Document generated on 06/05/2025 9:48 a.m.

Relations industrielles
Industrial Relations

Introduction

Fang Lee Cooke and Geoffrey Wood

Volume 66, Number 1, Winter 2011

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1004778ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1004778ar

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 note

Cooke, F. L. & Wood, G. (2011). Introduction. *Relations industrielles / Industrial Relations*, *66*(1), 3–10. https://doi.org/10.7202/1004778ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2011

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/

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/

SYMPOSIUM ON EMPLOYMENT RELATIONS AND NEW ACTORS IN EMERGING ECONOMIES

Introduction

Fang Lee Cooke and Geoffrey Wood

Employment relations in emerging economies have witnessed significant changes in the last decade as a result of two contradictory pressures. First, the opening of markets, heightened competition, neo-liberal reforms, and privatization have all placed strong downward pressures on labour standards. These developments have seen an increased prominence in informal and insecure working, the declining role and capacity of governments to enforce labour standards, and ever more ruthless cost-cutting through competitive outsourcing practices. Second, these pressures have been somewhat mitigated by the growing adoption of international labour standards, and the role of international bodies such as the ILO. The role of multinational corporations (MNCs) has been ambivalent in this process: many have ruthlessly pursued agendas of cost-cutting and union busting, but others have actively sought to diffuse best practices from their country of origin. Meanwhile, caught between formidable resistances from the private employers to union recognition and the need to defend workers' rights and interests against a context of declining employment security and labour conditions, the adequacy of the trade unions in representing the workers has been questioned. These tensions also exist in developed economies to various extents.

This growing inadequacy of the traditional institutional actors (e.g. the state and national unions) in defending workers' rights has created both the space and the need for "new" actors to fill the gap. Examples of these actors include: NGOs, employment agencies, HR consultancy firms, counsellors, chaplains, health advisors/trainers, citizens' advice bureaus, global union federations, employment arbitrators, grassroots activists and social movements, and so forth. Some of the actors are not necessarily new but are playing a stronger or taking on new role in (re)shaping employment relations at the workplace level. In some contexts, these actors interact and permeate each other's sites and spatial boundaries in acknowledgement of and to complement each other's resource/capacity constraints (Cooke, 2011).

Fang Lee Cooke is Professor of Human Resource Management and Chinese Studies, Department of Management, Monash University, Melbourne, Australia (fang.cooke@monash.edu).

Geoffrey Wood is Professor of Human Resource Management, School of Management, University of Sheffield, and Visiting Professor, Nelson Mandela Metropolitan University, South Africa (g.t.wood@sheffield.ac.uk).

On the one hand, the capacity of governments to act autonomously has been hollowed out through the activities of international financial institutions (IFIs), and increasingly fickle transnational institutional investors, most notoriously the "bond vigilantes." At a local level, the costs of exit are very much less for highly mobile investors than for employees and adjoining communities. In other words, it is somewhat easier for specific categories of investor to reallocate their capital than for most employees to change jobs or for communities to create new employers. Within such processes, local government may be increasingly disempowered through budget cutbacks. On the other hand, locally specific complementarities are not portable, providing long term rewards for more patient – and responsible – transnational investors that have sunk capital in specific national settings. And, the activities of the IFIs may be constrained or ameliorated through the role of other transnational bodies and associations. Moreover, there remains the possibility for local counter-movements, especially if established political actors are visibly co-opted by financial elites.

Whilst operating largely outside the workplaces or cross-organizational boundaries, these actors and their interactions play an important role in shaping employment relations at the workplace level. The emerging role of the new actors, in an individual and/or institutional capacity, has been documented in a number of studies (e.g. Abbott, 2006; Heery and Frege, 2006; Michelson, Jamieson and Burgess, 2008) in response to Bellemare's (2000) call for widening the scope of analysis of institutional actors in employment relations. However, these studies have focused primarily on developed countries. By contrast, studies on employment relations in emerging economies continue to focus largely on conventional actors, often at the macro level.

This Symposium, containing four papers, aims to fill this gap by examining the emergence of new institutional actors at various levels and their role in shaping employment relations in emerging economies. The first paper, by Christine Bischoff and Edward Webster, explores the problems of worker representation in small and medium-sized enterprises. There has been a global trend to smaller organizational forms; in many national contexts, industries dominated by large firms have undergone a long decline (Jensen, 2003). Based on a transnational study, this paper explores ways in which unions may become more effective in organizing workers in this sector. It is concluded that new actors – most notably NGOs, worker-orientated associations, and clusters of intellectuals – are, in many contexts, playing a vital role, at the very least providing the foundations for better representation of workers in the future.

