

COMME LA PESTE...

À propos du livre de Rachel Beaujolin : « Les vertiges de l'emploi. L'entreprise face aux réductions d'effectifs »

Grasset/Le Monde, janvier 1999

par Claude Riveline, professeur

à l'École des Mines de Paris

La publication de ce livre est due à l'attribution à son auteur du prix, décerné par le journal *Le Monde*, de la recherche universitaire 1997 (sélection de cinq thèses, toutes disciplines confondues, « éclairant les enjeux contemporains »). Le caractère brûlant du sujet, la vigueur de la pensée et de l'écriture justifiaient pleinement qu'il soit ainsi promu auprès du grand public.

Mais pour les lecteurs de *Gérer et Comprendre*, il s'agit là d'un événement qui les concerne spécialement et à plusieurs titres.

Tout d'abord, ce travail prend la suite du dossier « Pourquoi licencie-t-on ? », qui avait occupé le tiers de notre numéro 46 de septembre 1994 (1). La vivacité des débats de l'époque appelait un investissement de recherche approfondie, et ce fut l'objet de la bourse CIFRE attribuée à l'auteur, signée entre l'ANRT, le cabinet de consultant Henri Vacquin et le Centre de recherche en gestion de l'École polytechnique. Cette rencontre de trois organismes aux vocations complémentaires représente clairement la diversité des expériences de Rachel Beaujolin, collaboratrice de plusieurs entreprises et à ce titre témoin de restructurations cachées aux regards de l'opinion, puis experte auprès de nombreux dirigeants de firmes de toutes tailles, enfin chercheuse soucieuse de mobiliser les grands auteurs sur les enjeux du temps présent.

Par son caractère dramatique, ce livre est voisin, à première vue, du best-seller de Viviane Forrester « *L'horreur économique* » (2) en ce qu'il expose les ravages causés par la globalisation du monde des affaires. Mais Viviane Forrester dénonçait des responsables, à savoir les grands financiers internationaux, ce qui ouvrait l'espoir d'un remède le jour où l'on briderait leur pouvoir. Rien de tel ici. Rachel Beaujolin analyse avec une tranquille rigueur les raisons pour lesquelles l'investissement le plus rentable à court terme est aujourd'hui la réduction des coûts, le personnel étant le facteur le plus visible, le plus immédiatement offert aux coupes

sombres. Mais ce n'est, explique-t-elle, ni la faute des financiers, ni même celle des patrons (elle cite ce mot d'Henri Vacquin, ex-meneur de mai 68 : « *Le pire accident du travail aujourd'hui est de se trouver en état de diriger* »). C'est le résultat de l'accélération de la vie économique, de la nécessité de convaincre des investisseurs eux-mêmes fragiles et pressés, et d'un mécanisme mimétique qui fait que dès l'instant que chacun croit que tous les autres y croient, les licenciements deviennent une évidence en bonne gestion moderne.

Pourtant, ce n'est bon ni pour les entreprises, ni pour les humbles, ni pour les nantis. Les entreprises y perdent souvent leurs collabo-

rateurs les plus qualifiés, et ce qui leur tient lieu de stratégie devient un frileux repli sur des métiers sûrs, avec un appel croissant à l'intérim et à la sous-traitance. Le licenciement de nombreux opérateurs accompagné de l'embauche de quelques jeunes plus diplômés conduit ceux qui restent à désespérer de l'intérêt pour leur propre avenir de marquer du dévouement. Quant aux cadres, il leur est demandé, et souvent de manière pressante, de galvaniser leurs troupes, mais aussi de les dégraisser sans bruit et sans grèves; de travailler de plus en plus, mais avec de moins en moins d'assurances sur leur avenir, bref, d'être en situation per-



manente de contradiction sur leurs finalités. De surcroît, ils sont condamnés à afficher à tout instant ambition et optimisme. Aussi les accidents de santé mentale se multiplient-ils parmi eux, tandis que les solidarités professionnelles qui les sécurisaient naguère se défont. Rien n'indique que ce monde en désarroi tende vers un nouvel équilibre plus sain, car ses acteurs ne se concertent pas et l'essentiel de leurs souffrances est caché par la honte.

Que faire ? Rachel Beaujolin n'en dit mot, et c'est là une grande sagesse. Contrairement à ces brillants essayistes parisiens qui annoncent régulièrement des apocalypses si l'on applique pas les remèdes qu'ils proposent, elle se borne à analyser les causes et les effets sans juger et sans prescrire. C'est l'ambiance du roman « *La peste* » de Camus, cité à plusieurs reprises. Toutefois, la peste s'arrête un jour, encore que nul ne sache pourquoi. Ici, pas de rémission en vue.

Alors, à quoi bon ? Je pense que Rachel Beaujolin marque ici un moment fondateur de la recherche en gestion. J'ai coutume de comparer l'état du savoir en gestion aujourd'hui à la médecine médiévale : tout s'expliquait alors par l'affrontement des « *humeurs* », et la maladie était réputée sanctionner des fautes. Il a fallu attendre le XIX^e siècle pour voir considérer le corps humain comme une machinerie physico-chimique, avec les conséquences que l'on sait sur la santé et l'espérance de vie. Ce livre est un superbe traité de physiologie, attitude d'esprit encore trop rare en gestion et en politique, si l'on excepte les intuitions géniales d'un Machiavel ou d'un Montesquieu. La finalité d'un tel travail n'est pas de conseiller les princes, mais de contribuer à l'élucidation, au sens propre de livrer à la lumière, des effets désastreux de comportements collectifs voulus par personne. Aux acteurs ainsi éclairés d'œuvrer là où leur main peut atteindre. Rachel Beaujolin cite à cet égard le séminaire « *Vies collectives* » de l'École de Paris du management, où sont régulièrement présentées des modalités d'organisation sociale qui échappent à la peste ambiante. Ainsi progresse la recherche en gestion.

