

“十一五”国家重点图书出版规划项目

人力资源管理
精品教材译丛



Harry C. Katz
Thomas A. Kochan
Alexander J. S. Colvin

An Introduction to Collective Bargaining & Industrial Relations

(4th Edition)

(美) 哈里·C·卡茨
托马斯·A·科钱
亚历山大·J·S·科尔文 著
李丽林 吴清军 译

集体谈判与 产业关系概论

第4版

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

 McGraw
Hill

“十一五”国家重点图书出版规划项目

人力资源管理
精品教材译丛



Harry C. Katz
Thomas A. Kochan
Alexander J. S. Colvin.

An Introduction to Collective Bargaining & Industrial Relations

(美) 哈里·C·卡茨
托马斯·A·科钱
亚历山大·J·S·科尔文 著
李丽林 吴清军 译

集体谈判与 产业关系概论

第4版

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

 McGraw
Hill

© 东北财经大学出版社 2010

图书在版编目 (CIP) 数据

集体谈判与产业关系概论: 第4版 / (美) 卡茨 (Katz, H. C.), (美) 科钱 (Kochan, T. A.), (美) 科尔文 (Colvin, A. J. S.) 著; 李丽林译. —大连: 东北财经大学出版社, 2010. 1
(人力资源管理精品教材译丛)
书名原文: An Introduction to Collective Bargaining & Industrial Relations
ISBN 978 - 7 - 81122 - 850 - 2

I. 集… II. ①卡… ②科… ③科… ④李… III. 劳资合作 - 谈判 - 教材 IV. F246

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 223616 号

辽宁省版权局著作权合同登记号: 图字 06 - 2008 - 393 号

Harry C. Katz, Thomas A. Kochan, Alexander J. S. Colvin: An Introduction to Collective Bargaining & Industrial Relations (4th Edition).

Copyright © 2008 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

DUFEP is authorized by McGraw-Hill/Irwin to publish and distribute exclusively this translation edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database of retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved.

本书翻译版由麦格劳 - 希尔出版公司授权东北财经大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾) 销售。未经授权的书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)
教学支持: (0411) 84710309
营销部: (0411) 84710711
总编室: (0411) 84710523
网 址: <http://www.dufep.cn>
读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连美跃彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm × 260mm 字数: 542 千字 印张: 23 1/2 插页: 1
2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 李 季 章北蓓 责任校对: 众 鑫
封面设计: 冀贵收 版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 850 - 2
定价: 48.00 元

译者序

话说那天在办公室接到李季编辑的电话，询问我是否愿意翻译本书，我真有一种“想睡觉，就有人送来枕头”的喜悦感。3年前我在美国康奈尔大学的劳工与产业关系学院做访问学者，那时就萌发了翻译《集体谈判与产业关系概论》一书的念头。这是因为在康奈尔大学一年的时间里我充分见识了这本书的影响。Katz 院长主讲的“集体谈判与产业关系概论”就是以这本书为教材的，且还有很多课程，例如“集体谈判理论与实践”、“国营部门的产业关系”等，都是把这本书列为最主要的参考书。在康奈尔大学之外的学校，同样也把这本书当作是劳动关系以及相关课程的教材或者主要参考书。

这样的事实让我对 Katz 院长充满敬佩之情。其实在美国的大学，教科书或者参考书的指定，完全由担任课程教学的教授自由决定。这说明这本书得到了学界的认可，才会出现都把它指定为教科书的局面。美国大学的教科书非常昂贵。我记得当时在康奈尔大学的书店里，《集体谈判与产业关系概论》的英文原版的价格是 138 美元，以当时的汇率算，买这本书要 1 000 多元人民币。写序言时我搜索了一下这本书英文版的价格，在亚马逊网站上卖 144.6 美元。我当时听 Katz 院长的课时没舍得买这本书，每天只能从图书馆借书来读（仅 2 个小时）。每次要还书时我就发誓，有一天要把这本书翻译成中文，想读时可以尽管读。今天终于如愿，实是快事。

