

**L'économiste peut-il améliorer le fonctionnement des entreprises ?
Les limites de l'ambition prescriptive de la *Personnel Economics***

Communication au colloque AFEP 2019

version provisoire – ne pas citer

Franck Bailly

Cream-Université de Rouen

Mots-clefs : entreprises, prescription, personnel economics

1. Introduction

L'analyse économique du travail a connu au long de son histoire de considérables évolutions (Brunetta, 1991 ; Boyer & Smith, 2001). Un des tournants majeurs de ces dernières décennies a sans doute été l'émergence, puis l'affirmation de la *personnel economics*. Sous l'impulsion de Edward Paul Lazear, cette branche de l'économie se fixe comme objet les pratiques de gestion des ressources humaines des entreprises (Lazear, 1995a, 1997 ; Lazear & Gibbs, 2008 ; Garibaldi, 2006). Très vite, la *personnel economics* s'est imposée comme un champ d'investigation à part entière de l'analyse économique (Altmann & Zimmermann, 2011, p. 3). Plusieurs éléments en témoignent : la publication de numéros spéciaux de revues académiques consacrés à ce thème, le nombre de citations des articles de Lazear, l'apparition d'un code spécifique dans la classification du *Journal of Economic Literature*, l'intégration de la *personnel economics* dans les manuels d'économie du travail (Grimshaw & Rubery, 2007) ou encore la tenue de *summer camps* (Gunderson, 2001, p. 433). Certains vont même jusqu'à considérer, à propos de Lazear, que « *perhaps the greatest testament to his impact is that he has attained 'one name' status among a large group of economists* » (Oyer, 2016, p. S1).

Plusieurs facteurs ont contribué à la reconnaissance de la *personnel economics*. D'abord, la *personnel economics* a pu être vue comme une illustration de la capacité de l'économie dominante à étendre son champ d'analyse au-delà de ses frontières habituelles, expression de l'impérialisme revendiqué par Lazear (2000). La stratégie de communication de ce dernier a constitué un second élément de son succès. De façon assez astucieuse, il a regroupé sous une même étiquette – la

personnel economics - ses propres travaux et des analyses plus anciennes (comme par exemple les analyses en termes de salaire d'efficience). Enfin, la création, par Lazear, en 1996 de la *Society of Labor Economists* et préalablement en 1982 du *Journal of Labor economics*, ainsi que sa position, pendant 20 ans, d'éditeur en chef de cette revue (Oyer, 2016, p. S1), ont sans doute également été des éléments favorables à la diffusion de la *personnel economics*.

Cet intérêt que manifeste Lazear pour le champ de la gestion des ressources humaines n'est pas indépendant de l'évolution de sa carrière professionnelle. Il est, en effet, passé du département d'économie de l'Université de Chicago, à la Graduate School of Business de cette même université, puis à la Graduate School of Business de l'Université Stanford (Lazear, 2011, p.8). Or, explique Lazear, les attentes des étudiants des écoles de commerce ne sont pas les mêmes que celles des étudiants des départements d'économie des universités : les premiers sont à la recherche d'outils beaucoup plus opérationnels que les seconds. Lazear a ainsi été conduit à modifier son approche de l'économie : « *The confrontation with the reality that I was teaching was not relevant to most of my students forced me to change the focus my research* » (p. 9).

En prenant appui sur ces changements, Lazear fixe comme ambition à la *personnel economics* d'apporter des solutions aux problèmes¹ de gestion des ressources humaines que rencontrent les entreprises. Cet objectif ne doit pas nier le caractère profondément humain des situations analysées. Lazear (1998, p. 3) relève en effet : « *It is important to point out that adopting a tough, analytic approach does not rob the human resources manager or general manager of compassion. Human resources decisions are often painful because they affect people directly and often in ways that significantly impact their lives* ». Mais la *personnel economics*, comme c'est plus largement le cas des analyses du courant dominant (Nicolaidis, 1988), entend dépasser cette dimension émotionnelle pour apporter des réponses rationnelles aux managers. La *personnel economics* n'a donc pas seulement une ambition positive. Elle vise aussi à être une science de la prescription.

Lazear reconnaît que la *personnel economics* n'est pas la seule à pouvoir formuler des prescriptions pour répondre aux problèmes des managers, mais il défend l'idée qu'elle est la seule à pouvoir proposer les bonnes solutions, c'est-à-dire celles qui répondent effectivement à ces problèmes. Pour cela, son argumentation s'organise en deux étapes principales. Dans une première étape, Lazear défend la supériorité de sa méthode d'analyse. Celle-ci tient, selon lui, à l'utilisation des mathématiques qui permet de porter un regard plus général et plus rigoureux sur les problèmes à analyser. Ce faisant, il disqualifie la sociologie et la psychologie qui ont des

¹ Lazear (1998, p. 2) reconnaît néanmoins que, pour le moment, certaines questions ne sont pas encore abordées par la *personnel economics*. Il s'agit, par exemple, de questions comme : « *how to fire a worker or deliver other bad news* », « *how to negotiate with unions* », « *how to counsel employees about career opportunities* ».

traditions anciennes d'analyse des pratiques de gestion des ressources humaines. Sur la base du même argument, Lazear est amené à critiquer les prescriptions basées sur l'expérience des managers. Nous présentons cette partie de son raisonnement dans la section 2. Dans la section 3, nous montrons que la *personnel economics* est aussi une réponse aux courants critiques de l'analyse économique qui se sont focalisés depuis longtemps sur ce qui se passe dans la boîte noire de l'entreprise et qui potentiellement pourraient servir de base à des prescriptions. Cette réponse vise, à nouveau, à écarter des concurrents potentiels à la *personnel economics*. Au terme de cette première étape, l'approche de Lazear reste donc seule en course. Si la méthode d'analyse est un point essentiel de son argumentation, Lazear mobilise également d'autres éléments pour asseoir l'ambition prescriptive de la *personnel economics*. Il prend, par ailleurs, appui sur une stratégie particulière de publication. Ces points sont abordés dans la section 4.

