

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Dans le cadre de l'ouvrage *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, dirigé par Rachel Beaujolin et Ewan Oiry

Perspectives critiques en GRH

Laurent Taskin

La gestion des ressources humaines est une discipline paradoxale. Alors qu'elle est considérée comme théoriquement pauvre—Watson (2007) rappelle qu'il n'y a pas à proprement parler de « théories de la GRH », mais bien que la GRH s'alimente de théories issues du management stratégique, de la psychologie, de la sociologie, de l'économie—elle occupe une place importante au sein d'autres disciplines telles que le management international, interculturel, stratégique ou le comportement organisationnel (Keenoy, 2009). De même, alors que la rhétorique propre à la GRH annonce une performance supérieure de la firme grâce à la mise en œuvre de certaines pratiques (rassemblées sous le label des HPWS-*High Performance Work Systems*) alignées avec la stratégie d'entreprise, ce lien entre une fonction RH stratégique source d'avantage concurrentiel et la performance de l'entreprise demeure *empiriquement* non-établi ou, du moins, incertain (Taskin et Pichault, 2012 ; Truss, 2001). C'est à partir de ces paradoxes—et d'un scepticisme à l'égard des modalités et desseins de la GRH—qu'une critique des discours, pratiques, modèles, finalités et fondements de la gestion des ressources humaines s'est développée et affirmée à partir des années 1990.

Cette perspective critique fait partie intégrante du champ de la gestion des ressources humaines et alimente les recherches, les enseignements mais également la pratique dans le domaine. La critique porte souvent sur des pratiques particulières de GRH et d'organisation du travail, telles que la flexibilité (télétravail, nouvelles formes d'organisation du travail et de gouvernance, rémunération variable, etc.), la gestion des connaissances et des compétences, la sélection, l'appréciation ou la culture d'entreprise. Elle dénonce alors les effets de ces pratiques (souffrance, désengagement, individualisation, résistance...) en mobilisant des théories et des méthodologies diverses et variées et peut aussi questionner la rhétorique selon laquelle la GRH serait autant au service du bien-être des salariés que de l'intérêt des propriétaires de l'entreprise, par le déploiement de « bonnes pratiques » universelles. Un point commun rassemble toutefois ces différentes entreprises critiques : la volonté d'exprimer les rapports de pouvoir, de domination et d'émancipation, de rendre compte de la diversité d'intérêts des acteurs mais aussi de la nécessité de contextualiser l'étude de la GRH et de ses pratiques.

Toutes les critiques ne prennent donc pas la même forme : certaines sont factuelles (on peut critiquer la méthodologie employée par Lawler et Boudreau pour évaluer le positionnement stratégique de la fonction RH), d'autres sont thématiques (on peut rapporter les effets observés de telle pratique de GRH sur différentes dimensions individuelles et organisationnelles), d'autres portent sur les fondements ou les finalités de la GRH et seraient davantage théoriques (on peut questionner la conception de l'Humain sous-jacente aux principaux modèles de GRH). Ces formes de critique sont poreuses entre elles (une critique thématique peut être factuelle mais aussi théorique) car elles sont liées à la nature de la problématisation, à l'épistémologie et aux méthodologies déployées, ainsi qu'aux référents théoriques mobilisés. C'est pourquoi, dans ce chapitre, nous avons reconstitué deux *postures* différentes de la critique en GRH qui se caractérisent par des objets, finalités, problématiques et modalités différents. La première posture « programmatique » dénonce le programme (capitaliste) que poursuivrait la GRH en l'incarnant, par le biais de pratiques, de discours ainsi que de modèles. Cette posture rassemble

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

la majorité des travaux critiques en GRH qui, partant de l'étude de dispositifs spécifiques (la formation, le coaching, le travail par projet ou en équipe, p.ex.), dénoncent leur projet *disciplinarisant* ou les rapports de domination qui leur sont sous-jacents. Cette perspective est le fruit d'une *critique politique* du capitalisme et de ses institutions (t.q. l'entreprise mais aussi les écoles de commerce) et repose sur un appareil méthodologique de la critique en gestion qui s'articule autour des principes de dé-naturalisation, de réflexivité et de (re)considération des rapports de pouvoir. Cette perspective « programmatique » emprunte assez fidèlement les balises des perspectives critiques en management telles qu'institutionnalisées par les anglosaxons depuis le début des années 1990 et dont l'École de Francfort et la *Labour Process Theory* en sont les inspirations originelles.

La seconde posture « éthique-disciplinaire » se veut davantage performative et questionne la GRH en tant que discipline. Les travaux issus de cette posture proposent des cadres et modèles alternatifs à la GRH, le plus souvent émergeant d'une critique *morale* amenant à identifier des modes de gestion des personnes et du travail *souhaitables*, au-delà de la dénonciation. Cette seconde posture peut être riche d'une réflexion anthropologique à partir des sujets centraux de la GRH—l'Humain et le travail, qui demeurent étonnamment indéfinis dans la plupart des recherches et manuels de GRH. Cette posture éthique-disciplinaire présente des perspectives nouvelles et fécondes autorisant, par exemple, la compréhension des rapports de travail dans les registres du don, de la réciprocité et du « bien » (bien-être, bienveillance, bien commun...), au prix d'inspirations pluridisciplinaires.

Ce chapitre présente les caractéristiques de ces postures critiques, les concepts et inspirations théoriques majeures qui les rassemblent ainsi qu'un certain nombre de travaux qui les illustrent. Au terme de cette présentation détaillée, les enjeux que ces approches critiques posent pour la recherche, l'enseignement et la pratique de la GRH sont abordés, offrant au lecteur quelques balises utiles s'il décidait de s'aventurer dans une critique de la GRH.

