

RECHERCHES CRITIQUES EN GRH : INTERETS, CONNAISSANCE ET ACTION

Didier CAZAL, Professeur des Universités
IAE de Lille
LEM-CNRS UMR 8179
104 avenue du Peuple Belge – 59043 Lille cedex
didier.cazal@iae.univ-lille1.fr

Résumé

Le papier présente dans un premier temps la notion d'intérêts de connaissance, inspirée de Habermas et l'utilisation qui peut en être faite en GRH. Celle-ci permet d'articuler connaissance et action, puisque ce sont les intérêts qui enracinent la connaissance dans l'action. Trois grandes orientations sont dégagées : instrumentale, interactionnelle et transformatrice. Nous présentons ensuite les utilisations faites de cette notion dans des travaux anglophones s'inscrivant dans les *Critical Management Studies (CMS)* et soulignons leurs mérites et limites. Dans un deuxième temps, nous passons en revue les recherches critiques sur la GRH développées dans le monde anglophone et montrons leurs contributions et limites en termes d'intérêts de connaissance. Nous soulignons enfin les convergences et divergences avec les travaux francophones critiques en GRH, développés dans *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993).

Mots-clés

GRH, intérêts de connaissance, critique, *Critical Management Studies*, *Repenser la GRH ?*

Introduction

Le papier est organisé autour de deux questions centrales : à quoi sert la connaissance en GRH, en particulier celle issue de la recherche ? A quoi sert la critique en GRH ? Ces questions sont traitées à partir des recherches critiques anglophones en GRH et notamment les *Critical Management Studies (CMS)*, courant qui revendique explicitement cette vocation critique. Le papier prolonge des réflexions sur ces derniers courants (A, z ; A, B, z ; Dany, Courpasson, 2006)

Dans un premier temps, nous présentons un cadre inspiré de la théorie des intérêts de connaissance Habermas. A partir d'une interprétation personnelle, nous montrons qu'elle peut fournir un cadre intégrateur permettant d'envisager les relations entre connaissances scientifiques et pratiques, entre savoir et action. Nous soulignons l'imbrication des finalités instrumentales, interactionnelles et transformatrices des connaissances. Nous rappelons que, pour un domaine scientifique et pratique comme la gestion, la dimension instrumentale n'est pas en elle-même problématique, autrement dit ne sert pas nécessairement des fins de domination mais constitue une dimension centrale de l'action comme de la connaissance. Néanmoins celle-ci impose de (re)penser le rôle des instruments en gestion.

Dans un second temps, nous proposons des éléments de repérage des différentes approches critiques en GRH développées dans le monde anglophone. Le champ en pleine expansion des *Critical Management Studies (CMS)* se caractérise chez nombre d'auteurs, par son souci de contribuer à l'évolution des pratiques, aux débats publics, au renouvellement de l'enseignement et de la formation au management.

La grande diversité des approches critiques et des *CMS* nécessite des éléments de clarification. A quoi servent les approches critiques en GRH, quels intérêts servent-elles ? Nous proposons une typologie des approches critiques selon le type d'intérêts qu'elles mettent en avant. Nous relevons ensuite les convergences de ces approches avec certains travaux francophones, initiés en particulier à partir de *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993).

Le papier cherche enfin à souligner, à travers ces deux questions, la convergence des *CMS* et des travaux initiés à partir de *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993). Nombre de publications francophones dans cette mouvance, aussi bien pédagogiques (par exemple Cadin, Guérin, Pigeyre, 1997, 2002, 2007 ; Dietrich, Pigeyre, 2005 ; Gilbert, Guérin, Pigeyre, 2005) que scientifiques ont ainsi contribué à un renouvellement de l'enseignement comme de la recherche en GRH en France, mais aussi du dialogue avec les praticiens.

1. Intérêts, connaissance et action

Nous montrons dans cette partie que la théorie des intérêts de connaissance de Habermas permet d'articuler une théorie de la connaissance et une théorie de l'action autour d'une vision critique et transformatrice. La question des intérêts de connaissance nous paraît centrale en gestion : à quoi servent les connaissances produites en gestion, qu'est-ce que la réflexivité (dont Habermas parle avec le terme d'autoréflexion) peut apporter à la recherche et à la pratique (A, x, y), quelles peuvent être les relations entre enseignants-chercheurs et praticiens en gestion ? Par ailleurs, des chercheurs s'inscrivant dans les *CMS* (notamment Stablein & Nord, 1985 ; Mingers, 1992 ; Willmott, 1997a) se sont inspirés de la théorie des intérêts de connaissance. Nous soulignons nos divergences avec certains de ces auteurs et soulignons la fécondité de notre interprétation de la théorie des intérêts de Habermas, en prenant quelques libertés avec cette dernière néanmoins.

1.1. Les intérêts de connaissance selon Habermas

Dans son essai « Connaissance et intérêt » de 1965, Habermas (1973) montre que l'intérêt est au fondement de la connaissance. Il dénonce tout d'abord deux hypothèses étroitement liées, originellement formulées par Comte, le fondateur du positivisme :

- d'une part, l'hypothèse d'un réel indépendant du sujet connaissant, c'est-à-dire d'une réalité objective et structurée, observable en soi, dont les lois de fonctionnement peuvent être identifiées et décrites scientifiquement en vue d'en acquérir une maîtrise accrue,
- d'autre part, l'hypothèse d'une théorie pure, indépendante de la pratique et des intérêts du monde vécu ; la connaissance est alors réduite à la seule science.

Les liens entre la science et la pratique sont ainsi occultés : la construction de connaissances est alors l'apanage de la science, tandis que la pratique est fondamentalement aveugle, sauf à se laisser guider par la science. La science n'a d'autre finalité qu'elle-même, le développement de la connaissance pure. L'épistémologie devient la reine des sciences, définissant les conditions de leur scientificité et se substitue à une théorie de la connaissance. Le sujet connaissant est alors strictement identifié au chercheur ou au penseur.

Habermas montre justement que la connaissance est enracinée dans la pratique et constitue une forme d'action : le développement de la connaissance permet à la communauté humaine d'accomplir ses projets. Les connaissances s'inscrivent dans des projets, obéissent à des principes logiques et des règles méthodologiques qui donnent forme aux résultats attendus. Habermas identifie trois types d'intérêts, chacun correspondant à un type de projet, produisant un type de savoir et répondant à une finalité spécifique. Le tableau suivant illustre ces relations.

Tableau 1 : les intérêts de connaissance selon Habermas

INTERETS	DEMARCHES	SAVOIRS	FINALITES
Technique ou Instrumental	Empirico-analytiques, expérimentales	Informations, <i>modus operandi</i> , procédures	Etendre notre maîtrise sur la nature, prévoir et contrôler les processus techniques voire sociaux
Pragmatique	Historico-herméneutiques, interprétatives, compréhensives	Interprétations	Favoriser l'intercompréhension et la communication entre les hommes, dégager un sens partagé aux pratiques et interactions humaines
Emancipateur	Praxéologiques, critiques	Analyses critiques	S'affranchir de la domination, développer l'autonomie et l'autoréflexion

Notre interprétation de l'essai de Habermas est assez libre à deux titres au moins.

D'une part, Habermas qualifie de pratique le deuxième intérêt de connaissance, ce qui introduit un risque de confusion pour le lecteur peu coutumier des distinctions philosophiques : nous préférons le nommer pragmatique, ce qui ne nous semble pas trahir l'intention de Habermas et permet de souligner qu'il est essentiellement orienté vers les interactions sociales, déterminantes dans le cadre des organisations.

D'autre part, dans son essai, Habermas, en particulier dans sa conférence inaugurale (1973) fait correspondre à chaque type d'intérêt un type de science. Celui-ci laissa néanmoins entendre plus tard que la correspondance n'est pas toujours aussi étroite : l'économie (*a priori* praxéologique) ou la psychologie (*a priori* herméneutique) pouvant aussi servir des intérêts instrumentaux. Dans une interprétation assez libre, nous associons à chaque type d'intérêt un type de démarche (ce que souligne également Haber, 2001, p. 95), c'est-à-dire une conception de la science, un mode d'appréhension du réel, incluant en particulier la méthodologie.

Habermas montre que les critères et méthodes propres à ces types de démarches leur permettent d'établir les faits, mais aussi de légitimer leur objectif et d'affirmer l'objectivité de leurs énoncés. C'est en identifiant les fondements de cet objectivisme qu'Habermas repère les intérêts fondamentaux gouvernant la connaissance. Ces intérêts sont fondamentaux dans la mesure où ils constituent une condition essentielle de l'expérience, un cadre permettant de concevoir la réalité.

