

**Au-delà de la *Personnel Economics* : repenser l'analyse économique des pratiques de
GRH à partir de la théorie des organisations**

Benjamin DUBRION, maître de conférences en économie, IEP de Lyon, Laboratoire Triangle
UMR 5206

benjamin.dubrion@sciencespo-lyon.fr

Adresse : Sciences Po Lyon, 14 Avenue Berthelot, 69007 Lyon

Si l'approche économique est reconnue dans le champ académique de la GRH, surtout depuis une vingtaine d'années avec la publication de plusieurs ouvrages de GRH écrits par des économistes dans le cadre de ce que d'aucuns appellent la *Personnel Economics*. La montée en puissance de l'étude économique des pratiques de GRH s'est schématiquement faite en deux temps. A partir des années 1970, plusieurs auteurs ont posé les bases *théoriques* des modèles permettant de rendre compte des pratiques de GRH dans le cadre de la théorie des incitations. Puis, à partir des années 1990, les analyses *empiriques* se sont multipliées, permettant d'une part de rendre compte des politiques de GRH mises en place effectivement au sein des firmes, et d'autre part de tester les prévisions faites par les modèles.

L'intérêt que porte aujourd'hui l'économie aux pratiques de GRH interpelle les non-économistes, mais pas seulement. En effet, concernant les non-économistes, certains auteurs associés à la théorie des organisations déplorent que les études sur l'organisation soient de plus en plus influencées par l'économie et son modèle de comportement (Ferraro et *alii*, 2005). Concernant les économistes, nombreux sont les auteurs qui, ces dernières années, se questionnent non pas sur le fait que les économistes analysent les pratiques de GRH mais sur la manière dont ils le font. Ainsi en est-il par exemple de Kaufman (2010) ou Osterman (2011) qui soulignent que la perspective adoptée par les économistes pour rendre compte des règles d'encadrement de la relation d'emploi reste éminemment abstraite et déconnectée de ce qui se passe réellement au sein des entreprises. De manière générale, pour une partie des économistes et notamment de ceux rattachés à la tradition institutionnaliste, la *Personnel Economics* reste éminemment réductrice voire même se méprend dans sa manière de rendre compte des pratiques de GRH.

L'objet de notre communication est justement d'approfondir et d'alimenter les débats sur la nature de la *Personnel Economics* et de proposer des jalons à la constitution d'une autre voie d'étude économique des pratiques de GRH puisant ses sources théoriques dans certains développements institutionnalistes non pas rattachés à l'institutionnalisme économique américain comme le font aujourd'hui assez souvent les économistes critiques vis-à-vis de la *Personnel Economics* qu'à la théorie des organisations, et plus particulièrement les travaux de l'Ecole de Carnegie. On trouve en effet chez les auteurs majeurs à l'origine de ce courant que sont Cyert, March et Simon des fondements théoriques robustes qui, nous semble-t-il, peuvent offrir des jalons à la constitution d'un cadre d'analyse économique de la GRH alternatif à celui proposé aujourd'hui par le courant économique dominant. Il s'agit pour nous de mettre en valeur tout l'intérêt que pourrait avoir l'économiste à puiser du côté de la théorie des organisations pour analyser les pratiques de GRH. Comme nous essayerons de le montrer,

l'Ecole de Carnegie souligne qu'à côté de la dimension économique à laquelle la *Personnel Economics* réduit les pratiques de GRH, il existe d'autres dimensions importantes – et notamment la dimension politique – qu'il faut nécessairement intégrer si l'on veut élaborer une grille d'analyse *réaliste* des règles instaurées au sein des organisations pour faire coopérer les membres de la relation d'emploi.

Dans notre communication, il s'agira d'abord de questionner d'un point de vue critique les fondements de la *Personnel Economics*. Nous montrerons que la manière dont le courant économique dominant rend compte des pratiques de GRH pose question à au moins trois niveaux. Un premier point qui selon nous pose problème est le fait que pour les tenants de la *Personnel Economics*, la mise en œuvre des pratiques de GRH obéit à un principe unique, celui de la rationalité économique. Ce positionnement contredit frontalement les approches développées dans d'autres sciences sociales s'intéressant à la GRH et qui ont tendance à souligner le caractère relatif des règles organisationnelles. Par ailleurs, si la *Personnel Economics* alimente certains débats actuels en GRH et dans le champ des relations industrielles sur l'origine des solutions aux de conflits d'intérêts entre les membres de la relation d'emploi, elle en vient à naturaliser ce dernier, ce qui est contestable dès que l'on adopte un point de vue historique sur les relations en employeurs et employés. Le conflit entre les membres de la relation d'emploi n'est pas donné *a priori* mais il est au contraire produit par la nature hiérarchique de la relation d'emploi et par le contexte plus général dans lequel employeurs et employés sont enchassés. Enfin, la *Personnel Economics* est traversée par un paradoxe fondamental. D'un côté l'employeur est en apparence vu comme un acteur autonome et rationnel qui décide lui-même, grâce à ses capacités calculatoires illimitées, des règles de GRH qu'il instaure dans l'organisation. Mais d'un autre côté, l'évolution des règles de GRH ne ferait que refléter ce que les « lois » du marché imposent à l'employeur, et au final, ce dernier apparaît comme un automate qui ne disposerait d'aucune marge de manœuvre en matière de GRH, le marché faisant s'imposer les règles les plus efficaces. Il existerait dans cette approche une véritable rationalité économique des dispositifs de GRH.