1. Caractériser la critique de la GRH : une question de postures

La promesse faite, dans les années 1980, lors de l'avènement de la gestion des ressources humaines—en rupture d'avec la gestion du personnel et ses modèles qualifiés de 'hard'—fut d'abord celle d'une approche différente plaçant l'humain au cœur de son action dans une perspective de mutualisation des objectifs, des responsabilités, des rétributions de l'effort, des prises de décision et du respect devant mener à l'engagement des salariés et à de meilleures performances individuelles et organisationnelles (p.ex. Walton, 1985). L'ambition de cette GRH 'soft'—associée à un humanisme développemental—se concentrait sur l'intégration des politiques RH avec la stratégie de l'entreprise, menant à considérer les salariés comme des actifs de valeur qui, par leur engagement, leur capacité d'adaptation, leurs compétences et leurs performances, sont la source de l'avantage concurrentiel de la firme. Cette rhétorique, associée à la promotion de la collaboration via le management participatif, la pratique du feedback, certaines formes de leadership ou le travail par projet p.ex., est directement issue de l'approche par les ressources en management stratégique et porte en elle ses contradictions.

Rapidement, en effet, des chercheurs en GRH ont fait le constat que ces promesses étaient rarement rencontrées : peu d'entreprises ont effectivement mis en place pareille gestion des ressources humaines, les pratiques participatives restent relativement rares (au-delà des techniques d'animation de réunions) et la GRH 'hard' semble être omniprésente bien que masquée par ces discours pseudo-humanistes (Brabet, 1993 ; Legge, 1995 ; Storey et Sisson, 1993 ; Vaughan, 1994). Deux courants de recherche qualifiés de critiques se sont alors développés : le premier vise à démontrer que la gestion des ressources humaines est manipulatrice. Ces travaux s'attachent à analyser et déconstruire les discours en GRH et

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

démontrent que derrière un programme parfois associé au courant des Relations Humaines voire à un Humanisme sociologique, les dispositifs de GRH sont des outils de disciplinarisation des corps, des cœurs et des esprits (Legge, 2005 ; Townley, 1994), au service du programme capitaliste. Ce courant est associé à certaines perspectives épistémologiques, méthodologiques et théoriques—raison pour laquelle nous parlerons de « posture » critique. La critique est ici politique et s'inscrit dans la lignée des théories critiques associées à l'École de Francfort (Adorno, Horkheimer) et à la *Labour Process Theory*, dans une perspective d'obédience marxienne. Le registre de la critique est, dès lors, celui de l'exploitation des uns (les salariés) par les autres (les propriétaires capitalistes), et ces recherches mettent en avant des rapports de domination et des actes de résistance et d'émancipation (voir p.ex. Alvesson et Willmott, 2002 ; Courpasson, 2000 ; Ferreras, 2013). Le second s'attache à questionner la conception des personnes et du travail sous-jacentes aux modèles classiques (la réduction des personnes humaines à des objets passifs, une perspective utilitariste et fonctionnaliste) et place les notions de rationalisation, de réflexivité et de performativité au centre de sa démarche (voir p.ex. Bolton et Houlihan, 2007 ; Brabet, 1993 ; Sisson, 1993 ; Taskin et Dietrich, 2020).

Avant de présenter ces deux postures distinctes, il importe de préciser que les études critiques en GRH partagent certains points communs—globalement, la dénonciation d'une sur-simplification dans l'étude des phénomènes « RH » dans les recherches classiques. Premièrement, toutes les recherches critiques portent une attention particulière à la contextualisation des phénomènes étudiés (*observés*, dans le cas de travaux empiriques ; *discutés*, dans le cas de propositions théoriques), au regard de l'organisation et des institutions au sein desquelles les phénomènes sociaux étudiés prennent place, ou au regard de la littérature scientifique abordant le phénomène discuté, toutes disciplines confondues. Ceci a deux conséquences : en termes méthodologique, les études critiques privilégient des démarches où la contextualisation est possible (l'ethnographie, l'étude de cas, p.ex. plutôt que de larges échantillons de répondants dispersés) ; en termes de théorisation, une caractéristique majeure des études critiques, y compris en GRH, est leur porosité à d'autres disciplines (principalement la philosophie et la sociologie) mise au service d'une visée compréhensive. Deuxièmement, mais non sans lien, les critiques de la GRH cherchent à dénoncer et à s'émanciper d'une perspective exclusivement managériale (une recherche *pour* le management) privilégiant la prise en compte des intérêts (e.a. financiers et productifs) des propriétaires capitalistes¹ au détriment de recherches *sur* le management au service d'une connaissance pour toutes les parties prenantes de la GRH. Enfin, et plus fondamentalement, les critiques de la GRH réfutent les critères de scientificité dominants qui présument l'objectivité, la neutralité et l'universalité des résultats de recherche, évacuant habituellement toute invocation de l'identité ou de la subjectivité des chercheurs et des personnes ou groupes de personnes étudiés (Taskin et Willmott, 2008). Un tabou dans la recherche qui est ici levé au nom d'un principe clé des démarches critiques en gestion—la réflexivité—mais *a fortiori* aussi parce que le champ de la GRH a pour *objet* principal...des Sujets.

1.1. Posture Programmatique

La posture programmatique regroupe des travaux critiques qui portent sur des pratiques ou dispositifs de gestion particuliers et dont ils dénoncent les effets, principalement en matière de dynamique sociale (souffrance, domination, résistance...). Ainsi, Lopdrup-Hjorth et al. (2011)

¹ Cette tradition de recherches *pour* le management, c'est-à-dire devant contribuer à l'amélioration de la performance de la firme, est liée à l'institutionnalisation particulière de la recherche en GRH dans les écoles de commerce. Ce sont les Chambres de commerce et d'industrie qui ont, en France, dans les années 1960 et 1970, présidé à la constitution d'écoles de commerce ayant pour mission de former les cadres et dirigeants de demain, sur base de l'expertise pratique de ceux d'aujourd'hui et de l'exemple américain dont il fallait s'inspirer (Beaujolin et Grima, 2011 ; Golsorkhi et al., 2010).

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

démontrent que l'autogestion est un processus disciplinarisant qui re-régule l'identité dans l'intérêt de l'organisation ; une conclusion à laquelle Paring, Pezé et Huault (2017) arrivent également dans leur étude d'un projet de changement culturel auprès de responsables de projets.