这本书的另外一个作者，Thomas Kochan，在美国的劳动关系学界也是赫赫有名。他是 MIT 的教授，曾经担任过美国产业关系研究会（IRRA）和国际产业关系协会（IIRA）的主席。Kochan 教授不仅是一个劳动关系的研究者，他还担任过劳资纠纷的调解员、仲裁员和咨询师。他也担任过美国劳工部政策评估与研究办公室的顾问。

Katz 院长与 Kochan 教授的合作由来已久。他们合著的《美国产业关系的转变》（The Transformation of American Industrial Relations）在 1988 年获得了美国管理学会颁发的最佳学术图书奖。本书是他们合作的另外一本名著。在这两个人的简介中，一般都会把《集体谈判与产业关系概论》列为其代表作之一。

美国的劳动关系制度正受到越来越多学者的重视。一个主要的原因是，这个制度所产生的结果是美国工人的高工资、低失业率，以及劳动力市场的灵活性比较强。在 20 世纪 80 年代，西方发达国家均经历了痛苦的经济结构的转型，工业生产所占的比重大降，服务业迅速发展。这给劳动力市场带来了很大的挑战，因为经济结构调整的同时是就业结构的调整。欧洲的国家由于劳动力市场的灵活性差，失业率上升到 10% 以上，有些国家甚至超过了 20%，而且这样的情况持续多年仍然无法解决。美国在 20 世纪 80 年代初也出现过 10.8% 的高失业率，但只持续了不到一年的时间（从 1982 年 9 月至 1983 年 6 月）。作为一个人口大国，中国不可能承受较高的失业率，保就业在中国是不得不作的选择。所

以，中国有必要借鉴美国的制度。

美国劳动关系制度值得重视的另外一个原因与人力资源管理的兴起有关。人力资源管理的概念最早是在美国出现的，是美国的企业希望可以科学地进行劳动管理才逐步开发了一些招聘、业绩评估等技术。中国已经有越来越多的企业运用人力资源管理的理念和技术。但是，要更好地协调劳动关系还必须了解人力资源管理所面临的约束，以及劳动者对各种管理措施的反应。本书的特征是，除了宏观的分析，作者还把分析的视角放到了微观的层面，很细微地反映了企业劳动关系的处理过程。

劳动关系是最基本的社会关系。参与经济活动的人，不是属于“劳方”，就是属于“资方”，或者是劳动关系中的第三方——政府的有关人员。从这个意义上说，我们每个人都应该阅读劳动关系方面的书籍。希望这本书能对大家的工作和生活有所裨益。

有很多人员参与了本书的翻译工作。全书各章节的翻译分工如下：李丽林，第1章；李倩，第2章；李然，第3章；伍韵佳，第4章；吴清军、张瑾，第5、6、7、8章；王晨，第9章；朱寅伟，第10章；张震，第11、12章；孔棋，第13章；陈紫，第14章；秦晋，第15章。全书的翻译初稿出来以后，由李丽林对全部初稿进行了修改。由于水平有限，错误在所难免，敬请读者谅解。

最后，我要感谢所有参与翻译的人员，你们为本书的出版付出了辛勤的汗水。我也要感谢东北财经大学出版社，感谢李季编辑。我和李季从未谋面，却能相互信任，一拍即合将这本书翻译出来。

李丽林

2009年10月23日求实楼

前言

这是一本集体谈判与产业关系的概论性著作。它广受学生们和产业关系的专业人士，例如工会方面的人员、经理人以及其他（既不偏向劳方又不偏向资方的）中立人士的欢迎。本书逻辑性强，包括了产业关系方面最新的发展情况。