La seconde étape de l'argumentation de Lazear consiste à défendre l'idée que les bonnes solutions théoriques font les bonnes solutions pratiques. Ce glissement du registre positif (l'existence de bonnes solutions théoriques) au registre prescriptif (l'existence de bonnes solutions pratiques) nous semble rencontrer des difficultés que nous présentons dans la section 5. La section 6 conclut. Elle souligne que ces difficultés conduisent à donner aux prescriptions de la *personnel economics* un statut plus modeste que celui qui découle des arguments avancés par Lazear. Car si la *personnel economics* peut être un moyen pour améliorer le fonctionnement des entreprises, elle ne peut être certaine de l'efficacité de ses prescriptions, ni prétendre être la seule à pouvoir en formuler. Enfin, ces difficultés amènent aussi à s'interroger sur la nature des outils qu'il conviendrait de mobiliser pour analyser l'entreprise sous l'angle de la gestion des ressources humaines.

2. La revendication de la supériorité de la méthode de la *personnel economics*

Lazear revendique la supériorité de la méthode de la *personnel economics* sur celle d'autres disciplines académiques, mais également sur l'expérience des managers ou l'efficacité du marché.

En effet, même si Lazear reconnaît une certaine pertinence à la psychologie ou à la sociologie, il affirme, à plusieurs reprises, la supériorité de sa démarche sur ces dernières. Par exemple, dans l'entretien qu'il accorde à Daly & Hunter (2017, p. 120), il explique « *I love economics. I think it's one of the most powerful sciences that we have ever come up with* ». Cette affirmation tient, nous semble-t-il, à deux éléments. D'abord, elle tient à une conception de l'économie selon laquelle cette dernière peut s'étendre à de vastes domaines de la vie sociale qui ne font pas partie de ses objets traditionnels d'analyse. La gestion des ressources humaines en est

un. Cet impérialisme économique que met en avant la *personnel economics* (Lazear, 2000) n'est pas nouveau. Il fait explicitement référence à la démarche de Becker² que Lazear considère comme un « *economic pioneer* » (Lazear, 1998, p. vii), un « *giant* », un « *genius* » et à l'égard duquel il reconnaît avoir une dette intellectuelle (Lazear, 2015, p. 83). Ensuite, l'affirmation de Lazear trouve, selon lui, sa justification dans la rigueur des outils utilisés, principalement les mathématiques³. D'autres disciplines des sciences sociales, comme la psychologie et la sociologie, ont des traditions de pensée anciennes en matière de gestion des ressources humaines, comme le reconnaît Lazear (1991, 1993). Mais si ces approches ont une certaine pertinence pour poser les bonnes questions, elles manquent selon lui de rigueur dans les réponses qu'elles apportent⁴. De plus, ces approches n'ont tendance à ne voir que des cas particuliers sans généralisation possible. Il y a donc, dans l'optique de Lazear, une hiérarchie des disciplines académiques et l'économie est au sommet de cette hiérarchie. Un tel constat n'est pas spécifique au champ de la gestion des ressources humaines. Cela a, antérieurement, concerné, par exemple la finance. Toutefois, ce champ a su évoluer sous l'influence des économistes (Lazear & Shaw, 2007, p. 110) : il est passé d'une réflexion sans modèles et sans analyses empiriques à des travaux plus formalisés. L'analyse de la gestion des ressources humaines doit suivre une même évolution. La *personnel economics* entend y contribuer en proposant des solutions rigoureuses et générales. C'est ce qui conduit Lazear (1998, p. 1) à affirmer que, désormais, le champ de la gestion des ressources humaines est devenu, grâce à la *personnel economics*, scientifique - indiquant ainsi qu'il ne l'était pas antérieurement.

Cette argumentation de Lazear s'inscrit dans une conception de l'économie selon laquelle la mathématisation serait la condition de l'amélioration des connaissances et du progrès (Diamond, 2009, p. 202, note 19), à l'image de ce que l'on observe en biologie ou en physique (Katzner, 2003, p. 564 ; Lazear, 1995, p. 2). Au-delà de l'idée de progrès des sciences, notamment vis-à-vis de la sociologie et de la psychologie, la *personnel economics* entend également constituer un progrès par rapport l'expérience des managers. Cette expérience est importante reconnaît Lazear (Lazear & Gibbs, 2009, p. x), mais, à nouveau, elle manque de rigueur et de généralité.

Enfin, il faut aussi noter que la *personnel economics* revendique une supériorité vis-à-vis de

²Une telle ambition n'est toutefois pas propre à Becker (cf., par exemple, Stigler, 1984 ; Nik-Khah & Van Horn, 2012) et s'inscrit dans une histoire plus longue. Ainsi, Backhouse & Medemaz (2009, note n°29) trouvent déjà ce concept présent dans une contribution de 1933.

³Même si Lazear (2000) précise, dans la note de bas de page 2, que la rigueur n'est pas nécessairement associée à l'utilisation des mathématiques, la mathématisation reste perçue, d'une façon générale, comme un signe de supériorité (cf. Fourcade & alii, 2015). Les premiers travaux de la *personnel economics* furent principalement de nature théorique (mathématique). Ce n'est que dans un second temps qu'ils devinrent plus empiriques (Seltzer, 2018). Plus récemment la *personnel economics* s'est également ouverte à l'économie expérimentale (Grund, Bryson, Dur, Harbring & Lazear, 2017).

