

1. Pourquoi étudier les relations industrielles et y faire carrière ?

Patrice Jalette

Lorsque j'interroge les étudiants sur la raison de leur inscription en relations industrielles, leurs réponses sont des plus diverses. Au baccalauréat, elles vont de la pluridisciplinarité du programme (difficulté à choisir une discipline particulière) aux antécédents familiaux (père ou mère travaillant au service des ressources humaines dans une organisation), en passant par la volonté de combattre les injustices en milieu de travail (victime d'un congédiement injustifié). À la maîtrise, ils mentionnent souvent la volonté de se trouver un emploi (surtout ceux et celles qui ont un baccalauréat dans une discipline dans laquelle les perspectives d'emploi ne sont pas aussi bonnes qu'en relations industrielles) ou de développer une certaine spécialisation. Au doctorat, revient très souvent le projet de réaliser une thèse innovante en jumelant diverses perspectives théoriques et méthodologiques pour étudier un phénomène du monde du travail dans sa globalité, sans les contraintes, les simplifications et les limites des recherches monodisciplinaires. À chacun ses raisons et toutes les raisons sont bonnes diraient certains, mais il vaut la peine, notamment pour les étudiants songeant à étudier en relations industrielles, de revoir les grands attraits de ce domaine d'études et de pratique professionnelle.

Pourquoi choisir les relations industrielles ?

La question qui se pose préalablement est : « Mais qu'est-ce que les relations industrielles ? » Il s'agit de l'étude des relations du travail et des relations d'emploi sous toutes leurs formes. À des fins d'illustration et de mise en

valeur de toute la richesse des expertises développées dans les départements de relations industrielles, il est utile de présenter l'ensemble des grandes composantes du domaine comme suit :

- Gestion des ressources humaines ;
- Relations du travail et syndicalisme ;
- Politiques gouvernementales en matière de travail et d'emploi ;
- Santé, sécurité et mieux-être au travail ;
- Droit et régulation du travail ;
- Aspects internationaux et comparatifs du travail et de l'emploi.

Le domaine s'intéresse à ce qui se passe dans les milieux de travail sans les isoler des contextes économique, politique, législatif, social et institutionnel. Il est ainsi branché sur les réalités contemporaines du monde du travail, comme la conciliation travail-vie personnelle, la diversité de la main-d'œuvre, les partenariats patronal-syndical, l'égalité professionnelle, le mieux-être au travail, la rareté de la main-d'œuvre, le travail précaire et les disparités de traitement, le renouvellement de l'action syndicale, les identités au travail, l'évolution des politiques gouvernementales en matière de travail et d'emploi ou les nouveaux modes de résolution des conflits. Les relations industrielles explorent le contexte de la société – révolution numérique, mondialisation et démondialisation, transformation des entreprises et des modèles d'affaires, urgence climatique, etc. – pour bien en comprendre les effets sur les pratiques d'emploi et les conditions de travail dans les organisations.

L'étude et la compréhension de ces questions n'étant pas l'apanage des relations industrielles (RI), qu'est-ce qui distingue ce domaine des autres disciplines et des autres programmes universitaires ?

La première ambition du domaine est d'examiner dans leur entièreté les phénomènes observés dans les milieux de travail. Cela conduit la recherche en RI à adopter une perspective globale quant à la définition des sujets (tous les aspects concernant la personne au travail) et multidisciplinaire quant à la perspective pour les aborder (gestion, économie, droit, psychologie, sociologie, relations de travail, science politique, etc.). En raison de la complexité des problèmes liés au travail, les praticiens et les chercheurs n'ont pas le luxe d'adopter une vision étroite monodisciplinaire. Par exemple, comment peut-on établir une politique de rémunération en milieu syndiqué sans connaître l'institution syndicale et ses

dynamiques propres? Ou comment peut-on gérer des départs d'employés sans considérer le cadre législatif et les développements récents en droit du travail? Ainsi, tout en s'appuyant sur des disciplines fondamentales, les relations industrielles permettent le développement d'une vision propre et particulière des phénomènes du travail chez les étudiants et les praticiens, qui est plus qu'une simple addition de disciplines. Une grande force du domaine est ainsi de faire ressortir une représentation originale des problématiques du monde du travail, en mettant en relation plus d'une discipline ou perspective. Par conséquent, la formation universitaire en relations industrielles est nécessairement multidisciplinaire, afin d'appréhender le travail et l'emploi dans leurs divers aspects humains, organisationnels et sociétaux. Cette tradition d'interdisciplinarité s'incarne tant chez nos étudiants, les praticiens de demain, que dans nombre des recherches qui sont produites en relations industrielles.

Le domaine a pour autre particularité de mettre l'accent sur les enjeux concrets et les problèmes vécus dans les milieux de travail. Historiquement, la recherche et la formation en relations industrielles se sont développées de manière pragmatique en réponse aux situations problématiques constatées dans la pratique : mauvaises conditions de travail, discrimination, conflits de travail, détresse psychologique, dépendance au travail (ou ergomanie), harcèlement, inégalités, départs volontaires, désengagement, accidents de travail, congédiements, licenciements et fermetures, changements technologiques, etc. En ce sens, les relations industrielles ne sont pas déconnectées de la réalité, tout en étant ouvertes aux perspectives théoriques susceptibles d'éclairer cette réalité. Ce dialogue entre le milieu universitaire et les milieux de pratique prend différentes formes comme les stages en milieu de travail, les interactions des départements de relations industrielles avec l'Ordre professionnel des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec, de même que les recherches menées sur le terrain avec les acteurs patronaux, syndicaux, gouvernementaux ou les autres acteurs du monde du travail.