本书特色

本书的主要特色如下：

- 3个层级的战略选择框架始终贯穿本书（在第1章讨论）；
- 综述了劳工历史（第2章）和劳动法（第3章），有助于学生了解基本知识；
- 第5章和第6章分析了管理方和工会方战略的影响，并大量利用了最新的资料进行分析；
- 分析了合同的谈判过程（第8章和第9章）以及合同的管理（第11章），并将这部分的内容与不存在工会的情况进行了对比分析，讨论了相关情况的发展状况；
- 第12章分析了员工参与的过程及其与集体谈判的关系；
- 第13章特别分析了公营部门集体谈判的特殊之处；
- 专门用一章的内容进行了国际比较分析（第14章），在书中的其他部分也常进行比较。第14章讨论了日本、德国、波兰和韩国的产业关系发展情况，讨论了EU市场一体化的出现，跨国公司的发展产生的压力，以及最近国际工人权益纠纷和各方的意见。

中心主题和内容的组织

本书的分析框架包括3个层面的战略选择。我们要贯穿这3个层面的产业关系活动向读者介绍集体谈判。我们先要分析环境对集体谈判的塑造力量，然后讨论集体谈判过程，最后分析谈判的结果，整个分析都在这一框架中。从环境开始分析，而后分析谈判过程和结果，遵循的是邓洛普在其巨著《产业关系系统论》中阐述的思想。

在这3个层面的框架下，本书先要分析劳方和资方的战略是如何影响集体谈判的过程和结果的。在分析战略问题之后，我们要分析集体谈判的中间一个层面的问题，即合同的谈判与管理，这个问题很重要。然后，我们将分析工作场所存在的问题，例如，工作的组织和信息的沟通程序问题。Harry Katz、Tom Kochan和Robert McKersie，在我们的著作《美国产业关系的转变（The Transformation of American Industrial Relations）》中，最早发展出了这种3个层面的分析框架。

分析劳方和资方的战略对产业关系的影响，说明本书的研究焦点比其他大多数的入门

书籍更广泛。我们认为，学生们必须了解华尔街、生产战略、工会选择以及其他战略因素的影响，才能准确理解现代经济中集体谈判的运作。正是由于我们关注基层工作场所的问题，所以我们单独用一章（第 12 章）的篇幅分析了员工参与的过程及其与集体谈判的关系。工人和工会参与管理的项目已经成为许多劳资关系的中心问题，特别是在制造业。学生和教授们必须学习这方面的发展情况，才能为他们将要在产业关系世界中经历的现实作好准备。

我们对员工参与的描写深受我们自己的研究发现的影响。然而，与上文提及的《美国产业关系的转变》一书不同的是，本书的描述较少，也没多少预测性分析。本书的目标是要表述由新的员工参与过程引发的挑战和问题。我们希望无论是这些项目的批评者还是支持者都能从我们的讨论中获益。

本书的关注点也由于我们对国际（产业关系）发展情况的讨论而得到扩展。本书自始至终都通过案例分析贯穿着国际比较，并开辟了单独一章（第 14 章）专门讨论这个问题。国际性事件以及活跃的国际工人权利运动是现今最令人激动的发展情况。读者应该理解产业关系问题和工会在这些事件中所扮演的中心角色。

让本书区别于其他书籍的还有对非工会化部门的分析。在美国工会会员减少的情况下，非工会化部门日渐重要。另外，对非工会化部门的分析有助于理解工会化部门面临的压力和发生的变化。

随着私营部门工会化程度的下降，公营部门的重要性上升。我们将在第 13 章分析公营部门的特殊问题。

本书如此广泛的关注面有助于读者全面理解集体谈判的情况。我们的分析贯穿全书，有些分析是以案例的形式出现的。我们也介绍了美国劳工的历史和劳动法，使读者可以更好地理解美国集体谈判制度的运作。这些问题是在本书的开始部分讨论的（第 2 章和第 3 章）。

致谢

有很多人为本书的最终完成提供了帮助，我们在此深表谢意。Ben Whipple 开发了模拟谈判练习中著名的用于简单计算 D. G. Barnhouse 公司合同成本的项目。Dan Zinn、Anne Vanden Boom 和 Evan Fried 提供了富有才干的研究助理工作。Mcgraw - Hill/Irwin 的工作人员以各种方式使本书得以完善。