- Les démarches empirico-analytiques (ou expérimentales) visent à dégager les lois gouvernant le monde réel et à affirmer son objectivité ; elles procèdent d'un intérêt technique car elles prétendent ainsi observer et vérifier des faits pour produire des *informations* qui de fait « étendent notre pouvoir technique de disposer des choses » : la connaissance permet de prévoir et de contrôler les phénomènes. Elle répond essentiellement à des questions du type « comment cela marche-t-il ? Comment faire pour obtenir cela ? ». La physique fournit le modèle central de ces démarches et Habermas envisage surtout les phénomènes naturels comme leur terrain privilégié ; il est néanmoins clair, comme il le laisse entendre ensuite, qu'aborder des phénomènes humains ou sociaux de cette manière (voir le béhaviorisme en psychologie, l'économie néo-classique) revient à adopter ce type de démarche et servir donc un intérêt instrumental (voir Haber, 2001, p. 87). La finalité de ces démarches est qualifiée d'instrumentale dans la mesure où il s'agit de manipuler les phénomènes dans un sens favorable à la communauté humaine ou du moins à une partie de cette communauté.

- Les démarches historico-herméneutiques (ou interprétatives) obéissent à un autre cadre méthodologique : c'est dans l'interprétation des textes et la compréhension du sens légué par la tradition qu'elles trouvent l'accès aux faits ; elles mettent l'accent sur les représentations du réel qui permettent aux individus de partager des valeurs et des principes d'action communs. Il s'agit de démarches compréhensives et non plus explicatives. Elles fournissent des *interprétations* permettant « une orientation de l'action dans le cadre de traditions communes ». Par opposition à l'intérêt technique, ces sciences relèvent d'un intérêt pragmatique car elles visent à maintenir les conditions d'une intercompréhension favorable à l'action commune. Ces démarches trouvent leur origine dans les sciences historiques, l'ethnologie et plus généralement ce qu'on appelle les sciences humaines (analyse littéraire, philologie, linguistique). L'activité communicationnelle est une condition essentielle de la mise en sens de l'action et les opérations cognitives sont intersubjectives et coopératives.

- Les démarches praxéologiques ou critiques (développées en sociologie, science politique, psychanalyse, philosophie) visent comme les démarches empirico-analytiques, à dégager des lois ou du moins des régularités, celles des fonctionnements sociaux ; mais elles les analysent de manière critique pour distinguer celles qui relèvent d'invariants de l'activité sociale et celles qui relèvent d'idéologies figeant des rapports sociaux, « en principe modifiables » ; elles partagent avec la philosophie un intérêt de connaissance émancipateur, c'est-à-dire permettant d'affranchir les sujets de leur dépendance et de déclencher en eux un processus de réflexion, de telle sorte qu'ils prennent eux-mêmes en main leur destinée. Cet intérêt, de nature politique, fondé sur l'analyse critique des fonctionnements sociaux, vise à les transformer.

1.2. Connaissance et action : pluralisme et complémentarité

Le statut de l'intérêt émancipateur est particulier : il ne s'agit d'un intérêt supplémentaire ou parallèle qui se surajoute aux deux autres intérêts ; il met en perspective ces intérêts et rappelle qu'ils s'intègrent dans des formes de domination qui ne sont pas rationnellement nécessaires et qui sont occultés, qu'il est possible de modifier ces formes de domination et donc de faire une utilisation émancipatrice des démarches empirico-analytiques et interprétatives. Habermas souligne également que les intérêts instrumentaux et pragmatiques

sont largement occultés dans les savoirs qu'ils guident : ces savoirs n'invoquent d'autres fins qu'eux-mêmes, le développement de la connaissance pour elle-même ; ils refusent d'avouer l'intérêt qui les commande ; à l'inverse les savoirs critiques invoquent l'intérêt émancipateur qu'ils servent et il s'agit non pas de se débarrasser des démarches expérimentales ou interprétatives mais, par un travail de réflexivité, de les mettre au service de l'attitude critique et du changement social.

Habermas a particulièrement souligné que sa critique portait non pas sur les démarches elles-mêmes mais sur leur utilisation exclusive : les démarches empirico-analytiques ou interprétatives n'en comportent pas moins un potentiel émancipateur, pourvu qu'elles intègrent des formes de réflexivité, c'est-à-dire précisément qu'elles reconnaissent que les intérêts qu'elles servent prioritairement sont partiels et partiels. Leur potentiel émancipatoire ne peut se réaliser pleinement sans intégrer la reconnaissance de leur propres limites. La neutralité des instruments et des techniques ou la recherche du consensus par tous les moyens peuvent ainsi servir des fins de domination, la reproduction de rapports et de structures de pouvoir déséquilibrés.

Habermas plaide ainsi pour une forme de pluralisme éclairé : il ne remet pas en cause la valeur en elle-même des démarches empirico-analytiques ou interprétatives mais invite à y intégrer une réflexion critique sur elles-mêmes, c'est-à-dire une reconnaissance de leurs limites ou de leurs conditions de pertinence, donc de leur capacité à être mobilisées à des fins d'émancipation, plutôt que, par aveuglement ou manipulation, à des fins de domination.

Si cette théorie a surtout été retenue pour sa portée épistémologique, rappelons que Habermas visait à élaborer une théorie de la connaissance, scientifique mais aussi pratique ; il insiste fortement sur le fait que les intérêts ancrent fortement les connaissances dans la pratique : dans le monde du travail (production, réalisation d'activités), des interactions (socialisation) et des rapports de pouvoir (légitimation, domination, transformation), selon ses termes. Cet ancrage nous semble avoir été sous-estimé dans les utilisations de cette théorie. Par ailleurs, Habermas a également souligné que la connaissance critique n'était pas la production du seul chercheur mais qu'elle comportait une dimension collective et que son caractère émancipateur tenait aussi à son ancrage dans les conflits, tensions et contradictions du monde vécu : la connaissance émancipatrice n'est donc pas la production de l'avant-garde intellectuelle ou du chercheur héroïque qui éclairerait alors les masses pour les sortir de leur aliénation. Ces éléments nous semblent particulièrement pertinents dans le cadre des sciences de gestion.

La notion d'émancipation, que Habermas évoque de manière très générale sans la définir précisément appelle quelques éclaircissements pour lesquels les réflexions d'Alvesson et Willmott (1992a) sont précieux dans le domaine du management. Elle ne vise pas à reconduire l'idée marxiste de révolution ; d'ailleurs Habermas a principalement développé la contribution de la psychanalyse à l'émancipation. L'émancipation passe par le développement de l'autonomie, la prise en charge par elle-même d'une communauté, la capacité à s'affranchir des cadres établis d'action et de réflexion et des formes de domination institutionnalisées, donc l'invention, la mise en œuvre et le développement de formes alternatives de fonctionnement des organisations.

1.3. Intérêts de connaissance et critical management studies

Ce cadre d'analyse a donné lieu à quelques utilisations dans le champ de la gestion, plus particulièrement dans le cadre des *Critical management studies*. Stablein et Nord (1985) l'ont mobilisé pour évaluer la contribution des recherches sur le symbolisme organisationnel. Mingers (1992) présente selon ce cadre le développement de la recherche opérationnelle et de « l'approche systèmes ». Willmott y recourt plus particulièrement en ce qui concerne la

recherche opérationnelle. Martin (2003) analyse également les recherches sur la culture organisationnelle selon ce cadre, mais en s'appuyant essentiellement sur l'interprétation de Stablein et Nord (1985). Rao et Pasmore (1989) analysent aussi le champ des *Organization Studies* en termes d'intérêts de connaissance mais ne font qu'une utilisation très marginale de la théorie de Habermas.