Toutefois, c'est de « *chercheur en économie* » et non pas en gestion que l'éditeur qualifie l'auteur en page 4 de couverture. Qu'importe, déjà la chose, bientôt le mot.

(1) Le point de départ de ces échanges a été le mémoire de fin d'études de Philippe Chevalier et Daniel Dure à l'École des Mines de Paris (formation des Corps techniques de l'État) en 1993.

(2) Viviane Forrester, *L'horreur économique*, Fayard 1996.

LES CULTURES MANAGERIALES : DES CULTURES POLITIQUES ?

À propos du livre : « Cultures et mondialisation », sous la direction de Philippe d'Iribarne

Le Seuil, Paris, 1998

par Michel Matheu,

Commissariat général au Plan

Quiconque s'est trouvé une fois dans sa vie en situation professionnelle à l'étranger sera interpellé par le dernier ouvrage de Philippe d'Iribarne et son équipe. A partir d'études en profondeur menées dans plusieurs pays, l'auteur de « *La logique de l'honneur* » et ses comparses ébauchent une théorie globale du management interculturel (1). Les malentendus qui troublent la collaboration entre firmes ou salariés de pays divers, nous expliquent-ils, reposent fondamentalement sur les décalages qui séparent leurs cultures politiques respectives.

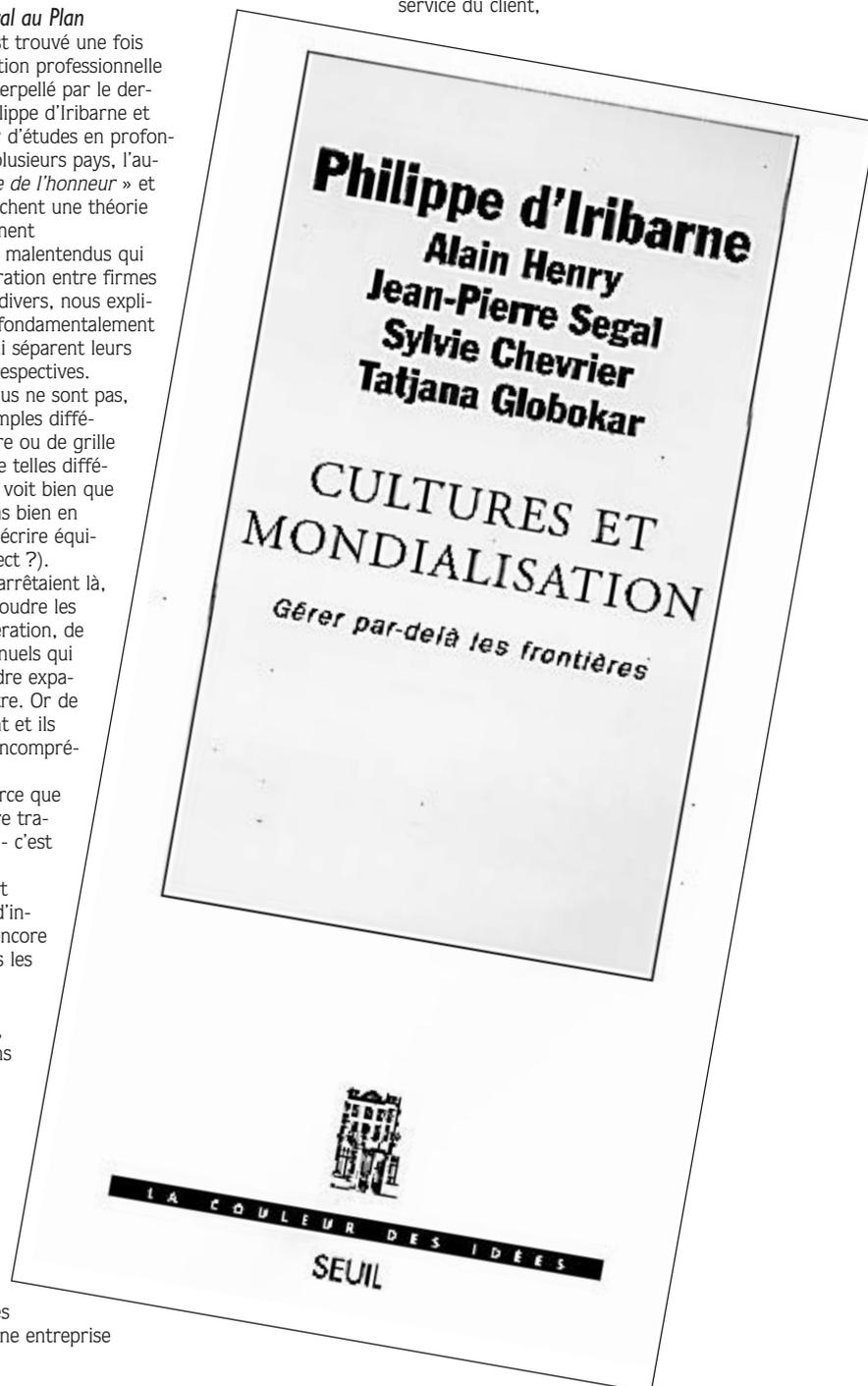
Ces malentendus ne sont pas, loin s'en faut, de simples différences de vocabulaire ou de grille d'analyse. Certes, de telles différences existent : on voit bien que *fair* ne se traduit pas bien en français (faudrait-il écrire équitable, ou alors correct ?).

Mais si elles s'arrêtaient là, il suffirait, pour résoudre les problèmes de coopération, de rédiger de bons manuels qui permettent à un cadre expatrié de s'y reconnaître. Or de tels manuels existent et ils n'éliminent pas les incompréhensions.

Pourquoi ? Parce que l'écart de vocabulaire traduit non seulement - c'est déjà beaucoup, pourtant ! - un écart entre les systèmes d'interprétation, mais encore des différences dans les valeurs et dans les modes d'interaction entre les personnes, donc des heurts dans les situations concrètes de la gestion.