我们还要深深地感谢那些为本书的原稿提供了审核意见的专家们，他们是 University of Arkansas at Little Rock 的 Monica Bielski、Salve Regina University 的 Joan M. Chapdelaine、Northern Kentucky University 的 William Recker 和 Webster University 的 Barbara Sacks。

本书要献给我们的许多老师，正是他们的鼓励带领我们走进了产业关系这一领域，让我们得以获得激励与回报。我们希望本书同样也可以激励读者。

Harry C. Katz
Thomas A. Kochan
Alexander J. S. Colvin

中文目录

第1部分	概述	1
	第1章 集体谈判和产业关系的分析框架	3
	1.1 参与者	3
	1.2 有关劳动力和劳资冲突的一些假设前提	4
	1.3 三个层面的产业关系活动	5
	1.4 制度学派的观点	6
	1.5 集体谈判的表现	7
	1.6 本书的计划	8
	第2章 美国产业关系系统的历史演变	15
	2.1 殖民时期与工业化之前的时代	15
	2.2 早期的工会	17
	2.3 成立全国性工会的需求	25
	2.4 美国劳工联合会的兴起	27
	2.5 产业关系中资方的演变	28
	2.6 产业工会的兴起	31
	2.7 新政时期的劳工政策	33
	2.8 二战后新政产业关系制度的发展	35
	第3章 工会与集体谈判法规	43
	3.1 阴谋论	43
	3.2 保障集体谈判权的法律规定	46
	3.3 《国家劳工关系法案》	48
	3.4 《Taft - Hartley 法案》	52
	3.5 《Landrum - Griffin 法案》	53
	3.6 集体谈判的价值	54
	3.7 公营部门的劳动法	56
	3.8 雇佣自愿	56
	3.9 重要的行政管理机构	65

	第4章 环境的作用	68
	4.1 分析环境的理论框架	68
	4.2 谈判力量	69
	4.3 经济环境	70
	4.4 法律和公共政策的影响	78
	4.5 人口结构的影响	82
	4.6 社会环境	87
	4.7 技术环境	88
	4.8 集体谈判近期面临的环境压力	90
第2部分	产业关系战略层面的分析与集体谈判的结构	93
	第5章 管理方在集体谈判中的战略与结构	95
	5.1 管理方的战略选择：理论分析	95
	5.2 可供选择的产业关系制度	95
	5.3 管理方对工会化的态度	100
	5.4 集体谈判的管理结构	103
	5.5 企业重组与公司治理	105
	第6章 工会代表工人的战略与结构	107
	6.1 工会与政治	107
	6.2 工会的发展及会员特征	109
	6.3 工会发展的模式	115
	6.4 近年来工会化程度下降的解释	116
	6.5 工会在集体谈判中的结构	119
第3部分	产业关系的功能层面的分析	133
	第7章 工会的组织与集体谈判结构	135
	7.1 工会的组织活动	135
	7.2 非传统的工会组织策略	147
	7.3 工会复兴的选择	154
	7.4 谈判结构	156
	7.5 谈判结构的决定因素	158
	7.6 模版谈判	162
	第8章 谈判过程与罢工	167
	8.1 谈判的四个子流程	167

8. 2	管理方决策的动态过程	174
8. 3	谈判中工会与工人的参与	177
8. 4	传统谈判的周期	179
8. 5	罢工	183
8. 6	罢工活动	186
8. 7	战略在谈判和罢工中的作用	195
第9章 劳资纠纷的解决程序		204
9. 1	调解	204
9. 2	实况调查	212
9. 3	利益仲裁	213
9. 4	非传统的解决纠纷的方法	218
9. 5	参与僵局解决的一些主要的组织和机构	219
第10章 合同条款和雇佣条件		221
10. 1	回顾工会对工资上升的影响	221
10. 2	工会对雇佣条件的影响	223
10. 3	工会对薪酬管理的影响	226
10. 4	工会对福利的影响	226
10. 5	工会对离职率的影响	228
10. 6	工会对工作规则的影响	229
10. 7	管理层对工作规则的反应	237
第4部分 工作场所的产业关系		245
第11章 雇佣关系的管理		247
11. 1	申诉程序	247
11. 2	劳动仲裁的历史演变	250
11. 3	申诉程序和仲裁的功能	253
11. 4	仲裁的运行	254
11. 5	申诉程序和劳资关系其他方面的联系	259
11. 6	评价申诉机制的运行效果	263
11. 7	工会化部门替代申诉程序的方法	265
第12章 员工参与		276
12. 1	员工参与和工会参与的发展	277
12. 2	团队工作、员工参与和工作再造之间的关系	282
12. 3	21世纪工人和工会的参与情况	289
12. 4	关于员工参与项目的讨论	289