Stablein et Nord (1985) focalisent surtout leur analyse sur les intérêts pragmatiques et émancipateurs. Ils insistent en particulier sur la question des intérêts sociaux servis par la recherche. Ils considèrent la théorie de la connaissance de Habermas comme un instrument pour évaluer la pertinence des recherches sur les organisations. Elle permet d'éviter un double écueil : le positivisme et le relativisme. Le positivisme, centré sur les canons *a priori* de la méthodologie scientifique, évalue la recherche à partir des critères inspirés des sciences considérées comme les plus avancées, la physique en particulier. Le relativisme issu de Kuhn et développé en analyse des organisations par Burrell et Morgan (1979) conduit à renoncer à tout critère d'évaluation de la « bonne » recherche : il se concentre essentiellement sur le développement de paradigmes fondamentalement incommensurables (sans commune mesure), si bien que la recherche au sein de chaque paradigme ne peut être évaluée que selon les critères définis justement par ce même paradigme ; on ne peut donc évaluer comparativement des recherches s'inscrivant dans des paradigmes différents. Ils soulignent que si la réflexivité constitue une dimension centrale de la connaissance émancipatrice, il manque aux recherches sur le symbolisme organisationnel ce recul sur ses propres productions symboliques mais aussi une réflexion sur la manière dont le langage, les symboles peuvent être mobilisés pour transformer les modes d'interaction et favoriser l'exercice d'un choix conscient.

Le propos de Mingers (1992) consiste à montrer l'évolution historique de la recherche opérationnelle et de « l'approche systèmes » d'une conception instrumentale (intérêt technique) de départ, assez largement prédominante, à une conception humaniste (intérêt pragmatique) puis à une conception critique (intérêt émancipateur). Il présente enfin les méthodologies d'intervention inscrites dans cette dernière conception et relève que leur principale faiblesse réside dans une théorisation insuffisante du pouvoir. Il note enfin que ces développements concernent surtout le monde académique et que les pratiques se cantonnent largement à une approche instrumentale.

Après une longue présentation critique de la théorie des intérêts de connaissance, Willmott (1997a) l'utilise plus particulièrement pour analyser la recherche en management et notamment en recherche opérationnelle. Il montre en particulier comment trois courants de recherche dans ce domaine du management servent respectivement et successivement un intérêt de connaissance.

Si ces trois utilisations de la théorie de Habermas représentent d'indéniables contributions, certaines limites méritent d'être soulignées. Tout d'abord, elles se cantonnent à une utilisation épistémologique : elle fournit à cet égard une grille de lecture pertinente des connaissances scientifiques en gestion mais leurs relations avec la pratique et l'action restent invoquées plus que réellement analysées. L'un des objectifs de Habermas avec cette théorie était justement de dénoncer l'hégémonie de l'épistémologie pour renouer avec une théorie de la connaissance, scientifique mais aussi pratique et donc enracinée dans l'action. Stablein et Nord (1985) évoquent néanmoins cet enracinement mais pour souligner les faiblesses des recherches sur le symbolisme organisationnel en termes d'intérêt émancipateur quant à l'évolution des pratiques et aux transformations organisationnelles.

Une autre limite concerne plus particulièrement Mingers qui décrit l'évolution et le progrès des connaissances comme successivement inscrits dans chacun des trois intérêts. Il affirme de

fait une hiérarchie des intérêts et des connaissances qu'ils commandent : les savoirs pragmatiques sont supérieurs aux savoirs instrumentaux et les savoirs critiques sont eux-mêmes supérieurs aux premiers. Cette interprétation fait du développement des connaissances un processus continu et progressif : même si le passage d'un intérêt de connaissance à un autre constitue une rupture, c'est bien en raison des limites des connaissances enracinées dans le premier intérêt qu'émergent des connaissances fondées sur le second. Il renoue avec une conception de la connaissance scientifique comme cumulative dont les limites ont été amplement soulignées.

Cette interprétation nous paraît assez éloignée des intentions d'Habermas chez qui les intérêts sont constitutifs des savoirs mais aussi des objets et donc des domaines d'action ; ce sont pas les connaissances instrumentales qui sont dysfonctionnelles ou problématiques en elles-mêmes mais leur statut et leurs implications pour la pratique. Mingers signale d'ailleurs que le passage de l'une à l'autre conception s'est fait à la suite de nombreux échecs pratiques dans la mise en œuvre de projets issus de la première et du divorce entre praticiens et chercheurs face à l'excessive mathématisation de l'approche instrumentale. Il souligne également que malgré le développement des connaissances dans une approche pragmatique, « *OR practitioners still deal with practical problems in a largely commonsense and untheoretical way* » (Mingers, 1992, p. 96). De la sorte, il entérine l'idée d'un retard systématique des pratiques sur les connaissances et suppose implicitement que c'est aux connaissances de guider la pratique et d'éclairer les praticiens.

Une dernière limite apparaît dans les réflexions de Mingers et Willmott : même s'ils affirment le potentiel émancipateur de la technologie, ils n'en tirent guère les conséquences dans leur analyse ; ils semblent alors négliger que toute action (en particulier régie par l'intérêt) pragmatique ou émancipatoire comporte une dimension instrumentale, recourt à des méthodologies, des procédures. Willmott (1997, p. 332) considère qu'un de ses principaux résultats est d'avoir montré avec la théorie de Habermas que la production de la connaissance en organisation et management a été dominée par un intérêt technique pour la prédiction et le contrôle. Ce constat peut sembler un peu trivial ou du moins guère surprenant mais c'est surtout l'idée que l'intérêt technique ne viserait que la prédiction et le contrôle qui nous paraît problématique. D'une manière voisine, Stablein et Nord écartent l'intérêt technique comme fondant essentiellement une conception traditionnelle de la science, remise en cause en termes soit relativistes soit idéologiques.

Une action avisée pragmatique ou transformatrice mobilise aussi des instruments et des procédures mais le rôle ou la fonction dont ces dernières sont investies est alors fondamentalement différent : leur finalité n'est plus le développement du contrôle mais l'amélioration des interactions ou la transformation des rapports de travail. Le développement de démarches pragmatiques ou transformatrices passe par le rejet non de l'instrumentation mais de l'instrumentalisation aveugle : il nécessite une réflexion sur celle-ci, l'élaboration d'outils alternatifs spécifiques mais aussi l'appropriation d'outils existants, pourtant utilisés le plus souvent dans des finalités de contrôle, servant des intérêts techniques.

De la même manière, dans le domaine de la recherche, une démarche compréhensive ou interprétative, comme une démarche critique, mobilise également des instruments ; ceux-ci ne lui sont pas nécessairement spécifiques, et elles peuvent recourir à des dispositifs expérimentaux par exemple (de même que des éléments de démarche compréhensive ou interprétative peuvent alimenter une recherche à visée instrumentale), mais se les approprient et les inscrivent dans une perspective différente. Dans la même veine, Harley et Hardy (2004, p. 395) suggèrent le recours à des méthodes quantitatives qui constituent moins des méthodes objectivistes et positivistes en soi que des ressources mobilisables dans le cadre d'un projet de

connaissance critique, utiles pour construire un « contre-récit » dans les mêmes termes que ceux mobilisés dans un cadre positiviste.

Enfin le caractère exclusif des intérêts de connaissance en management chez Mingers et Willmott nous semble également problématique et encore assez éloigné des intentions de Habermas. Celui-ci souligne en effet que le potentiel émancipateur des savoirs techniques ou pragmatiques peut être réalisé par un travail critique : la réflexivité permet alors de faire ressortir les intérêts qu'ils servent originellement et qu'ils occultent ; en d'autres termes, la réflexivité permet de contextualiser ces connaissances, de relativiser leur prétention à l'universalisme et de spécifier leurs conditions de pertinence dans une perspective de transformation.

Il nous paraît important de tenir compte de ces limites qui entérinent implicitement un certain primat de la connaissance sur l'action ainsi qu'une défiance pour la technologie et l'instrumentation.

2. Intérêts de connaissance et GRH

Le texte d'Habermas est difficile, en raison de son lexique et des difficultés de traduction mais aussi en raison de son projet : il s'inscrit dans des controverses philosophiques et épistémologiques dépassant largement notre propos. Nous pensons cependant que les intérêts de connaissance identifiés par Habermas présentent un potentiel heuristique important pour l'approfondissement d'une fonction critique au sein même de la gestion, étant entendu que cette fonction critique est nécessaire à son renouvellement. Par renouvellement de la gestion, nous entendons une pratique de la gestion qui s'interroge sur elle-même, les intérêts et les valeurs qu'elle défend, les instrumentations qu'elle met en place pour mieux accompagner, voire induire le changement.

2.1. Connaissance et action, discours et pratiques en GRH

Le lien entre la connaissance et l'intérêt mérite d'être approfondi en sciences de gestion, en raison même de ce qu'elles définissent comme étant leur spécificité au sein des sciences sociales. Nous évoquons les raisons suivantes.