⁴Dans l'entretien qu'il accorde à Daly & Hunter (2017), Lazear précise même qu'un de ses collègues psychologues « (...) is always amazed at how economists can strip away the extraneous to get to a quick and clean answer ».

l'efficacité généralement attribuée au marché. Ce dernier est en effet supposé sanctionner les entreprises qui n'adoptent pas des pratiques efficaces. Becker (1971), par exemple, avait déjà avancé un argument de même nature pour expliquer que les entreprises qui discriminent doivent, à terme, disparaître du marché, ce qui devrait aussi conduire à la disparition de la discrimination. Dans le prolongement de cette analyse, il serait possible de considérer que les entreprises qui n'adoptent pas des pratiques de gestion des ressources humaines efficaces sortent du marché. Mais la rigueur qui caractérise la démarche de la *personnel economics* permet d'aller encore plus loin selon Lazear (1995a, pp. 7-10). Ce dernier montre, en effet, à travers un exemple numérique, comment les propositions que peut faire la *personnel economics* renforcent l'efficacité du marché et la sélection des bonnes pratiques : « *Without economists the discipline of the market would cause the errant firms to fail. Economists can remedy the situation more rapidly by increasing the proportion of successes* » (Lazear, 1995. p. 7).

3. La *personnel economics* comme critique de l'économie critique

La *personnel economics* ne revendique pas seulement sa supériorité vis-à-vis de la sociologie et la psychologie. Bien que Lazear y fasse moins explicitement référence, l'ambition qu'il affiche doit également se comprendre au regard des débats qui agitent les économistes. La *personnel economics* entend, en effet, répondre au reproche du manque de réalisme, qui est adressé à l'économie dominante (à laquelle appartient la *personnel economics*) par l'économie institutionnaliste et, plus largement, par l'économie critique. La réponse de Lazear est double. Elle consiste, d'abord, à disqualifier l'économie critique en critiquant son manque de rigueur et son caractère « *chatty* » (Lazear, 1998, p. vii), comme il l'avait fait pour la sociologie et la psychologie et, ensuite, montrer que les reproches de l'économie critique sont pris au sérieux par la *personnel economics* et intégrés à son cadre d'analyse sans remettre en cause la cohérence de ce cadre.

La question du fonctionnement interne des entreprises permet d'illustrer la démarche de Lazear. L'économie critique reproche, en effet, de façon récurrente à l'économie dominante de ne pas prendre en compte, ou mal en compte, ce qui se passe à l'intérieur des entreprises (Camuffo, 2002 ; Favereau, 2006). C'est, par exemple, le cas des économistes radicaux qui proposent une histoire des modalités d'organisation des entreprises (Bailly, 2016). C'est également le cas des analyses institutionnalistes, comme celle de Doeringer et Piore qui notent dans l'introduction à l'édition de 1985 de leur *Internal Labor Markets and Manpower analysis* que « *we believe then –*

⁵ Ce reproche n'est pas sans rappeler le regard distant que portaient, il y a quelques décennies, les économistes sur l'économie du travail. Par exemple, Samuelson considérait que l'économie du travail n'attirait que les économistes « *who were unwilling or unable to stand the rigours* » de la formalisation mathématique et Fisher estimait qu'il n'y avait pas de « *no demanding intellectual problems* » (Gahan & Harcourt, 1998, p. 509-510)

and are even more convinced now – that the existence of internal labor market is, in terms of neoclassical theory, basically an anomaly » (p. xvi). Face à ce constat, Lazear admet le manque d'intérêt des économistes du courant dominant pour le fonctionnement interne des entreprises. Ainsi, il reconnaît que le concept de « *job* » est quasiment absent de la plupart des théories économiques (Lazear, 1995b, p. 260). Il est absent de la théorie standard de la production qui réduit le travail à un facteur homogène sans prendre en compte les espaces (« slots ») dans lesquels le travail est mis en œuvre. Il est aussi absent de la théorie du capital humain qui met l'accent sur l'offre de travail, c'est-à-dire sur les comportements et caractéristiques des individus plutôt que sur les *jobs* eux-mêmes. Au-delà du seul concept de *job*, c'est, plus largement, le champ de la gestion des ressources humaines qui est ignoré, reconnaît Lazear, car les outils intellectuels des économistes (du courant dominant) ont un niveau d'abstraction trop important⁶. Mais une fois admis ce constat, Lazear apporte une réponse. Cette réponse, c'est la *personnel economics*. Cette dernière permet d'analyser les pratiques de gestion des ressources humaines avec les outils de l'économie dominante (rationalité, équilibre, efficience et économétrie ; Lazear & Shaw, 2007, p. 92 ; Lazear, 2011, p. 9) et d'aborder des questions classiques de ce champ comme le recrutement, la formation, la motivation ou le licenciement des salariés (Daly & Hunter, 2017). L'analyse de ce qui se passe à l'intérieur des entreprises n'est donc pas incompatible avec la démarche de l'économie dominante (Lazear, 2000, p. 104), ce qui montre sa capacité à absorber la critique (Boyer & Smith, 2001 ; Gallaway & Vedder, 2003).

Cependant, la *personnel economics* entend aller plus loin en retournant l'argument du réalisme contre l'économie critique qui l'avait mis en avant. En effet, la *personnel economics* intègre des éléments plus réalistes à son cadre d'analyse, mais en change aussi la nature. Ces éléments ne sont plus seulement des données de la réalité, des faits, dont il s'agit de rendre compte, comme le fait en général l'économie critique. Ils sont désormais endogénéisés par la *personnel economics*, ce que ne fait généralement pas l'économie critique⁷. Comme le note Gunderson (2001, p. 433), grâce à la *personnel economics*, il est désormais possible « *to endogenize what are often thought of as simply internal rules, regulations, and practices* ». Au-delà des modalités de gestion des ressources humaines, ce sont, plus largement, les institutions du marché du travail avec leurs spécificités nationales (qui sont aussi des sujets traditionnels d'analyse de l'économie critique) qui peuvent être appréhendés de la même façon selon Lazear (1995a, p. 5). De ce point de vue, la *personnel economics* est bien une critique de l'économie critique et se situe

⁶ C'est ce qui explique, précise Lazear, que le champ de la gestion des ressources humaines a été dominé par d'autres disciplines académiques que l'économie (Lazear, 1995a, p. 1).