第4部分

第5部分

12. 5 董事会中的工会代表和员工持股	292
特殊话题	297
第13章 公营部门的集体谈判	299
13. 1 公营部门集体谈判的发展历程	299
13. 2 规范公营部门工会的法规	302
13. 3 公营部门和私营部门集体谈判的区别	307
13. 4 公营部门的谈判结构	310
13. 5 公营部门的管理结构	312
13. 6 面对多方谈判的谈判过程	312
13. 7 公营部门集体谈判的影响效果	314
13. 8 利益仲裁在公营部门的使用情况	315
13. 9 公立学校的员工参与项目和工作重组	318
13. 10 规范性的前提	321
第14章 国际比较产业关系	324
14. 1 德国的产业关系	326
14. 2 日本的产业关系	331
14. 3 跨国公司的产业关系	333
14. 4 北美自由贸易协定	338
14. 5 国际劳工权利运动	339
14. 6 欧盟	341
14. 7 发展中国家的产业关系	344
14. 8 比较经济成果和产业关系的表现	348
第15章 美国劳工政策和产业关系的未来	350
15. 1 政府主导的劳资对话的历史沿革	351
15. 2 未来美国劳工政策的选择方向	355
15. 3 更广泛的试验：新型的雇员代表方式	365

第 1 部分



Part One

概述

集体谈判和产业关系的 分析框架

第 1 章

无论我们是在工作还是在休闲，都要受到我们工作的条件和我们工作所得到的报酬的影响。工作在我们的生活和整个社会中，都扮演着重要的角色，因此，不能忽视对劳资关系的研究。

本书将叙述劳方和资方。作为一个个体或者一个团体，是如何塑造并且将继续塑造雇佣关系的。我们要从产业关系的角度分析雇佣行为。产业关系是一个多学科的研究领域。它研究的是单个的工人、工人团体和他们的工会（或协会），与雇主及其组织和环境的相互作用。

产业关系与其他研究工作的学科不同，因为它着重关注的是劳工和工会，关注的是集体谈判过程。因此，本书将分析集体谈判的作用过程，解释一些问题，例如，为什么集体谈判有时会导致高工资，有时却又会导致低工资。

产业关系的研究聚焦于产业关系的主要参与者、劳资纠纷的作用，以及集体谈判的表现情况等。本章要说明产业关系的不同层面并介绍本书的分析框架。

1.1 参与者

在产业关系中，主要的参与者（或称参与方）是管理层（或称为管理方）、劳方，以及政府。

1.1.1 管理方

管理方是指负责实现雇主及其组织的目标的个人和团体。实际上，管理方最起码包括三群人：①一个组织的所有者和股东；②高管人员和部门经理；③专门处理与雇员和工会的关系，从事产业关系和人力资源工作的人员。管理方在集体谈判和执行一个企业的产业关系政策和实践上扮演着关键的角色。

1.1.2 劳方

劳方既包括雇员又包括代表他们行事的工会。雇员在产业关系中处在中心位置。雇员

能对雇用他们的企业是否可以实现目标产生影响，雇员的存在也导致了工会的形成和发展。

1.1.3 政府

政府包括：①地方、州和联邦政治进程；②负责制定和执行影响产业关系的公共政策的政府机构；③代表公众利益的政府。政府的政策决定了产业关系会受到怎样的规范，例如，工人如何组成工会，工会可能有什么权利等。

