

10. Тенденции в административной информатике / Й. Мезеи // Государственная служба за рубежом. Реформы госуправления накануне третьего тысячелетия. – 1999. – № 6. – С. 169-176.

Nicole ATTIA

NOUVELLE ECONOMIE DU TRAVAIL ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Le but de ce travail est de montrer le lien entre l'évolution de la pensée économique en matière d'emploi, de travail et de chômage et la naissance et le développement de la fonction ressources humaines.

En effet, dans les années 1960-70, un tournant important s'amorce dans l'approche des problèmes de l'emploi. Nous nous efforcerons tout au long de cette étude de montrer en quoi ce que l'on appelle la « nouvelle économie du travail » a ouvert la porte et servi de base théorique à tous les développements autour de la fonction ressources humaines, dans les entreprises et les organisations.

Exposons brièvement l'évolution de la théorie économique en matière d'emploi. Le décryptage sommaire de la théorie économique qui permet de distinguer une approche orthodoxe et une approche hétérodoxe, se retrouve totalement dans l'analyse des problèmes de l'emploi.

Nous disposons du paradigme standard : il raisonne sur la base de comportements homogènes de maximisation des préférences individuelles qui traduisent l'échange d'un service de travail contre le paiement d'un salaire. Tout s'effectue dans la cohésion sociale, il n'y a pas de conflit du travail ; la dimension humaine s'efface devant l'objectif d'optimisation. La relation salariale est réduite à une simple relation marchande. C'est la théorie économique dominante : la théorie néoclassique.

Nous disposons également de l'approche hétérodoxe qui, elle, aborde la notion conflit mais dans le cadre d'une analyse abstraite. Ce courant est essentiellement représenté par Keynes qui bouleverse totalement la problématique de l'emploi, en niant l'existence d'un mode de confrontation de l'offre et de la demande de travail contenant un point d'équilibre possible.

Telle était la situation de la pensée économique en matière d'emploi dans les années 1960. Déjà surgissaient des préoccupations nouvelles exprimées par l'école de la régulation qui met le conflit social au centre de l'analyse. Les différentes pensées hétérodoxes se rejoignent pour affirmer qu'il n'y a pas de sujet économique souverain et que le marché est incapable d'assurer l'équilibre et l'harmonie. Le marché du travail est donc fondamentalement différent du marché walrasien.

Vers les années 1960-70, un virage s'effectue dans la pensée économique. Nous assistons à une foisonnement dans la littérature économique de théories partielles centrées sur le marché du travail, qui étudient la relation d'emploi. C'est la nouvelle économie du travail. Ces théories se situent toutes au delà du clivage traditionnel : orthodoxe hétérodoxe. Elles remettent toutes en cause le postulat classique d'harmonisation des intérêts individuels par le marché. Elles accordent un rôle central aux comportements des agents (entreprises et salariés).

Et, enfin, elle se placent toutes sur le terrain de la gestion de la main d'œuvre, parce que l'objet d'étude privilégié est la relation salariale dans sa durée. Il est fondamental d'appréhender la dimension temporelle de la relation de travail afin de comprendre pourquoi un travailleur quitte son emploi, en trouve un autre ou encore comment les salaires évoluent dans l'entreprise. La relation humaine n'est plus réduite à une simple fonction de production.

Ces théories approfondissent la question du lien social. Elles abordent la question des conflits, des rapports de force et, proposent des solutions pour les gérer et pour arriver à l'harmonie. La dimension de la relation salariale est ainsi élargie à un champ qui n'est plus exclusivement économique mais institutionnel et social. Elle présente des spécificités qui la distinguent des autres relations marchandes ; or jusqu'en 1970, la théorie économique ne disposait pas d'outils analytiques permettant d'en étudier les conséquences.

Dans cette approche, la théorie économique opère une rupture importante dans sa manière d'appréhender la firme. La théorie néoclassique ne considère pas l'entreprise comme un sujet digne d'intérêt : c'est une boîte noire. Dans ces nouvelles théories, c'est l'entreprise qui décide dans la plupart des cas. Cela traduit une maturité dans la compréhension de son fonctionnement.

C'est donc un rôle fondamental et nouveau qui lui est conféré. L'argument date de R. Coase⁶⁰ mais n'a réellement été exploité que récemment, par ces théories. La nouvelle économie du travail s'intéresse aux recrutements (théorie des signaux), aux contrats de travail (théorie des contrats implicites), à la formation (théorie du capital humain), à la politique de rémunérations (théorie du salaire d'efficience)... autant d'activités qui dessinent les contours de la gestion des ressources humaines (GRH).

La théorie économique a, de ce fait, gagné en pertinence, la fonction GRH aussi.

La chronologie de cette nouvelle pensée peut se découper en deux temps.

- 1) La première génération représente un prolongement néoclassique.

On peut citer :

- a) La théorie de la discrimination :

L'ouvrage de G. Becker⁶¹ marque la naissance de l'économie de la discrimination, en fournissant une explication à un comportement de recrutement et de rémunération apparemment

⁶⁰ COASE R. (1937) « The nature of the firm », *Economica*.

