GRH - Economie du travail : Le degré zéro des échanges entre les deux disciplines ?

François Stankiewicz

LAST - CLERSE UA CNRS 345
Faculté des Sciences Économiques et Sociales
Université de Lille 1 - 59655 Villeneuve d'Ascq Cedex

RESUME

Il y a, semble-t-il, fort peu d'échanges entre spécialistes de la GRH et Economistes du travail. Différentes variables peuvent aider à comprendre cette situation prévalente d'ignorance mutuelle :

- *séparation institutionnalisée des deux disciplines au sein des universités, depuis le milieu des années 70.*
- *questionnements distincts : le repérage et le pourquoi de l'évolution des pratiques pour les économistes, le problème de l'adéquation des pratiques à des objectifs déterminés pour les gestionnaires.*
- *méthodes d'approche (de plus en plus) opposées. Pour situer les extrêmes : pragmatisme parfois trivial pour la GRH, goût exacerbé pour la formalisation et refuge dans les "nuées de l'abstraction" pour les économistes.*
- *niveaux d'analyse privilégiés différents : l'entreprise d'un côté, le système économique ou le secteur d'activité de l'autre...*

Pourtant, au delà de ces particularités propres qui concourent à définir la spécificité de chacune des deux disciplines, des possibilités d'échanges pourraient être développées. Les intéressés des deux camps, au delà de la mise en commun de leur "marginalité" pourraient engager le dialogue.

L'analyse des pratiques concrètes et le jeu complexe des intérêts et des rationalités au sein des organisations intéressent les économistes, qui pourraient du fait de ce rapprochement revoir leurs "faits stylisés".

Peut-être, les gestionnaires seraient-ils de leur côté ouverts à l'apport des économistes en ce qui concerne, par exemple :

- *l'analyse de l'évolution des paradigmes du management des ressources humaines, développée en référence à des tendances macroéconomiques lourdes.*
- *les théories de l'optimisation en entreprise, qu'elles concernent les choix de rémunération ou les décisions relatives à la mobilité interne ou externe.*

Il y a, semble-t-il, fort peu d'échanges entre spécialistes de la GRH et économistes du travail. Après une présentation succincte des facteurs susceptibles de rendre compte de cette situation prévalente d'ignorance mutuelle, on suggère quelques possibilités de collaboration pour lesquelles les "retours" d'une fertilisation croisée paraissent les plus prometteurs.

Les remarques qui suivent résultent d'observations partielles et non pas d'une analyse rigoureuse des rapports scientifiques entre la GRH et l'Économie du travail qui aurait exigé de procéder à une analyse statistique des références bibliographiques et des citations, à un inventaire du contenu des filières de

formation, à une étude des collaborations institutionnelles nouées dans le cadre de revues ou de programmes de recherche, etc... Le point de vue exprimé ici est donc fortement empreint de subjectivité.

1 - LES RAISONS POSSIBLES D'UNE FAIBLE DENSITÉ DES ÉCHANGES ENTRE SPÉCIALISTES DE LA GRH ET DE L'ÉCONOMIE DU TRAVAIL

Appréier l'intensité des échanges scientifiques entre les deux disciplines n'est pas chose simple dans la mesure où les spécialistes de la GRH, pas davantage que les économistes du travail, ne constituent pas un groupe homogène. L'hypothèse d'un degré zéro des échanges se vérifie par exemple plus ou moins selon les manuels de GRH qui empruntent un peu ou pas du tout aux travaux des économistes. Cela dépend évidemment des aspects de la fonction RH qui sont abordés.

L'aspect "emploi" est celui qui semble-t-il donne lieu aux références relativement les plus nombreuses aux travaux des économistes (PERETTI - 1990).

Plus généralement, on suggérera quatre variables susceptibles d'inhiber la communication entre économistes du travail et spécialistes de la GRH.

1- 1 - Séparation institutionnalisée au sein des universités

Jusqu'au milieu des années 70, économistes et gestionnaires suivaient, du moins au sein des universités, un cursus de formation largement commun. Le recrutement des professeurs d'université s'opérait dans le cadre d'un seul et même concours d'agrégation : celui des Sciences Economiques et de Gestion. Des ouvrages tels que ceux de Y. SIMON et H. TEZENAS du MONTCEL sur l'Économie des Ressources Humaines dans l'entreprise (1978) et aussi, me semble-t-il, celui de R. REIX (1979) sur la flexibilité de l'entreprise (où les travaux de G. STIGLER trouvent place) portent la marque de cette époque où économistes et gestionnaires étaient issus du même moule universitaire et partageaient un large patrimoine commun des connaissances.