1.2 有关劳动力和劳资冲突的一些假设前提

1.2.1 劳动力不只是一种商品

指导着产业关系研究的最重要的一个假设前提就是，劳动力不只是一种商品，不仅仅是一种可以买卖的资源。例如，因为工人所拥有的技能只对某个企业具有特殊的价值，所以他们在劳动力市场上就不太可能获得与他们从自己的雇主那里得到的一样多的收入。另外，变换工作对工人来说成本通常很大：从一个地方搬到另外一个地方花费巨大，而且还有大量的人际关系和心理上的成本。由于这些和其他一些原因，劳动者并不能像其他的商品一样在一个公开的、竞争性的市场上自由交换。

而且，劳动力也不仅仅是一种为企业的目标服务的人力资源。相反，雇员也是家庭和社会的成员，他们肩负更广泛的责任。这一点穿插在雇员的工作角色中，影响着他们的行为。

1.2.2 利益多元化的观点

因为雇员在工作中有自己的愿望，所以产业关系要关注规范雇佣关系的政策以及工作本身会如何影响工人和他们的利益，以及企业和社会的利益。因此，在研究集体谈判和产业关系时，要采用利益多元化的观点。

1.2.3 冲突是一种本质特征

在产业关系的分析中隐含的一个重要假设是，雇员和雇主之间本质上存在利益冲突。他们之间存在经济利益上的冲突：工人想获得的是高工资和就业保障，而雇主追求的是利润。因此，劳资冲突不是一种病态。虽然冲突是雇佣关系的本质特征，社会还是要制约劳资冲突的紧张程度。

1.2.4 劳资也存在共同的利益

雇主和他们的雇员之间也存在一些共同的利益。例如，如果生产率的提高带来了更高的工资和利润，那么企业和劳动力都能获益。

在工作场所并没有哪个最好的目标能满足所有的各方。一种有效的雇佣关系既要成功地解决由于利益冲突产生的问题，又要成功地追求劳资共同的目标。

在工作场所解决冲突并追求共同利益的机制有很多，集体谈判只是其中一种机制。实际上，集体谈判与其他的劳动制度是相互竞争的。例如，并非所有的雇员都会与他们的雇主发生尖锐的冲突，都想加入工会。在处理与雇主的关系时，有些工人宁愿采取个人的行动而不是采取集体的行动。也有一些人，当他们对雇佣条件不满时，他们选择了退出（即辞职），而没有选择，发出个人或集体的声音。

因此，公共政策的一个作用，就是不要强迫工人加入工会并进行集体谈判，而要为工人提供一个公平的机会，对是否利用集体谈判来解决冲突并追求与雇主相同的利益作出选择。

1.2.5 权衡相互冲突的目标

由于几大主体——工人及其工会、雇主，以及公众或是政府——的许多目标之间存在冲突，所以不可能找出一个目标来衡量集体谈判的效果。过分强调某个目标有损于集体谈判在一个民主的社会作为一种协调工人和雇主的利益的一种手段发挥其作用。

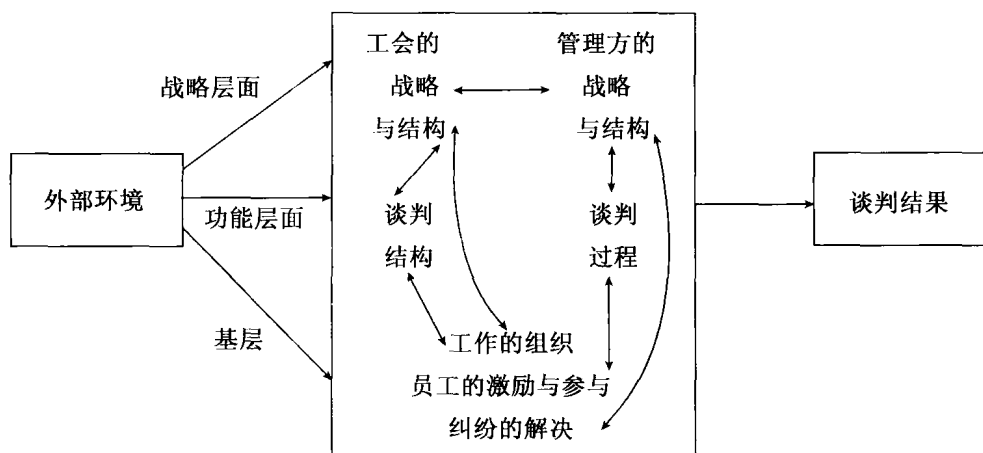
例如，如果雇主可以任意打压工会，工会就不能存在下去，不能有效地代表他们的会员行事。同样，如果集体谈判所决定的工资或其他雇佣条件使成本提高到市场所无法承受的水平，那么雇主也不能在国际或美国国内市场上有效地展开竞争。