⁶¹ BECKER G. (1971) « The economics of discrimination », University of Chicago Press.

irrationnel : pourquoi certains travailleurs, à compétence identique, sont payés plus chers que d'autres ?

La réponse est que les employeurs préfèrent tout simplement embaucher ces travailleurs. Ils ont un « goût pour la discrimination ». Les travaux de E.S. Phelps⁶² complète cette analyse en rationalisant ce type de comportement. Face à l'imperfection de l'information (absente dans la conceptualisation walrasienne), l'employeur agit en fonction d'une information collective, celle du groupe auquel appartient l'individu. Ce sont des modèles de « signalement ». Il est moins coûteux de calculer la productivité moyenne d'un groupe, que celle d'un individu. L'incertitude amène donc l'entrepreneur à construire des signaux qui le conduisent à des pratiques discriminatoires.

- b) On peut aussi parler de la théorie du capital humain, élaborée à l'Université de Chicago dans les années 1960.

Elle pose le problème de la détermination des gains, au delà de la seule quantité de travail échangée. Depuis, on substitue le terme capital humain à celui de facteur travail qui ignore la qualité et les niveaux d'expérience et de formation du travailleur. Cette théorie propose aussi une évaluation de la rentabilité de la formation de la main d'œuvre.

Elle a donc considérablement enrichi la théorie économique et la compréhension de certains aspects de la GRH, notamment depuis le rôle croissant reconnu aux investissements immatériels.

- 2) La seconde génération représente une tentative de convergence des deux approches traditionnelles (orthodoxe et hétérodoxe).

Ces théories dégagent des points communs dont le retour en force du comportement « voice ». Hirschman⁶³ explique qu'il existe deux types de comportement des travailleurs face à l'insatisfaction dans l'entreprise :

- ils quittent l'entreprise, et font jouer la logique du marché. C'est le comportement « exit »,
- ils restent dans l'entreprise et manifestent collectivement leur insatisfaction : c'est le comportement « voice ».

Il est clair que ce second comportement ne peut que développer la fonction GRH.

Dans cette seconde vague de la nouvelle économie du travail, on peut distinguer deux volets qui recouvrent des problèmes familiers de la GRH : la sélection, l'établissement de règles, l'assurance donnée aux travailleurs, l'incitation, la satisfaction au travail.

- a) Le premier est le fait d'économistes de tradition néo-institutionnalistes : Pione et Doeringer, qui sont à l'origine de la théorie de la segmentation du marché du travail.

Une des thèses dualistes consiste à mettre en évidence une partition des entreprises à partir des modes de gestion de la main d'œuvre. C'est la distinction : marché interne- marché externe. Le premier est gouverné par un ensemble de règles et de procédures administratives d'allocation de la main d'œuvre. Le marché interne remplit de nombreuses fonctions essentielles pour l'entreprise : la sélection, la formation, l'incitation, la communication.

C'est donc toute une logique de gestion interne des entreprises qui est exposée. Ce sont ces règles de gestion différenciée qui aboutissent à une structure segmentée du marché de l'emploi. L'existence du marché interne permet ainsi d'expliquer un grand nombre de facteurs caractérisant la politique salariale des firmes : primes d'ancienneté, bonus collectif, salaires liés aux résultats individuels, promotion salariale.

Ainsi, par le concept de marché interne, cette théorie montre que l'entreprise n'est pas neutre et intègre dans l'analyse les décisions d'organisation interne, de hiérarchie, de motivation qui fournissent des outils cohérents pour comprendre le comportement des entreprises vis à vis de leurs salariés. La théorie économique et la GRH se trouvent ainsi rapprochées.

- b) Le second volet est nommé différemment selon les auteurs. Calvo les appelle « théories quasi-walrasiennes », Okun « théories de la poignée de main invisible ».

Le but de ces théories est « d'analyser ces accords... qui régissent les rapports entre employeurs et employés et constituent une poignée de main invisible ». ⁶⁴ Ce sont les théories des contrats implicites et du salaire d'efficacité. Elles renouvellent profondément la relation salariale en introduisant la notion de règles et de procédures mises en œuvre par l'entreprise pour réduire l'incertitude inhérente à la relation de travail.

L'entreprise est donc le lieu de création des règles et de gestion des conflits.

- Les contrats implicites⁶⁵ sont des contrats de travail avec assurance. En effet, le niveau de l'offre et de la demande dépend de données inconnues : environnement de la firme, aléas économiques. L'idée centrale est qu'il existe des attitudes différenciées des employeurs et des employés face au risque. Le travailleur ressentant une plus forte aversion au risque que l'employeur, celui-ci doit alors jouer le rôle d'assureur et maintenir un niveau de salaire

⁶² PHELPS E.S. (1992) « The statistical theory of racism and sexism », AER

⁶³ HIRSCHMAN (1973) « Exit, voice and loyalty » Harvard University Press

⁶⁴ OKUN A. « Prices and quantities », Oxford Basic Blackwell (1981)

⁶⁵ Auteur fondateur

AZARIADIS C. (1975) « Implicit contracts and underemployment » Journal of political economy; Décembre.

moins fluctuant qu'il ne le serait dans un univers concurrentiel. L'arrangement contractuel vise donc le partage optimal du risque entre les agents.