⁷ Cette stratégie n'est pas spécifique à Lazear. Par exemple, Rutherford (2001, p. 187) estime qu'elle caractérise aussi la « *new institutional economics* », notamment la théorie des coûts de transactions.

dans la continuité de la stratégie avancée par Becker (Fleury, 2012, p. 4)⁸.

Bien sûr, la *personnel economics* n'est pas la première qui ait cherché à rentrer dans la boîte noire de l'entreprise. Par exemple, en admettant l'incomplétude du contrat de travail et la divergence d'intérêt entre employeur et salarié (Prendergast, 1999), qui était aussi un cheval de bataille de l'économie critique⁹, l'économie dominante a été conduite à s'intéresser à des situations de gestion qu'elle ignorait antérieurement (Green, 1988). Elle est passée, pour reprendre l'expression de Okun (1980), de l'analyse de la main invisible du marché à l'analyse de la poignée de main invisible, conduisant, comme le relève Favereau (2006) avec ironie, à ce que « *l'économiste théoricien porte désormais un intérêt passionné de néophyte au fonctionnement interne des organisations* » (p. 71). Ainsi, les approches en termes de salaire d'efficience, de contrat implicite, ou en termes d'insider/outsider analysent des situations de management. Il en est de même, pour donner un autre exemple, des travaux de Becker qui concernent le financement de la formation par les entreprises (1964) ou la discrimination (1957). Par rapport à ces travaux, la *personnel economics* pousse la logique beaucoup plus loin : d'une part, parce qu'elle étend la variété des pratiques de gestion des ressources humaines qui sont étudiées par les économistes et, d'autre part, parce qu'elle fait de la gestion des ressources humaines l'objet central de son analyse, alors que les travaux antérieurs cherchaient à expliquer principalement d'autres phénomènes, comme le chômage ou la formation des salaires, par exemple.

4. La *personnel economics* comme science de la prescription

D'une façon assez classique en économie, la *personnel economics* se fixe, d'abord, comme objectif de « dire ce qui est », c'est-à-dire de rendre compte du comportement des entreprises en matière de gestion des ressources humaines. Elle relève d'une démarche positive au sens de Friedman (1953) que cite Lazear (1995, p.7 ; 2000, p. 117). C'est également le point de vue qu'adoptent les autres économistes qui se réclament de la *personnel economics* (cf. par exemple, Garilbaldi, 2006). Toutefois, pour Lazear, la *personnel economics* a surtout un autre objectif, celui de proposer des solutions aux problèmes pratiques que rencontrent les managers en charge de la gestion des ressources humaines. Au rôle de conseiller du Prince¹⁰ qu'endosse habituellement l'économiste, s'en ajoute donc un second, celui de conseiller du manager. Comme le note Lazear

⁸ Par exemple, à propos de l'analyse de la discrimination proposée par Becker, Fleury (2012, p. 4) note ainsi « *First, in expanding the scope of price theory, he answered the traditional criticism of narrowness leveled at neoclassical economics by institutionalist labor economists.* »

⁹ Hart reconnaît d'ailleurs une filiation avec la tradition marxiste (cf. Gahan & Harcourt, 1998).

¹⁰ Lazear a été conseiller de plusieurs pays : des Usa en tant que Chairman of the President's Council of Economic Advisers, mais également de la Tchécoslovaquie, de la Géorgie, de la Roumanie, de la Russie et de l'Ukraine (Altmann & Zimmermann, 2011, p. 2).

(1998, p. 1) « *Personnel economics is now a science that provides detailed and unambiguous answers to the issues that trouble managers today* ». En conséquence, « *Those of us who teach economics to businesspersons must take the positive analysis and make it prescriptive* » (Lazear, 1995, p. 7). C'est ce qui conduit Lazear à publier des ouvrages non-technique comme « *Personnel Economics for Managers* » (1998) et « *Personnel Economics in Practice* » (2009) à destination des praticiens non-économistes. Cette ambition prescriptive peut être d'autant plus revendiquée par Lazear qu'en défendant, comme on l'a vu, la supériorité de sa démarche sur la sociologie, la psychologie, ou encore l'économie critique et l'expérience des managers, il disqualifie des concurrents qui pourraient également avancer des arguments pour formuler des prescriptions. *La personnel economics* reste donc, en quelque sorte, seule sur le marché de la prescription.

Au-delà de la question de la méthode, la *personnel economics* avance également deux autres arguments pour revendiquer l'ambition d'être la seule à pouvoir apporter les bonnes solutions aux managers. Le premier est que les éléments sur lesquels l'économiste a des choses à dire sont précisément ceux qui intéressent le plus les managers. En effet, les comportements des acteurs économiques, en l'occurrence les salariés, dépendent de leurs préférences mais également de l'environnement dans lequel ils évoluent. De façon traditionnelle, l'analyse des préférences, indique Lazear, relève du domaine de la psychologie. L'économiste doit donc les considérer comme une donnée. Par contre, les variables qui caractérisent l'environnement économique, comme l'information, les prix, les incitations sont de la compétence de l'économiste. Et ce sont ces variables que le manager peut contrôler : « *It is much easier to alter the incentives than to change the psychology of your workforce* » (Lazear & Gibbs, 2009, p. x). Le second argument sur lequel prend appui l'ambition prescriptive de la *personnel economics* est l'hypothèse selon laquelle les bonnes solutions théoriques font aussi les bonnes solutions pratiques.