- La première concerne leur objet. La question de l'action et de sa transformation occupe une place grandissante dans les recherches contemporaines et la théorisation de l'action collective intéresse au premier chef les sciences de gestion (David et al., 2000, Martinet, 2007). Elle pose en effet des questions d'organisation, de prescription, de coopération et bien sûr de légitimité. La production de discours sur le management participe de sa construction et de sa légitimation permanente. Celle-ci passe par la construction d'objets et d'accords collectifs. Les trois intérêts sont imbriqués, ce qu'on peut résumer de manière un peu lapidaire : pas d'action sans instruments, pas d'instruments efficaces sans interprétation, pas de transformation sans instruments, sans création de sens, sans appropriation.

- La deuxième concerne la production de connaissances pour l'action. En gestion, chercheurs et praticiens ont une rationalité en partie commune, celle de l'efficacité (Reynaud, 1993). L'implication du chercheur dans la recherche de performance y est en effet affirmée et revendiquée et sa contribution passe souvent par des préconisations sur le fonctionnement organisationnel ou des interventions visant à améliorer les dispositifs de gestion (Moison, 1994). A cet égard, la typologie des intérêts de connaissance (technique ou instrumental, pragmatique, émancipatoire) peut être féconde pour interpréter et organiser les contributions de la recherche à des pratiques de gestion renouvelées. Elle permet d'approfondir la réflexion

sur les interactions en gestion entre théorie et pratique, entre connaissance et intervention et sur l'utilité de cette réflexion pour le praticien.

- La troisième a trait à l'enracinement des connaissances dans les contextes d'action de l'entreprise. Celui-ci permet de fonder la théorie sur les faits. Mais les sciences de gestion ne sont pas la science de la gestion telle qu'elle se pratique : la distanciation critique entre connaissance et pratique rappelle qu'elles obéissent également à des rationalités partiellement différentes. Identifier le lien entre connaissance et intérêt permet de repenser le rôle de la critique, ou de la connaissance réinjectée dans les pratiques, selon l'expression de Giddens (1993, 1994).

Analyser les pratiques de gestion permet certes d'en souligner les écarts avec les discours ou les valeurs affichées ; mais cela permet aussi de dénoncer les limites d'une critique qui s'en tiendrait aux discours sans considérer conjointement leur traduction dans les pratiques ou qui limiterait le discours à des opérations de légitimation sans intégrer sa dimension performative. Dietrich (2003) a ainsi montré que la « logique compétence » en tant que doctrine se construit contre la logique de poste, mais s'accommode bien souvent dans les faits d'une organisation par postes. Néanmoins, cela n'exclut ni une certaine transformation des pratiques de GRH ainsi que des représentations de l'homme et du travail, ni une transformation de la relation salariale.

Appréhender les interactions plus complexes qu'il n'y paraît entre discours et pratiques permet de saisir le savoir-faire gestionnaire dans sa dimension transformatrice. C'est aussi repenser la relation unissant ce que certains appellent les modèles d'interprétation des organisations (Daft et Weick, 1984) et les dispositifs de gestion, c'est-à-dire l'ensemble des arrangements techniques et sociaux (Moison, 1997) qui « traduisent » les premiers et dont les interactions avec ceux-ci concourent à « fabriquer » l'action.

Nous en donnerons un exemple emprunté à Hatchuel (2001, p. 408) où l'observation des pratiques dénie la doctrine managériale et l'engouement qu'elle suscite. Si la gestion de projets constitue une nouvelle doctrine managériale dans l'industrie automobile, sa pertinence comme vecteur d'innovation est déjà remise en cause : « car contrairement à ce que la notion de 'projet' peut connoter en 'esprit', sa traduction en technique managériale (périmètre, ressources, jalons, pilotage) peut lui donner un tour franchement bureaucratique ».

L'observation dans la durée de pratiques perçues comme innovantes montre le retour d'effets qu'on cherchait précisément à enrayer. Cela permet de souligner les tensions propres à l'action managériale. Nous pensons que la critique est ainsi partiellement inscrite dans le contrôle réflexif des acteurs des entreprises sur leurs propres activités. A cet égard, notre approche des intérêts de connaissance se différencie donc de celle de Willmott (1997a) et Mingers (1992). De manière plus ou moins implicite, ils considèrent qu'il revient en définitive aux connaissances et démarches critiques produites par la recherche d'« éclairer » les praticiens ou de leur fournir les moyens d'une stratégie sociopolitique d'émancipation.

2.2 La complémentarité des intérêts en GRH

Dans l'utilisation que nous proposons de la notion d'intérêts de connaissance pour la GRH, ces intérêts sont complémentaires. Nous considérons avant tout leur portée opératoire pour les systèmes de gestion. Nous voyons deux raisons principales à cette complémentarité.

- La première tient aux dimensions procédurales de la gestion : celle-ci produit des instruments et des règles de gestion (intérêt technique), fournit un cadre aux interactions de travail et aux relations professionnelles (intérêt pragmatique), contribue à la conduite du changement (qui peut relever d'un intérêt émancipatoire).

- La seconde raison tient à l'hétérogénéité des dispositifs de gestion dont il est difficile de dissocier les aspects techniques, sociaux et cognitifs. Pour prendre un exemple, dans l'organisation fordienne, le temps est à la fois une variable technique (concrétisée par la chaîne), un indicateur de gestion (mesure de la productivité), un outil de gestion (concrétisé par un planning) et un concept structurant de l'organisation du travail. La construction d'un outil de gestion comme un planning revêt une dimension technique mais nécessite aussi une importante activité communicationnelle, de l'interprétation des règles à leur négociation, et relève d'un intérêt émancipatoire quand on cherche à établir des formes renouvelées de pacte social, d'équilibres socio-politiques dans l'entreprise.

A ce titre, nous intégrons l'importance de la rationalité instrumentale à la différence de Mingers (1992) et de Willmott (1997) qui la rejettent. Si ce dernier par exemple insiste sur la dimension instrumentale d'un système de rémunération ou d'enrichissement du travail, il souligne surtout le risque de détournement d'une démarche participative (relevant d'un intérêt pragmatique) à des fins purement instrumentales d'augmentation de productivité, et adopte de ce fait une conception plutôt négative de la technique et des instruments, sans intégrer qu'une telle démarche participative ne peut réussir sans s'appuyer sur des instruments, notamment de GRH. De manière un peu lapidaire, ces deux auteurs nous semblent faire un amalgame entre instrumentation et instrumentalisation, cette dernière n'étant qu'une issue possible de la première. Les deux auteurs restent à nos yeux prisonniers d'une lecture de la technique comme essentiellement aliénante. Cela leur interdit de penser les moyens techniques de la transformation.

Dès lors, nous pensons que les contributions et préconisations opérationnelles du chercheur en gestion peuvent se situer à des niveaux différents et porter sur des objets divers, se focalisant sur

- l'instrumentation de gestion : production d'outils, prescription de méthodes ; des productions de ce type relèvent d'un intérêt technique ou instrumental ;
- la construction de consensus : résolution de conflits, production d'accords négociés ou d'arrangements, identification des conditions nécessaires à leur production ; des productions de ce type relèvent d'un intérêt pragmatique.

Tout dispositif de gestion s'inscrit dans une organisation du travail et contribue à la construire, selon des dimensions inextricablement techniques, sociales et cognitives. Dès lors, l'intérêt émancipatoire relève plutôt selon nous, d'un positionnement *a priori* sur la fonction accordée aux contributions d'ordre technique et pragmatique. Il ne s'agit pas d'entériner une approche instrumentale et aliénante de la gestion, en faisant de la production d'outils ou de la résolution de problèmes techniques ponctuels une fin en soi (occultant donc les intérêts servis) mais de produire des outils de gestion ou des grilles de lecture des réalités organisationnelles propices à la valorisation du travail, à une négociation sociale élargie. Si l'on reste dans la perspective ouverte par Habermas, cela suppose d'améliorer les performances humaines dans le respect et la valorisation du travail des salariés.

Il peut s'agir d'identifier les conditions d'une meilleure coordination des activités, d'une mise en sens de l'action impliquant les salariés, d'un développement des compétences, d'un apprentissage de la négociation, ou encore les modalités de conception et d'implantation de nouvelles formes d'organisation. De telles préconisations combinent production d'instrumentations, analyse des conditions de réussite et des facteurs d'échec de projets de changement, questionnement des argumentaires de légitimation des changements conduits. Le tableau suivant résume notre interprétation des intérêts de connaissance pour la GRH en particulier, les différents types de productions et de champs d'intervention selon l'intérêt prédominant.