Ces recherches programmatiques visent à dénoncer l'inféodation des pratiques et dispositifs de GRH à la logique de marché et au système capitaliste. Parmi les études portant sur les discours « RH » promouvant l'employabilité, certains auteurs montrent que ce transfert de responsabilités du management vers le salarié s'inscrit dans une dynamique d'individualisation caractéristique de la logique capitaliste et qui marque l'ensemble des dispositifs de GRH (Beverungen et al., 2013 ; Coutrot, 1999 ; Dany et Livian, 2002 ; Thévenet, 1999). La contribution de ces travaux aux études critiques en GRH se fait la plupart du temps par le biais de l'analyse et de la déconstruction des discours. S'inspirant de Foucault, Derrida, Habermas ou Butler, parmi d'autres, ces recherches montrent les effets de pouvoir du discours « RH ». À l'image des approches discursives en stratégie, ces travaux « *éclairent le sens que les acteurs donnent aux actions entreprises, les éventuels écarts d'interprétation de ces mêmes actions entre acteurs en fonction de leur position dans l'organisation, le rôle de la rhétorique, des compétences discursives et des relations de pouvoir qu'elles activent dans la construction de la stratégie, les phénomènes de subjectivation et d'assujettissement, ou au contraire de résistance* » (Allard-Poesi, 2019, p. 338) qui accompagnent la fabrique de la GRH.

En ce sens, ces travaux poursuivent une finalité contributive, celle de participer aux théories critiques ou à un concept associé à cette critique (domination, émancipation, résistance, p.ex.). Dans cette perspective, un grand soin est donné à la théorisation et, en particulier, à la recherche et à la mobilisation de référents théoriques permettant de donner du sens aux phénomènes observés ou discutés. Ainsi, Huault, Perret et Spicer (2012) invitent à envisager l'émancipation au travers de la pensée de Jacques Rancière ; de Vaujany, Leclercq-Vandelanoitte et Holt (2020) mobilisent Merleau-Ponty pour comprendre les tensions entre communauté et plateforme ; Picard et Islam (2019) mobilisent Lacan pour déconstruire la figure post-héroïque des leaders de l'entreprise libérée ; Jammaers, Zanoni et Williams (2019) adoptent une perspective *bourdieusienne* pour dénoncer la violence de la figure de la normalité dans l'étude de politiques d'inclusion des personnes handicapées.

Ce programme de dénonciation devient donc pleinement programmatique lorsqu'il s'inscrit dans des courants théoriques particuliers, associés à une perspective de recherche critique. Nous présentons ci-après les principales influences théoriques mobilisées par ces travaux.

L'institutionnalisation des *Critical Management Studies*

Les critiques du capitalisme et de la gestion se multiplient depuis la seconde moitié du XXe siècle et s'inspirent d'abord des traditions sociologiques et économiques classiques, telles que celles de Marx, Weber, Durkheim, Polanyi ou Mauss. Toutefois, les origines historiques des *Critical Management Studies* (à présent, CMS ou perspectives critiques en management) en tant que projet scientifique et politique sont plus récentes et géographiquement plus circonscrites. Leurs racines sont ancrées dans un débat théorique au sein de la communauté universitaire néo-marxiste britannique à la fin des années 1980. Jusque-là, et à la suite des travaux de Braverman (1974) sur la dégradation du travail dans le « capitalisme monopolistique », les recherches critiques avaient largement étudié les organisations sous l'angle du processus de travail, mettant en évidence des changements à long terme dans l'organisation matérielle du travail, entraînant la déstabilisation, l'accumulation et l'érosion du capital (Zanoni et Taskin, 2016). Influencés par le tournant interprétativiste-symbolique des sciences sociales et la popularité croissante des théories post-structuralistes, certains chercheurs ont adopté de nouvelles perspectives théoriques permettant d'aborder le rôle de l'idéologie et du langage dans l'expression des

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

rapports de pouvoir et le fonctionnement du contrôle. Les auteurs fondateurs du courant des CMS—que l'on pourrait identifier comme l'école de Manchester—se sont ainsi intéressés à l'étude des relations de pouvoir dans les organisations afin de prendre en compte les effets sur les sujets et la subjectivité des bouleversements fondamentaux que subissaient les organisations capitalistes à l'époque (Alvesson et Willmott, 1992; Knights et Willmott, 1989).

Mais au-delà de ce postulat de départ, aujourd'hui relativement admis, ce courant s'est progressivement consolidé et diversifié. De façon générale, il s'est donné pour but de rendre compte de la *pluralité des rationalités* dans les organisations. Contre la thèse de l'économie capitaliste dominante selon laquelle seuls les raisonnements individuels fondés sur la maximisation d'un espace d'opportunités seraient susceptibles d'intérêt, les CMS ont cherché à réhabiliter l'épaisseur de la décision humaine, l'importance des rapports de force au sens large, la place de l'incertitude, du chaos mais aussi du symbolique. D'où une posture épistémologique dont on peut dire, *grosso modo*, qu'elle permet de *passer d'un néo-positivisme dominant à un constructivisme élargi*, malgré de nombreuses variantes et controverses internes à ce courant intellectuel (Taskin et de Nanteuil, 2011).

Si le courant « critique » est fortement associé à celui des CMS, c'est sans doute dû à l'institutionnalisation visible dont celles-ci ont fait l'objet (conférence biannuelle, division au sein de l'*Academy of Management*, revues scientifiques associées...). Toutefois, les perspectives critiques en GRH ne se réduisent pas à ce courant, a fortiori dans le champ francophone. L'on peut ainsi identifier un courant critique de l'étude des organisations dès les travaux de Mauss, puis la constitution du CSO par Michel Crozier et, surtout, dans l'émergence plus contemporaine d'une sociologie de la gestion empruntant le patrimoine particulièrement riche de sociologues et philosophes critiques tels que Deleuze, Derrida, Foucault, Guattari, Lacan, Lefèbre, Lyotard ou Rancière (Huault et Perret, 2016 ; Vidaillet et Bousalham, 2016). Un autre « moment » de la critique francophone de la GRH est à situer dans la constitution de la psychodynamique du travail, un courant de recherche issu de l'ergonomie et principalement associé à la figure du psychanalyste Christophe Dejours, dans les années 1980. Ce courant de recherche est à l'origine de recherches étudiant les situations de travail sous l'angle de la souffrance, c'est-à-dire du vécu par le Sujet (voir p.ex. Clot, 2010 ; Detchessahar, 2013 ; Grimand, 2016).