Ce glissement de l'interprétation vers l'action, à certains égards insensibles, se ressent très bien lorsqu'on tente de traduire les principes de management d'une entreprise

multinationale dans les diverses langues de ses salariés. Dans telle entreprise à direction française, le salarié anglophone *satisfies a customer's requirements* tandis que son collègue francophone répond à un besoin exprimé par un client. Le petit écart entre l'exigence du client - telle serait la traduction littérale - et le besoin qu'il exprime fait toute la différence. Il contient toute la distance entre la relation contractuelle qui unit une entreprise américaine à son fournisseur, et qui autorise des exigences, et la vision française du service du client,



auquel il n'est pas noble de sembler se soumettre. Et cette distance entre les attitudes face au client n'est pas un pur concept : c'est au contraire un fait structurant qui entraîne des conséquences d'ampleur sur les pratiques de gestion. Ainsi, le management interne d'une entreprise suisse qui fabrique des produits de qualité élevée est très différent de celui de son équivalente française : le premier privilégie le travail collectif minutieux au service d'une réalisation soignée (le « *solide* »), le second met en avant le noble processus individuel de la conception (l'« *ingénieur* »).

On conçoit, dans ces conditions, que ne cessent pas facilement les malentendus et les manifestations d'hostilité entre des cadres de nationalités différentes qui négocient ensemble. Même lorsque s'installe une certaine acculturation mutuelle, les différences profondes qui séparent tant les références que les pratiques perturbent les relations. Ainsi, dans une coopération franco-suédoise durable, chacune des parties avait appris à décrypter et prévoir l'autre, mais les incompréhensions n'ont jamais pu disparaître, parce que la notion de décision n'était pas du tout la même. Il était proprement impossible à des Français de comprendre qu'un Suédois ne saurait remettre en cause une décision prise consensuellement, même lorsque de nouveaux arguments apparaissent en faveur d'une solution alternative. De leur côté, les Suédois n'acceptaient pas qu'un Français ne se sente pas engagé par une décision prise, et s'autorise même, s'il la trouve irrationnelle, à en saper la mise en oeuvre.

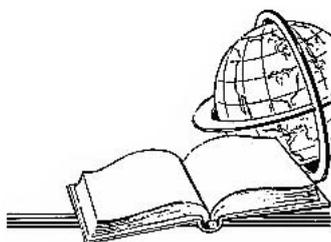
Dans ces conditions, on conçoit que, pour les auteurs, l'universalité des outils de gestion soit un leurre. Telle méthode qui a fait ses preuves dans un pays peut se heurter dans un autre à des obstacles liés aux décalages culturels. A la surprise de bien des Français, les manuels de procédures, décriés en France parce qu'ils limitent les marges de manoeuvre des professionnels, rencontrent un grand succès en Afrique noire. La raison est à chercher du côté des particularités culturelles : en Afrique, les procédures formalisées aplanissent les problèmes relationnels incessants d'un fonctionnement collectif où la malveillance des collègues et l'arbitraire des chefs sont toujours redoutés. Malentendu stupéfiant pour les expatriés, un Français se sent plus autonome en l'absence de procédures codifiées, alors qu'un Africain a la même impression dans le cadre de consignes précises !

Multipliant les exemples, l'ouvrage affine et enrichit les analyses de La logique de l'honneur. En particulier, les derniers chapitres proposent une formalisation théorique qui embrasse l'ensemble des monographies et peut être réutilisée par chercheurs et praticiens

de la gestion. Pour les auteurs, c'est bien un ensemble de références communes, étroitement articulées à des pratiques, qui structurent les oppositions observées dans ou entre les entreprises. Cet ensemble est analysé comme étant de l'ordre de la culture politique. Les affrontements observés, en effet, tournent toujours autour des manières de donner sens au travail en commun et de l'organiser : définition de l'autorité, avec le problème central d'être subordonné sans perdre la face ; notions de risque et d'épreuve, avec notamment des interprétations très variées des jugements et sanctions, selon qu'on se réfère ou non à des normes impersonnelles ou selon que le système de relations est ou non empreint de méfiance.

Cette culture politique apparaît extrêmement stable dans chaque pays. La question de savoir comment elle est apparue et comment elle se reproduit n'est pas développée. Sans doute les auteurs sont-ils convaincus qu'elle est étroitement liée à des fonctionnements institutionnels et politiques pérennes. Toujours est-il que, au contraire d'un Emmanuel Todd qui a pu chercher à débusquer des sous-cultures en dehors de l'organisation nationale, Philippe d'Iribarne analyse les cultures politiques qui donnent forme à la gestion comme fondées sur une base essentiellement nationale. Il existe par exemple à ses yeux une culture spécifique belge, même si ce pays apparaît à ses propres citoyens comme la juxtaposition de deux aires culturelles hétérogènes.

Et il y a évidemment une culture française. Malheureusement, ce n'est pas la plus propice... à l'analyse des différences culturelles. La prétention du Français à l'universalisme et sa conviction que les particularismes doivent s'effacer devant les arbitrages de la raison lui font systématiquement mésestimer les différences profondes qui séparent les cultures politiques. Les auteurs risquent donc de ne pas être prophètes en leur pays. Dommage ! Les entreprises françaises, et avec elles les Français tout court, ont sûrement beaucoup à gagner de comprendre que leur universalisme est un particularisme.



L'ÉCONOMIE S'APPLIQUE-T-ELLE AU DROIT ?