Tableau 3 : les intérêts de connaissance en GRH

Intérêt	Production de connaissances	Champs d'intervention
Technique ou instrumental	Instruments de gestion, permettant de gérer <i>techniquement</i> et d'organiser le travail	Dispositifs de gestion, Investissements de forme
Pragmatique, interactionnel	Grilles d'interprétation propices à la coopération, ou <i>l'intercompréhension</i> entre acteurs (Habermas), à la production d'accords et de conventions	Modèles d'interprétation, Représentations partagées, Accords, règles
Emancipateur, tranformateur	Grilles d'analyse des processus de production et de transformation des règles, avec les <i>enjeux de pouvoir</i> afférents	Conditions de l'autonomisation et reconnaissance de l'activité régulatrice des salariés

La première somme de réflexions critiques sur la GRH en France (Brabet, 1993) s'interrogeait déjà sur ces différents niveaux. Les trois modèles de GRH décrits par Brabet dans ce même ouvrage présentent d'ailleurs des similitudes notables avec la typologie des connaissances selon le type d'intérêt servi. Au-delà de l'identification de ces modèles, Brabet identifie également des pratiques de GRH relevant de ces modèles, y compris celui, émergent de « la gestion des contradictions », dont elle analyse les conditions de mise en œuvre. Un ensemble de travaux récents sur la gestion des compétences (Defélix et al., 2006 ; Klarsfeld & Oiry, 2003) fournit une bonne illustration de la complémentarité des intérêts de connaissance, avec un souci de contribuer à l'avancement des connaissances et des pratiques sur le plan théorique et empirique, intégrant également un dialogue avec des praticiens. La modélisation de la gestion des compétences (Dietrich, 2003) montre bien la complémentarité des intérêts et les articulations plus ou moins aisées entre savoirs et actions.

A l'issue de cette deuxième partie, nous tenons à souligner en particulier les points suivants. En termes d'intérêts de connaissance, le renouvellement des connaissances et des pratiques en gestion nécessite une réflexion sur l'instrumentation de gestion, telle qu'elle a été développée en France autour du CRG (Berry, 1983) et du CGS (Moison, 1994, 1997), ou par Gilbert (1999) pour la GRH : celle-ci nous paraît tout à fait centrale car simultanément, elle analyse, met en œuvre et en pratique une articulation entre les trois intérêts de connaissance. De plus, la réflexivité, dans ses dimensions scientifiques comme dans ses dimensions pratiques (développées notamment chez les ethnométhodologues) joue un rôle déterminant : elle assure une fonction de vigilance critique, par l'analyse des limites de l'existant mais aussi pointe les voies et les modes de renouvellement possible et leurs conditions de faisabilité.

Alors que les approches critiques en management font l'objet de nombreux développements et débats dans le monde anglophone, il nous paraît important d'examiner leurs contributions et les pistes de recherche et de renouvellement offertes. Comme nous l'avons indiqué, quelques travaux dans ce courant mobilisent une perspective en termes d'intérêts de connaissance, dont nous avons signalé certains travers, et il nous semble que c'est autour de l'intérêt émancipateur, tel que nous en avons cerné les enjeux scientifiques et pratiques, que l'on peut analyser l'apport proprement critique de ce courant de recherche.

3. GRH et approches critiques : quel(s) intérêt(s) ?

Certaines recherches critiques s'intéressent plus spécialement aux pratiques de GRH et aux discours tenus sur elles, aussi bien par les praticiens que par les chercheurs. Notre propos ici est de montrer que la théorie des intérêts de connaissance, dans l'interprétation que nous en avons précédemment proposé, constitue une grille de lecture pertinente des recherches critiques sur la GRH.

Dans un premier temps, nous proposons de distinguer les recherches anglophones suivant leur orientation et en particulier le type d'intérêt qu'elles critiquent ou mettent en avant. Dans un

second temps, nous entreprendrons une comparaison avec les recherches francophones critiques initiées par *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993).

3.1. Critiques de la GRH et critiques en GRH

Il nous semble ici utile de distinguer plusieurs types de postures critiques telles qu'elles sont adoptées dans les recherches anglophones en GRH.

Une première posture, assez largement répandue et la plus ancienne, consiste à remettre en cause les discours et pratiques de GRH en particulier, mais d'un point de vue assez extérieur et distant, le plus souvent ancré dans les sciences sociales. Dans ce cadre, la recherche consiste à souligner le caractère trompeur des discours, leurs enjeux et les idéologies sous-jacentes. Elle en reste néanmoins à la dénonciation : elle remet en cause le caractère abusivement prescriptif des discours et des pratiques managériales (comme des travaux de recherche positivistes), elle dénonce les prétentions au modernisme et au progressisme dans ces discours et leur ambition affichée de dépassement de la bureaucratie ou du taylorisme mais elle refuse elle-même toute orientation prescriptive et toute réflexion sur des formes alternatives de management. Pour le dire autrement, alors que son objet est essentiellement centré sur les discours, ses contributions se cantonnent à ce même registre ; Legge (1999, p. 261) reconnaît ainsi qu'elle travaille essentiellement sur des discours et qu'elle en produit elle-même, et espère seulement que sa « pratique » de la GRH (« *my 'doing' HRM* ») permet « d'éclairer » un lecteur reconnaissant une certaine légitimité à son propos. L'autorité des discours dominants est remise en question mais la légitimité du discours alternatif repose sur les seules épaules du chercheur critique. Nous proposons de qualifier cette première posture de critique de la GRH.

Cette distance critique à l'égard de la gestion (pour la GRH, voir en particulier Legge, 1995, 1999, 2004) comporte certains risques : le développement d'un « antimanagerialisme » de principe, à l'instar de certains travaux français en sciences sociales, dénonçant « les illusions du management », « la gestion contre l'entreprise » ou « la société malade de la gestion », réduisant et amalgamant de fait gestion et gestionnaires à des catégories assez stéréotypées, voire outrancières ; on peut craindre du même coup le rejet de ces recherches par les praticiens et les acteurs même bien intentionnés et cultivés.

Cette posture a fait l'objet de différentes critiques (Harley & Hardy, 2004 ; Watson, 2004 ; Steyaert & Janssens, 1999), convergentes avec les nôtres. Pourtant il nous paraît important de ne pas négliger, au-delà de ces limites, la portée de ces travaux, particulièrement ceux de Legge ; Harley et Hardy (2004) reconnaissent ainsi que cette dernière a su faire entendre sa voix dans les milieux académiques, forçant les tenants des approches dominantes instrumentalistes, positivistes ou *mainstream*, à engager le débat et contribuant à accroître la visibilité et la légitimité d'une approche critique. Même si l'on peut souligner certaines impasses de cette posture critique, celle-ci a permis d'ouvrir la voie à d'autres approches critiques que nous présentons par la suite.

En termes d'intérêts de connaissance, il est clair qu'elle se focalise en particulier sur l'instrumentalisation et ses dérives. Elle souligne aussi que l'humanisme affiché, sous couvert d'un intérêt pragmatique, relève de la pure rhétorique, sans se traduire par des effets concrets. Enfin, il est clair que cette première posture s'abstient à peu près totalement sur la question des renouvellements ; sur le plan scientifique, elle propose des grilles d'analyse pertinentes des discours, sans nécessairement rechercher d'ancrage empirique ; sa manière même d'envisager la recherche la conduit à exclure à peu près toute implication pour le monde de la pratique. L'intérêt émancipateur reste donc assez loin des préoccupations explicites de ces chercheurs.

Une deuxième posture poursuit la dénonciation en des termes partiellement renouvelés et cherche à aller au-delà pour envisager des démarches alternatives pour les pratiques et la recherche. Une des limites de la première posture est que la dénonciation des discours dominants relève elle-même d'une autre forme de discours, dont la légitimité repose également sur une forme d'autorité, intellectuelle cette fois, mais méritant tout autant débats et remises en question. Par ailleurs, cette première posture comporte le risque suivant : la suspicion étant jetée sur les discours, n'est-il pas tentant de la jeter de même sur les acteurs ? Ceux-ci sont alors soit des manipulateurs au service du management, soit des victimes ou des dupes (Watson, 2004). La question qui se pose alors est : comment continuer à pratiquer le management, comment en envisager d'autres formes ? La deuxième posture refuse de substituer une forme d'autorité à une autre pour entreprendre un dialogue avec les praticiens et envisager ainsi des formes de renouvellement des pratiques. Nous proposons de la qualifier de critique en GRH pour souligner son ancrage dans la GRH puisque cette posture est davantage ouverte au dialogue avec les praticiens et désireuse d'esquisser des modalités différentes pour la pratique et la recherche dans ce champ. Sur le plan théorique, cette posture critique repose plus particulièrement sur des formes de postmodernisme.