Depuis le milieu des années 70, le concours d'agrégation a été dédoublé : Sciences Économiques d'une part, Gestion d'autre part. Le tronc commun des études se réduit aujourd'hui, dans le meilleur des cas, au premier cycle. Cela n'a pas totalement tari les travaux se situant aux frontières (par exemple, HENRIET, 1988). Mais la collaboration économistes - gestionnaires suppose désormais d'adopter une attitude volontariste qui doit aller à l'encontre des comportements de plus forte pente, dictés par les réflexes corporatistes.

1 - 2 - Questionnements distincts

On ne saurait purement et simplement opposer le gestionnaire comme intelligence opérationnelle à l'économiste comme pur esprit, vivant dans l'univers clos de ses représentations abstraites. Certes, l'"économiste distingué" n'a pas disparu, mais nombre d'économistes sont engagés dans des travaux d'aide à la décision, quoique plus au service des administrations qu'à celui des entreprises. L'"économiste critique" paraît en régression alors que le GRH critique se développe peut-être comme pourrait en témoigner la montée des interrogations sur les rapports éthique - GRH.

Il reste que lorsqu'ils s'intéressent aux domaines du travail et de l'emploi, les économistes réfléchissent davantage sur la genèse des pratiques, leur raison d'être, les tendances d'évolution alors que les gestionnaires s'attachent prioritairement à analyser l'adéquation des pratiques à des objectifs déterminés.

Ces différences de questionnements sont par exemple perceptibles en ce qui concerne les approches développées ici et là sur l'individualisation des rémunérations. Les gestionnaires s'interrogent sur l'efficacité de l'individualisation au regard des performances de l'entreprise alors que les économistes analysent principalement les modalités et l'étendue du phénomène, tentent d'identifier les raisons historiques de son apparition, analysent en quoi ces pratiques façonnent un nouveau rapport salarial...

1 - 3 - Méthodologies différentes

C'est peut-être à ce niveau que les contrastes sont les plus forts.

Si la conduite des hommes est réputée être un art difficile, les ouvrages de base portant sur la GRH semblent, au contraire, faciles d'accès. Même un non-spécialiste a l'impression (illusoire, peut-être) d'être aux prises avec une réalité plutôt familière.

On pourrait même soupçonner les spécialistes de la GRH de chercher systématiquement à conforter ce sentiment en gommant les aspects les plus techniques (et peut-être les plus rébarbatifs) du savoir : prolifération d'exemples numériques illustratifs plutôt que traitement général du problème (cf. par exemple, l'exposé des méthodes de décomposition des variations de la masse salariale), absence de recours à la formalisation mathématique là où elle pourrait être utile... Parfois, des développements techniques (application de l'analyse multi-critères aux choix de recrutement, utilisation d'une chaîne de markov pour évaluer le coût du turn-over) sont fournis mais en étant reportés en annexe (MARTORY-CROZET, 1986).

Bien qu'il soit périlleux de porter un jugement englobant (la technicité des manuels de base présentant des différences significatives) il semblerait que l'approche résolument réaliste, pragmatique privilégiée par la plupart des spécialistes de la GRH donne de cette dernière l'image d'une spécialité faiblement outillée et méthodologiquement molle.

En économie du travail, au contraire, la formalisation va bon train. Comme le remarque G. CAIRE, dans son survey des travaux récents en la matière (1991, p 745), "l'Économie du travail... aurait, semble-t-il, de plus en plus tendance à s'envoler dans les nuées de l'abstraction", ce qui a aussi pour corollaire d'en écarter radicalement les non-initiés.

Cette mathématisation est généralement interprétée comme le signe d'une grande rigueur de pensée. En fait, dans nombre de cas, la connaissance pratique des réalités qu'on prétend conceptualiser peut se révéler ténue.

En raison de leur meilleure appréhension des réalités organisationnelles, les gestionnaires pourraient amener les économistes à revoir une partie de leurs "faits stylisés".

1 - 4 - Niveaux d'analyse privilégiés différents

L'opposition entre le niveau macro-économique (privilégié en dernière instance par les économistes) et celui micro-économique (auquel s'attachent les gestionnaires) est classique. Cette opposition est pour une part artificielle car les recommandations établies au niveau micro doivent être aussi examinées sous l'angle de leur possible généralisation, ce qui suppose une remontée au niveau macro.

Cette exigence méthodologique ne reçoit pas toujours toute l'attention nécessaire. Il est par exemple fréquent de postuler que la politique de rémunération de l'entreprise doit satisfaire à la double exigence d'équité interne et de compétitivité externe. On conçoit bien, en effet, l'intérêt qu'il peut y avoir pour une entreprise à être attractive. En même temps, on doit bien admettre que toutes les entreprises ne peuvent pas en même temps appliquer des rémunérations supérieures aux taux du marché. La compétitivité externe n'est pas une vertu généralisable (en statique).