À propos du livre de T. Kirat : « Économie du droit »

Collection Repères,
édition La Découverte,
par François Lévêque,
CERNA - École des Mines de Paris

Le livre de T. Kirat comble un vide. Outre-Atlantique l'économie du droit est une branche de la micro-économie à part entière qui a désormais atteint l'âge de la maturité. Son domaine est celui de l'analyse des conséquences économiques des règles et des décisions juridiques. Sous l'appellation de *Law and Economics*, elle dispose de ses propres revues et sociétés savantes. Elle est enseignée dans plus prestigieuses universités américaines. Son essor date des années 1960 et 1970 ; sa consécration est venue au début des années 1990 avec la remise du prix Nobel d'économie à deux de ses plus grands chercheurs, Ronald H. Coase en 1991 et G. S. Becker, l'année suivante. En France, l'économie du droit est très mal connue et sa réputation sulfureuse. L'ouvrage de T. Kirat est le premier manuel en langue française sur le sujet (1). Deux idées préconçues ont sans doute fait obstacle au développement de cette branche de la micro-économie en France : l'incompatibilité de l'analyse économique et du droit, la spécificité du droit codifié de la tradition romano-germanique face à la loi commune (*Common Law*) de la tradition anglo-saxonne. L'ouvrage de T. Kirat peut être présenté à travers l'éclairage qu'il apporte à ces deux préjugés

L'analyse économique s'applique-t-elle au droit ?

Cette question aurait surpris les économistes classiques. L'étude des effets des règles de droit sur la richesse est présente dès la naissance de l'économie politique. Adam Smith s'interroge par exemple sur les conséquences économiques de la primogéniture et sur celles de la loi de pauvreté. Il avance que la première est à l'origine d'une moindre production agricole ; elle favorise une propriété de trop grande taille qui conduit à laisser des parcelles sous-exploitées. Il condamne pareillement l'interdiction faite aux pauvres de quitter leur paroisse car elle réduit la mobilité du travail. La question ne surprendrait pas non plus les juristes spécialisés dans le droit économique. Cette formule rassemble des domaines juridiques tels le droit de la concurrence dont l'ob-



jet et la finalité sont économiques. Il est alors naturel de mobiliser l'analyse économique pour en examiner les conséquences sur le profit des entreprises et la satisfaction des consommateurs. Mais, comme le montre T. Kirat, l'analyse économique du droit s'intéresse aujourd'hui à bien d'autres domaines juridiques. L'auteur présente en particulier la démarche et les résultats de l'économie appliquée aux droits de propriété (développements du chapitre 3) et aux règles de responsabilité civile (auxquelles est consacré l'ensemble du chapitre 4). Ce ne sont toutefois pas ces nouveaux domaines d'incursion de l'analyse économique qui posent le problème de sa légitimité. L'esprit de système a conduit certains économistes à aborder les terres étrangères du droit de la famille ou de la criminalité pour comprendre pourquoi le taux de divorce augmente ainsi que la délinquance.

Cela revient à postuler qu'un conjoint ou un voleur se comporte en homo economicus. Par exemple, le cambrioleur commettra son crime si le butin convoité est supérieur au montant de la sanction multiplié par la probabili-

té d'être attrapé par la police. L'analyse coût-avantage est alors mélangée à toutes les sauces du droit. Celui-ci devient un instrument exclusivement au service de l'efficacité économique.

T. Kirat est à cent lieues de cette outrance. Son souci est d'éclairer la « *logique de la règle par la logique du calcul* » et non de réduire la première à la seconde en déniaut au droit tout caractère propre et rationalité spécifique. L'analyse économique qui va ainsi à la rencontre du droit est amenée à élaborer de nouveaux développements théoriques sur le rôle des institutions. Plutôt qu'un terrain de conquête pour appliquer des modèles micro-économiques tout faits (e.g., dilemme du passager clandestin, mécanismes d'incitation), l'analyse économique du droit contribue au contraire à renouveler la science économique.

Citons pour exemple un des articles les plus célèbres de la littérature de ces cinquante dernières années « *Le problème du coût social* » de R. Coase. L'auteur débute par l'étude d'un cas de responsabilité civile, *Sturges v. Bridgman*, qui oppose un médecin installé près d'un atelier de confection dont le bruit est tel qu'il empêche d'exercer sa pratique. Il conclut en

démontrant que la théorie des nuisances en terme d'externalité, jusque là communément admise par les économistes, est incomplète ; il ouvre la perspective d'une approche plus générale et propose de nouvelles solutions au problème de défaillance de marché et d'intervention publique.

Ainsi, l'application de l'analyse économique au droit peut emprunter trois voies. Celle, traditionnelle, qui se consacre exclusivement au droit économique ; elle est abordée dans le premier chapitre de l'ouvrage. La seconde voie est réservée aux écoles de pensée qui s'attachent à comprendre les institutions.

Les courants économiques institutionnalistes américains et leurs travaux appliqués au droit sont présentés dans les chapitres 1 et 2 de l'ouvrage. La troisième voie consiste à circonscrire l'analyse économique néo-classique au cas où l'hypothèse de rationalité des agents (*i.e.*, maximisation de l'utilité) paraît pertinente. Il s'agit notamment du monde de l'entreprise.

Au regard du comportement des firmes d'aujourd'hui, de leurs ressources en information et capacité de calcul, et contrairement au cambrioleur cité précédemment, le recours à l'analyse coût-bénéfice pour prédire si elles vont respecter la loi, par exemple une norme d'émission polluante, ou l'enfreindre n'apparaît pas dénué de bon sens. Cette troisième voie qui aurait pu permettre de traiter du lobbying industriel et de la criminalité économique n'est malheureusement pas abordée dans l'ouvrage.

Peut-on traiter sur le même plan le droit codifié et la loi commune ?

Le second préjugé à l'encontre de l'économie du droit est que sa démarche et ses résultats valent pour la tradition anglo-saxonne du Common Law mais ne sont pas transposables à la tradition de l'Europe continentale (y compris l'Écosse, toutefois) du droit codifié. La première accorde une place aux juges comme source de droit à travers la jurisprudence et le droit est plutôt conçu comme un espace autonome face à l'Etat pour protéger les individus, tandis que la seconde limite le rôle des juges à dire et appliquer le droit qui est conçu comme un moyen de l'Etat pour organiser la société civile.

