

## Relations industrielles Industrial Relations



Jean BOIVIN, Jacques GUILBAULT : *Les relations patronales-syndicales*. Boucherville (Québec), 2e éd., Gaétan morin éditeur, 1989, 301 p. ISBN, 2-89105-322-2

Jacques-André Lequin

Volume 45, Number 3, 1990

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050614ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050614ar>

[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

Lequin, J.-A. (1990). Review of [Jean BOIVIN, Jacques GUILBAULT : *Les relations patronales-syndicales*. Boucherville (Québec), 2e éd., Gaétan morin éditeur, 1989, 301 p. ISBN, 2-89105-322-2]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 45(3), 627–629. <https://doi.org/10.7202/050614ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1990

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/>

## RECENSIONS

## BOOK REVIEWS

**Les relations patronales-syndicales**, 2<sup>e</sup> édition, par Jean Boivin et Jacques Guilbault, Boucherville (Québec), Gaëtan Morin éditeur, 1989, 301 pp., ISBN 2-89105-322-2

Lors de la première édition, **Les relations patronales-syndicales au Québec**, nous concluons qu'il s'agissait d'un excellent livre d'introduction pour ceux, étudiants ou non, voulant s'initier aux relations du travail (*Gestion*, vol. 7, no 3, septembre 1982, pp. 60-61). Cette seconde édition a su parfaire la première en éliminant un certain nombre d'irritants, en resserrant le texte dans la première partie et en ré-écrivant la deuxième partie sur la négociation collective de façon moins «recette de cuisine». S'il est un changement que nous aurions souhaité voir, c'est une nouvelle approche dans le traitement des causes du conflit industriel. Nous reviendrons sur ce dernier point.

Tout comme la première édition, ce livre se divise en deux parties. La première traite du «contexte» — contexte pris dans le sens le plus large possible du terme — et des acteurs dans lequel se déroule la négociation collective. Le processus de la négociation collective est abordé dans la deuxième partie du livre.

La première partie — «Conflit/rerelations industrielles/organisations syndicales et patronales» — se subdivise en quatre chapitres comme le suggère le titre. Le premier chapitre, intitulé «Conflit industriel», est le même que nous trouvions dans la première édition. Il explique les causes et les manifestations du conflit industriel.

Les auteurs s'inspirent de A.E.C. Hare (*The First Principles of Industrial Relations*, London, MacMillan & Co. Ltd, 1962, 145 pages). Il nous semble que Hare, et les auteurs, insistent trop sur les aspects «perception» et «ignorance» pour expliquer le **mécontentement** industriel (**industrial discontent**, chez Hare).

Conséquemment le texte peut laisser le lecteur avec la fausse impression que les sources du conflit industriel sont avant tout dues à une mauvaise perception ou à un manque d'information de la part du travailleur relativement au travail des cadres, aux contraintes économiques de l'entreprise, etc. Nous aurions souhaité que les auteurs soient plus critiques de cette approche et insistent encore plus sur l'existence de sources «objectives» du conflit industriel. Par exemple, ils auraient pu se référer à un classique comme Clark Kerr («Industrial Conflict and Its Mediation», *American Journal of Sociology*, 60 (3), 1954, pp. 230-245.) qui montre bien que le conflit industriel est inhérent à l'organisation industrielle:

Conflict between organized labor and management is more than an expression of irrationality or ill will. Given a rational reaction of each party to the other and mutual good will (and the two are not necessarily always compatible), conflict is still inherent in the situation [...].

Ce premier chapitre se termine par une brève, mais nécessaire discussion sur le conflit ouvert **versus** déguisé et un plus long exposé sur le droit de grève qui explique bien le sens de ce droit dans notre régime de négociation collective.

Le deuxième chapitre, «Relations industrielles: Pratique et discipline», explique d'abord la pertinence des relations industrielles dans la «vie courante» (i.e. pour le gestionnaire, le législateur, etc.). Ensuite, les auteurs résumant les éléments qui font que les relations industrielles sont une discipline. Bien que ce chapitre représente une nette amélioration sur celui de la première édition, il demeure quelque peu difficile à comprendre dans sa deuxième partie. Par exemple, l'introduction de concepts comme les «deux processus fondamentaux en relations industrielles» (gestion des ressources humaines et relations du travail) et les «trois domaines d'étude des relations industrielles» (gestion des ressources humaines, relations du travail, et politiques publiques du travail) mériteraient de plus amples explications afin de bien saisir la différence entre ces concepts.

Le chapitre trois, «Formation et développement des organisations syndicales au Québec», est une synthèse fort bien réussie de l'évolution historique du mouvement syndical québécois. Les deux premières sections du chapitre couvrent respectivement les périodes 1827-1886 et 1886-1960. Les auteurs réussissent à bien couvrir ces deux périodes en juste une vingtaine de pages, parce qu'ils ont judicieusement choisi de ne retenir que les événements essentiels pour comprendre la scène syndicale contemporaine. De plus, les auteurs ont eu l'intelligence d'insister sur les événements socio-politiques récents, incluant la période du gouvernement péquiste et le retour au pouvoir du Parti libéral. Ceci a pour heureux résultat de bien faire comprendre aux lecteurs que le mouvement syndical est à la fois influencé par la société et a une influence dans la société.

Le chapitre quatre, «Organisations syndicales et patronales: structures et fonctionnement», nous en présente un excellent portrait. Nous y retrouvons des statistiques récentes et une description des principales organisations tant patronales que syndicales. Pour les plus importantes de ces organisations (vg. CTC, CSN, CPQ, etc.), nous trouvons non seulement une description mais aussi une explication sommaire de leur fonctionnement interne. Le seul regret que nous avons est que les auteurs n'aient pas choisi de retenir les concepts de structures verticales et horizontales pour expliquer le fonctionnement du mouvement syndical, alors qu'ils utilisent ces qualificatifs pour les associations patronales; en dernière analyse, nous aurions préféré le contraire.