Quoi qu'il en soit, on observe de la part des économistes un intérêt croissant pour l'organisation (FAVEREAU, 1989 ; MENARD, 1990) dans le prolongement plus ou moins direct des travaux de R. COASE, d'O. WILLIAMSON, de P. DOERINGER et de M. PIORE. Peut-être progressons-nous vers cette complémentarité souhaitable des approches, énoncée par A. TIANO (1988, p 640) : "Il est probable que, par goût, les économistes du travail français sont plus proches d'une vision macro-économique ; elle reste féconde mais les progrès nécessaires seront peut-être plus le fait de spécialistes de la gestion des entreprises qui, de leur côté, accepteront d'enrichir leur vision de la gestion des hommes".

2 - UN DÉVELOPPEMENT DES ÉCHANGES EST-IL POSSIBLE ?

Les différences, rapidement évoquées dans le point 1, sont constitutives de la spécificité de chacune des spécialités. Des collaborations paraissent néanmoins possibles, qui ne devraient pas aboutir à une perte d'identité. On évoquera deux axes autour desquels pourrait se nouer un dialogue : l'analyse du changement des paradigmes du management des ressources humaines et l'optimisation des choix de gestion.

2-1 - Le changement des paradigmes du management des ressources humaines

Taylorisme, École des relations humaines, Management participatif... L'évolution historique des doctrines et des pratiques du management des ressources humaines, la relativité dans le temps de principes chaque fois posés comme absolus... sont des phénomènes qui intéressent tout à la fois le gestionnaire et l'économiste qui s'interrogent sur le pourquoi des évolutions observées, sans être

dupes par ailleurs du hiatus possible entre le discours et la pratique (cf. THEVENET et alii, 1992).

Il reste que la question du changement des référentiels, en matière de management des ressources humaines, reçoit des explications différentes ici et là. Les gestionnaires semblent privilégier, comme élément moteur de la dynamique, les comportements de satisfaction des besoins ou des désirs dans le cadre de l'organisation. Ainsi, le développement du management participatif est-il souvent mis en rapport avec l'émergence d'aspirations dont la prise en compte s'imposerait aux dirigeants comme condition de développement de l'efficacité. Le rôle des évolutions techniques, de la mutation des systèmes productifs, de la modification des conditions de concurrence, considéré comme prépondérant par les économistes (BOYER, 1986 ; CORIAT, 1990 et 1991 ; du TERTRE, 1989 ; STANKIEWICZ, 1988) est moins souvent souligné.

Toutefois, ce "partage" des variables causales n'est pas toujours aussi net (WEISS, 1988). De même, la mise en perspective historique n'est pas l'approche réservée des économistes (comme on pourra s'en convaincre à la lecture des contributions de J. FOMBONNE et de P. MORIN dans WEISS, 1988).

Cette situation donne à penser que les spécialistes de la GRH pourraient être intéressés par les développements relatifs à "l'automatisation flexible" dans son rapport avec les nouveaux principes de management des ressources humaines et qu'à l'inverse, les économistes pourraient être amenés à découvrir, derrière le jeu des "tendances lourdes", une variété de situations organisationnelles qu'ils ne soupçonnaient pas ou dont ils sous-estimaient l'importance.

2-2 - L'optimisation des choix

Il existe en ce domaine un large ensemble de préoccupations communes aux économistes et aux gestionnaires, qu'elles concernent les pratiques de rémunération (NAJMAN et REYNAUD, 1992) et plus généralement les systèmes d'incitation, l'étude de performances (JACOT et TROUSSIER, 1992), l'investissement formation et la gestion des mobilités (VILLEVAL, 1992), les schémas de flexibilité (J. et N. GADREY, 1991), ou la fixité du travail (STANKIEWICZ, 1990).

Par ailleurs, l'analyse des "coûts cachés" (SAVALL et ZARDET, 1987), le contrôle de gestion sociale (MARTORY, 1990), la mesure des ressources humaines (VATTEVILLE, 1985), les démarches d'audit (CANDAU, 1985 ; IGALENS et PERETTI, 1986) ... développent des approches qui intersectent à l'évidence les méthodes d'analyse de l'économiste. De même, une partie des "exemples" présentés par H. MAHÉ de BOISLANDELLE (1991) tels que internalisation / externalisation des emplois, turn-over, intéressement... rejoignent les préoccupations analytiques de l'économiste du travail.