Nous voyons donc que la formation des salaires dépend de procédures et de stratégie qui canalisent jusqu'à un certain point leurs conflits, mais qui conduisent aussi à des rigidités salariales.

- La théorie du salaire d'efficacité. C'est en 1984 que paraissent les articles fondateurs de J.L. Yellen⁶⁶ et d'Akerlof⁶⁷ consacrés au salaire d'efficacité. Cette théorie approfondit les fondements microéconomiques en univers concurrentiel et l'approche stratégique des comportements. Elle s'attache au souci des entrepreneurs d'obtenir à moindre frais un certain niveau d'efficacité du travail. Pour cela, elle introduit une idée de départ très originale : la productivité croît avec le salaire.

Cela signifie que la valeur ajoutée que l'entreprise attend d'une participation plus efficace des salariés dépend avant tout de la rémunération proposée. Il ne s'agit plus, comme le fait la théorie économique standard, d'analyser le marché du travail extérieur à l'entreprise, mais de se concentrer sur l'analyse des relations et des performances du travail à l'intérieur des entreprises. Cette théorie se fait l'avocat de l'économie des hauts salaires.

Un salaire élevé exerce une fonction d'incitation, mais aussi de sélection : seuls les plus productifs se présenteront à l'embauche. Inversement, un travailleur offrant son travail à un salaire inférieur au niveau courant est perçu comme faiblement productif. Enfin, un salaire élevé donne aux travailleurs un sentiment d'équité auquel ils sont très sensibles.

Ainsi, des rémunérations plus élevées sont susceptibles d'être préférées par l'employeur : elle accroissent le coût direct du travail mais elle accroissent aussi sa productivité. L'entreprise est donc amenée à arbitrer entre l'efficacité du travail et son coût. Le management devient un art. En effet, la fonction RH coûte à l'entreprise, mais elle est également une source et un outil de rentabilité.

Avec la théorie du salaire d'efficacité apparaît une nouvelle dimension du travail : mesuré jusque là par sa quantité, il est maintenant caractérisé par son intensité. Et c'est la gestion de cette intensité qui devient objet d'investigation.

Cette théorie a bien sûr des limites : il n'est pas sûr qu'un salaire élevé suscite un effort, mais elle a le mérite de penser la relation salariale en des termes totalement différents de ceux posés par l'orthodoxie néoclassique qui affirme le contraire : le salaire s'aligne sur la productivité.

Elle met ainsi en exergue la spécificité du marché du travail, en donnant une place de premier plan à des éléments de GRH, notamment l'optimisation des compétences au service de la stratégie de l'entreprise. Par le biais de ce type de considérations, elle permet de répondre à une des questions aujourd'hui les plus aiguës et les plus paradoxales de la macroéconomie : pourquoi face à cet excès d'offre de travail existant en Europe, les firmes ne baissent pas leur salaire ?

* * * * *

Le balayage rapide de la nouvelle économie du travail nous a donc permis de montrer que la macroéconomie de l'emploi et du chômage peut poser des questions et trouver des réponses à partir de fondements microéconomiques, notamment en étudiant les méthodes de gestion interne de la main d'œuvre. C'est en effet la prise en considération de la dimension temporelle de la relation du travail qui va générer le besoin d'intégrer dans l'analyse la GRH.

Ainsi, la compréhension des grands principes de régulation macroéconomique est étroitement liée à un renouvellement de l'analyse de la relation de travail dans l'entreprise. On parle également d'une économie nouvelle des ressources humaines.

Bibliographie :

1. AKERLOF (1984) « Gift exchange and efficiency wage theory Four views » AER, Mai.
2. AZARIADIS C. (1975) « Implicit contracts and underemployment » Journal of political economy; Décembre.
3. BECKER G. (1971) « The economics of discrimination », University of Chicago Press.
4. CAHUC P. et ZYLBERBERG A. (1996) « Économie du travail », De Boeck, Universités.
5. COASE R. (1937) « The nature of the firm », *Economica*.
6. GAZIER B. (1993) « Les stratégies de ressources humaines », La découverte Repères.
7. HIRSCHMAN (1973) « Exit, voice and loyalty » Harvard University Press.
8. OKUN A. (1981) « Prices and quantities », Oxford Basic Blackwell.
9. PHELPS E.S. (1992) « The statistical theory of racism and sexism », AER.
10. YELLEN J.C. (1984) « Efficiency wage models of unemployment », Vol 74.

⁶⁶ YELLEN J.C. (1984) « Efficiency wage models of unemployment », Vol 74.

⁶⁷ AKERLOF (1984) « Gift exchange and efficiency wage theory Four views » AER, Mai.