Enfin, le pluralisme des relations industrielles, c'est-à-dire leur ouverture à la diversité des idées, des intérêts et des points de vue, est une autre des forces du domaine. La reconnaissance de la multiplicité des préoccupations et intérêts des acteurs permet de comprendre la complexité des relations dans les milieux de travail et d'éviter les conceptions simplistes comme « tout le monde en entreprise partage les mêmes objectifs et préoccupa-

tions». Autant il est erroné de penser que les employeurs et les syndicats n'ont aucun intérêt commun, autant il est réducteur de postuler qu'au sein même d'un syndicat ou d'une équipe de gestion toutes les personnes auront le même point de vue. La confrontation des perspectives découlant du pluralisme amène un dynamisme analytique propice au développement de la pensée critique. Bien ancrées dans la tradition des sciences sociales, les relations industrielles forment les étudiants à la pensée critique et contribuent ainsi à produire des « praticiens qui pensent » et qui ne font pas qu'appliquer des recettes de gestion rapidement désuètes (Clarke *et al.*, 2009). Dans un monde en constante évolution, les employeurs apprécieront cette perspective critique et pluraliste bien incorporée dans l'enseignement des relations industrielles et qui mène les étudiants à poser des jugements éclairés reposant sur le pragmatisme et l'interdisciplinarité.

Pourquoi faire un baccalauréat en relations industrielles ?

En plus du caractère concret et pragmatique du domaine, de son interdisciplinarité et de son ouverture à la pluralité des idées et à la pensée critique, les relations industrielles mènent rapidement à des carrières enrichissantes et remplies de défis. C'est d'ailleurs pourquoi, après leur baccalauréat, les étudiants en relations industrielles entrent généralement sur le marché du travail. Contrairement à d'autres domaines, un baccalauréat va suffire pour pouvoir pratiquer sa profession en relations industrielles. D'ailleurs, le taux de placement des bacheliers en relations industrielles souhaitant intégrer le marché du travail est excellent depuis des années, puisqu'il se maintient aux alentours de 95 %, sans compter que les emplois occupés sont généralement liés à la formation, selon Éducation et Enseignement supérieur (Québec, 2020). Ce n'est pas surprenant compte tenu de la variété des connaissances acquises et de la polyvalence développée au cours du baccalauréat, ainsi que de la diversité des emplois que les bacheliers peuvent occuper, et ce, dans différents secteurs d'activité. Un stage obligatoire en milieu professionnel avant la fin du baccalauréat contribue aussi fortement à l'employabilité des nouveaux diplômés.

Le programme de premier cycle permettra de former des professionnels des relations industrielles aptes à contribuer au marché du travail de façon polyvalente. Les diplômés en relations industrielles peuvent travailler dans les secteurs privé, public, parapublic, péripublic, municipal

ou dans celui de l'économie sociale. Ils vont intégrer ainsi des entreprises et des organisations allant des multinationales aux petites et moyennes entreprises en passant par les centrales syndicales ou les divers organismes gouvernementaux. De par leur formation, les bacheliers en relations industrielles seront compétents et particulièrement à l'aise pour travailler dans des organisations où les employés sont syndiqués, ce qui accroît considérablement les possibilités d'emploi si l'on considère qu'environ 40 % de la main-d'œuvre québécoise fait partie d'un syndicat.

Tous ces milieux de travail ont en commun de rechercher des personnes capables de satisfaire leurs besoins en matière de gestion des ressources humaines et de relations de travail: embauche, formation, rémunération, évaluation du rendement, négociation et application de la convention collective, santé et mieux-être au travail, planification des besoins en main-d'œuvre, gestion de l'équité professionnelle et de la diversité, développement organisationnel, application de la législation du travail, etc. Les personnes accomplissant ces tâches variées occuperont des postes d'agent, de conseiller, d'analyste, de négociateur, de coordonnateur, de formateur, d'expert, de consultant, de directeur, voire même de Ninja... Les diplômés en relations industrielles sont ainsi préparés à un cheminement de carrière pouvant mener à des responsabilités professionnelles de plus en plus importantes. Ils peuvent opter pour un profil de généraliste maîtrisant diverses tâches ou un profil de spécialiste développant une expertise particulière.

Un autre avantage du baccalauréat en relations industrielles est qu'il permet aux bacheliers d'être admis automatiquement sur demande à l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec. À titre de membres, ils peuvent choisir de porter l'un ou l'autre des deux titres réservés à la profession: conseiller en relations industrielles agréé (CRIA) ou conseiller en ressources humaines agréé (CRHA). Ces titres certifient la compétence, la crédibilité et l'intégrité des professionnels, qui sont aussi soumis à un code de déontologie qui les guide dans leur pratique.