Le développement récent de l'analyse économique du droit est d'origine états-unienne. Il est en particulier associé au nom de l'Université de Chicago où enseignaient R. Coase et G. Becker dans les années 1960. Aujourd'hui, les cours de *Law and Economics* sont, au côté des traditionnelles études de cas, une partie essentielle du programme des écoles de droit. Les études de cas apprennent aux futurs juges et avocats

américains à prendre des décisions à partir de l'analyse de précédents. De son côté, l'analyse économique donne des réponses simples à la question de l'origine d'un droit très pragmatique et évolutif. La *Common Law* tendrait à favoriser la maximisation de la richesse.

En France, au même moment, c'est-à-dire au début des années 1960, les facultés de droit et de sciences économiques disparaissent. Le voisinage universitaire des juristes et des économistes dans ces établissements communs prend fin sans toutefois qu'il ait jamais donné lieu à des échanges entre les deux disciplines. Les professeurs de droit enseignant la dogmatique juridique auquel le droit civil se prête aisément (comment mettre en ordre et interpréter les règles codifiées par le législateur) et les professeurs d'économie les modèles purs du marché et de la planification (théorie de l'équilibre général et économie publique), aucun ne prête attention aux institutions ; chacun peut alors raisonner dans son coin. La rencontre n'a pas eu lieu.

Cette opposition franco-américaine tend à supposer que la rencontre du droit et de l'économie est spécifique de la tradition de *Common Law* et antinomique de la tradition civiliste. L'ouvrage de T. Kirat est construit pour démontrer le contraire.

La supposition précédente repose en effet sur une trop grande simplification de l'opposition *Common Law*/droit codifié. Dans les pays de droit civil aussi, les juges élaborent des règles nouvelles qui tiennent compte de l'imperatif d'efficacité économique et qui sont amenées à faire jurisprudence.

Inversement, dans les pays anglo-saxons le législateur, et non uniquement le juge, est une source essentielle du droit et s'en sert pour des motifs de justice redistributive.

En outre, les contre-exemples abondent. En Italie, pays de tradition civiliste, l'analyse économique du droit est plus répandue qu'en Angleterre.

En Allemagne dont le système juridique est pourtant très éloigné du modèle anglo-saxon, il existe une longue et puissante tradition de réflexions sur les liens entre l'ordre économique et l'ordre juridique.

Il n'en reste pas moins comme le souligne l'auteur que l'économie du droit d'aujourd'hui conserve une nette empreinte des mécanismes des systèmes juridiques anglo-saxons.

Ses modèles et ses résultats ne sauraient alors être importés puis dupliqués tels quels. L'auteur appelle donc de ses vœux un plus grand nombre d'études économiques appliquées au droit continental et la prise en compte de certaines de ses particularités, notamment « *l'inscription subtile et peu visible de la logique du calcul dans des*

*La recherche
à l'aide
de la politique sociale
et de la politique industrielle*



RENAULT
ET LES
SCIENCES
SOCIALES
1948-1991

Anne-Sophie
Perriaux

Seli Arslan

dispositifs juridiques centrés sur la règle ». Étant donné le poids croissant du droit en Europe sur la compétitivité des nations et des entreprises, espérons que les conséquences économiques des règles et décisions juridiques seront plus soigneusement et plus souvent étudiées et que l'auteur sera ainsi entendu.

(1) Si l'on excepte un livre de B. Lemennicier paru en 1991 aux éditions Cujas ; il porte le même titre mais il est bâclé et son auteur tient des propos indignes sur l'eugénisme et la criminalité.



LA RECHERCHE À L'AIDE
DE LA POLITIQUE
INDUSTRIELLE

**À propos de l'ouvrage
d'Anne-Sophie Perriaux
« Renault et les Sciences
sociales (1948-1991) »**

Ed. S. Arslan, 1998

par Blanche Segrestin,

CGS - École des Mines de Paris

Quelle est l'utilité des recherches en sciences sociales pour une entreprise ? Renault est l'une des entreprises françaises qui furent, de manière précoce et durable, les plus ouvertes et les plus attachées aux sciences sociales. Ce fut d'abord la Régie qui, avec son statut d'entreprise nationale, ancrâ un service d'études dans son organigramme dès 1953. Ce furent ensuite les chercheurs que l'emblème de l'industrie automobile attirait, qui sollicitèrent des autorisations ou qui furent mandatés pour enquêter chez Renault.

Depuis la Seconde Guerre mondiale, cette entreprise singulière a été un terrain d'investigation privilégié pour des centaines de chercheurs, représentant toutes les disciplines depuis la sociologie jusqu'aux matières juridiques, en passant par l'ergonomie, la gestion et ... l'histoire.

L'historienne Anne-Sophie Perriaux, aujourd'hui maître de conférence à l'Université de Rouen, a étudié l'extraordinaire cheminement des relations entre « *Renault et les Sciences sociales* » à la demande de J.-C. Monnet, directeur du Groupe Socio-Economie de la Direction des Recherches de Renault. L'objectif de cette étude en 1991 était multiple, comme le rappelle P. Fridenson dans sa préface : « *mettre en perspective d'une part les aspects institutionnels des recherches en sciences sociales menées jusqu'en 1991 (...); d'autre part (leur) déroulement réel* » ; et évaluer *ex post* leur utilité pour l'entreprise.

Et cette question rappelle, s'il en était besoin, combien la recherche doit, durant les périodes fastes comme durant les époques contraintes, faire la preuve de sa légitimité en permanence.

Évaluer les recherches. L'ambition est de taille et le sujet constitue à lui-seul tout un programme de recherche. Sans vouloir juger à notre tour de « *l'utilité* » du travail d'A.-S. Perriaux, on peut en revanche souligner la qualité exceptionnelle du résultat. Ce livre ne s'adresse pas seulement aux passionnés d'histoire industrielle, mais l'auteur montre aussi avec une certaine virtuosité que la mémoire du passé permet

d'interroger les dynamiques fondamentales des recherches en entreprise et/ou pour l'entreprise.