1.3 三个层面的产业关系活动

本书要从三个层面分析产业关系的运转（图表 1.1 描述了这种分析架构）。首先，我们要考虑影响集体谈判的环境因素。然后，我们将分析集体谈判制度的运转过程及其结果。

图表 1.1

集体谈判的分析框架图



最高层面的产业关系，即战略层面的产业关系，包括对集体谈判会产生长远影响的经营战略和结构因素。在这个层面的分析中，我们将比较不同的经营战略对集体谈判的影响。

响。着重对比两种经营战略，一种强调产品的质量和技术革新，另外一种追求的是劳动成本的最小化。

中间的一个层面的产业关系活动，即功能层面的活动，或者集体谈判层面的活动，包括集体谈判的过程及其结果。我们要在这里讨论罢工、谈判力量，以及工资决定特征等问题。

最底层的产业关系获得是在工作场所这个层面开展的活动，包括这样一些活动，即工人、他们的主管人员和工会代表在劳动合同的管理中发生的活动，以及相关的日常活动。在工作场所这个层面上，要为适应环境的变化而作出调整，要解决不时出现的新问题。例如，在这个层面上常常出现的问题是，员工参与项目的引入会对工人和主管人员的日常生活产生怎样的影响。

在环境的影响和这3个层面上各方活动的作用下，集体谈判制度要么满足劳资双方和公众的目标，要么失败。

1.4 制度学派的观点

威斯康星大学的制度经济学家 John R. Commons 提出的观点指导着我们产业关系的分析。Commons 不愧为“产业关系之父”，他使制度经济学的分析“从商品、个人和交换变为人际关系和集体行动（决定）工作规则”。Commons 和其他的制度经济学家看重在劳方、资方和公众利益存在差异的情况下通过谈判和妥协来解决问题。

美国的制度经济学家在思想上深受英国的两位经济学家和社会改革家 Sidney 和 Beatrice Webb 的影响，他们俩是费边社的成员。他们认为工会代表工人的利益，并通过互助保险、集体谈判和法律等手段发挥着作用。

制度经济学家追随 Webb 夫妇的思想，没有接受 Karl Marx 的观点。Marx 认为，资本主义制度对工人的剥削和压迫最终将导致发生革命推翻这种制度。他相信，工人最终将形成阶级意识，走上革命的道路，用马克思主义的经济和社会制度彻底解决他们的问题。Marx 支持工会为争取更高的工资而斗争，但他认为，工会要同时努力推翻资本主义制度。

然而，Commons、Marx 和 Webb 夫妇的观点也有一些有趣的相似之处。与 Marx 以及 Webb 夫妇一样，Commons 和其他制度经济学家基于两个基本原因拒绝把劳动力看成商品。首先，制度经济学家认为，工作对工人个人和他们的家庭以及整个社会的利益和福利来说太重要了，不能简单地把劳动力看作是一种生产要素。

其次，制度经济学家也认为，在“自由竞争”的条件下，工人个人与雇主相比处于不平等的谈判位置上，这与 Webb 夫妇和 Marx 的观点相同。也就是说，在绝大多数情况下，市场的运行使力量的平衡偏向雇主一边。专栏 1.1 引述了 Beatrice Webb 在她的一篇有关英国工厂法的经典论文中的论述，可以说明这一点。