

Relations industrielles Industrial Relations



Industrial Relations: Critical Perspectives on Business and Management edited by John KELLY, London: Routledge, 2002, Volumes 1-5, ISBN 0-415-22986-3.

Geoffrey Wood

Volume 59, Number 2, printemps 2004

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/009553ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/009553ar>

[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

Wood, G. (2004). Review of [*Industrial Relations: Critical Perspectives on Business and Management* edited by John KELLY, London: Routledge, 2002, Volumes 1-5, ISBN 0-415-22986-3.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 59 (2), 433–436. <https://doi.org/10.7202/009553ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2004

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/>

Celui-ci est examiné selon une séquence chronologique, c'est-à-dire que chacun des chapitres subséquents examine une phase du processus de négociation, à savoir : comment se préparer, comment entamer la négociation, comment la conduire, comment la conclure, comment l'évaluer une fois qu'elle est terminée et enfin, que faire en cas d'échec. Soulignons encore une fois la convergence de vue entre ce volume et celui de Weiss lorsqu'il s'agit de présenter les demandes respectives des parties sous formes d'intérêts plutôt que sous formes de positions.

Les quatrième et cinquième parties s'intitulent, « Les tribulations du négociateur » et « La négociation au quotidien ». On y retrouve sept chapitres qui intéresseront surtout les personnes plus familières avec l'Analyse Transactionnelle. On examine les sujets suivants : les escarmouches relationnelles ; les jeux de pouvoir ; les manipulations ; les jeux psychologiques ; les blocages ; les petites négociations ; et, dans un dernier chapitre intitulé « Pour ne pas désespérer face à la violence », l'auteur rappelle que, pour devenir un excellent négociateur, ce n'est pas tout de posséder des compétences mais qu'il faut aussi pouvoir accepter de se transformer intérieurement.

Le volume comporte également quelques annexes, dont un « Vademecum du négociateur » qui identifie sous forme de questions les éléments essentiels auxquels les négociateurs doivent porter attention autant avant la négociation que pendant celle-ci. On y retrouve aussi une liste des principaux besoins que les négociateurs cherchent

à satisfaire ainsi que les ressources individuelles et institutionnelles qui peuvent être mises à leur disposition. Enfin, un glossaire nous permet de mieux nous y retrouver dans la terminologie plutôt hermétique de l'AT.

Quant à la bibliographie, elle est présentée sous trois volets distincts. Il y a d'abord ce que Delivré appelle « la bibliothèque de base du négociateur » qui réfère à différents volumes, peu connus de ce côté-ci de l'Atlantique du moins pour ce recenseur, si ce n'est celui de Fisher et Ury mentionné plus haut. On retrouve ensuite des « ouvrages de référence sur les approches présentées dans ce livre » et qui portent principalement sur l'AT et sur la communication organisationnelle, quoiqu'il est aussi fait mention du volume, *L'Acteur et le système* de Crozier et Friedberg (Paris, Seuil, 1977). Delivré souligne qu'à sa connaissance, il n'existe pas d'ouvrage comparant les concepts de « pouvoir pour » et « pouvoir sur ». Nous pourrions lui suggérer de consulter celui de Weiss mentionné plus haut. Enfin, la bibliographie comporte une liste d'autres ouvrages généraux sur l'AT et la négociation. On n'y retrouve cependant aucun titre portant sur la négociation en relations du travail.

Nous recommandons donc la lecture de ce volume à toutes les personnes qui s'intéressent au fonctionnement du processus de négociation et, plus particulièrement, à celles qui portent intérêt aux nouvelles approches de négociation, telle la négociation basée sur les intérêts.

JEAN BOIVIN
Université Laval

Industrial Relations: Critical Perspectives on Business and Management
edited by John KELLY, London: Routledge, 2002, Volumes 1-5, ISBN 0-415-22986-3.

This edited five-volume set brings together a wide range of influential articles on industrial relations that are

explicitly critical and/or international in orientation. With some notable exceptions, most of the articles date from the

1990s, a period characterized by the continued rise of neo-liberal ideologies and associated managerialism, yet, by the close of that decade, also by a resurgence in radical scholarship. As with all subsequent volumes, the first volume is divided into two halves: the first half includes a number of classic and more contemporary approaches to the discipline, whilst the second looks at changes in national systems of industrial relations.