Cette posture nous semble caractéristique des postmodernistes nord-américains (notamment Boje et *al.*, 1996) mais aussi de travaux sur la GRH que nous prendrons plus particulièrement pour exemple. Les travaux de Townley (1994) et ceux des chercheurs réunis par Steyaert et Janssens (1999) procèdent également à une lecture de la GRH comme ensemble de discours et de pratiques mais se différencient de la première posture critique sur deux points :

- les références théoriques sont sensiblement différentes, plus nettement ancrées dans ce qu'on assimile au postmodernisme (Foucault pour la première, Lyotard pour les seconds),
- le souci de poser la question des possibilités de renouvellement théorique, mais aussi méthodologique et pratique.

Une part notable de travaux de Townley (voir sa synthèse, 1994) développe ainsi une interprétation de la GRH comme ensemble de discours et de pratiques à partir d'une grille de lecture foucauldienne, en termes de pratiques disciplinaires et de dispositifs de surveillance, de savoir-pouvoir, de construction de sujets dociles... Elle conclut son ouvrage sur une série de propositions. S'inspirant de l'œuvre de Foucault et de recherches féministes, elle formule les principes d'une éthique politique susceptible de rompre avec les jeux du pouvoir : « *voice, visibility, integrity, difference and non-hierarchical relations* » (Townley, 1994, p. 168). Elle indique alors à titre d'illustrations certaines pratiques de GRH conformes à cette éthique : appréciation par les subordonnés, intégration de qualités féminines négligées dans les descriptions d'emploi (qualités relationnelles, émotionnelles, d'organisation), conception et formulation relationnelles et contextuelles des compétences managériales, développement de l'équité au travail et gestion des différences comme ressources, développement de relations sociales non hiérarchiques...

Steyaert et Janssens (1999) ont invité un ensemble de chercheurs à se pencher sur les dimensions humaines-inhumaines de la GRH, au cours d'un symposium de l'*Academy of Management*, puis dans un dossier d'*Organization*. Les papiers sont assez hétérogènes dans leur forme, leur orientation et leur portée. La principale originalité réside selon nous dans l'intention des coordinateurs du numéro spécial. Ils reconnaissent l'intérêt des approches critiques comme celles évoquées plus haut mais indiquent qu'elles pèchent à plusieurs égards :

- Au-delà de leur intention critique patente, elles échouent à renouveler profondément le regard sur la GRH : la structure, fonctionnelle (par activités de GRH : recrutement, formation, rémunération...) ou thématique (GRH et stratégie, qualité, organisation du travail,

implication...) de la GRH comme champ de pratiques et de connaissances demeure inchangée. Faute de questionnement à ce niveau, ces approches restent incapables d'envisager des renouvellements théoriques ou pratiques.

- leur orientation exclusivement critique est sinon nihiliste, du moins peu constructive : comment peut-on encore « faire de la GRH », en tant que chercheur ou praticien, après des constats aussi sévères ?

La question des renouvellements théoriques et pratiques possibles mérite grandement d'être posée, mais force est de constater que les auteurs peinent à y apporter des réponses pleinement convaincantes : l'ambitieux programme affiché en introduction ne trouve que des échos limités dans les articles et il se réduit dans la conclusion rédigée par les coordonnateurs à des suggestions sur un mode très littéraire et postmoderne, dans la lignée de Lyotard. Une hypothèse quant à cette impasse est que les coordonnateurs sont restés prisonniers d'une certaine forme de postmodernisme (notamment de son relativisme et de sa forte centration sur le langage et les discours). Refusant de substituer une autre forme d'autorité à celle des discours dominants, quels gages de recevabilité, de pertinence offre alors cette approche ?

S'il est également louable que Townley cherche à dépasser l'image pessimiste, voire nihiliste souvent associée (à tort, nous semble-t-il) aux lectures de Foucault, ses propositions de renouvellement des pratiques peuvent paraître très modérément novatrices et fortement liées à des facteurs contextuels (développement de normes anti-discriminatoires en Amérique du Nord...). Quant à leur portée, elles restent singulièrement en retrait par rapport aux ambitions de son programme critique.

Globalement ce deuxième groupe de recherches est davantage orienté par un intérêt pragmatique, mais le relativisme auquel elles adhèrent souvent, les incitent assez largement à renoncer à toute forme de transformation au-delà d'un appel au dialogue et du niveau des micro-interactions de travail.

3.2. Les Critical Management Studies : vers une GRH critique ?

La troisième posture pousse un peu plus loin l'attitude précédente. Sur le plan théorique, elle situe les discours et pratiques de management dans leur contexte socio-économique (voire politique) large pour en cerner les enjeux et la portée. Elle nous semble caractériser les *CMS* au sens strict, telles qu'elles se sont surtout développées en Europe.

Par rapport aux autres approches critiques, les *CMS* présentent à nos yeux différents mérites, notamment pour leur intention (si ce n'est leur dimension) constructive ; ce sont en effet les seules à poser clairement la question des transformations qui peuvent se mettre en place dans les organisations, à envisager des voies de renouvellement des pratiques et à proposer en même temps des pistes de renouvellement théorique, méthodologique et empirique. En un sens, elles cherchent à répondre à la question : étant données les limites des discours et des pratiques de management, comment peut-on encore avoir une activité (pratique *et* scientifique) en ce domaine, à quelles conditions et sous quelles formes ? Le premier ensemble de travaux nous semble écartier ou repousser la question, le deuxième groupe la pose mais dans des termes qui le rendent incapable d'y apporter une réponse satisfaisante.

Par ailleurs, les *CMS* reposent sur des bases conceptuelles sensiblement plus homogènes et cohérentes. Elles posent également la question de l'utilité sociale et politique du management et des disciplines de gestion. Dans la perspective d'une évolution des pratiques de gestion, elles soulèvent notamment la question de l'enseignement des approches critiques (Fournier & Grey, 2000, Nord & Jermier, 1992, Nord, 2002) : en termes de légitimité de cet enseignement

au sein d'établissements de gestion, de liens avec les attentes des entreprises comme des étudiants, d'opportunités pour le développement des *CMS*, de risques liés à la possibilité de récupération de ces connaissances à des fins de domination et de manipulation (Nord, Jermier, 1992). Ils relèvent également le problème de l'utilité publique et de la légitimité sociale des *CMS* et prônent le développement dans les organisations du débat critique, de formes de participation démocratique, de compromis négociés et argumentés, du jeu créatif et libérateur avec l'ambiguïté et les paradoxes ..., ce qu'Alvesson et Willmott (1992a) appellent micro-émancipation.

Nous n'avons jusqu'ici fait qu'esquisser les caractéristiques des recherches critiques, dans l'objectif d'en faire ressortir l'intérêt pour notre propos. Le tableau ci-après récapitule rapidement certains des points soulevés à propos des trois types de travaux critiques dans le champ de la GRH. Pour chaque posture, nous indiquons quelques auteurs clés, leurs grilles privilégiées de lecture, les formes de renouvellement qu'ils introduisent et certaines de leurs limites. Une présentation plus détaillée de ces différents courants figure dans (A, z ; A,B, z ; Dany, Courpasson, 2006)