La première partie de l'ouvrage retrace la structuration progressive de la recherche chez Renault. Celle-ci s'est d'abord focalisée dans les années 1950 sur les problèmes de gestion du personnel, jusqu'à s'élever, dans les années 1990, au rang d'outil d'élaboration de la politique de l'entreprise.

L'ouverture de Renault a évolué et la place réservée aux chercheurs, qu'ils soient internes, indépendants ou sous contrat, est à mettre en relation avec les mutations sociales qui s'opèrent dans le monde scientifique, avec notamment l'arrivée de la sociologie puis de la gestion.

L'auteur relate d'abord le combat passionné de quelques figures atypiques et pionnières en faveur des études « *sociales* » comme P. Lefaucheur, J. Myon ou A. Touraine.

Face aux Méthodes centrales, le service d'Études des Problèmes du Personnel cherchait alors à « *améliorer le sort des ouvriers* ». Les chercheurs se sont ensuite progressivement intéressés à la restructuration du travail de fabrication. Plus tard, à partir des années 1980, les autres secteurs, bureaux d'études et services commerciaux, sont aussi devenus des champs d'investigation sur lesquels l'entreprise mobilise nombre de chercheurs.

Les objets d'étude se sont transformés, en proie à une instabilité toujours plus grande ; les demandes sont devenues floues et le périmètre des recherches poreux.

Aussi les formes des recherches et leurs résultats ont-ils subi à leur tour une mutation. Si les résultats d'une recherche sont étroitement corrélés à la démarche de la recherche elle-même, le processus de recherche ne tend-il pas à constituer un résultat en soi ?

Pour évaluer l'impact de ces recherches variées et foisonnantes, Anne-Sophie Perriaux élabore donc une classification des recherches selon le rapport que les chercheurs entretiennent avec leur objet.

Elle distingue ainsi trois types de pratiques dont elle analyse trois cas exemplaires dans la seconde partie de son livre : la recherche de Cl. Durand et d'A. Touraine sur la maîtrise (1965-1966), celle de Ch. Midler sur le « *Bloc avant R19* » (CRG, 1986-1988), ou encore celle de J.-C. Moisson et B. Weil sur la gestion des projets de nouveaux véhicules (CGS, 1987-1993).

Les plus classiques sont les « *recherches-rapports* » qui procèdent essentiellement par enquête et qui livrent leurs résultats sous forme de rapports.

Dans les années 1950 et 1960, l'entreprise y recourt fréquemment

notamment pour mieux connaître les modes de vie et les difficultés de ses salariés.

Dans les années 70 sont apparues les « *recherches-actions* » : les chercheurs se livrent localement à des expérimentations afin de trouver de nouvelles alternatives aux modes de travail tayloriens. Pour les artisans de cette méthode comme le CGS et le CRG, il s'agit d'instrumenter les pratiques gestionnaires et, du coup, de dialoguer directement avec les méthodes.

Le produit des études est alors moins dans le rapport final que dans l'apprentissage que suscite cette mise en mouvement.

Enfin, en ouvrant leur champ d'études dans les années 1990, certains chercheurs ne visent plus seulement à la mise en œuvre de solutions locales mais bien à l'accompagnement d'une démarche plus générale de changement. Cette position implique pour les chercheurs une mise en relation très étroite avec les acteurs de la situation. C'est donc un nouveau mode d'intervention que l'auteur qualifie d'intégrée.

Comme toute typologie, celle-ci est en partie arbitraire et vraisemblablement réductrice. Toutefois elle a le grand mérite d'être cohérente avec son but car évaluer les recherches suppose effectivement de les différencier selon la manière dont elles interagissent avec l'entreprise. Certes, dans tous les cas de figures, l'étude est d'autant plus « *utile* » à l'entreprise qu'une demande existe, que la commande a été négociée avec les chercheurs, et que les commanditaires sont directement impliqués dans le processus de recherche.

La diffusion des résultats, sans être un gage de l'utilité, est de la même façon déterminante pour la valorisation d'une recherche. Mais quelle étude pourrait être qualifiée d'« *utile* » ? Une étude dont les résultats seraient « *applicables* », ou « *appropriables* » par l'entreprise ? Une étude qui permettrait des décisions plus rationnelles ? Ou bien une étude qui susciterait des dynamiques d'apprentissage variées ?

Dès lors que l'intérêt d'une recherche réside autant dans le processus qu'elle engage que dans la théorie qu'elle sous-tend, l'auteur montre l'impossibilité d'isoler l'apport des chercheurs dans une dynamique collective. On peut ici souligner la spéciosité de la question de l'évaluation des recherches et lui préférer la notion de validation : c'est en participant à l'action et aux changements que les chercheurs justifient le bien-fondé de leur travail, précisent peu à peu leur rôle dans l'organisation et testent pas à pas la force et la pertinence de leur analyse.

L'examen historique d'Anne-Sophie Perriaux sur les méthodologies de

recherche est à la fois parfaitement limpide et remarquablement fouillé. Mais sa qualité principale est sans doute d'obliger les chercheurs à s'interroger sur leur position dans l'entreprise : quelle est la nature de leur prestation ? Ont-ils un rôle de prescripteurs ou uniquement d'observateurs ? L'accès au terrain est-il une fin ou un moyen de recherche ? La finalité de leur travail réside-t-elle dans l'élaboration de modèles ou dans l'action que les modèles rendent possibles ?