The former half encompasses both classic pluralist (Flanders) and radical accounts (Hyman and Brown), and more contemporary approaches. The latter includes recent work on the role of managerial strategic choice in determining workplace outcomes (Kochan et al.), rather more bleak accounts on the seemingly terminal nature of union decline and its implications for industrial relations scholarship (Kaufman), and the editor's own recent efforts to revitalize the radical tradition, by pointing to the wave-like nature of union decline—and resurgence—and collective action, and its relationship to economic long waves. The remaining two chapters look at industrial relations issues from a feminist perspective. Wacjman (chapter 8) asserts that employment relations and work remain gendered, as does much industrial relations scholarship; hence the discipline needs to be redefined.

The second half of Volume 1 is given over to changes in national IR systems and in the global economy. The first three chapters of this section are international in orientation, looking at globalization (Radice), the convergence/divergence debate (Kitschelt et al.) and comparative trends in Europe (Ross and Martin). The Radice chapter is of particular interest in that it underscores the nature of globalization as a contested phenomenon, rather than as an inevitable process labour unions and other social actors simply have to "cope with". This is followed by country

studies on the U.K. (Millward et al.), the United States (Osterman), Germany (Hassel) and Japan (Sako), and brief overviews of changes in Africa (Mihyo and Schiphorst) and transitional Europe (Pollert).

The first half of Volume 2—rather ambitiously—covers both labour markets and the labour process, whilst the second looks at the changing fortunes of organized labour. The first half is a very diverse section but encompasses both overviews of changes in employment security and studies on new forms of work organization. The opening chapter (Cappelli) looks at the effects of non-standard contracts, followed by an exploration as to the nature and possibilities of consumerism vis-à-vis the relations of production (Sayer and Walker), workplace transformation and the quality of the employment relationship (Milkman), trends in lean production in Japanese enterprises (Berggren), tendencies towards growing job insecurity (Heery and Salmon), and an excellent overview by the OECD's research department on the nature of earnings inequality and the relative extent of low paid employment in different national contexts. The second half of this volume encompasses studies on trends in trade union organization in a range of different national contexts (Golden et al., and Hancke), the extent of convergence towards the Anglo-Saxon model (Boyer), the implications of declining union membership in the U.S. (Freeman), theoretical accounts of the logic of collective action (Offe and Wiesenthal), union renewal and the organizing model (Wever, and Bronfenbrenner and Juravich respectively), and social movement unionism (Moody and Hirschsohn).

Part I of Volume 3 looks at the role of employers, and Part II, the state. The former includes the increasing prominence of trans-European companies and the implications for industrial relations—according particular atten-

tion to pressures towards deregulation (Marginson and Sisson), the effects of participation and involvement, and contingent pay on workplace outcomes in the U.K. (Metcalf and Fernie), employment relations in non-union workplaces, again in the U.K. (Guest and Hoque), the return of autocratic and coercive managerialism in the United States (Gordon), and the implications of the new HRM for gender relations at the workplace (Dickens). The first two chapters of the latter section consist of masterly overviews on the role of the nation state and the national mechanisms for labour regulation in a globalizing world (Elger and Edwards), and a critical overview of trends towards convergence in Western Europe in the 1980s (Crouch). Subsequent chapters, inter alia, explore the relations between unions, political parties and governments in different national contexts (Valenzuela), a case study on neo-liberalism, democratization and labour reform in Latin America (Cook), and an overview of different patterns of unionization in different Asia-Pacific countries (Frenkel).

The first half of Volume 4 returns to issues of workplace representation, primarily concentrating on collective bargaining. It commences with a classic theoretical essay by Alan Flanders, followed on by a review on international trends towards the decentralization of bargaining (Katz), a revisiting of the convergence-divergence debate (Traxler), a study by the OECD's research department on the relationship between collective bargaining practices and macro-economic outcomes, the findings of a U.S. survey on worker aspirations on the bargaining front (Freeman and Rogers), and an overview of the effects of works councils (Rogers and Streeck). Notable contributions in the second half of this volume—on industrial conflict—look at the apparent return to labour quiescence (Shalev), the relationship between the incidence

of strike action and economic long waves (Screpanti), and the importance of strikes in securing worker rights (Cohn).