5. Les limites de l'ambition prescriptive de la *personnel economics*

Cette dernière hypothèse de l'argumentation de Lazear, nous semble rencontrer plusieurs limites qui réduisent la portée de l'ambition initiale affichée par la *personnel economics*. La première limite concerne les conditions de la diffusion des idées du monde académique (les prescriptions de l'économiste) vers le monde de l'entreprise. Dans l'esprit de Lazear, cette diffusion semble se faire naturellement, sans heurts majeurs. La deuxième difficulté porte sur la cohérence de la démarche en tant que telle. Enfin, la troisième limite est relative à la capacité de la *personnel economics* à proposer en pratique, c'est-à-dire aux managers, les bonnes solutions. Reprenons ces trois points.

En premier lieu, vouloir apporter des solutions aux problèmes que rencontrent les managers suppose, comme c'est également le cas en matière de politique économique (Hirschman & Popp Berman, 2014), que les idées puissent, effectivement, passer des cercles académiques au monde de l'entreprise. L'enseignement peut être un des moyens de cette diffusion¹¹. C'est celui qu'envisage Lazear lorsqu'il indique avoir adapté son enseignement aux attentes nouvelles des étudiants des écoles de commerces qui forment une partie des futurs managers (cf aussi Lazear, 2018, p. 196). La diffusion des idées peut aussi s'opérer par la participation directe des universitaires aux instances dirigeantes des entreprises (cf., par exemple, le survey de Cho & alii, 2017, p. 395 ; Dequech, 2018, p. 480) ou plus largement par les contacts qu'ils peuvent établir avec les managers¹². Enfin, l'omniprésence, dans le quotidien des différents acteurs économiques, des concepts qu'utilisent les économistes plutôt que ceux des autres sciences sociales (Ferraro & alii, 2009, p. 671) et le prestige dont ils peuvent bénéficier, renforcent encore les possibilités de transmission des idées économiques au monde de l'entreprise.

Toutefois, ces possibilités de diffusion ne doivent pas être surestimées. En effet, les autres sciences sociales qui s'intéressent à la gestion des ressources humaines ont également formulé des prescriptions (Ferraro & alii, 2005). Même si, dans l'optique de Lazear, elles apparaissent comme moins rigoureuses, elles peuvent avoir en pratique un impact sur les décisions des entreprises. Par ailleurs, au-delà des prescriptions du monde académique, les managers ont de multiples sources d'influence qui relativisent le poids des prescriptions des économistes (Pfeffer, 2007 ; Dequech, 2018). Par exemple, les pratiques des managers peuvent être influencées par les cabinets de consultants ou encore par des phénomènes de mimétisme qui conduisent les entreprises à adopter les pratiques des autres entreprises pour éviter les coûts d'apprentissage et de découverte de nouvelles pratiques (DiMaggio & Powell, 1983).

En second lieu, l'ambition prescriptive de la *personnel economics* nous semble également faire face à un manque de cohérence. Celui-ci concerne, d'abord, la cohérence interne de la démarche. En effet, si la *personnel economics* peut, comme le défend Lazear, apporter les bonnes solutions aux entreprises, les problèmes que rencontrent ces dernières devraient disparaître et donc les besoins de prescription qui en découlent. Autrement-dit, la *personnel economics*, de par la puissance de ses outils d'analyse, devrait, logiquement, conduire à la disparition de son propre objet d'étude (les problèmes que rencontrent les entreprises), ce qui peut paraître surprenant. A cette première difficulté s'en ajoute une seconde qui concerne, cette fois, la cohérence externe de la démarche de Lazear. Si la *personnel economics* est capable d'apporter les bonnes solutions, les

¹¹ Il s'agit là d'une spécificité de l'économie et des sciences sociales plus largement. En effet, dans les sciences « dures », comme la physique, la situation est différente car l'enseignement de la physique à un public d'étudiants ne modifie pas le monde physique (Ferraro & ailli, 2009, p. 673).

¹² Par exemple, dans l'entretien qu'il accorde à Daly & Hunter (2017), Lazear mentionne l'existence de tels contacts.

managers spécialisés dans la gestion des ressources humaines devraient perdre toute utilité pour les entreprises qui n'auraient plus d'intérêt à les recruter. Les entreprises auraient simplement à sous-traiter les problèmes à résoudre aux économistes qui utilisent la *personnel economics*, puis à appliquer leurs prescriptions. Pourtant, les entreprises continuent de recruter ces managers. Cela laisse supposer qu'ils apportent « quelque chose » de spécifique que n'apporte pas la *personnel economics*. Une réponse possible à ce manque de cohérence externe serait de faire valoir que la situation est transitoire : les entreprises continuent de recruter des managers qui apportent leur propres solutions, tant que celles de la *personnel economics* ne se sont pas totalement diffusées. Cette explication est toutefois peu convaincante dans la mesure où il faut pouvoir expliquer pourquoi les solutions de la *personnel economics*, alors qu'elles permettent de résoudre les problèmes des entreprises, ne se diffusent pas ou, si elles se diffusent, pourquoi les entreprises ne les adoptent pas alors même qu'elles leur permettraient d'améliorer leur situation.

