

Relations industrielles Industrial Relations



Improving Organizational Interventions for Stress and Well-being, edited by Caroline Biron, Maria Karanika-Murray and Cary L. Cooper, London; New York: Routledge, 2012, 400 pp., ISBN: 978-1-84872-056-5.

Olav Muurlink

Volume 68, Number 1, Winter 2013

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1014749ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1014749ar>

[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

Muurlink, O. (2013). Review of [*Improving Organizational Interventions for Stress and Well-being*, edited by Caroline Biron, Maria Karanika-Murray and Cary L. Cooper, London; New York: Routledge, 2012, 400 pp., ISBN: 978-1-84872-056-5.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(1), 173–174. <https://doi.org/10.7202/1014749ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2013

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/>

Improving Organizational Interventions for Stress and Well-being

edited by Caroline Biron, Maria Karanika-Murray and Cary L. Cooper, London; New York: Routledge, 2012, 400 pp., ISBN: 978-1-84872-056-5.

Not to be accused of oversell, the very first word of the title of this impressive volume suggests its limitations. Interventions aimed at tackling well-being in an organizational context have a checkered history. Even when—and perhaps particularly when—researchers have crafted well-defined interventions in a strong research design, the results have been disappointing. The problem, as contributors to this volume point out repeatedly, is process. Individuals have complex work motivations that explain their behaviour and misbehaviour, but when they become part of an organization, resistance multiplies. In a clean, controllable laboratory setting where interventions can effectively be made salient and consistent, and measures of response are immediate and consistent, if oversimplified, interventions are eminently possible. Real life and the results sections of journal articles don't reconcile easily.

There are really two 'if' questions that need to be asked about organizational interventions. Does a particular intervention work in a particular context and does it work better than any other? Remember that most comparative studies of therapeutic interventions in relation to individual psychological malfunction also show that most therapies work as well as the other, and no intervention works dramatically better than a placebo. To expect anything else of organizational interventions is to raise the bar high. But there are also two 'how' questions that follow the previous two. Does a particular intervention work in a particular context only in a particular way (that is, does the intervention generalize to other aspects of the organization?), and perhaps the most challenging question

of all, does the intervention, within all its constraints, last?

This book does not shy away from the complications, but rather takes a pragmatic approach, focusing on the intervention process and context, rather than theory. It features, for example, something that rarely gets such prominence in a volume on stress and wellbeing—a section on policy implications, including a fascinating insight into the grand scale interventions wrought in the UK since 2000.

The book emerged from a 2008 conference of occupational psychologists in Britain, but has attracted the big international names in the field, including Dollard, Semmer, Mackay as well as new researchers from across Europe, the US, Canada and Australia. Edited books offer scholars additional elbow room, more than that allowed in the confines of peer-reviewed journals, in which to advance the arguments that emerge from their various research projects. Again and again impediments to simple linear causation (let alone the problem of proving it) are illustrated in case studies and more conceptual overviews, with the less inhibited format allowing rare limelight to (to quote one of the working titles of a chapter) "small and practical interventions".

It is Norbert Semmer, however, given the licence that writing a preface offers a scholar of his standing, who pins down the central theme nicely in a few lines. Interventions, he notes, are "unlikely to succeed unless they become an integral part of everyday operations". What complicates clean, neat and easy research in the field is the fact that work may be much more to the worker than merely an exchange of effort for rewards, or a source of occupational hazards. It may not even be about health, Semmer argues. It may be a source of self-fulfilment, a source of social life, work that is, in a word, good. What he does not need to add is that even when work is not intrinsically good, workers are more than capable of making some good

of it—and he references Meara's studies of American abattoir workers and Turkish butchers.

Academics working in the field of work and wellbeing are often remarkably good at making good of work. How many of us are diligently studying work-life balance issues late into the night by the glow of our computer screens, or snatching an hour or two before the children wake for school?

Olav Muurlink
Griffith University

Emotionalizing Organizations and Organizing Emotions

sous la direction de Barbara Sieben et Asa Wettergren, New York : Palgrave Macmillan, 2010, 295 p., ISBN : 978-0-230-25015-4.

Ce volume a été produit suite à une réunion du réseau de recherche de l'Association européenne de sociologie, laquelle portait sur la sociologie des émotions. Dans l'introduction qui se veut également un programme de recherche, Sieben et Wettergren notent qu'à partir des années 1990, un intérêt s'est manifesté, notamment pour les émotions dans les organisations. Selon elles, les auteurs s'accordent pour dire que l'organisation bureaucratique purement « rationnelle » n'existe pas et qu'en fait, les organisations peuvent être vues comme des « arènes émotionnelles ». Après avoir indiqué les principaux courants et travaux ayant mené à cet intérêt, les éditrices définissent leur approche des émotions comme étant multidimensionnelle. Plus précisément, l'étude des émotions doit aller au-delà des états ou processus psychologiques ou biologiques. Elles préconisent que les recherches menées sur les émotions examinent également les interactions et les processus spécifiques lors de situations quotidiennes dans les organisations. Les éditrices proposent un cadre théorique (*compass*) pour étudier les émotions dans les organisations selon deux axes : (1) les buts visés par la recherche sur les émotions

dans les organisations ; (2) les façons de faire de la recherche dans les organisations. Le croisement de ces deux axes permet de différencier les perspectives sociales de recherche : fonctionnaliste, constructiviste, poststructuraliste et idéologique critique. Leur modèle postule trois niveaux différents d'analyse des émotions : (1) la tâche : les émotions peuvent être antécédentes au travail, mais également des conséquences résultant de l'exécution des tâches (ex. : plaisir, peur, compassion); (2) l'organisation du travail : les caractéristiques de l'établissement influencent, causent ou modifient les manifestations émotionnelles lorsque celles-ci sont traduites sous forme de règles; (3) le contexte socio-culturel des organisations : celui-ci peut aussi influencer, causer ou modifier les manifestations émotionnelles produites et reproduites lors des interactions sociales au travail (ex. : genre, classe sociale).

Le volume comporte deux parties : (1) « Emotionalizing Organizations » et (2) « Organizing Emotions ». Huit chapitres constituent la première partie dans laquelle est examiné le rôle des émotions dans les processus et les structures organisationnelles. Est-ce que les émotions font l'objet d'une instrumentalisation en regard des processus de travail? Par exemple, dans le chapitre 1, Fineman analyse les effets secondaires de ce qu'il nomme les « émotionologies » dans les organisations de services. Le terme « émotionologie » réfère à des construits politico-idéologiques développés au cours de la socialisation, qui nous permettent de ressentir et d'exprimer les émotions appropriées dans un milieu donné. Par contre, dans le chapitre 2, en adoptant un angle psychoanalytique, Gabriel s'inscrit dans une position contraire, référant à l'influence des sentiments et des expériences vécues dans la petite enfance lors de l'administration des soins. Dans le chapitre 3, pour sa part, Bornheim analyse l'émergence des émotions positives dans le travail auprès des personnes âgées. Dans