'est que le premier volume d'une série de quatre, dont il entreprend la publication en collaboration avec Victoria Ryan, il étoffe davantage les notes historiques sur chacune des organisations syndicales et ne se limite pas seulement à celles qui existent actuellement mais à toutes celles qu'il a pu inventorier en Grande-Bretagne depuis que les travailleurs se sont organisés. Soyons clair, les auteurs ne font pas l'histoire de chacune de ces organisations, mais présentent plutôt des esquisses chronologiques indiquant les faits importants: occasion de la naissance, dates de fondation, de disparition ou de fusion, effectifs, etc. Même si, en raison du phénomène de la concentration des syndicats, seulement une centaine sont aujourdhui en activité dans la catégorie à laquelle est consacrée ce volume premier, l'ouvrage contient près de mille entrées.

Les auteurs se limitent ici aux groupements des travailleurs dans les occupations non manuelles. Les volumes suivants seront consacrés aux différents groupes d'industrie: Engeneering, Iron and Steel, Coal, Agricultural and Chemicals (vol. 2); Transport and Construction (vol. 3); Textiles; Printing, Retail Distribution and Miscellanous Industries (vol. 4).

Ainsi qu'on le comprend facilement, les auteurs ont rencontré des difficultés méthodologiques de classement. Cette catégorie de travailleurs non manuels est assez élastique: elle va des cadres aux employés de bureau, aux fonctionnaires, aux enseignants, aux occupations professionnelles, etc. Où placer les cadres d'une industrie particulière? Ils ont été obligés de prendre des décisions assez arbitraires. Mais puisqu'ils veulent faire un ouvrage pratique, ils nous avertissent qu'ils ont l'intention de multiplier les recouplements dans les volumes qui suivront. Pour aider les chercheurs qui utiliseront leur ouvrage, en plus d'une bibliographie générale, ils ont pris le soin de noter les sources de leurs informations.

Le répertoire est précédé d'une introduction d'une dizaine de pages dans lesquelles les auteurs ont tracé l'histoire du développement général du syndicalisme chez les travailleurs non manuels en Grande-Bretagne.

Gérard Dion

Université Laval

The Dynamics of Industrial Conflict, Lessons from Ford, by Henry Friedman and Sander Meredeen, Croom Helm, London, 1980, 386 pp.

L'Angleterre n'est pas satisfaite du bilan de ses relations industrielles des 30 dernières années et on serait tenté de classer le présent volume dans la collection: «Les relations de travail: talon d'Achille de l'économie britannique, la contribution de Ford».

Le 28 mai 1968, les 187 femmes employées comme couseuse à la compagnie Ford de Dagenham en Angleterre font un arrêt de travail en guise de protestation contre leurs classifications et leurs payes. Ce qui semblait un litige de la sorte qu'on éradique aisément entre «grandes personnes» du «management» et du «trade Union» va plutôt s'épanouir dans les jours qui suivent en une protestation passionnée contre la discrimination sexuelle dans les salaires et les classifications chez Ford. Éventuellement, toute la production automobile sera bloquée, (en 1968, Ford Angleterre employait plus de 42 000 personnes dont 900 femmes) plusieurs ministres du Cabinet devront intervenir, la balance des paiements deviendra alarmante, une Commission officielle d'enquête sera mise sur pied, en 1970 sera passé au parlement l'"Equal Pay Act" qu'on renforcera au cours des années

Les grèves chez Ford ne constituent pourtant pas une chose nouvelle: on en recense des majeures en 1933 (la syndicalisation

sera reconnue en 1944) 1952, 1962, 1968, 1969, 1971, 1978. On y parle de 289 arrêts de travail en 1954-55 et puis encore de 234 en 1956, etc. En 1967, on compte dans les usines d'automobiles une fréquence de grève six fois supérieure à la moyenne nationale alors qu'immédiatement après la guerre, le rapport n'était que du double.

Que s'est-il passé de singulier en 1968? Pourquoi une grève est-elle efficace à un moment et pas à l'autre? Qu'est-ce qui détermine la durée d'une grève? Qu'est-ce qui confère à une grève la noblesse d'être porteuse d'un mouvement irréversible de masse?

Ce sont des questions que se posent les auteurs. Rassurez-vous, ils n'y répondront pas: c'est la partie légèrement rhétorique de leur projet. Le produit final va plutôt consister en la classification d'une masse plutôt importante d'informations de première main sur les origines de cette grève, sur sa conduite et sur ce qu'on est convenu d'appeler sa solution. Information de première main puisque Friedman et Meredeen étaient en 1968 deux des principaux protagonistes de la grève des couseuses et que ce n'est que plusieurs années après qu'ils se sont mutés en intellectuels universitaires.

La division du volume est bien imaginée; on dirait le scénario d'un documentaire télévisé: on y entend alternativement le point de vue de chacun des acteurs sur:

1. l'évolution des relations de travail à Ford depuis l'origine;
2. le conflit des couseuses: dialogue entre les auteurs sur les différences de point de vue et de perception;
3. les conséquences internes du conflit;
4. les conséquences externes du conflit; dialogue entre les auteurs sur le processus d'apprentissage au cours des conflits industriels.

Il ne faut pas chercher ici de théorie percutante sur le conflit industriel. Il s'agit plutôt d'exposer les éléments objectifs de la tradition, de la situation présente et de la personnalité des acteurs qui rendent compréhensible la séquence constituée des demandes du syndicat et de la réaction du "management": ce qu'on appelle la dynamique du conflit.

