

## Relations industrielles Industrial Relations



Carol BEATTY : *The Implementation of Technological Change*.  
Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1987,  
137 pp., ISBN 0-88886-172-9

Roger Zaoré

Volume 45, numéro 3, 1990

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050619ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050619ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Zaoré, R. (1990). Compte rendu de [Carol BEATTY : *The Implementation of Technological Change*. Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1987, 137 pp., ISBN 0-88886-172-9]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 45(3), 634–635. <https://doi.org/10.7202/050619ar>

**Power and Powerlessness in Industry: An Analysis of the Industrial Relations of Production**, by Rosemary Harris, London, U.K., Tavistock Publ., 1987, pp. VIII + 245, ISBN 0-422-609-X

This is a socio-anthropological study of two ammonia plants in the UK focused on relations among supervisors, operators and managers, the attitudes of men to shop stewards, as well as the relationship between the skilled trade people and the rest of the personnel. Contrary to the position taken by marxist scholars, the author questions the significance of class boundaries in the explanation of what actually happens in the daily work at shop floor level. The «diabolic» interpretation of managers as exploiters and clever manipulators is out of reality in the settings studied in depth on the basis of interviews and observation. The management people appear here rather as not adequately prepared to appreciate the goodwill potential represented by the rank-and-file and they do not respond enough to the justified worries of the personnel regarding the security of jobs, adequate fulfillment of work duties, handling the waste pockets, application of the skills, and the initiative potential represented by the subordinates. The management ineptness originates from a variety of sources: priorities much different at various levels of power and decision making, the lack of an adequate preparation to handle human resources, the underestimation of organizational skills, etc.

Modern production conditions studied by the author differ very substantially from the less sophisticated industrial conditions and it is significant how much the goodwill potential of the rank-and-file personnel needs to be taken here into consideration. The highly sophisticated technological equipment is at stake. Depending on the devotion and the sense of responsibility of the personnel, much trouble may be created or avoided. It would be naive to perceive the *operating and maintenance personnel as being reduced to the minor role in comparison with the equipment*. It is much up to the supervisors to show sensitivity in the field of human relations in order to avoid the sense of insecurity, handle valid complaints, reduce tension between various categories of the personnel, create several attractions in relation to work and employment, stimulate a good atmosphere of team work, act as a suitable link between the rank-and-file and the higher ranks of management.

Social scientists have the inclination to project their own ideological and intellectual biases on the shop floor reality. They see there what they want to see coming with the ready schemes and imposing them on the people approached by them. R. Harris seems to be quite successful in avoiding this obvious danger due to the fact that she had the courage to preserve her own identity and did not try to pretend to be somewhere else than herself. This allowed her to register many valid facts and interpret them in a nonopinionated manner. This is probably the most important asset of her study.

**Alexander J. MATEJKO**

The University of Alberta

**The Implementation of Technological Change**, par Carol Beatty, Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1987, 137 pp., ISBN 0-88886-172-9 et ISSN 0317-2546

Cet ouvrage de Carol Beatty, dans la collection Research and Current Issues du Industrial Relations Centre, est le fruit d'une recherche portant sur le thème général des impacts de l'informatique. Plus précisément, l'auteure étudie le rôle des facteurs humains et organisationnels dans l'accroissement de la productivité suite à l'introduction d'une nouvelle technologie comme la conception assistée par ordinateur (CAO).

Pour ce faire, elle examine une vingtaine d'hypothèses à partir de deux modèles d'analyse. Le modèle de performance, qui est une intégration de la démarche de Stears et Porter et du modèle socio-technique classique, permet à l'auteur de vérifier la relation entre la motivation, les aptitudes, la clarté des rôles, la qualité du système technique et la performance (productivité) des opérateurs d'un système de CAO. Dans un second temps, l'auteure fait appel aux modèles issus de la théorie du changement pour étudier la relation entre les conditions d'introduction du changement technologique (CAO) et l'émergence des variables comme la motivation, les aptitudes, la clarté des rôles et la perception de la qualité du système technologique. Pour finir, l'auteure examine la relation entre le niveau de performance et le degré de satisfaction des opérateurs de système de CAO.

En termes de résultats, la recherche montre que la motivation individuelle d'un opérateur de système CAO, ses aptitudes, sa compréhension du système et son désir de performer sont des variables qui influencent le niveau de productivité. Par conséquent, le rôle du gestionnaire est d'agir de façon à ce que les processus et les procédures mis en place lors de l'introduction de la CAO stimulent la motivation des opérateurs, améliorent leurs aptitudes et clarifient leur rôle afin de mieux comprendre le fonctionnement du système et de susciter une collaboration entre les utilisateurs. Dans ces conditions, l'adoption de cette technologie engendre un accroissement de la productivité.

Le mérite de la recherche est d'avoir réussi à mettre en lumière que la technologie ne peut à elle seule générer un accroissement de la productivité comme plusieurs le prétendent. La maximisation des capacités opératoires d'un système aussi perfectionné que la conception assistée par ordinateur est soumise à l'effet des variables humaines et organisationnelles qui réfèrent à la motivation, à la définition des rôles et au développement des aptitudes des individus qui les opèrent. Cependant l'utilisation des modèles de changement n'a pas permis d'établir clairement l'existence d'une corrélation entre les conditions d'introduction du changement technologique (par exemple la participation au processus d'adoption) et la performance (productivité) des opérateurs alors qu'il est reconnu que la participation est un facteur de motivation qui elle-même est source de performance. Néanmoins l'auteure reconnaît qu'il y a lieu de faire une étude longitudinale plus élaborée sur ce volet.

Bien que les données soient limitées au cas particulier de la conception assistée par ordinateur, une telle recherche est un apport essentiel à l'étude des impacts des nouvelles technologies de l'informatique dans le contexte organisationnel. Elle confirme la nécessité de prendre en considération le rôle des variables socio-organisationnelles comme éléments motivateurs chez les utilisateurs des nouvelles technologies. Par conséquent les gains de productivité qui découlent des changements technologiques sont le résultat non seulement de la qualité du système technique mais aussi d'une organisation du travail qui se préoccupe des aspects humains.

**Roger ZAORÉ**

Université du Québec à Rimouski

**Comprendre et appliquer une convention collective**, par Ronald Sirard et Alain Gazaille, Montréal, Wilson et Lafleur, 1989, 165 pp., ISBN 2-89127-151-3

Les auteurs présentent un ouvrage de base portant sur le contenu des conventions collectives dans un contexte québécois. Le régime canadien des rapports collectifs du travail est donc exclu de leur étude.