En dernier lieu, la troisième difficulté à laquelle fait face la *personnel economics* quant à son ambition prescriptive, tient à sa capacité à pouvoir proposer, en pratique, aux managers les bonnes solutions. Selon Lazear, cet objectif est garanti par l'analyse théorique. Autrement-dit, les bonnes solutions théoriques font les bonnes solutions pratiques. Mais ce passage du registre théorique au registre pratique (prescriptif) nous semble problématique. En effet, dans le prolongement du positionnement méthodologique de Friedman (1953), les analyses théoriques de la *personnel economics* mobilisent des hypothèses simplificatrices. Une telle démarche suppose de se concentrer sur certains problèmes que l'on cherche à analyser (par exemple, inciter les salariés à s'impliquer dans leur travail), en faisant comme si les autres problèmes étaient résolus (par exemple, supposer que le salarié possède un niveau de capital humain suffisant). Les hypothèses simplificatrices peuvent, aussi, porter sur le comportement du salarié qui est supposé conforme à celui de l'*homo oeconomicus* ou encore sur l'environnement de l'entreprise (souvent supposé concurrentiel). Au final, ces hypothèses conduisent, par nature, à réduire la complexité qui caractérise l'entreprise. Lazear le reconnaît lorsqu'il écrit : « *But the weakness of economics is that to be rigorous, simplifying assumptions must be made that constrain the analysis and narrow the focus of the researcher* » (Lazear, 2000 p, 103). Cependant, Lazear n'en tire pas toutes les conséquences. En effet, ce que doivent gérer les managers en pratique, dans les entreprises, c'est précisément cette complexité. Ils ont besoin de réalisme et ne peuvent donc pas raisonner toutes choses égales par ailleurs ou faire comme si certains problèmes étaient résolus. Cela implique qu'en ne traitant pas - sur un plan théorique - l'entreprise dans sa complexité (du fait d'hypothèses simplificatrices) la *personnel economics* ne peut tenir son ambition - sur le plan pratique - d'apporter les bonnes solutions aux managers, c'est-à-dire les solutions qui répondent

à leurs problèmes.

Pour apporter de telles solutions, il faudrait, au regard de la complexité de l'entreprise, mobiliser une diversité d'analyses (Aydinonat, 2018 ; Rodrik, 2018), ce que la position impérialiste revendiquée par Lazear ne permet pas. Il serait, certes, possible de faire valoir que la *personnel economics* propose plusieurs analyses (Seltzer, 2018). Ainsi, le modèle à paiement différé (Lazear, 1979) est différent, par exemple, du modèle de tournois (Lazear, 1981) ou bien des modèles de salaires d'efficience (Yellen, 1984) ou bien encore des modèles d'investissement en capital humain (Becker, 1964) qui relèvent également du champ de la *personnel economics*. Mais si on admet qu'il s'agit là de différentes analyses, il faut aussi reconnaître qu'elles mobilisent des hypothèses classiques du courant dominant (rationalité, équilibre, efficience, individualisme méthodologique), ce que met en avant Lazear (2000). En ce sens, il n'y a pas de diversité des analyses. L'existence d'une telle diversité nécessiterait de revenir sur tout ou partie des hypothèses qui caractérisent la démarche de Lazear, comme le proposent des travaux critiques de la *personnel economics* (cf. Dubrion, 2015 ; Dilger 2011 ; Grimshaw & Rubery, 2007 ; Nienhueser, 2017 ; Osterman, 2009 et 2011 ; Spencer, 2011 et 2013 ; Theocarakis, 2010)¹³. Au final, il nous semble donc qu'il y a une contradiction à poser, comme le fait Lazear, sur le plan théorique, des hypothèses simplificatrices et à en déduire que les bonnes solutions théoriques font aussi les bonnes solutions pratiques.

6. Conclusion : les enjeux liés au statut des prescriptions

Les difficultés que l'on vient de pointer n'empêchent nullement les économistes de mobiliser, s'ils le souhaitent, la *personnel economics* pour formuler des prescriptions qui peuvent, le cas échéant, être mises en œuvre par les entreprises¹⁴. Ces difficultés signifient seulement que la *personnel economics* ne peut prétendre, comme elle en a l'ambition, être la seule à pouvoir formuler des prescriptions permettant d'apporter des réponses aux problèmes des managers. Les prescriptions de la *personnel economics* descendent donc du piédestal sur lequel les avait placées Lazear. Trois implications en découlent.

En premier lieu, les concurrents disqualifiés par la *personnel economics* (qu'il s'agisse de l'économie critique ou des autres disciplines des sciences sociales) regagnent en pertinence. Au-delà des cercles académiques, l'expérience des managers retrouve également une importance. On pourrait même défendre l'idée que le point de vue d'autres acteurs clefs du fonctionnement des

¹³L'élargissement à des travaux des autres sciences sociales conduirait à avoir une approche pluridisciplinaire de cette diversité.

¹⁴Lazear (2018) cite ainsi le cas d'entreprises qui « *incorporate the findings and analyses of incentive theory into their compensation practices* » de sorte que « *Personnel economics in general and the theory of incentives in particular has made its way into business* » (p. 196).

entreprises, comme les salariés ou leurs représentants, ou encore les consommateurs, etc. peuvent se faire entendre. Les prescriptions de la *personnel economics* n'apparaissent plus comme les seules légitimes, ce qui laisse, en conséquence, entrevoir la possibilité d'autres pratiques de management (Spencer, 2013 ; Hodgson, 2004).

En second lieu, reconnaître aux prescriptions ce statut plus modeste permet de dépasser les problèmes de cohérence, présenté précédemment, auxquels fait face la *personnel economics*. En effet, sur le plan de la cohérence interne de la démarche, cette modestie conduit à ce que les besoins de prescription des entreprises ne disparaissent pas avec les prescriptions (comme cela devrait logiquement être le cas au regard de la puissance des outils de la *personnel economics*), précisément parce que ces prescriptions ne peuvent prétendre proposer systématiquement les bonnes solutions en pratique (au motif qu'il s'agit des bonnes solutions théoriques). Sur le plan de la cohérence externe, les managers peuvent avoir leur mot à dire, on l'a indiqué, ce qui permet de comprendre que les entreprises continuent à recruter ce type de personnels, malgré l'existence des bonnes solutions (théoriques) proposées par la *personnel economics*.

