

Relations industrielles Industrial Relations



Handbook of Research in International Human Resource Management, Second Edition, edited by Günter K. Stahl, Ingmar Björkman and Shad Morris, Northampton: Edward Elgar Publishing, 2012, 624 pp., ISBN: 978-1-84980-918-4.

Andy Hodder

Volume 68, Number 2, Spring 2013

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1016326ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1016326ar>

[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

Hodder, A. (2013). Review of [*Handbook of Research in International Human Resource Management, Second Edition*, edited by Günter K. Stahl, Ingmar Björkman and Shad Morris, Northampton: Edward Elgar Publishing, 2012, 624 pp., ISBN: 978-1-84980-918-4.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(2), 346–348. <https://doi.org/10.7202/1016326ar>

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/>

à la source des conflits dans le monde du travail : les modalités d'organisation du temps de travail, l'accès à la représentation collective, les acquis par la négociation collective, le dialogue social territorial, les politiques de l'emploi. Dans les deux pays, la norme historique « fordiste » de régulation de l'emploi et du travail s'est effritée mais selon des modalités différentes, ce qui explique que les formes de la conflictualité sociale y soient vécues différemment. Si les deux pays font face à des politiques publiques qui favorisent l'augmentation du taux d'emploi dans toutes les tranches de la population, la nature des ajustements de la norme d'emploi aux pressions économiques nationales est spécifique à chacune des deux sociétés sous l'effet de compromis politiques particuliers. La situation de l'Allemagne par rapport à la France se caractérise par la solidité du dialogue social.

Pour le champ des relations industrielles, la comparaison de la régulation de l'emploi entre la France et l'Allemagne qui nous est ici proposée met de l'avant la thèse de l'effritement du pouvoir des syndicats industriels au profit des syndicats de métiers, de la performativité du discours patronal dans la gestion des ressources humaines, de la stagnation du salaire réel et du pouvoir d'achat, de la croissance de la « gouvernance territoriale » et du déclin de la régulation sectorielle de branche. Tous ces thèmes sont au cœur des débats et des travaux en relations industrielles, ce qui est une manifestation intéressante de la pertinence du champ.

Dans le domaine des politiques publiques, les auteurs insistent sur le rôle des acteurs sociaux dans la construction et la mise en œuvre de ces politiques. Le chapitre écrit par Marsden aurait pu être placé dans la première partie pour enrichir l'analyse des politiques au sein des modèles nationaux. On peut souligner trois contributions originales à la compréhension des politiques publiques. Tout d'abord, les politiques sociales acquièrent une effectivité en fonc-

tion des relations entre les acteurs sociaux, autant en France qu'en Allemagne, et il ne faut pas opposer les compromis et les conflits mais analyser leurs relations dans une perspective historique. Ensuite, il ne faut pas négliger le rôle des experts et des élites dans la construction des politiques publiques, alors que leur légitimité vient du caractère universel de ces politiques. Enfin, la légitimité de la redistribution des revenus du travail et du capital, au fondement de la démocratie sociale, est mise à mal par les transformations de la norme d'emploi dans les deux pays. Ce qui signifie notamment que la force des modèles nationaux est liée à la pertinence des besoins sociaux qui sont mis de l'avant par les acteurs collectifs.

Le livre suggère finalement que l'analyse de la dimension politique des modèles nationaux doit se faire en lien avec la dimension des campagnes publiques des acteurs sociaux et la dimension des transformations de la structure économique et sociale au sein des espaces nationaux.

On ne peut que souhaiter que la « tradition » de l'analyse comparée France-Allemagne se poursuive. Au Québec, il serait intéressant de conserver la tradition de l'analyse du modèle québécois pour comprendre l'évolution socioéconomique du Québec depuis la fin des années 1990.

Frédéric Hanin
Université Laval

Handbook of Research in International Human Resource Management, Second Edition

edited by Günter K. Stahl, Ingmar Björkman and Shad Morris, Northampton: Edward Elgar Publishing, 2012, 624 pp., ISBN: 978-1-84980-918-4.

This edited collection is the latest in the range of Edward Elgar handbooks and provides an in-depth account of the current challenges and considerations in the field of International Human Resource Management (IHRM). IHRM is broadly defined by

the editors to "cover all the issues related to managing the global workforce and its contribution to firm outcomes" (p. 1). Now in its second edition, the handbook seeks to reconsider developments in this field following the financial crisis of 2008. Thus the book emphasizes the importance of analyzing "the greater challenges faced by global HR functions, compared to the role of HRM in a domestic context" (p. 7). Despite not having a standardized chapter structure, each chapter identifies potential areas of interest for future research, highlighting issues of importance for both the theoretical and practical development of the subject. Whilst there are a number of textbooks in this area, the handbook provides a refreshing reminder of the importance of critical research in IHRM.

The first chapter provides a contextual discussion which charts the development of IHRM as an area of academic analysis and is valuable in helping further the reader's understanding of evolution of IHRM as a field of research. In order to reflect recent developments of the subject, the handbook is separated into five sections. Section 1 focuses on the role of IHRM and its six chapters provide the context for the rest of the book. The contributions in this section consider the subject from a comparative perspective, which enables a discussion of well-trodden debates regarding the dual pressures of achieving both local awareness and a global integration. Consideration is given to the varieties of capitalism debate and the role of the international HR department is considered at length, with particular emphasis placed on the links between HR policies and practices with the overall strategy of the organization. This is especially important in the context of the global firm.