The second paper, by Steve Hughes and Nigel Haworth, examines the International Labour Organization's (ILO) engagement with International Financial

Institutions in order to more effectively promote decent labour standards. Whilst this may lead to a compromise of the ILO's role, it does open the way for, at least in an indirect fashion, workers' concerns to be taken account of in poverty reduction strategies. Challenges include ensuring that grassroots concerns are effectively articulated, and making sure that poverty reduction initiatives are genuinely owned by target communities.

A third paper, by Pauline Dibben and Sara Nadin, investigates the role of informal sector organizations in a developing world context, Mozambique, and the possibilities for alliances with established unions. Whilst there is much to recommend such a partnership, challenges include reconciling sometimes conflicting linkages between the principal union federation, the informal traders association and various levels of government, the relative seniority of each partner, and problems of accountability and representivity within the former.

Finally, Xuebing Cao's paper takes the focus of analysis to the other end of the labour market spectrum by examining the emerging role of the Chinese Medical Doctor Association (CMDA) in organizing and representing medical professionals' interests. Through interviews with doctors and managers in two case study hospitals in China, Cao's study found an increasing presence of the CMDA in doctors' professional training and education, self-discipline and ethical issues. However, this involvement in the professional development of doctors has not enabled the CMDA to become an independent organizing body or a new industrial relations actor in part due to structural and resource reasons.

Taken together, these four papers highlight two important dimensions through the critical examination of a number of non-conventional industrial relations actors operating in the transnational, national and industrial/sectoral contexts in different parts of the (developing) world. One is that there is increasing scope for the emergence of new actors, the presence of which is generally beneficial to those who they seek to organize and represent, against a universal trend of deteriorating employment security and well-being. The other point is that the growth and operations of these new actors is heavily constrained by a number of challenges, from their institutional legitimacy to resources dependence. As such, the prospect of their becoming an independent and powerful force in shaping the employment outcomes of individuals remains less than optimistic without forming alliances with the more powerful mainstream actors to complement each others' resources and capacities.

References

Abbott, B. 2006. "Determining the Significance of the Citizens' Advice Bureau as an Industrial Relations Actor." *Employee Relations*, 28 (5), 435-448.

Bellemare, G. 2000. "End Users: Actors in the Industrial Relations System?" *British Journal of Industrial Relations*, 38 (3), 383-405.

Cooke, F. L. (in print) 2011. "The Enactment of Three New Labour Laws in China: Unintended Consequences and the Emergence of 'New' Actors in Employment Relations." *Regulating for Decent Work: New Directions in Labour Market Regulation*. S. Lee and D. MacCann, eds. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Heery, E. and C. Frege. 2006. "New Actors in Industrial Relations." *British Journal of Industrial Relations*, 44 (4), 601-604.

Jensen, M. 2003. "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems." *Journal of Finance*, 48 (3), 831-880.

Michelson, G., S. Jamieson and J. Burgess, eds. 2008. *New Employment Actors: Developments from Australia*. Oxford: Peter Lang.

SYMPOSIUM SUR LES RELATIONS D'EMPLOI ET LES NOUVEAUX ACTEURS DANS LES ÉCONOMIES ÉMERGENTES

Introduction

Fang Lee Cooke et Geoffrey Wood

Les relations d'emploi dans les économies émergentes ont connu durant les dernières décennies des changements significatifs résultant de deux types de pressions contradictoires. En premier lieu, l'ouverture des marchés, la concurrence accrue, les réformes néolibérales et les privatisations ont exercé des pressions à la baisse sur les normes du travail. Ces développements ont conduit à une proéminence croissante des emplois informels et sans sécurité, au déclin du rôle et de la capacité des gouvernements à faire respecter les normes du travail et à l'application de coupures de coûts encore plus brutales par le recours à des pratiques d'externalisation. En second lieu, ces pressions ont en quelque sorte été en partie allégées du fait de l'adoption croissante de normes internationales du travail et du rôle accru d'organismes internationaux comme l'OIT. Dans ce processus, le rôle des multinationales est apparu parfois ambivalent car, tandis que certaines ont brutalement poursuivi des agendas de réduction de coûts et de désyndicalisation, d'autres ont cherché activement à diffuser les meilleures pratiques de leur pays d'origine. Pendant ce temps, coincée entre l'opposition farouche de la part d'employeurs du privé envers la reconnaissance syndicale et la nécessité de se porter à la défense des droits et des intérêts des travailleurs avec, en toile de fond, le déclin de la sécurité d'emploi et des conditions de travail, la capacité du syndicalisme à représenter les travailleurs s'est vue remise en question. De telles tensions existent également jusqu'à un certain point dans les économies développées.