En troisième lieu, au-delà de la seule question des prescriptions, admettre que le fonctionnement de l'entreprise est plus complexe que ce qu'en dit la *personnel economics* conduit à sortir l'analyse de l'espace du calcul dans lequel l'avait circonscrite Lazear. Par exemple, les travaux critiques de la *personnel economics*, évoqués précédemment, semblent proposer une autre lecture possible de l'entreprise. Ces travaux s'inscrivent dans des traditions de pensée différentes - le courant institutionnaliste, l'analyse radicale américaine, la théorie des organisations et l'école de Carnegie ou encore la socio-économie. Néanmoins, ils nous semblent avoir pour point commun de considérer que l'analyse des pratiques de gestion des ressources humaines, et sans doute plus largement l'analyse de l'entreprise¹⁵, relève de ce que l'on pourrait appeler l'espace du politique¹⁶, par opposition à l'espace du calcul qui caractérise la *personnel economics*. Un travail resterait donc à mener, sur la base de ces analyses, pour déterminer les caractéristiques de cet espace politique et en souligner les implications.

¹⁵ En effet, l'inscription dans l'espace du calcul n'est pas spécifique au champ de la gestion des ressources humaines. Elle irrigue, plus largement, selon Ghoshal (2005), le champ des management practices de sorte que « *Business is reducible to a kind of physics* » (p. 77).

¹⁶ L'expression « d'espace politique » n'est pas, à strictement parlé, mobilisée par ces analyses. Mais les références récurrentes à des expressions proches comme, par exemple, « politics », « internal political process », « political context », « organizational politics », « internal political configurations », « political struggles » ou « dimension politique de la GRH » semble bien traduire la même idée.

Bibliographie

- Altmann, S. & Zimmermann, K. (2011). Edward P. Lazear : A founding Father of Personnel Economics. In Altmann, S. & Zimmermann, K (eds). *Inside The Firm. Contributions to Personnel Economics*. Oxford University Press.
- Aydinonat N. E. (2018). The diversity of models as a means to better explanations in economics. *Journal of Economic Methodology*, 25 (3), 237-25.
- Backhouse, R. & Medemaz, S. (2009). Defining Economics: The Long Road to Acceptance of the Robbins Definition. *Economica*, 76, 805–820.
- Bailly, F. (2016). The radical school and the economics of education. *Journal of the History of Economic Thought*, 38(3), 351-369.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital theory*. Columbia, New York.
- Becker, G. S. (1971). *The theory of discrimination*. University of Chicago press.
- Boyer, G. & Smith, R. (2001). The developemenr of the neoclassical tradition in labor economics. *Industrial and Labor Relation Review*, 54 (2), 199-223.
- Brunetta, R. (1991). Labour Economics: History and Theory. *Labour*, 5 (1), 75–100.
- Camuffo, A. (2002). The changing Nature of Internal Labor Markets. *Journal of Management and Governance*, 6, 281-294.
- Cho, C., Jung, J. H., Kwak, B., Lee, J. & Yoo Choong-Yuel (2017) : « Professors on the Board: Do They Contribute to Society Outside the Classroom? » *Journal of Business Ethics*, Volume 141, Issue 2, pp 393–409.
- Daly, A. & Hunter, B. (2017). Conversations with an eminent labour economist: Edward Lazear. *Australian Journal of Labour Economics*, 20 (2), 113-124.
- Dequech, D. (2018). Institutions in the economy and some institutions of mainstream economics: From the late 1970s to the 2008 financial and economic crisis. *Journal of Post Keynesian Economics*, 41(3), 478-506.
- Doeringer, P. B., & Piore, M. J. (1985). *Internal labor markets and manpower analysis*. ME Sharpe.
- Diamond, A. M. Jr (2009). Fixing ideas: how research is constrained by mandated formalism, *Journal of Economic Methodology*, 16 (2), 191-206.
- Dilger, A. (2011). Personnel Economics: Strengths, Weaknesses and Its Place in Human Resource Management. *Socio-economic Studies*, 22 (4), 331-343.
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Journal of Sociology*, 48 (2), 147–60.
- Dubrion, B. (2015). Quand les économistes s'intéressent à la GRH : jalons pour une analyse

- économique “néo-réaliste” des pratiques de GRH alternative à la Personnel Economics. *Economie appliquée*, 68 (1), 33-63.
- Favereau, O. (2006). Objets de gestion et objet de la théorie économique. *Revue Française de Gestion*, 160, 67 -79.
- Ferraro, F., Pfeffer, J., & Sutton, R. (2005). Prescriptions are not enough. *Academy of Management Review*, 30 (1), pp. 32-35.
- Ferraro, F., Pfeffer, J., & Sutton, R. (2009). How and Why Theories Matter: A Comment on Felin and Foss (2009). *Organization Science*, 20 (3), 669-675.
- Fleury, J.-B. (2012). Wandering through the Borderlands of the Social Sciences: Gary Becker's Economics of Discrimination. *History of Political Economy*, 44 (1), 1-40.
- Fourcade, M., Ollion, E., & Algan, Y. (2015). The Superiority of Economists. *Journal of Economic Perspectives*, 29 (1), 89–114.
- Friedman Milton (1953). *Essays in Positive Economics*. Chicago. University of Chicago Press.
- Gahan, P. & Harcourt, T. (1998). Labour Markets, Firms and Institutions: Labour Economics and Industrial Relations. *Journal of Industrial Relations*, 40 (4), 508-532.
- Gallaway, L. & Vedder, R. (2003). Ideas Versus Ideology: The Origins of Modern Labor Economics. *Journal of Labor Research*, 24 (4), 643-668.
- Garibaldi Pietro (2006). *Personnel Economics in Imperfect Labour Markets*. Oxford University Press.
- Ghoshal, S. (2005). Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning & Education*, 4 (1), 75-91.
- Green, F. (1988). Neoclassical and Marxian conceptions of production. *Cambridge Journal of Economics*, 12, 299-312.
- Grimshaw, D. & Rubery, J. (2007). Economics and HRM. In Boxall, P., Purcell, J. & Wright, P. *The Oxford Handbook of Human Resource Management* », pp. 68-87.
- Grund, C., Bryson, A., Dur, R., Harbring, C., Koch A., & Lazear, E. (2017). Personnel economics: A research field comes of age. *German Journal of Human Resource Management*. 31(2), 101-107.
- Gunderson, M. (2001). Economics of personnel and human resource management. *Human Resource Management Review*, 11, 431–452.
- Hirschman, D. & Popp Berman, E. (2014). Do Economists Make Policies?. *Socio-Economic Review* 12, 779-811.
- Hodgson, G. (2004). Opportunism is not the only reason why firms exist: why an explanatory emphasis on opportunism may mislead management strategy. *Industrial and Corporate Change*, 13(2), 401-418.