En nous appuyant sur les travaux fondateurs de Cyert, March et Simon, nous montrerons que la théorie des organisations offre des voies à la constitution d'un cadre d'analyse économique des pratiques de GRH bien différent de celui proposé par la *Personnel Economics*. Ce cadre repose sur la nécessité d'une part de revoir la manière dont l'analyse économique dominante des règles de GRH se représente la prise de décisions et les comportements des individus au sein des organisations, et d'autre part de mettre en évidence la dimension fondamentalement politique du fonctionnement des organisations. Partir des

travaux de l'Ecole de Carnegie donne lieu à une autre représentation de la GRH et de ses enjeux. En réintroduisant et en prenant pleinement en compte l'organisation, l'approche proposée par Cyert, March et Simon ouvre la voie à une représentation de la GRH qui permet d'intégrer dans l'analyse ce que la *Personnel Economics* n'a eu de cesse d'évacuer : sa dimension politique.

La GRH apparaît alors comme fondamentalement contingente, et non déterminée par la seule rationalité économique. Les conséquences normatives à en tirer sont bien différentes de celle avancées par la *Personnel Economics*. Là où cette dernière prescrit aux employeurs et managers la nécessité de mettre en place des dispositifs d'évaluation, de contrôle, de mesure du travail réalisé par les salariés pour s'assurer que ceux-ci se comportent bien « comme il le devraient », c'est-à-dire dans l'intérêt de l'entreprise, on peut avancer le point de vue exactement inverse : évaluer sans cesse les salariés pour s'assurer que les « incitations » fournies correspondent toujours aux contributions effectives apparaît comme une stratégie dangereuse pour la survie de l'organisation dans la mesure où cela contribue à réduire le « slack organisationnel » permettant à l'organisation de s'adapter à son environnement. Chercher à compléter l'incomplétude inhérente à la relation d'emploi par la mise en œuvre des « bonnes règles » incitatives de GRH devient risqué car toute modification même infime de l'environnement peut rendre instable l'organisation et miner alors la coopération.

Bibliographie :

Cyert R. et March J. [1963] (1992), *A behavioral theory of the firm*, Wiley, New York.

Ferraro F, Pfeffer J. et Sutton R. [2005], « Economics Language And Assumptions: How Theories Can Become Self-Fulfilling », *Academy of Management Review*, vol. 30, n° 1, p. 8-24.

Lazear E. [1995], *Personnel Economics*, MIT Press, Cambridge.

March J. [1962], « The Business Firm as a Political Coalition », *The Journal of Politics*, vol. 24, n° 4, p. 662-678.

March J. [1981], « Decision Making Perspective », in Van de Ven A. et Joyce W. (eds), *Perspectives on organization design and behavior*, Wiley, New York, p. 205-244.

March J. et Simon H. [1958] (1993), *Organizations*, 2nd ed., Blackwell Publishers, Cambridge, MA.

Simon H. [1976], *Administrative Behavior*, 3ème ed. The Free Press, New York.

Curriculum vitae Benjamin Dubrion

Né le 10/02/1975

Maître de conférences en économie, Sciences Po Lyon, Laboratoire Triangle, CNRS UMR 5206, membre de l'AFEP

Mail : benjamin.dubrion@sciencespo-lyon.fr

Parcours académique

HDR en économie : 2012

Doctorat en économie : 2002

Publications récentes

Articles

-2013, « Le développement des pratiques d'encadrement de la relation d'emploi dites "responsables" : essai d'analyse critique », *Revue Française de Socio-Economie*, n° 11, 2013, p. 145-164.

-2013, « Moderniser les pratiques d'évaluation du travail dans la fonction publique », *Formation-Emploi*, n° 121, p. 83-105 (en coll. avec S. Bertézène).

-2013, « Les rencontres improbables entre droit et management : les pratiques de RSE », *Semaine Sociale Lamy*, n° 1576, p. 75-85 (en coll. avec E. Mazuyer).

-2012, « Interprétation économique des évolutions en cours de la gestion publique des ressources humaines : vers une logique de marché ? », *Économie Appliquée*, vol. 65, n° 1, p. 155-175.

-2012, « L'évaluation du travail dans les établissements de santé publics : déstabilisation des acteurs et remise en question des valeurs », *Humanisme et Entreprise*, n° 309, 2012, p. 1-16 (en coll. avec S. Bertézène).

-2011, « GPEC territoriale et évaluation du travail : essai d'analyse », *Gestion 2000*, vol. 28, n° 1, p. 77-91.

-2010, « Gestion des ressources humaines et responsabilité sociale des entreprises : éclairer des évolutions nouvelles à la lumière de questionnements anciens », *Management et Avenir*, n° 39, p. 31-51.

Ouvrage

-2009, *Analyse et transformations de la firme : une approche pluridisciplinaire*, (dir. avec B. Baudry), La Découverte, Collection Recherches, Paris.

Au-delà de la *Personnel Economics* : repenser l'analyse économique des pratiques de GRH à partir de la théorie des organisations

Résumé : Cette communication vise à alimenter et approfondir les débats actuels sur la nature de la *Personnel Economics* et de proposer des jalons à la constitution d'une voie alternative d'étude économique des pratiques de GRH puisant ses sources théoriques dans la théorie des organisations, et plus particulièrement les travaux de l'Ecole de Carnegie. Il s'agit pour nous de mettre en valeur tout l'intérêt que pourrait avoir l'économiste à puiser du côté de la théorie des organisations pour analyser les pratiques de GRH. Comme nous le montrons, l'Ecole de Carnegie souligne qu'à côté de la dimension économique à laquelle la *Personnel Economics* réduit les pratiques de GRH, il existe d'autres dimensions importantes – et notamment la dimension politique – qu'il faut nécessairement intégrer si l'on veut élaborer une grille d'analyse *réaliste* des règles instaurées au sein des organisations pour faire coopérer les membres de la relation d'emploi.

Mots clés : Personnel Economics, rationalité, théorie des organisations, GRH, Ecole de Carnegie