Tableau 4. Approches critiques, management et GRH : éléments de catégorisation

	Auteurs	Grilles	Renouvellements	Limites
<i>Critiques de la GRH</i>	<i>Sisson, Storey, Blyton, Turnbull</i>	Relations prof ^{elles}	Relecture critique et empirique de la distinction administration du personnel-GRH	Dénonciation externe. Peu de renouvellements.
	<i>Legge</i>	Post-marxiste, postmoderniste	Idem + analyse de la GRH comme discours moderniste, rhétorique Vs réalité	Lecture « classique » de la GRH. Rhétorique Vs réalité
<i>Critiques en GRH</i>	<i>Staeyert & Janssens et al.</i>	Postmoderne / postmoderniste (Lyotard, Derrida...)	Théorisation : déconstruction, décentration, jeux de langage, narratologie Méthodologie : travail sur des récits du « réel » et la connaissance locale (Staeyert & Janssens), narratologie Intervention : engagement tactique (R. Jacques), interdépendance théoricien-praticien (L.S. Jacques)	Centration sur les jeux de langage, ironie, risques d'opportunisme et de récupération (<i>storytelling</i>),
	<i>Townley (Barratt)</i>	Foucault	Théorisation : pouvoir, discipline, discours + féminisme, éthique Pratiques : intégration des compétences féminines, appréciation par les subordonnés, contextualisation des compétences managériales, développement de relations non hiérarchiques, gestion de la diversité et équité	Dénonciation. Quelles voies de renouvellement (résistance) ?
	<i>Harley, Hardy</i>	Analyses de discours	Paradoxes des « critiques de la GRH » : renforcement des discours <i>mainstream</i> Méthodologies : analyses de discours, utilisation réflexive de méthodologies quantitatives et qualitatives	Quel rapport à l'action, quelle portée-implications des discours instrumentaux ?
<i>GRH critique</i>	<i>Watson, Steffy & Grimes,</i>	Habermas Foucault Pragmatisme	Théorisation : agir communicationnel, savoir-pouvoir et résistance, pragmatisme Méthodologie : ethnographie habermassienne (Forester), réflexivité (Alvesson, 2003, Alvesson & Sköldberg), récits négociés (Watson) Intervention : Alvesson & Willmott (1992a) Pédagogie : Nord & Jermier, Nord, Fournier & Grey, Watson	Hermétisme, bonnes intentions, condescendance

3.3. Critical Management Studies et recherches françaises critiques en GRH

Il faut tout d'abord souligner que si les travaux de *Critical Management Studies* sont assez abondants, la GRH y fait un peu figure de parent pauvre. Sur les quatre dernières *Critical Management Studies Conference*, seuls deux *streams* ont été tenus sur la GRH en 2003 (neuf

papiers) et 2007 (onze papiers) ; un *stream* a néanmoins porté en 2003 sur *Human Resource Development*. Le premier s'intitulait « *The human resource management phenomena – Human resource management and beyond* », le second, de manière révélatrice « *Where is critical HRM ?* ». En se limitant aux *streams* portant sur des disciplines de gestion, trois ont porté sur le marketing et la stratégie. Plus généralement, les CMS ont assez largement développé des travaux en comptabilité, systèmes d'information, recherche opérationnelle. L'ouvrage fondateur dirigé par Alvesson et Willmott (1992b) ne comporte qu'un chapitre (Steffy, Grimes, 1992) intitulé « *Personnel/organization psychology* » ; sur les trente six références du chapitre, seules deux portent explicitement sur la GRH, et deux autres sur l'emploi et la sélection. Selon la perspective que nous avons esquissée, plus haut, le champ que l'on pourrait appeler *Critical Human Resource Management Studies* reste encore balbutiant, même si de nombreuses bases ont été posées plus généralement sur le management.

Cette section vise à souligner certaines proximités entre ces travaux anglophones et la recherche critique en GRH francophone, pour laquelle *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993) constitue une première somme et un ensemble de synthèses et de propositions de recherche précieuses.

Il est assez frappant de constater la proximité de la posture que nous avons précédemment appelée GRH critique, avec celle développée dans *Repenser la GRH ?* (Brabet, 1993). D'une part, cet ouvrage consacre une part notable de ses réflexions à la question des rapports entre connaissance et action, faisant de la contribution à cette dernière une dimension constitutive des connaissances en GRH. En particulier, à travers l'analyse des discours en GRH selon les trois modèles identifiés par Brabet, les questions du changement et de l'intervention apparaissent centrales et font l'objet de développements significatifs et originaux. D'autre part, on peut également souligner les convergences entre ces modèles et les postures critiques que nous avons identifiées. Avant de proposer des éléments d'analyse comparative de ces deux cadres, il convient de rappeler que nous nous sommes centrés sur les discours critiques dans les recherches en GRH, tandis que l'identification des trois modèles de la GRH repose sur l'analyse des discours dans des manuels de GRH.

C'est par rapport au modèle instrumental essentiellement, et contre lui, que se construit la posture critique de la GRH. Cette posture remet également en question les prétentions humanistes de nombreux discours de GRH ; à ce titre, les travaux caractéristiques de cette posture fournissent de arguments pour construire le modèle de la gestion des contradictions. Pour autant, on ne peut en faire de cette posture un contre-modèle puisque ses propositions en matière de renouvellements sont limitées, aussi bien sur le plan théorique (difficulté à dépasser les présentations classiques de la GRH en termes d'activités professionnelles au sein des DRH ou en termes de grandes thématiques, limites de l'opposition rhétorique-réalité) que méthodologique et pratique. On peut également souligner, à la suite de Harley et Hardy (2004), que le travail de Legge, quels que soient ses mérites a eu pour effet paradoxal de contribuer au renforcement du discours instrumental, l'obligeant à répondre à ses critiques et y gagnant de fait davantage de crédibilité et de légitimité, dans le champ scientifique mais aussi pratique.

La posture critique en GRH présente également nombre de traits communs avec le modèle de l'arbitrage managérial. Si elle critique la recherche de consensus dans ce dernier modèle, elle partage avec lui une centration « micro » sur les interactions, sur le « vécu » de la GRH. Refusant à la suite de Lyotard les « grands récits » caractéristiques de la modernité (progressisme, émancipation...), elle se focalise sur les relations interindividuelles et se prive de toute perspective plus large, de toute contextualisation, de toute articulation avec des problématiques sociopolitiques ou des « questions de société ». Relativiste, cette posture

affirme la multiplicité des jeux de langage, sans pouvoir se donner les moyens de départager ces jeux de langage, sans que rien non plus ne puisse assurer la pertinence du jeu de langage dans lequel s'inscrit une telle recherche (Hardy, Clegg, 1997). Aux jeux de langage caractéristiques du modèle de l'arbitrage managérial, se substituent les jeux de langage, mais tout aussi indifférenciés, sans que leurs enjeux et les intérêts servis soient réellement pris en compte (Hardy, Clegg, 1997). La réflexivité est une propriété individuelle de l'acteur, sans qu'on puisse envisager des formes plus collectives ou sociales de réflexivité (A, y), supports de changement ou de transformation : on peut reconnaître la relativité sans l'ériger en principe, celui du relativisme et construire des formes de réflexivité plus fécondes pour la recherche comme pour la pratique.

Enfin la posture de GRH critique nous paraît assez largement relever du modèle de la gestion des contradictions. Les références sont quelque peu différentes mais assez convergentes et l'on peut considérer que ce troisième modèle a dans une assez large mesure anticipé les développements des *Critical Management Studies* en GRH. Les premiers travaux critiques de la GRH, développés en Grande-Bretagne (notamment Blyton et Turnbull, Keenoy, Legge, Storey, Sisson) sont invoqués pour construire le modèle, émergent, de la gestion des contradictions : en effet ils contribuent à alimenter ce dernier modèle par l'effort de réflexivité qu'ils accomplissent à l'égard des modèles instrumentaux et de l'arbitrage managérial. Néanmoins le modèle de la gestion des contradictions dépasse les limites de ces travaux britanniques par son souci de proposer des voies de renouvellement méthodologique, théorique et pratique.

Conclusion

Nous nous sommes intéressé dans cet article aux discours critiques dans le champ de la GRH. Dans un premier temps, nous avons présenté notre lecture de la théorie des intérêts de connaissance de Habermas. L'adaptation que nous en proposons fournit des éléments pour articuler une théorie de la connaissance et une théorie de l'action en GRH ; dans une perspective critique, la GRH doit alors articuler les questions de l'instrumentation (intérêt technique), des interactions et de l'intercompréhension (intérêt pragmatique) et des transformations (intérêt émancipateur) : la perspective émancipatrice permet en effet de renouveler la question de l'instrumentation (au-delà de l'instrumentalisme ou du technicisme) et celle des interactions (au-delà du consensus ou du *statu quo*). Dans un second temps, analysant ces discours critiques à l'aune de cette grille de lecture, nous avons montré leur fécondité mais aussi les limites de certains de ces discours. Nous avons proposé des éléments de caractérisation des recherches critiques anglophones en GRH et notamment celles qui se réclament des *Critical Management Studies*, selon leurs orientations prédominantes. Nous avons également souligné le potentiel des *CMS* pour la recherche et la pratique dans la mesure où elles intègrent pleinement les questions de renouvellement non seulement théorique, mais également méthodologique et pratique. A cet égard, les recherches francophones en GRH initiée par *Repenser la GRH?* présentent également un grand intérêt et méritent d'être prolongées et approfondies en intégrant les apports des travaux anglophones. En sens inverse, ces derniers travaux gagneraient à intégrer les réflexions critiques francophones et les travaux sur l'instrumentation de gestion.