La lecture du volume nous met, d'ailleurs, face à des types d'actions-réactions qui ne sont pas dénués d'un certain classicisme dans le domaine des relations de travail: à l'occasion d'une grève, le cheminement patronal passe par des téléphones aux ministres, des déclarations de presse, des menaces de mises à pied de milliers d'employés non concernés immédiatement... l'argumentation s'enracine dans les lois, règlements, conventions collectives signées, etc. ... Du côté syndical, il y a des solidarités à se garantir, il faut traverser indemne le seuil de 3 ou 4 premiers jours de grève, il faut reconcilier les divergences d'opinion du membership. Puisqu'il y a toujours des droits à conquérir, on est toujours un peu en dehors des limites légales, on ment toujours un peu sur les buts de la grève.

Le porte parole du management a besoin de 32 pages pour reconstituer l'évolution des relations de travail à Ford, dont quatre pages de notes et de références. Le délégué syndical s'acquitte de cette tâche en 17 pages gonflées d'une profonde aversion pour Henry Ford.

Quel apprentissage a fait Ford au long des années? Selon les auteurs, ce ne serait rien de moins que la découverte d'une plus grande efficacité des relations de travail lorsqu'elles se déroulent dans un contexte où l'on considère le travail comme un partenaire plutôt que comme une machine. Cela constitue un long chemin parcouru si l'on se reporte à l'année 1938 au moment où Henry Ford recevait fièrement des mains d'Hitler, impressionné, dit-on, par son idéologie anti-travail et anti-sémite, l'aigle germanique mais une performance qui apparaît difficilement se mériter la médaille du "Ford leads the way". Encore en 1957, la Commission d'enquête Cameron sur les arrêts de travail non officiels endémiques chez Ford cristallisait de la façon suivante le credo industriel de la compagnie: «emphase général sur la discipline et l'obéissance qui suggère une tournure d'esprit portée sur l'enrégimentation et un désir d'imposer plutôt que de négocier les termes et condi-

tions de travail et de paye». La célèbre Commission Donovan va encore parler en 1968 de ce défaut maladif de négociation chez Ford.

Cet apprentissage, somme toute assez lent, dont les indices se multiplient dans le présent volume, me rend difficile d'avaler le rapprochement implicite que font les auteurs entre Ford et les progrès du mouvement féministe. L'éclatement des revendications ouvrières de l'année 1968, généralisé à travers l'Europe, m'apparaît comme une brèche dans la résistance de la croute sociale à des poussées antérieures qui relèvent d'une dynamique plus fondamentale que celle des relations industrielles. Ce serait pur «tripotage» historique que de mettre au centre des événements ici décrits, la poussée féministe des 20 dernières années. Les performances rétrogrades de Ford en relations de travail, la situation économique désastreuse en Grande-Bretagne et l'effritement du «bon ententisme» exemplaire qui marquent traditionnellement les rapports collectifs de travail en Angleterre suffisent abondamment à établir la causalité dont ont ici besoin les auteurs.

On ne peut, d'autre part, qu'être d'accord avec eux dans leur plaidoyer en faveur d'études de relations de travail réalisées par des praticiens expérimentés plutôt que par de simples théoriciens: le progrès réalisé se situant au domaine des connaissances contextuelles et dans la possibilité de décomposer en ses composantes quotidiennes des événements trop complexes. La seule précaution à prendre avec cette méthode est qu'elle n'élimine en rien le besoin de garder du recul et de la perspective.

En tant que riche document, ce volume a le défaut de sa qualité, c'est-à-dire qu'il peut concurrencer un roman russe dans le nombre de ses personnages: plus de 90 noms différents se disputent notre intérêt et près de 35 abbréviations différentes émaillent un texte qui en devient difficile.

Hervé GAUTHIER

Université Laval

Le partage de l'emploi, vers une société sans chômage, par Bernard Delplanque, Paris, Éditions Entente, 1980, 141 pp.

Ce livre aurait pu très bien s'intituler «Éloge du modèle socio-technique». Il propose d'entammer une réflexion sur la question de la recherche du plein emploi par une macro-ré-organisation du travail de production.

L'auteur, après une vive critique de l'économie d'expansion trace les grands traits d'un nouveau modèle socio-culturel qui tendrait à établir un juste équilibre entre le pôle technique et le pôle social de la vie économique. Il propose de rechercher d'autres formes d'organisation sociale du travail. Le postulat de base du modèle proposé consiste dans l'observation que la société continue à vouloir «organiser la vie des gens autour du travail industriel alors que c'est ce qui se passe pendant le non-travail qui les intéresse». Ainsi, les frontières de l'entreprise de production seraient appellées à devenir de plus en plus poreuses, au point qu'il serait alors difficile de savoir où commence et où finit l'entreprise. L'auteur avance catégoriquement, sans toutefois en faire une démonstration rigoureuse, que la coupure travail-loisirs n'est plus possible.

Le modèle proposé se nomme la **sociotechnie.** L'ère de la sociotechnie devrait remplacer l'industrie. C'est un modèle qui reprend sur un plan macro-économique les principes fondamentaux de l'approche de la qualité de vie au travail.

Ce livre, audacieux dans son énoncé, quoique trop bref dans son développement, ne fait qu'identifier l'objet de la préoccupation de son auteur sans entrer vraiment dans une analyse étoffée de l'articulation du modèle proposé. Il a toutefois le mérite de stimuler la réflexion et d'attirer l'attention sur le besoin crucial pour notre temps d'innover dans l'organisation macro-économique de la production.

Paul BEAULIEU

Université Laval