L'HOMME ÉCONOMIQUE ET LA COORDINATION DE L'AGIR

**À propos de l'ouvrage de
Peter Koslowski : « Principes
d'économie éthique »**
Éditions du Cerf, 352 pages, Paris, 1998
par Yvon Pesqueux, Groupe HEC

Voici la traduction d'un ouvrage d'un philosophe allemand d'un ouvrage paru en Allemagne en 1988. Signe des temps ? Intérêt nouveau suscité par un tel type d'ouvrage ? Il a néanmoins fallu dix ans pour qu'il soit traduit. L'auteur, né en 1952 à Göttingen, est pourtant connu en Allemagne.

Il dirige aujourd'hui l'Institut de Recherche pour la Philosophie de Hanovre et il enseigne la philosophie et l'économie politique.

L'éthique économique est une discipline académique qui s'est développée en Allemagne, dans un pays où, n'oublions pas, il n'existe pas de séparation de l'Église et de l'État.

Les champs universitaires se retrouvent donc toujours à « *devoir quelque chose à l'Église* » comme la mise en perspective de l'économie au regard de principes pour le champ qui nous intéresse ici. L'éthique économique, valorisée en Allemagne, est en quelque sorte un refuge de l'humanisme en économie.

Peter Koslowski est un des auteurs clés de la discipline aujourd'hui et ce livre en constitue le « *manuel* » le plus récent. C'est pourquoi il ne faut pas s'étonner de le voir questionner les manifestations récentes de l'activité économique au regard d'une perspective éthique, qu'il s'agisse d'auteurs, de théories ou de problèmes.

La thèse de l'auteur consiste, non pas à ajouter, à « *plaquer* » l'éthique, en quelque sorte, aux catégories de l'économie, mais à en faire une partie intégrante de l'économie.

Le fil conducteur de l'ouvrage développe cette thèse en spécifiant d'abord l'originalité de l'économie éthique puis en développant une éthique formelle relative à la rationalité propre à l'économie pour achever son parcours par l'examen de questions : l'économie de la culture, l'échange et le juste prix, le problème de la responsabilité et ses effets secondaires.

Il s'agit donc d'un véritable travail philosophique.

L'originalité de l'économie éthique

L'auteur nous propose, dès l'introduction, le postulat de sa démarche : « *L'ordre économique et social repose sur les meilleures et les plus fortes pulsions de l'être humain.*

Depuis ses débuts, l'économie, considérée comme science autonome, s'enracine dans cette pulsion humaine la plus forte qu'est l'égoïsme.

L'éthique philosophique s'occupe traditionnellement de ce qu'on a dénommé la meilleure pulsion de l'homme : l'aspiration au bien, l'accomplissement du devoir, l'exercice de la vertu (...).

Ces deux sciences se rapportent au même objet : l'homme agissant et la coordination de l'agir que guide la raison » (p. 9).

Parce que les deux champs portent sur le même objet, et d'ailleurs les économistes ne s'y sont jamais trompés à ses yeux (du moins les tenants de la micro-économie), l'auteur nous en fera défiler les références alors qu'il s'oppose à la vision de l'éthique conditionnelle de Keynes dès son avant-propos.

P. Koslowski va ainsi fonder une économie éthique, discipline en tant que telle, comme théorie des présupposés éthiques de l'économie.

Il en fait une théorie économique de l'éthique ou de l'éthique appliquée à l'économie, à la fois comme théorie des biens matériels et comme science économique culturelle.

Il lui faut aussi, dans la tradition des auteurs issus de l'espace culturel européen, justifier l'intérêt actuel pour l'éthique économique et il va le faire à partir du constat de la croissance des effets secondaires de l'agir économique, de la redécouverte de l'homme, de l'actualité et du souci de soi.

Dans le chapitre intitulé « *Économie, éthique, religion, théorie positive de la coordination de l'agir guidé par l'intérêt personnel* », il pose la question de la socialité dans l'univers économique vu comme la réponse à deux questions : celle de l'efficacité (ou de l'économie des ressources pour atteindre un but donné) et celle de l'harmonie des intérêts individuels.

Il commente ainsi la question du passage des vices privés aux vertus publiques où l'éthique apparaît alors

comme correctif des défaillances économiques et la religion comme remède aux défaillances d'une éthique économique fondée sur la primauté de l'intérêt individuel.

Une éthique formelle de l'économie

C'est ce qui va le conduire à nous proposer, sur la base des deux chapitres suivants, une éthique formelle dans la mesure où l'autorégulation du marché ne peut fonctionner sans un minimum de confiance des uns et des autres quant au respect des règles. Il se confronte, là encore, à la socialité née du marché à partir d'une lecture éthique du passage de la maximisation locale à la maximisation globale par référence au principe de la généralisation d'une maxime. Le principe de rationalité lu dans le sens de la mobilisation des moyens en vue de réaliser un objectif constitue, à ses yeux, un « *a priori* » du principe économique, même s'il est indifférent au contenu de l'objectif, d'où l'importance du calcul en tant que stratégie.

Il compare ainsi les modalités de la généralisation éthique et de la coordination par le marché quant à la formalité de leurs lois. Il en déduit que l'éthique formelle se constitue en précoordination interne de la coordination économique du système de prix. L'éthique mène, de plus, à la réduction de l'incertitude relative au comportement décisionnel d'autrui et de la réunion de ces comportements en vue de modèles d'interactions sociales.