Epistémologies et théories critiques

La démarche critique invite à des réflexions nouvelles sur le genre, l'environnement, l'ethnicité, la justice en GRH et contribue aussi à introduire des méthodes de recherche ethnographiques, discursives, rhétoriques ou narratives. Du point de vue méthodologique, ces recherches qualitatives, couplées à une immersion plus grande du chercheur dans son terrain, permettent l'analyse de l'organisation et des pratiques et discours de GRH en considérant le point de vue des acteurs et donc, leurs représentations ; ce qui positionne clairement les perspectives critiques dans une épistémologie subjective. Adopter une perspective critique, c'est donc considérer que la réalité est relative et multifacette et qu'elle ne peut être saisie sans qu'une certaine "conversation réflexive" ne s'établisse entre le chercheur et l'objet de son étude. En d'autres termes, et toujours en rapport à cette réflexivité caractéristique des épistémologies subjectives, les acteurs produisent et reproduisent les faits sociaux dans une co-construction du temps et de l'espace qu'ils maîtrisent plus ou moins et qu'ils consciencient imparfaitement (Wacheux, 2005).

La critique comme pratique

Les perspectives critiques en management ont été déclinées en principes clé au travers de divers exercices de synthèse des travaux existant (Fournier et Grey, 2000 ; Taskin et Willmott, 2008 ; Taskin et de Nanteuil, 2011). D'une certaine pertinence pédagogique, ces quatre principes constituent pour beaucoup un véritable « programme » méthodologique permettant de caractériser les recherches critiques :

- (i) *La déconstruction systématique des "évidences"*, c'est-à-dire des éléments « naturalisés » par les acteurs (chercheurs, praticiens) qui, de près ou de loin, participent à la conduite des organisations (« l'entreprise doit être agile » ; « le changement est une constante » ; « des salariés heureux sont plus performants » ; « l'organisation du travail doit favoriser l'autonomie »). La dénaturalisation exige une problématisation de ce qui est pris pour acquis et souvent légitimé en référence à la nature et à la nécessité ou, tout simplement, à l'inexistence d'alternatives (« c'est comme ça »). En GRH et en sciences des organisations, l'on considère, par exemple, la hiérarchie ou le marché comme des états « naturels » que l'on ne questionne pas. Afin de dénaturaliser, il faut prendre en compte le contexte (historique, institutionnel, culturel, politique, organisationnel, etc.) dans l'analyse des phénomènes RH étudiés. Cette contextualisation des politiques de gestion au regard des évolutions sociétales est une condition clé d'une démarche critique en GRH et exclut dès lors des méthodologies qui n'offrent pas une connaissance des contextes sondés (qui sont les répondants, quelles sont les structures et logiques organisationnelles, les politiques RH, les caractéristiques de la branche, etc.). Ainsi, Defélix et al. (2006) remettent-ils en question les vertus présupposées de la logique compétence.
- (ii) *La réhabilitation de la problématique du pouvoir dans l'étude des pratiques de GRH*, sous ses différentes formes (contrôle / autonomie, gouvernement / gouvernance, domination / contre-pouvoirs, etc.) et la *mise en exergue des relations asymétriques du pouvoir et des différentes formes de structures de domination*. Pour beaucoup de chercheurs critiques, les discours, pratiques et modèles de GRH reflètent—et reproduisent—des relations asymétriques de pouvoir. Le savoir managérial peut ainsi être considéré comme une forme de connaissance au service du pouvoir dominant, celui du manager ou, selon Baritz (1974), du capitaliste. La connaissance produite en gestion n'est donc pas neutre et derrière chaque politique de gestion se trouvent des questions de pouvoir et de contrôle qu'il faut questionner. Vidaillet (2013) met ainsi en évidence les motivations parfois inavouables qui soutiennent le développement et la pratique de l'évaluation dans l'entreprise et révèle la nature complexe des rapports de domination dans ce contexte, à l'image du travail mené par Karreman et Alvesson (2004) sur les travailleurs de la connaissance. Taskin et Edwards (2007) observent la multiplication des formes de contrôle dans le contexte du télétravail, pouvant traduire un rapport de disciplinarisation (Taskin et Raone, 2014) ou des tactiques d'émancipation (Ajzen, 2020).
- (iii) *L'insistance sur la réflexivité des acteurs*, qui suppose de leur part une capacité à problématiser leurs pratiques et à prendre en compte leur propre interprétation d'une réalité qu'ils contribuent en partie à façonner mène à reconnaître que nos connaissances sur l'organisation et le management sont médiées par les producteurs de ces connaissances qui sont eux-mêmes influencés par des conditions sociales et culturelles particulières. Les croyances et les comportements du chercheur font partie de la démonstration empirique et des critiques avancées dans les résultats de recherche (Harding, 1987) ; les résultats, les modèles, les données, sont toujours le fruit d'une manipulation de la part du chercheur, non que celle-ci soit intentionnelle, mais la réalité objective ne peut exister indépendamment de l'activité d'interprétation de l'être humain. Cette posture réflexive contraste nettement avec la formation et la pratique scientifiques

dominantes, où les doctorants, parmi d'autres acteurs de la recherche, sont trop peu encouragés à interroger les hypothèses et les routines sur lesquelles la production traditionnelle des connaissances est fondée (la démarche hypothético-déductive), ou à remettre en question les critères de scientificité communément acceptés en termes de validité, de fiabilité ou de représentativité des données, par exemple (Germain et Taskin, 2017 ; Perret et Taskin, 2019).