Les économistes de leur côté ont développé un ensemble de modèles théoriques pour analyser la relation salariale: théorie des contrats implicites, théorie du salaire d'efficacité, "économie du partage", théorie du signalement,

conceptualisation du système des relations professionnelles et théorie des négociations... (pour un aperçu d'ensemble, voir GAZIER, 1991 et PERROT, 1992). Il existe donc des discours théoriques (quelle est leur pertinence ?) qui parlent d'une réalité qui est aussi au départ de la réflexion du spécialiste en GRH.

*Le fait qu'il y ait un intérêt potentiel à engager des collaborations ne garantit nullement qu'elles soient effectivement mises en oeuvre. Rester entre soi est une solution confortable, surtout si l'autre est perçu comme une menace. Misons tout de même sur l'esprit de curiosité. Peut-être aussi, y a-t-il parmi ceux qui ont choisi de réfléchir sur les ressources humaines, un même ensemble de valeurs diffuses, un même attrait pour la complexité des rapports humains, bref une même "sensibilité" qui pourrait favoriser le dialogue. Faisons également le constat que dans d'autres spécialités, des structures d'échange ont été mises en place, celle par exemple réunissant cadres d'entreprise, spécialistes de la gestion de production et de l'économie industrielle (ECOSIP, 1990). Alors, pourquoi pas nous ?

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BOYER, R. Ed (1986) - La flexibilité du travail en Europe. La découverte
- CAIRE, G. (1991) - L'économie du travail en France : esquisse d'un bilan. Revue d'Économie Politique - Septembre - Octobre.
- CANDAU, P. (1985) - Audit social - Vuibert
- CORIAT, B. (1990) - L'atelier et le robot - Christian Bourgois
- CORIAT, B. (1991) - Penser à l'envers - Christian Bourgois
- du TERTRE, C. (1989) - Technologie, flexibilité, emploi - Une approche sectorielle du post-taylorisme. L'Harmattan
- ECOSIP (1990) - Gestion industrielle et mesure économique - Approches et applications nouvelles - Economica
- FAVEREAU, O. (1989) - Marchés internes, marchés externes - Revue économique. Vol 40 - n°2.
- FOMBONNE, J. (1988) - Pour un historique de la fonction personnel in WEISS, D. - La fonction ressources humaines - Les Editions d'Organisation
- GADREY, J. et N. - sous la direction de - (1991) - La gestion des ressources humaines dans les services et le commerce. L'Harmattan
- GAZIER, B. (1991) - Économie du travail et de l'emploi - Précis Dalloz
- HENRIET, B. (1988) - Travail, mode d'emploi - Presses universitaires de France
- IGALENS, J. et PERETTI, J.M. (1986) - Audit des rémunérations - Les Editions d'Organisation
- JACOT, J.H. et TROUSSIER, J.F. Eds (1992) - Travail, compétitivité, performance - Economica
- MAHÉ de BOISLANDELLE, H. (1991) - La gestion des ressources humaines par l'exemple (10 situations de GRH avec leurs solutions) - Chotard éditeurs
- MARTORY, B. et CROZET, D. (1986) - Gestion des ressources humaines - Nathan
- MARTORY, B. (1990) - Contrôle de gestion sociale - Vuibert
- MENARD, C. (1990) - L'économie des Organisations - La Découverte
- MORIN, P. (1988) - La ressource humaine dans le management in WEISS, D. La fonction ressources humaines - Les Editions d'Organisation
- NAJMAN, V. et REYNAUD, B. (1992) - Les règles salariales au concret - La documentation française.
- PERETTI, J.M. (1990) - Ressources humaines - Vuibert
- PERROT, A. (1992) - Les nouvelles théories du marché du travail - La Découverte
- REIX, R. (1979) - La flexibilité de l'entreprise - Cujas
- SAVALL, H. et ZARDET, V. (1987) - Maîtriser les coûts cachés - Economica
- SIMON, Y. et TEZENAS du MONTCEL, H. (1978) - Économie des ressources humaines dans l'entreprise - Masson
- STANKIEWICZ, F. sous la direction de - (1988) - Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines - L'après taylorisme - Economica
- STANKIEWICZ, F. (1990) - Surcoût, quasi-fixité et fixité du travail - Revue d'Économie Politique - Janvier - Février
- THEVENET, M. LAVILLE, J.L., HALL, D., ROJOT, J., LOUART, P., FIEVET G. (1992) - Dossier : Le management participatif : le bilan - Revue Française de Gestion - n°88 - Mars - Avril - Mai
- TIANO, A. (1988) - Économie du travail - Presses universitaires de France
- VATTEVILLE, E. (1985) - Mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise - Economica
- VILLEVAL, M.C. - sous la direction de - (1992) - Mutations industrielles et reconversion des salariés - L'Harmattan
- WEISS, D. et collaborateurs (1988) - La fonction Ressources humaines - les Editions d'Organisation