Bibliographie

- Alvesson M. (2003) « Beyond neopositivists, romantics and localists: a reflexive approach to interviews in organizational research », *Academy of Management Review*, vol. 28, n° 1, p. 13-33.
- Alvesson M., Sköldböck K. (2000) *Reflexive methodology. New vistas for qualitative research*, Londres : Sage.
- Alvesson M., Willmott H. (1992a) « On the idea of emancipation in management and organization studies », *Academy of Management Review*, vol. 17, n°3, p. 432-464.
- Alvesson M., Willmott H. (eds) (1992b), *Critical management studies*, Londres : Sage.
- Alvesson M., Willmott H. (1996) *Making sense of management*, Londres : Sage.
- Barratt E. (2003) « Foucault, HRM and the Ethos of the Critical Management Scholar », *Journal of Management Studies*, 40:5, p. 1069-1087.
- Berry M. (1983) « Une technologie invisible ? L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains », *Les Incunables*, Paris : CRG- École polytechnique, (en téléchargement sur <http://crg.polytechnique.fr/incunables/Technologie.html>)
- Blyton P., Turnbull P. (eds) (1992) *Reassessing Human Resource Management*, Londres : Sage.
- Boje, D.M., Gephart Jr R.P., Thatchenkery T.J. (eds.) (1996) *Postmodern management and organization theory*, Londres : Sage.
- Brabet J. (coord.) (1993) *Repenser la gestion des ressources humaines ?*, Paris : Economica.
- Cadin L., Guérin F., Pigeure F. (2007) *Gestion des ressources humaines – Pratiques et éléments de théories*, Paris : Dunod (1e éd. 1997, 2e éd. 2002)
- Dany F., Courpasson D. (2006) « Les études critiques en Ressources Humaines : spécificités et perspectives » in Allouche J. (coord.) *Encyclopédie des ressources humaines*, Paris : Vuibert, p. 426-433.
- Daft R.L., Weick K.E. (1984) « Toward a model of organizations as interpretation systems » *Academy of Management Review*, n° 9, p. 284-295.
- David A., Hatchuel A., Laufer R. (coord.) (2000) *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris : Vuibert.
- Defélix C., Klarsfeld A., Oiry E. (coord.) (2006) *Nouveaux regards sur la gestion des compétences*, Paris : Vuibert.
- Dietrich A. (2003) « La gestion des compétences : essai de modélisation » in Klarsfeld A. Oiry E. (coord.) *Gérer les compétences : des instruments aux processus*, Paris : Vuibert, (à paraître).
- Dietrich A., Pigeure F. (2005) *La gestion des ressources humaines*, Paris : La Découverte (coll. Repères)
- Forester J. (1992) « Critical ethnography: on fieldwork in a Habermasian way » in Alvesson M., Willmott H. (eds), *Critical management studies*, Londres : Sage, p. 46-65.
- Fournier V., Grey C. (2000) « At the critical moment: conditions and prospects for Critical Management Studies », *Human Relations*, 53(1), p. 7-32.
- Giddens A. (1993) « Une théorie critique de la modernité avancée » in Audet M., Bouchikhi H. (dir.) *Structuration du social et modernité avancée - Autour des travaux d'Anthony Giddens*, Sainte Foy (Québec), Presses de l'Université Laval, pp. 29-53.
- Giddens A. (1994) *Les conséquences de la modernité*, Paris : L'Harmattan.
- Gilbert P. (1999) *L'instrumentation de gestion – La technologie de gestion, science humaine ?*, Paris : Economica.
- Gilbert P., Guérin F., Pigeure F. (coord.) (2005) *Organisations et comportements – Nouvelles approches, nouveaux enjeux*, Paris : Dunod.
- Haber S. (2001) *Jürgen Habermas, une introduction*, Paris : Pocket – La découverte.

- Habermas J. (1973), « Connaissance et intérêt », in *La technique et la science comme idéologie*, Paris : Gallimard, p. 133-162 (éd. originale de la conférence, 1965, du recueil, 1968).
- Habermas J. (1976), *Connaissance et intérêt*, Paris : Gallimard (éd. originale, 1968).
- Hardy C., Clegg S. (1997) « Relativity Without Relativism : reflexivity in Post-Paradigm Organization Studies », *British Journal of Management*, vol. 8, special issue, p. S5-S17.
- Harley B., Hardy C. (2004) « Firing Blanks ? An Analysis of Discursive Struggle in HRM », *Journal of Management Studies*, 41(3), p. 377-400.
- Hatchuel A. (2001), « *Le nouvel esprit du capitalisme : grandeurs et limites d'un spiritualisme dialectique* », *Sociologie du Travail*, vol. 43, n° 3, p. 402-409.
- Klarsfeld A., Oiry E. (coord.) (2003) *Gestion des compétences : des instruments aux processus*, Paris : Vuibert.
- Jacques R. (1999) « Developing a tactical approach to engaging with 'strategic' HRM », *Organization*, vol. 6, n°2, p. 199-222.
- Legge K. (1995, 2004) *Human resource Management - Rhetorics and Realities*, Basingstoke : McMillan (2^e éd., *Anniversary Edition*, Londres : Palgrave, 2004).
- Legge K. (1999) « Representing people at work », *Organization*, vol. 6, n°2, p. 247-264.
- Martin J. (2003) *Organizational Cultures: Mapping the Terrain*, Newbury Park: Sage.
- Martinet A.C. (dir.) (1990) *Epistémologies et sciences de gestion*, Paris : Economica.
- Martinet A.C. (dir.) (2007) *Sciences du management*, Paris : Vuibert.
- Mingers J. (1992) « Technical, practical and critical OR - Past, present and future? » in Alvesson M., Willmott H. (eds), *Critical management studies*, Londres : Sage, p. 90-112.
- Moisson J.C. (1994) « Appareil gestionnaire et travail ou de la lacune comme opportunité », *Sociologie du Travail*, XXXVI – Hors-Série, p. 11-19
- Moisson J.C. (coord.) (1997) *Du mode d'existence des outils de gestion*, Paris : Seli Arslan.
- Nord W.R. (2002) « Spinning disciplines with Mayer Zald: some further thoughts on critical management studies and management education », *Organization*, vol. 9, n° 3, p.437-446.
- Nord W.R., Jermier J.M. (1992) « Critical social science for managers? Promising and perverse possibilities » in Alvesson M., Willmott H. (eds), *Critical management studies*, Londres : Sage, p. 202-222.
- Rao M.V.H. & Pasmore W.A. (1989) « Knowledge and Interests in Organization Studies: A Conflict of Interpretations », *Organization Studies*, 10/2, p. 225-239.
- Reynaud J.-D. (1993) *Les règles du jeu*, Paris : Armand Colin.
- Sisson K. (ed.) (1989) *Personnel Management in Britain*, Londres : Blackwell.
- Stager Jacques L. (1999) « Saving the 'subject' of HRM: suggesting an interdependent relationship between theorist and practitioner », *Organization*, vol. 6, n°2, p. 265-276.
- Steffy B.D., Grimes A.J. (1992) « Personnel/organizational psychology » in Alvesson M., Willmott H. (eds), *Critical management studies*, Londres : Sage, p. 181-201.
- Steyaert C., Janssens M. (1999) « Human and Inhuman resource management: saving the subject of HRM », *Organization*, vol. 6, n°2, pp. 181-198.
- Storey J. (ed.) (1995) *Human Resource Management - A Critical Text*, Londres : Routledge.
- Townley B. (1994) *Reframing Human resource Management. Power, Ethics and the Subject at Work*, Londres : Sage.
- Watson T.J. (2001) « Beyond Managism : Negotiated Narratives and Critical Management Education in Practice », *British Journal of Management*, Vol. 12, p. 385-396.
- Watson T.J. (2004) « HRM and critical social science analysis », *Journal of Management Studies*, vol. 41, n°3, p. 447-467.
- Watson T.J. (2007) « HRM, critique, pragmatism and the sociological imagination », *Critical Management Studies Conference*, Université de Manchester, 2007.

Willmott H. (1997) « Management and organization studies as science ? », *Organization*, vol. 4, n° 3, p. 309-344.