- (iv) *L'ouverture du management à un ensemble non-déterminé de finalités*—dont "la création de valeurs pour l'actionnaire" ne constituerait qu'une part limitée—, soulevant du même coup la question du sens des activités humaines dans les organisations et refusant l'acception étroite d'une finalité qui ne serait qu'instrumentale (accroître la performance). Ce quatrième et dernier principe s'attache donc au caractère performatif de la recherche en gestion (cf. infra). Il s'agit de rejeter la finalité instrumentale de la recherche en GRH, invitant le chercheur à ne pas se focaliser sur le management en tant qu'acteur, mais à prendre en compte, dans son design de recherche, les autres parties prenantes intervenant dans les processus étudiés. Il en va de même de la formation à la GRH qui ne peut se limiter à préparer les individus à accepter les valeurs de l'entreprise et à travailler à l'amélioration de sa performance économique, au travers d'une formation essentiellement technique, mais doit encourager une approche plus large de ces notions et du rôle du gestionnaire dans la société (Beaujolin et Grima, 2011 ; Ben Hassel et Raveleau, 2011 ; Kleymann et de Woot, 2011).

De façon générale, ces diverses propositions visent à rendre compte de la *pluralité des rationalités* dans les organisations. En contrepoint de la réduction très arbitraire imposée par la théorie du choix rationnel—selon laquelle seuls les raisonnements individuels fondés sur la maximisation d'un espace d'opportunités seraient susceptibles d'intérêt—mais aussi à distance de toutes sortes de réductionnismes plus ou moins avérés, cet ensemble de propositions a toujours cherché à réhabiliter l'épaisseur de la décision humaine, l'importance des rapports de force au sens large, la place de l'incertitude et du symbolique.

Cette posture « programmatique » visant à dénoncer les rapports de domination inhérents aux discours, pratiques et modèles de GRH—et à comprendre les phénomènes de résistance qui y sont associés—repose sur certaines balises méthodologiques héritées de l'institutionnalisation des CMS et sur un grand soin apporté à l'élaboration de problématiques orientées vers la théorisation. Toutefois, les critiques de cette posture critique dénoncent un exercice qui serait davantage rhétorique, mené « en chambre » par et pour des scientifiques (Nizet et Pichault, 2015), et où la conclusion (i.e. la mise en exergue de rapports de domination) en est aussi le point de départ connu d'avance (Bevort et al., 2018 ; Gill, 2007). Cette critique questionne la visée dénonciatrice des travaux regroupés dans cette posture programmatique...dont le programme est, en effet, connu d'avance ; leur intérêt résidant autant, sinon davantage, dans l'appareil mis en œuvre pour permettre aux chercheurs d'avoir accès à ces rapports de pouvoir—un phénomène qu'il demeure ardu d'étudier et d'approcher—que dans l'identification d'un tel rapport asymétrique et des conditions par lesquelles il s'exprime et fabrique les identités, les comportements, « ce qu'il est normal d'attendre » dans un contexte donné. Il n'empêche, ce programme comporte un risque, celui d'un « *antimanagérialisme de principe* » (Cazal, 2008) laissant craindre le rejet de ces recherches par un grand nombre, dont les praticiens, et l'impossibilité de cette posture à renouveler la GRH comme champ de pratiques et de connaissances (Steyaert et Janssens, 1999). Les approches critiques *en GRH* se distinguent d'autres études critiques en management et en sciences sociales par l'existence d'une seconde posture qui prolonge en quelque sorte celle-ci², en cherchant à explorer les

² Il est important, en effet, de noter que de mêmes auteurs peuvent adopter à la fois une posture programmatique et une posture éthique. À titre d'exemple, il en est ainsi des travaux de Barbara Townley (voir

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

dynamiques humaines et sociales qui sont au cœur de la GRH et en contribuant au renouvellement de la discipline : une posture « éthique-disciplinaire ».

1.2. Posture éthique-disciplinaire

La performativité, concept intimement associé aux CMS, joue un rôle central dans cette seconde posture critique en GRH. La performativité de la GRH pose la question de ce que la GRH produit finalement dans les organisations. Une des balises originelles des CMS était le principe d'anti-performativité, c'est-à-dire la volonté des études critiques en gestion de dénoncer sans formuler de propositions qui, à leur tour, indiqueraient ce qu'il « faut » faire ou ne pas faire—la performativité étant caractéristique des approches classiques en gestion, qui associent à toute recherche une série de « recommandations » pour la pratique, donc une série de lignes de conduite pouvant à leur tour façonner la pratique et, ensuite, la recherche basée sur l'observation de ces pratiques. Ce principe d'anti-performativité et la question de la performativité des études critiques en gestion fait débat (voir p.ex. Cabantous et al., 2016) et constitue une ligne de fracture entre nos deux postures. Dans la posture éthique-disciplinaire, en effet, la critique se met au service d'une certaine forme de performativité, rejoignant l'appel lancé par Spicer et al. (2009, p. 554) : *« les études critiques en management doivent être davantage performatives. Cela implique de questionner, défier et réinventer la gestion en intervenant directement dans les débats portant sur le management. La performativité n'est pas mauvaise en soi. Il faut décider avec précaution quelle forme de performativité est souhaitable »*. Il est donc possible pour les enseignants-chercheurs en GRH d'être critiques et d'avoir un impact sur la pratique de la GRH, à condition que la performativité pratiquée soit incrémentale et réflexive (Bevort et al., 2018). Selon Courpasson et al. (2019, p. 91), la nature des problématiques de recherche critiques contribue à donner de l'impact à leurs auteurs : *« l'engagement dans des causes sociétales qui caractérise une grande part des chercheurs et des chercheuses que l'on peut considérer comme alternatifs offre une possibilité de rayonnement et de visibilité (...) ainsi, le temps de la recherche alternative est aussi celui de la prise de parole publique, pas uniquement de l'écrit scientifique »*. La performativité vient de différents phénomènes : d'abord, le fait que la critique de la GRH se veule citoyenne, c'est-à-dire à l'écoute et au service de toutes ses parties prenantes ; ensuite, le fait que ce courant de recherche regroupe un certain nombre d'activistes, de personnes engagées socialement et politiquement.