Cette inadéquation grandissante entre les acteurs institutionnels traditionnels (i.e. l'État et les syndicats nationaux) dans la défense des droits des travailleurs a créé un espace et un besoin pour de « nouveaux » acteurs. Des exemples de ces nouveaux acteurs incluent les ONG, les agences d'emplois, les firmes de consultants en management, les conseillers, aumôniers, formateurs et conseillers en santé, des bureaux-conseils aux citoyens, des fédérations de syndicats mondiales, des arbitres, des activistes de la base, des mouvements sociaux, et ainsi de suite. Certains de ces acteurs ne sont pas nécessairement des nouveaux venus

Fang Lee Cooke est professeur de gestion des ressources humaines et d'études chinoises, Department of Management, Monash University, Melbourne, Australia (fang.cooke@monash.edu).

Geoffrey Wood est professeur de gestion des ressources humaines, School of Management, University of Sheffield et professeur invité, Nelson Mandela Metropolitan University, Afrique du Sud (g.t.wood@sheffield.ac.uk).

mais ils jouent un rôle plus important ou un rôle nouveau dans la reconfiguration des relations d'emploi dans les milieux de travail. Dans certains environnements, ces acteurs interagissent et sont perméables les uns aux autres au niveau de leurs frontières et de leurs localisations, se reconnaissant et se complétant en ce qui a trait à leurs contraintes en termes d'aptitudes et de ressources (Cooke, 2011).

D'une part, la capacité des gouvernements à agir de façon autonome a été érodée par les activités des institutions financières internationales (IFI) et celles d'investisseurs institutionnels transnationaux inconsistants dont les plus notoires sont les justiciers obligataires. Au niveau local, les coûts de retraits des investissements sont beaucoup moins élevés pour les investisseurs hautement mobiles que pour les travailleurs et les communautés. En d'autres mots, il est plus facile pour certaines catégories d'investisseurs spécifiques de réallouer leur capital que pour les travailleurs de changer d'emplois ou pour les communautés de créer de nouvelles entreprises. Dans de telles conditions, un gouvernement local peut se retrouver de moins en moins capable d'agir du fait de pertes dans ses entrées budgétaires. D'autre part, certaines infrastructures locales sont moins mobiles, procurant aux investisseurs transnationaux plus patients – et plus responsables – qui ont investi leur capital dans des entreprises nationales spécifiques, des rendements à long terme. Ajoutons que les activités des IFI peuvent aussi être restreintes ou bonifiées grâce au concours d'autres associations ou organismes transnationaux. De plus, il y a toujours la possibilité d'assister à des contre-mouvements locaux, surtout si les acteurs politiques en place sont visiblement introduits dans le cercle des élites financières.

Bien qu'opérant largement en dehors des milieux de travail ou de frontières organisationnelles intégrées, ces acteurs et leurs actions jouent un rôle important dans la configuration des relations d'emploi au niveau local. Le rôle émergeant des nouveaux acteurs, dans leurs capacités tant individuelles qu'institutionnelles, a été documenté dans bon nombre d'études (e.g. Abbott, 2006; Heery et Frege, 2006; Michelson, Jamieson et Burgess, 2008) en réponse à l'appel de Bellemare (2000) pour un élargissement de l'analyse des acteurs institutionnels dans les relations d'emploi. Toutefois ces études ont porté principalement sur les pays développés. D'une manière contrastante, les études sur les relations d'emploi dans les économies émergentes continuent de mettre l'accent sur les acteurs conventionnels, souvent au niveau macro.

Le présent symposium, avec ses quatre articles, cherche à combler cet écart en étudiant l'émergence de nouveaux acteurs institutionnels à différents paliers et leur rôle dans la configuration des relations d'emploi dans les économies émergentes. Le premier article, de Christine Bischoff et Edward Webster, explore les problèmes de représentation des travailleurs dans des petites et moyennes entreprises. Nous avons assisté à une tendance mondiale vers de plus petites

formes d'organisations; dans plusieurs environnements nationaux, les industries autrefois dominées par la présence de grandes entreprises ont connu un long déclin (Jensen, 2003). En s'appuyant sur une recherche transnationale, cet article s'intéresse aux pratiques qui rendent les syndicats plus efficaces dans l'organisation des travailleurs. La conclusion est à l'effet que de nouveaux acteurs, surtout les ONG, les associations pro-travailleurs, et des milieux d'intellectuels, ont, dans plusieurs cas, joué un rôle crucial pour au minimum jeter les bases d'une meilleure représentation des travailleurs dans l'avenir.