Pourquoi faire des études supérieures en relations industrielles?

Qui poursuit des études à la maîtrise ou au doctorat en relations industrielles? Tout d'abord, il y a de plus en plus de diplômés de premier cycle en relations industrielles qui poursuivent leurs études aux cycles supérieurs,

ce qui les prépare d'autant mieux à des postes de direction, de gestionnaires ou de professionnels de haut niveau dans les organisations, ou même pour une carrière en recherche et en enseignement dans le domaine. Une autre partie des étudiants aux cycles supérieurs sont des diplômés d'autres disciplines qui désirent accroître leur polyvalence et leur employabilité sur le marché du travail, et aborder les nouvelles réalités du travail dans la perspective originale mise en avant en relations industrielles. Pour les diplômés à la maîtrise, les employeurs possibles sont sensiblement les mêmes que pour les bacheliers, mais ils peuvent espérer accéder à des emplois de niveau supérieur inaccessibles aux bacheliers ou accéder à certains postes plus rapidement. Quant aux diplômés du doctorat, ils font souvent carrière dans l'enseignement et la recherche universitaire, mais aussi comme analystes, conseillers ou gestionnaires de haut niveau dans la fonction publique provinciale ou fédérale, dans les organisations syndicales et dans le secteur privé, en consultation notamment.

Les études aux cycles supérieurs permettent le développement de compétences particulières transférables dans les emplois qui seront occupés par la suite. Tout d'abord, la formation aux études supérieures en relations industrielles permet aux étudiants d'acquérir des connaissances avancées ainsi qu'une compréhension élargie, intégrée et approfondie du travail et de l'emploi à travers les grandes composantes du domaine. Le développement d'autres compétences applicables dans différents contextes, comme la capacité d'analyse, la gestion de projet et la capacité d'argumentation, est aussi favorisé à la maîtrise et au doctorat. La rigueur et l'ouverture sont des aptitudes renforcées par de tels parcours universitaires. Les études supérieures seront aussi l'occasion pour l'étudiant de cultiver des compétences comportementales comme la persévérance, l'autonomie, la discipline et l'éthique de travail. Enfin, les études aux cycles supérieurs contribuent à accroître la capacité d'apprentissage (apprendre à apprendre), ce qui aidera le diplômé à s'adapter aux différents contextes avec lesquels il composera dans ses emplois subséquents.

Une caractéristique commune aux programmes d'études aux cycles supérieurs en relations industrielles est la recherche qui va s'effectuer sous la supervision d'un directeur. À la maîtrise, la recherche peut être orientée vers l'application de la méthode scientifique (recherche fondamentale) afin d'approfondir un domaine de spécialisation, ou vers l'intervention en milieu professionnel (recherche appliquée) afin de développer des capa-

cités d'intervention et des aptitudes de praticien. Au doctorat, l'étudiant va acquérir les compétences nécessaires pour mener de façon autonome une recherche scientifique originale et apporter une contribution à l'avancement des connaissances dans le domaine.

La recherche qui s'effectue en relations industrielles répond aux plus hauts standards scientifiques. Elle est diffusée dans les grandes revues scientifiques du monde entier et elle rayonne au-delà des frontières du domaine. Au Canada, la revue scientifique bilingue *Relations industrielles – Industrial Relations* et l'Association canadienne des relations industrielles, qui regroupe les chercheurs de la discipline et organise chaque année des conférences, témoignent de la vigueur de la vie scientifique dans le domaine. Le principal attrait de faire de la recherche en relations industrielles demeure la grande liberté qui s'offre aux chercheurs quant aux objets à étudier et aux perspectives théoriques et méthodologiques à adopter. C'est ce qui permet à la recherche dans le domaine de se distinguer par une vision intégrée, interdisciplinaire, ouverte et pluraliste, laquelle est mise à contribution pour étudier les réalités et les problématiques contemporaines du monde du travail.

Pour aller plus loin

CLARKE, L. *et al.* (2009), « What's the point of industrial relations? A statement by the British Universities Industrial Relations Association », *What's the Point of Industrial Relations? In Defence of Critical Social Science*, sous la direction de R. Darlington, Manchester, BUIRA, 46-59 (version française).

MAYMON, R. *et al.* (2019), *PhDetectives: les compétences des titulaires de doctorat et les tendances de leurs emplois au Canada dévoilées*, Adoc Talent Management, en partenariat avec l'Association canadienne des stagiaires postdoctoraux (ACSP), Finance Montréal et Mitacs.

Site de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, <https://eri.umontreal.ca/accueil/>

Site de l'Éducation et enseignement supérieur – Québec – La relance à l'université – Titulaires d'un baccalauréat ou d'une maîtrise – Enquêtes sur la situation d'emploi de personnes diplômées. www.education.gouv.qc.ca/references/tx-solr?type=recherchepublicationtx-solrpublicationnouveaute/resultats-de-la-recherche/detail/article/la-relance-a-luniversite-titulaires-dun-baccalaureat-ou-dune-maitrise-enquetes-sur-la-situati/

Site de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec. <https://ordrecrha.org/>