Une critique citoyenne engagée

Si les perspectives critiques en management sont considérées comme un courant de recherche, elles peuvent aussi être considérées, comme un projet politique et un mouvement social (Willmott, 2013). À l'origine, les CMS apparaissent comme un projet scientifique alternatif, orienté vers la critique, rompant avec le matérialisme et son épistémologie positiviste sous-jacente. Ce courant se bâtit, dès le début des années 1990, sur la conviction qu'il faut changer de façon substantielle la considération de l'entreprise et du management, rejetant l'idée selon laquelle le management se réduirait à une activité technique et l'organisation à un instrument neutre pour réaliser des objectifs partagés. Au fil des années, les CMS ont été présentées comme un mouvement social, supposant un certain « engagement » politique de la part de ses tenants. Au sein des universités et des écoles de commerce, il s'agit par exemple de résister aux canons de l'académisme ambiant (*publish or perish*, hyper-spécialisation, dévalorisation de la mission

sa synthèse de 1994) qui, adoptant une grille de lecture foucaldienne qui influence de nombreux travaux critiques de la GRH, interprète la GRH comme un ensemble de discours et de pratiques disciplinaires, de dispositifs de surveillance, etc. Toutefois, dans le même ouvrage, elle énonce une série de propositions (une « éthique politique ») visant à dépasser les jeux de pouvoir et qui contribuent à un dialogue avec les praticiens et au champ de la GRH en tant que discipline.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

d'enseignement au profit de celle de la recherche...), et d'infléchir l'activité d'une communauté scientifique dans le sens d'une plus grande ouverture au monde, d'une articulation rigoureuse entre sciences de gestion et sciences de l'homme (Perret et Taskin, 2019).

A cet engagement s'ajoute également une dimension citoyenne où la GRH et la gestion de l'entreprise sont les objets d'une critique citoyenne, émanant de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (Taskin, 2011). De plus en plus, en effet, l'entreprise doit rendre des comptes sur sa gouvernance et la manière de gérer ses travailleurs et d'organiser le travail (le procès « France Télécom » et sa médiatisation en sont les témoins parmi d'autres). La critique « éthique-disciplinaire » puise donc sa légitimité dans son lien à la Société et à ses mutations. Le contexte de la Transition (environnementale, sociale et économique), de l'accélération (technologique, du changement social, des rythmes de vie) et d'une certaine crise du capitalisme et de ses institutions qui engendre des transformations sociétales (recherche des circuits courts, des modes de production « communautaires », émergence de l'économie de « partage ») et organisationnelles profondes (réorganisations sous couvert de digitalisation, d'agilité ou de « big data ») soutient aussi la résurgence des théories anti-utilitaristes et de réflexions morales sur la vie au travail qui alimentent les recherches critiques en GRH (voir p.ex. Frémeaux et Michelson, 2017 ; Grimand, Glaisner et Grévin, 2017 ; Allaux-Izoard, 2019).

Une critique disciplinaire, morale et réflexive

La question sociale de la justice s'est ainsi invitée à l'agenda des études critiques en GRH : est-il juste de licencier des salariés pour en engager d'autres, plus compétents ; est-il juste, lors de restructurations de compétitivité, de forcer les salariés à démissionner de leur fonction et d'y re-candidater ensuite ? Ces questions sont d'ordre morale (« qu'est-ce qu'une bonne stratégie ou politique RH ? ») et les études critiques en GRH s'autorisent de les poser. Une caractéristique de ces approches réside dans leur capacité à questionner la GRH en tant que discipline, champ théorique ou fonction de gestion, au-delà de l'étude de pratiques. Dans une certaine mesure, la critique « éthique-disciplinaire » est disciplinaire. Dans cette entreprise critique, trois voies sont ouvertes : d'abord, celle qui consiste à penser la GRH comme champ théorique distinct et propose de structurer certains de ses sous-champs, à l'image de la critique structurante du champ de la GRH internationale réalisée par Cazal (2000) ou du travail similaire réalisé par Beaupré et al. (2008) dans le contexte de la GRH responsable et durable, mais aussi du questionnement d'autres champs disciplinaires à partir de la GRH (Dietrich, 2010 ; Dietrich et Pigeys, 2014). Ces travaux sont séminaux et structurent le champ de la GRH par l'exercice d'une forme de réflexivité disciplinaire. Ce faisant, ils produisent la GRH en tant que discipline singulière. Ensuite, une deuxième voie est celle empruntée par des travaux qui portent sur l'étude de la fabrique de la « normalité » et qui invite à questionner ce qu'il est normal d'attendre en termes de comportement des salariés, p.ex., dans un contexte organisationnel donné. Ces études révèlent la rationalisation à l'œuvre et le cadre qui produit une certaine forme de la justice organisationnelle. Ce faisant, ces travaux révèlent aussi la pluralité des registres du « juste » et du « normal » et ouvrent la voie à des alternatives. Les études conventionnalistes des nouvelles formes d'organisation du travail (Donis, 2015 ; Antoine, 2018 ; Ajzen, 2020), la considération de la GRH comme productrice d'un certain ordre social (Léonard, 2015) ou du rôle des managers dans les mutations du capitalisme (Ségrestin, 2004) en sont des illustrations. Enfin, la troisième voie est celle des travaux qui, à partir d'une critique morale fondée sur des approches anthropologiques ou phénoménologiques, proposent des alternatives à la GRH traditionnelle dont les imperfections voire les vicissitudes sont largement démontrées dans les recherches critiques programmatiques. Il s'agit ici d'entreprises critiques visant la refondation de la GRH, du management ou de l'entreprise, souvent justifiée par les mutations sociétales contemporaines. Brabet (1993) fut l'une des premières à proposer une telle critique du champ