Le deuxième article, par Steve Hughes et Nigel Haworth, se penche sur les engagements de l'Organisation internationale du Travail (OIT) de concert avec les IFI pour promouvoir plus efficacement des normes du travail décentes. Bien que cette approche comporte un risque de compromettre le rôle de l'OIT, elle ouvre la porte, du moins indirectement, à la prise en compte des préoccupations des travailleurs dans la mise en place de stratégies de lutte à la pauvreté. Plusieurs défis en découlent dont s'assurer que les préoccupations de la base sont correctement articulées et faire en sorte que les communautés visées par ces initiatives de réduction de la pauvreté se les approprient.

Le troisième article, de Pauline Dibben et Sara Nadin, étudie le rôle d'organisations sectorielles informelles dans un cas de développement mondial, celui du Mozambique, et les possibilités d'établir des alliances avec des syndicats établis. S'il y a plusieurs raisons en faveur un tel partenariat, les défis sont nombreux incluant parfois de réconcilier des liens conflictuels entre la principale fédération syndicale, l'ancienne association professionnelle et divers paliers gouvernementaux, compte tenu de la relative ancienneté de chaque partenaire et des problèmes, dans ce cas, de représentativité et d'imputabilité de la fédération syndicale.

Finalement, l'article de Xuebing Cao nous transporte à l'autre extrémité du prisme d'analyse en se penchant sur le rôle émergent de l'Association des médecins de Chine (AMC) dans l'organisation et la représentation des professionnels de la médecine. À partir d'entrevues réalisées auprès de médecins et de cadres dans le cadre de deux études de cas d'hôpitaux en Chine, l'étude de Cao permet d'observer la présence grandissante de l'AMC dans l'éducation et la formation professionnelle des médecins, et dans les questions d'autodiscipline et d'éthique. Toutefois cette implication de l'AMC dans le développement professionnel des médecins n'a pas permis à celle-ci de devenir un organisme indépendant ou un nouvel acteur dans les relations industrielles en partie dû à des raisons de structure et de manque de ressources.

Prises ensemble, ces quatre études, de par leur examen critique d'un nombre d'acteurs non conventionnels dans le domaine des relations industrielles opérant dans des contextes transnationaux, nationaux et sectoriels ou industriels dans

diverses parties du monde (en développement), font ressortir deux dimensions importantes. La première est qu'il existe des perspectives nouvelles pour l'émergence de nouveaux acteurs, dont la présence est généralement bénéfique à ceux et celles qu'ils essaient d'organiser et de représenter, malgré une tendance universelle à la détérioration de la sécurité d'emploi et du bien-être. La seconde est à l'effet que la croissance et les activités de ces nouveaux acteurs font face à plusieurs défis, dont la reconnaissance de leur légitimité institutionnelle et leur manque de ressources. Aussi la perspective de les voir devenir une force indépendante et puissante pour façonner les conditions d'emploi des individus n'est pas des plus optimistes sans la formation d'alliances avec les acteurs plus traditionnels mais aussi plus puissants afin de se compléter mutuellement tant en termes de ressources que de capacités.

Bibliographie

Abbott, B. 2006. « Determining the Significance of the Citizens' Advice Bureau as an Industrial Relations Actor ». *Employee Relations*, 28 (5), 435-448.

Bellemare, G. 2000. « End Users: Actors in the Industrial Relations System? ». *British Journal of Industrial Relations*, 38 (3), 383-405.

Cooke, F.L. (sous presse) 2011. « The Enactment of Three New Labour Laws in China: Unintended Consequences and the Emergence of 'New' Actors in Employment Relations ». *Regulating for Decent Work: New Directions in Labour Market Regulation*. S. Lee et D. MacCann, dir. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Heery, E. et C. Frege. 2006. « New Actors in Industrial Relations ». *British Journal of Industrial Relations*, 44 (4), 601-604.

Jensen, M. 2003. « The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems ». *Journal of Finance*, 48 (3), 831-880.

Michelson, G., S. Jamieson et J. Burgess, dir. 2008. *New Employment Actors: Developments from Australia*. Oxford: Peter Lang.