Volume 5 is divided between a section looking at union-management cooperation, future trends, and a well compiled index covering the entire collection. The first section includes widely-cited essays on "the mutual gains enterprise" (Kochan and Osterman), HRM, management and unions (Guest), and union militancy and social partnership (Kelly). The section on future trends includes essays on the increasing proportion of workers confined to peripheral occupations, particularly in the developing world (Moore, and Standing), inherent tendencies towards the neo-liberal low wage, low skill, low investment paradigm in contemporary capitalism (Gray), and the future of collective forms of employee representation (Hyman).

There is little doubt that this collection represents a major consolidation of the literature, containing both many classic essays, and other, less well-known, but highly valuable critical accounts; it is greatly enhanced by a pithy and incisive general introduction. However, there are a number of limitations. Firstly, the collection would have been enhanced had additional individual, more detailed, introductions been provided to each volume; this would have been particularly useful to the student reader in helping signpost the ongoing evolution of specific theoretical frames of reference.

Secondly, the desire for comprehensivity has led to a stylistically wide range of articles being included, from chapters in introductory textbooks to more sophisticated accounts from leading academic journals, most frequently, the *British Journal of Industrial Relations*. This makes for a somewhat eclectic and uneven reading experience. Many contributions are chapters from

previous books, which, confusingly, often make cryptic references to other parts of their parent volume; perhaps it may have been advisable to reedit such chapters in order to eliminate these ambiguities.

Thirdly, despite attempts to address international issues, the collection remains overwhelmingly British in orientation; again, some important debates, such as that surrounding union renewal, receive rather less attention than their importance deserves. Fourthly, the division of sections seems rather arbitrary—for example, the first second half of Volume 5 overlaps with

the first of Volume 2. Finally, for what is intended to be a standard reference set—and priced as such—the quality of the binding leaves a great deal to be desired; the cover of the final volume of the review set has already begun to peel away. However, none of these limitations detracts from the importance of this collection, and the invaluable insights of the editor. There is little doubt that it will be of great use to academics, practitioners, and students alike.

GEOFFREY WOOD
Middlesex University

Temps, travail et modes de vie

par Michel LALLEMENT, Paris : PUF, collection Sciences sociales et sociétés, 2003, 228 p., ISBN 2-13-053687-5.

L'ouvrage de Michel Lallement, professeur de sociologie au Centre national des arts et métiers à Paris, porte sur des recherches empiriques et collectives interrogeant les temps sociaux. Ce livre tente de faire le point sur les rapports entre temps, travail et modes de vie. Il se présente donc comme un ouvrage de synthèse et de discussion à partir d'un programme de recherche effectué pendant les cinq dernières années. L'originalité de l'ouvrage est sans aucun doute d'inscrire cette série de recherches dans une problématique commune de la rationalisation du temps : du point de vue de l'entreprise et de l'activité professionnelle, mais aussi du point de vue des individus et des contraintes non professionnelles de la vie sociale. Le fil rouge du livre est annoncé sous forme de question dès la première page : « Comment la flexibilité a-t-elle bouleversé les rythmes sociaux des sociétés modernes et, surtout, quelles sont ses implications au quotidien sur le statut et les conditions de vie des salariés ? ».

Cette question guide alors les explorations de Michel Lallement dans un exposé en trois parties.

La première partie, intitulée « les rationalisations du temps », propose de contextualiser au plan historique la question posée avec une multitude de faits intéressants et significatifs à relever (chapitre 1), mais aussi par l'élaboration d'une grille d'analyse commune (chapitre 2) permettant d'aborder les questions du temps et du travail avec une perspective qu'on pourrait qualifier de « néo-institutionnaliste » puisant à la fois dans la sociologie durkheimienne et webernienne. Nous reviendrons sur cette approche en fin de note.

La seconde partie, « les mondes vécus de la flexibilité », fait le point sur la construction des catégories d'emploi et du temps, culminant dans l'étude du temps de cadres dont l'auteur montre l'importance pour les « cadres » temporels. Loin d'être un jeu de mots anodin, cette manière de présenter les interrogations touchant à la codification des temps et de l'emploi à partir d'accords d'entreprise « 35 heures », montre qu'on a toujours tort de pré-supposer l'unité de la catégorie des cadres et celle des temps, alors que le travail de terrain montre la variété des