- Katzner, D. W. (2003). Why mathematics in economics?. *Journal of Post Keynesian Economics*, 25(4), 561-574.
- Lazear, E. (1979). Why is there mandatory retirement?. *Journal of political economy*, 87(6), 1261-1284.
- Lazear, E. & Rosen, S. (1981). Rank-order tournaments as optimum labor contracts. *Journal of political Economy*, 89(5), 841-864.
- Lazear, E. (1991). Labor Economics and The Psychology of Organizations. *Journal of Economic Perspectives*, 5 (2), 89-110.
- Lazear, E. (1993). The New Economics of Personnel. *Labour*, 7(1), 3-23.
- Lazear Edward (1995a). *Personnel Economics*. The MIT Pres.
- Lazear, E. (1995b). A Jobs Based Analysis of Labor Market. *American Economic Review*, 85 (2), 260-265.
- Lazear Edward (1998). *Personnel Economics for Managers*. Wiley.
- Lazear, E. (2000). Economic Imperialism ». *Quarterly Journal of Economics*, 115 (1), 99-146.
- Lazear, E. & Shaw, K. (2007). Personnel Economics: The Economist's View of Human Resources. *Journal of Economic Perspectives*, 21 (4), 91-114.
- Lazear, E. & Gibbs, M. (2008). *Personnel Economics in Practice*. Wiley.
- Lazear, E. (2011). What Is Personnel Economics ?. In Altmann, S. & Zimmermann, K (eds). *Inside The Firm. Contributions to Personnel Economics*. Oxford University Press
- Lazear, E. (2015). Gary Becker's Impact on Economics and Policy. *American Economic Review*, 105(5), 80-84.
- Lazear, Ed. (2018). Compensation and Incentives in the Workplace. *Journal of Economic Perspectives*, 32(3), 195-214.
- Nicolaides, P. (1988). Limits to the expansion of neoclassical economics. *Cambridge Journal of Economics*, 12(3), 313-328.
- Nienhueser, W. (2017). Socio-economic Research in Personnel versus Personnel Economics. *Forum for Social Economics*, 46 (1), 104-119.
- Nik-Khah, E. & Van Horn, R. (2012). Inland empire: economics imperialism as an imperative of Chicago neoliberalism. *Journal of Economic Methodology*, 19 (3), 259-282.
- Okun, A. M. (1980). The invisible handshake and the inflationary process. *Challenge*, 22(6), 5-12.
- Osterman, P. (2011). Institutional Labor Economics, the New Personnel Economics, and Internal Labor Markets: A Reconsideration. *Industrial and Labor Relations Review*, 64 (4), 637-653.
- Osterman, P. (2009). The Contours of Institutional Labour Economics: Notes towards a Revised Discipline. *Socio-Economic Review*, 7 (4), 695-708.

- Oyer, P. (2016). Introduction : Special Issue in Honor of JOLE Founder Edward P. Lazear ». *Journal of Labor Economics*, 34 (2), S1-S2.
- Pfeffer, J. (2007). Human Resources from an Organizational Behavior Perspective: Some Paradoxes Explained. *Journal of Economic Perspectives*, 21 (4), 115–134.
- Prendergast, C. (1999). The provision of incentives in firms. *Journal of economic literature*, 37(1), 7-63.
- Rodrik, D. (2018). Second thoughts on economics rules. *Journal of Economic Methodology*, 25 (3), 276-281.
- Rutherford, M. (2001). Institutional economics: then and now. *Journal of Economic Perspectives*, 15(3), 173-194.
- Spencer, D. (2011). Getting Personnel: Contesting and Transcending the 'New Labour Economics'. *Work, Employment, and Society*, 25 (1), 118-131.
- Spencer, D. (2013). Barbarians at the Gate: A Critical Appraisal of the Influence of Economics on the Field and Practice of HRM. *Human Resource Management Journal*, 23 (4), 346–359.
- Seltzer A. (2018). Human Resources and Incentive Contracts. In Blum M., Colvin C. (eds) *An Economist's Guide to Economic History*. Palgrave Studies in Economic History. Palgrave Macmillan.
- Stigler, G. (1984). The Imperial Science?. *The Scandinavian Journal of Economics*, 86 (3), 301-313.
- Theocarakis, N. (2010). Metamorphoses : The Concept of Labour In the History of Political Economy. *The Economic and Labour Relations Review*, 20 (2), 7-38.
- Yellen, J. (1984). Efficiency Wage Models of Unemployment. *American Economic Review*, 74 (2), 200-205.