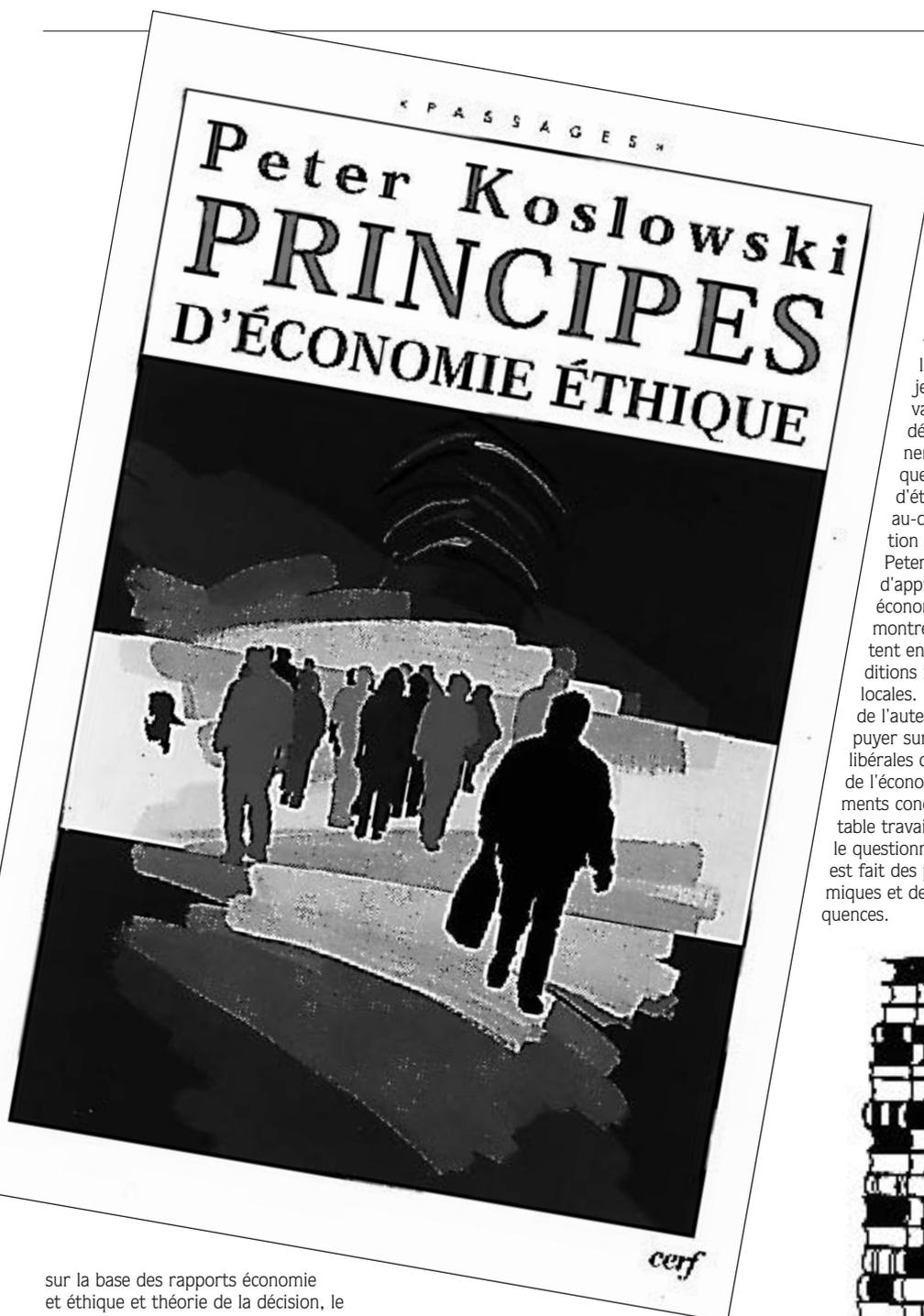
L'éthique intervient comme faculté de souffrir les conséquences de son propre agir. L'éthique formelle et la théorie libérale du marché et des prix s'accorderaient sur l'idéal de la coordination.

La volonté et les visées du sujet le rendent capable de décider des biens, des qualités et des valeurs. L'expérience des valeurs offre, en quelque sorte, une garantie de la compréhension culturelle du sens.

L'éthique matérielle des valeurs se caractérise par l'absence de séparation entre les expériences et les convictions axiologiques dans le domaine des valeurs supérieures de l'esprit et de la vie et de celles des biens.

Économie et culture

Après les deux chapitres consacrés à la construction d'une éthique économique sur une base formelle, P. Koslowski va s'intéresser aux liens entre économie et culture dans la mesure où l'économie constitue une des données majeures de la culture et que la science économique vue comme théorie éthique ne sera pas seulement une théorie de la rationalité économique et de la coordination mais aussi une théorie de la culture. Il abordera ensuite,



sur la base des rapports économie et éthique et théorie de la décision, le problème de la maîtrise des effets secondaires des décisions économiques dans la mesure où l'entreprise comme institution focalisée vers un but économique tente certes de le faire mais, en même temps, elle en crée d'autres.

Économie et ontologie

Dans le chapitre intitulé « *Économie et ontologie* », l'auteur part du constat qu'au-delà de l'éthique économique et de la philosophie culturelle de l'économie, il existe un troisième domaine celui de l'ontologie économique où les fondements éthiques de l'économie sont essentiels, cette ontologie étant entendue comme une théorie des caractéristiques

fondamentales du domaine d'être de l'économie.

Il s'agit d'examiner les causes premières de l'objet de l'économie : l'homme économique et la coordination de l'agir économique. Il va donc examiner les caractéristiques d'une ontologie économique intentionnelle en faisant de la science économique une science qui conduise pas seulement à une théorie du choix des moyens mais également à une réflexion sur les fins.

Il construira des démonstrations sur l'économie de marché comme mécanisme téléologique, l'équilibre général comme idéal transcendantal, sur l'imagi-

nation poétique de la nouveauté dans le processus de marché, sur le marché comme discours social et processus de coordination entéléchique, sur la réalisation subjective des valeurs au lieu et place du subjectivisme des valeurs. Ces quelques développements donnent un aperçu de ce que l'on qualifie d'éthique économique, au-delà de l'argumentation que développe Peter Koslowski. Ce type d'approche, dans une économie mondialisée, montre aussi combien restent en fait vivaces les traditions intellectuelles locales. Même si le postulat de l'auteur consiste à s'appuyer sur les perspectives libérales comme conception de l'économie, ses développements conduisent à un véritable travail philosophique par le questionnement éthique qui est fait des principes économiques et de leurs conséquences.