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

de la GRH, notamment en mettant en avant le rôle central des discours, et en formulant une série de propositions alternatives pour la recherche et la pratique qui ont fait du rapport entre connaissance et action une dimension constitutive des connaissances en GRH (Cazal, 2008) ; Ségrestin et Hatchuel (2012), faisant le constat de crises à répétition liées à la financiarisation proposent de refonder l'entreprise au travers de différentes propositions concrètes, poursuivant une démarche empruntée par David et al. (2000) ; Taskin et Ndayambaje (2018) se livrent à une analyse phénoménologique des manuels de GRH les plus diffusés en langues anglaise et française à la recherche des conceptions de l'humain sous-jacentes—un travail qui sera à la base de la proposition du Management Humain comme alternative à la GRH, formulée par Taskin et Dietrich (2016/20). Leur constat est le suivant : l'une des raisons de l'échec de la GRH à répondre aux enjeux sociétaux et organisationnels actuels tiendrait dans son anthropologie sous-jacente, c'est-à-dire dans la réduction de l'humain à une ressource et à une rationalité calculatrice—une vision pauvre et naïve dénoncée par ailleurs (Aktouf, 1992 ; Bolton et Houlihan, 2007 ; Ghoshal, 2005). Si l'on s'accorde sur une anthropologie alternative, des façons différentes de concevoir le rapport au travail (comme une dynamique de don, par exemple), les objets et la finalité de la GRH apparaissent et permettent de construire des alternatives « bonnes » et cohérentes avec la conception de ce qui est « bon » pour la Société, l'entrepreneur, le salarié (Pauchant, 2000 ; Bolton et Houlihan, 2007). À ce titre, les chercheurs critiques en GRH inscrits dans cette voie peuvent être qualifiés d'idéalistes, ce qui traduit à la fois leur engagement, le jugement moral qui est au cœur de leur critique (la conscience d'un état du « bon » et du « juste », c'est un idéal) et...le caractère hétérodoxe de leur ambition aux yeux des orthodoxes de la GRH qui les jugent « idéalistes » c'est-à-dire non-conformes à la normalité à partir de laquelle ceux-ci s'expriment.

Ces différents travaux prolongent en quelque sorte une perspective anthropologique ouverte par la psychodynamique du travail et questionnent « ce qu'il est normal d'attendre d'un Sujet au travail » et plus explicitement encore, comment l'on considère le Sujet de la GRH (Aktouf, 1992 ; Caillé et Grésy, 2017 ; Clot, 2010 ; Grevin, 2019 ; Taskin, 2018). En ce sens, ces travaux comblent un impensé troublant de la GRH : son manque de définition ou de caractérisation de ses sujets et objets principaux : la personne humaine et le travail. C'est de cette manière que cette posture « éthique-disciplinaire » constitue une perspective particulièrement féconde pour la recherche critique en GRH. Enfin, une dernière caractéristique des travaux regroupés au sein de cette posture tient à la proximité d'avec les acteurs de terrain. Cela peut sembler aller de soi, au vu de la performativité affichée par les études mentionnées : afin d'influencer les pratiques, il faut en être proche. Cela se caractérise toutefois, au-delà de cette finalité performative, par un rapport davantage dialogique et réflexif entre théorie et pratique qui n'est pas sans évoquer la tradition de la recherche-action. Selon Huault et Perret (2009), les démarches de recherche-action 'coopératives' partagent de nombreux points communs avec les approches critiques. D'abord, elles ont le projet de développer une connaissance qui permette l'émancipation des acteurs accompagnés ; ensuite, elles pratiquent une réflexivité chère aux approches critiques en questionnant le rôle du chercheur en tant qu'autorité de pouvoir et de connaissance au travers de son rôle d'accompagnateur ou de facilitateur mais aussi de l'éveil à une conscience critique qu'il suscite par sa démarche et ses questionnements. Dans ce contexte, « *le terme de participation s'allie alors plus étroitement à celui d'émancipation* » (Huault et Perret, 2009, p. 23).

Ces deux postures caractérisent les études critiques en GRH et se distinguent par des objets, finalités, problématiques et modalités spécifiques, à l'image de la synthèse présentée dans le Tableau 1.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Tableau 1 – Postures critiques « programmatique » et « éthique-disciplinaire » en GRH

	Posture programmatique	Posture éthique-disciplinaire
Objet	<i>Pratiques</i> —dispositifs de gestion des ressources humaines en tant qu'instruments de gestion (pratique, discours)	<i>Fondements</i> —connaissances et présupposés de la GRH en tant que discipline, au prisme de la Société
Finalité	<i>Contributive</i> —contribuer aux théories critiques par leur application au champ de la GRH (cible principale : la communauté scientifique)	<i>Performative</i> —proposer des alternatives pour renouveler la discipline et sa pratique (cibles multiples : enseignants-chercheurs, étudiants, praticiens)
Problématique	<i>Dénonciation</i> —révéler l'inféodation des pratiques de management (des ressources humaines) à la logique de marché et au système capitaliste	<i>Exploration</i> —Questionnement des dynamiques humaines et sociales au cœur de la GRH et des fondements théoriques et moraux de la discipline
Modalités	-méthodologies principalement qualitatives (ethnographie, étude de cas, entretien, observation, méthodes visuelles...) -pluridisciplinarité (sciences et théorie des organisation, philosophie, sociologie, psychologie, psychanalyse...) -théories critiques institutionnalisées (École de Francfort, Analyse discursive, <i>Labour Process Theory</i> ...) avec des auteurs tels que Butler, Deleuze, Derrida, Foucault, Habermas, Marx, Rancière... -concepts associés : émancipation, domination, résistance, disciplinarisation, aliénation, contrôle...	-méthodologies exclusivement qualitatives (phénoménologie, recherche-action, ethnographie, étude de cas, entretien...) -pluridisciplinarité (sciences et théorie des organisation, philosophie, sociologie...) et considérations épistémologiques -théories et approches permettant un jugement moral sur la fabrique de la normalité (mimétisme, convention, phénoménologie...) avec des auteurs tels que Aktouf, Arendt, Gomez, Honneth, Mauss... -concepts investigués : travail, Humanisme, don...
Travaux représentatifs	<i>Karreman et Alvesson (2002) ; Dany et Livian (2002) ; Defélix, Klarsfeld et Oiry (2006) ; Lopdrup-Hjorth, Gudmand-Hoyer, Bramming et Pedersen (2011) ; McKinlay et Starkey (1998) ; Pezet (2004) ; Sewell et Wilkinson (2002) ; Townley (1994) ; Vidaillet (2013)</i>	<i>Aktouf (1992) ; Bolton et Houlihan (2007) ; Brabet (1993) ; Cazal (2008) ; Dietrich et Pigeyre (2005, 2011, 2016) ; Galambaud (2002) ; Grimand, Glaisner et Grévin (2017) ; Sisson (1993) ; Taskin et Dietrich (2016, 2020)</i>