Avec le cinquième chapitre, «Cadre légal de la négociation collective», nous abordons la deuxième partie du livre qui porte sur la négociation collective. Ce chapitre nous semble avoir deux ambitions: premièrement, de faire un bref historique du cheminement législatif qui nous amène au **Code du travail** québécois de 1964 et, deuxièmement, de résumer les principales dispositions du Code relatives à la négociation collective. Le premier objectif est réussi, le deuxième aussi si on se limite au secteur privé. La section sur les services publics et sur les secteurs public et parapublic mériterait de faire l'objet d'un chapitre distinct, de même que la section sur l'industrie de la construction. Pour ces deux sections, nous aurions souhaité lire davantage sur la spécificité de ces secteurs afin de mieux comprendre la dynamique politique et sociale qui ont amené ces législations spécifiques.

Le chapitre six, «Préparation des parties en vue des négociations», est très pratique en ce sens qu'il décrit bien la préparation que chacune des parties devrait faire avant de s'approcher de la table de négociation: information à recueillir, formation du comité de négociations, etc. De plus, les auteurs tentent de différencier les petites des moyennes et des grandes entreprises. La dernière section porte sur les critères de détermination des salaires (vg. comparaison salariale, productivité, etc.) et l'annexe 1 présente une méthode de calcul des coûts horaires. Bien que cette dernière section fournisse aux lecteurs quelques connaissances fondamentales sur le sujet, elle a comme conséquence de surestimer l'importance de la négociation des salaires. Loin de nous l'idée de dire qu'il s'agit là d'un sujet trivial de négociation, mais nous savons que la

négociation de certaines clauses normatives telles celles reliées à l'ancienneté, à la sécurité d'emploi, etc. sont au moins tout aussi importantes tant pour l'entreprise que pour les salariés.

Le chapitre sept, «Déroutement des négociations», et le chapitre huit, «Considérations sur la négociation collective», étaient regroupés en un chapitre dans la première édition; nous croyons que c'est là une excellente décision que de tenter de séparer le déroulement de la négociation et ses aspects juridiques (chapitre sept) des aspects plus «pratiques» et «théoriques» que soulèvent la négociation collective (chapitre huit). Il faut bien réaliser que c'est une tâche difficile que de vouloir expliquer la réalité du processus de négociation. En fait, nous croyons que cette tâche, nécessaire dans un livre comme celui-ci, représente un défi similaire à celui de vouloir expliquer la natation à des gens qui n'ont de l'eau que l'expérience de leur baignoire!

Le chapitre sept, comme le chapitre cinq, se moule avant tout au déroulement prévu par le Code quant à la négociation collective: négociation directe, conciliation, arbitrage et grève. Nous croyons que les thèmes de piquetage et de boycottage, thèmes abordés dans le chapitre suivant, auraient dûs être ici traités quant aux aspects légaux, mêmes si ceux-ci ne relèvent pas du Code. De plus les auteurs nous présentent les statistiques pertinentes à une meilleure compréhension de ces phases de la négociation. Puis ils abordent succinctement les questions des lois spéciales et des protocoles de retour au travail.

Le chapitre suivant est peut-être celui qui se prête le plus à la critique, mais compte tenu du défi qu'il représente, le résultat est très intéressant. En premier lieu, les auteurs abordent les tactiques de négociation telles le **bluff** et le marchandage, puis la fonction de la grève et le pouvoir de négociation. Sur ce dernier point, ils offrent un résumé des diverses contributions de classiques sur le sujet: Pigou, Hicks, Dunlop, Chamberlain et Kuhn ...l'absence de Walton et McKersie (**A Behavioral Theory of Labor Negotiations**, New York, McGraw-Hill, 1965) est pour le moins surprenante. Nous aurions aussi apprécié qu'ils abordent des auteurs plus récents ou qu'ils soient plus critiques quant aux auteurs proposés, mais le résumé qui nous est proposé est plus qu'adéquat. En effet nous croyons que ce livre est fait pour introduire ce vaste thème qu'est la négociation et guider les lecteurs vers des ouvrages plus spécialisés. Finalement, les auteurs abordent la question des secteurs public et parapublic, de nouveau nous aurions souhaité que ces secteurs fassent l'objet d'un chapitre distinct.

Le dernier chapitre, «Administration de la convention collective», nous offre une revue des principales clauses d'une convention collective: sécurité syndicale, droits de gérance, ancienneté, etc. Puis, on aborde la question des griefs et de la procédure de grief avec un rapide historique des procédures de règlement des griefs. Comme pour les précédents chapitres, il faut bien reconnaître qu'il s'agit là d'une introduction en la matière et non d'un traité sur l'administration de la convention collective.

Finalement les annexes nous offrent des exemples de protocole de retour au travail, de procédure de grief et même le scénario d'une simulation d'une négociation collective, sans oublier le calcul du coût horaire que nous avons mentionné précédemment.

Comme nous le disions au tout début, cette seconde édition du livre de Boivin et Guilbault vient parfaire une première édition. De plus cette deuxième édition a l'avantage d'être plus actuelle, il faut bien reconnaître que les manuels de relations industrielles vieillissent mal à cause du dynamisme de la discipline. Malgré nos quelques critiques, nous disons que ce livre est une contribution importante tant pour les étudiant(e)s voulant s'initier au monde des relations industrielles que pour un public plus large qui veut mieux comprendre les manchettes de journaux sur les conflits industriels, les prises de positions des organismes syndicaux et patronaux, etc.

Jacques-André LEQUIN