The second section focuses on research in global staffing, performance management and talent development and each of the six chapters in this section provides a detailed comprehensive account of the

issues discussed. This shows the evolution of IHRM as a subject away from its historically narrow focus of expatriate management. This said, the continued importance of international assignments cannot be understated and it is for this reason, the editors dedicated the third section to this area.

Management of expatriates on international assignments remains central to the study of IHRM and the four chapters in this third section provide detailed accounts of the contemporary issues associated with this type of work. Expatriate adjustment, selection, training and development are all discussed and consideration is also given to alternative forms of international working and the importance of repatriation. Whilst section 4 is shorter than the other sections (containing only three chapters), it does not detract from its value, and brings issues of ownership into the debate in relation to international joint ventures and cross-border acquisitions. Particular attention is given to the relatively new areas of virtual team working and technological acquisitions.

The final section addresses the theoretical issues associated with IHRM. This section may have benefited from being earlier in the handbook as some of the theoretical concepts discussed at length here at touched upon in a number of the earlier chapters. Despite this, however, the authors provide a number of useful contributions to our theoretical understanding of a subject which, in the past, has suffered from a number of criticisms regarding its lack of robust theories. The range of perspectives assessed in these seven chapters strengthens the analysis and enables the reader to develop a much broader understanding of these issues than is usually provided.

The editors should be congratulated in producing a volume that goes beyond the traditional boundaries of the subject. Links between this volume and the first edition are clearly made with a number of authors returning to issues raised in the first edition

and developing them further both analytically and conceptually. There is a high standard maintained throughout the handbook with chapters written by 48 authors from across the world. This allows discussion to move away from the traditional US-centric nature of the discipline and gives the book a truly international flavour. The range of scholars from PhD candidates to established Professors makes for an impressive collection, which should be widely read by Human Resource Management and International Business academics and practitioners alike.

Andy Hodder

University of Birmingham

Fragiles compétences

coordonné par Sophie Bretesché et Cathy Krohmer, Paris : Presses des Mines, 2010, 198 p., ISBN : 978-2-911256-30-1.

Dès les premières pages, le lecteur est intéressé par le retour que font Bretesché et Krohmer sur le discours construit ou plutôt à *déconstruire* sur la notion de compétence qui renvoie à l'employabilité, à la compétitivité et à la performance.

À travers le regard de chercheurs en sociologie et en gestion, cet ouvrage regroupe neuf études de cas permettant d'éclairer la question des démarches de compétences en fonction de caractéristiques organisationnelles, stratégiques et individuelles. Les auteurs tentent de montrer, par des trajectoires individuelles et collectives incarnées dans des cas d'entreprises, comment les mutations du travail et de l'organisation permettent d'appréhender les contextes particuliers où la question de la compétence se pose. Le présent ouvrage est le fruit d'un travail empirique conduit par une équipe de dix chercheurs auprès d'acteurs de neuf entreprises différentes de la région Pays de la Loire en France. Les entreprises retenues, de toutes natures (industries du textile, de la construction, des services, de l'électronique, etc.) et de toutes tailles (100 à 950 salariés),

s'inscrivent dans une démarche compétence dont l'élaboration d'un référentiel et l'évaluation des salariés sont les modalités tangibles ou structurées. Les auteurs organisent l'ouvrage *Fragiles compétences* autour de quatre cas de « figure » permettant une lecture transversale des démarches de compétences et des nouvelles règles de gestion et de travail au sein d'entreprises. Une synthèse est présentée au tout début de chacune des quatre catégories-types, permettant de contextualiser les expériences vécues et les points de vue des acteurs et de faire ressortir les forces et les faiblesses des démarches de compétences.

Sous le premier cas de figure, « Re-qualifier le travail », deux études de cas permettent de présenter les nouvelles qualités et compétences attendues des salariés et les nouvelles exigences et rôles professionnels que doivent maîtriser ceux-ci. Les deux études de cas, l'une dans le secteur du textile (*Modeluxe*) et l'autre dans le secteur de l'habitat social (*Logemer*), partagent trois principales caractéristiques communes, à savoir: l'absence de négociation collective, le passage d'un modèle productif à un modèle caractérisé par la flexibilisation où les changements sont continuels et imposés par le client, ainsi que la difficile reconnaissance des compétences en dehors de l'industrie. Le cas d'entreprise *Modeluxe* est intéressant puisqu'il montre le passage d'une organisation du travail structurée de façon tayloriste à une réorganisation en fonction de groupes autonomes de travail, forçant les salariés à se responsabiliser collectivement autour d'objectifs de qualité. Cette étude de cas illustre une démarche compétence non alignée avec les nouveaux processus de travail puisque l'évaluation porte sur les compétences individuelles et non sur la reconnaissance des compétences collectives. L'étude de cas *Logemer* illustre davantage, quant à elle, les effets de la démarche compétence sur la logique de métier.

La deuxième partie de l'ouvrage regroupe trois études de cas du secteur de la fabrica-