Conclusion

Le courant critique en GRH poursuit l'ambition de dénoncer les finalités « cachées » des dispositifs RH (pratiques, discours, théories). La plupart des travaux dans le domaine suit la démarche critique propre aux sciences de gestion telle qu'elle a été institutionnalisée par les CMS et par les approches qui lui sont associées et qui visent peu ou prou à révéler le programme de domination du capitalisme et de ses institutions (dont la GRH) sur les travailleurs. Dans cette perspective critique particulière, la posture programmatique, une grande attention est portée à la théorisation qui est une finalité à part entière des travaux qui en émergent. Importer des concepts issus d'autres disciplines pour comprendre sous un angle nouveau les phénomènes sociaux étudiés (domination, résistance, émancipation, formes de souffrance...) et révélés à partir d'un dispositif particulier de GRH est le programme qui est au cœur de ces travaux, justifiant une certaine forme de pluridisciplinarité. Une seconde posture, éthique-disciplinaire, rassemble d'autres types de travaux et semble davantage spécifique aux études critiques en GRH, par rapport à celles déployées dans d'autres disciplines de gestion ou des sciences sociales. Celle-ci questionne la GRH en tant que discipline dans ses fondements, les normes et les valeurs qu'elle véhicule et la fabrique de celles-ci. Positionnant la GRH et ses acteurs dans la Société, entretenant un lien plus étroit avec les praticiens de la GRH, cette critique est performative et nourrit l'ambition d'une « critique utile à la discipline et à sa (re)fondation ».

Cette catégorisation des travaux critiques en GRH selon ces deux postures souffre, bien entendu, de certaines limites. D'abord, cette catégorisation en deux postures peut sembler exclusive et imposer un classement voire une hiérarchie entre les approches critiques en GRH. Ce n'est évidemment pas l'ambition. Au contraire, la proposition se veut inclusive et évite une délimitation péremptoire entre ce qui serait critique et ce qui ne le serait pas, tout en affirmant une spécificité aux études critiques en GRH—incarnée par la posture « éthique-disciplinaire ». Il pourrait aussi être argué que les travaux critiques émergeant d'une posture programmatique contribuent également à la discipline de la GRH. C'est vrai : les études critiques en GRH font partie du champ de la GRH et, à ce titre, y contribuent. Toutefois, ces contributions (empiriques, théoriques, méthodologiques) peuvent être considérées comme incrémentales : elles ajoutent de nouvelles connaissances sur les effets de certains dispositifs RH, dans certains contextes, et contribuent dès lors tout aussi marginalement à la GRH qu'aux études critiques en management ou en sciences des organisations, sans avoir la visée de refonder ou renouveler la GRH en tant

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

que champ. Ensuite, une autre limite de cette synthèse est celle de ne pouvoir mentionner ici tous les travaux critiques qui ont été menés en GRH. Enfin, ce chapitre ne définit pas les concepts centraux de la critique (domination, émancipation, résistance...) car ils nous ont semblés étroitement associés aux différents courants théoriques desquels ils sont issus plutôt qu'à une catégorie critique générique. Dès lors, cette synthèse offre un panorama des études critiques en GRH à l'attention de lecteurs soucieux d'en découvrir le projet et les spécificités ainsi qu'aux chercheurs inscrivant ou souhaitant inscrire leurs travaux dans cette perspective afin de prendre conscience de ses diversités et exigences, plutôt qu'un mode d'emploi.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Références

Ajzen, M. (2020). *Quand le "nouveau" monde du travail naturalise la flexibilité: une analyse conventionnaliste des usages du télétravail*. Thèse de doctorat en sciences de gestion soutenue à l'Université catholique de Louvain.

Aktouf, O. (1992). Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Radical Humanism ? *Academy of Management Review*, 17, p. 407-431.

Allard-Poesi, F. (2019). Les approches discursives de la stratégie. Dans S. Liarte (Coord.) *Les grands courants en management stratégique*, p. 337-357. Caen : Editions EMS.

Allaux-Izoard, S. (2019). *Spiritualité et management : entre imposture et promesse. Une lecture théologique*. Thèse de doctorat en théologie soutenue à l'Université catholique de Louvain.

Alvesson, M. et Sköldbberg, K. (2018). *Reflexive methodology. New vistas for qualitative research* (3^e édition). Londres: Sage.

Alvesson, M. et Willmott, H. (1992). *Critical Management Studies*. London: Sage.

Alvesson, M. et Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39, p. 619-644.

Antoine, M. (2018). *Unveiling the organisational identity: a spatial approach based on the office. The case of ORES Picardy Wallonia transition towards an activity-based workspace*. Thèse de doctorat en sciences de gestion soutenue à l'Université catholique de Louvain.

Baritz, L. (1974) *The Servants of power: A history of the use of social science in American industry*. Westport : Greenwood.

Beaujolin, R. et Grima, F. (2011). Ces enseignants-chercheurs qui introduisent la critique dans les écoles de commerce françaises. Dans L. Taskin et M. De Nanteuil (Dir.) *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne* (p. 197-208). Bruxelles : De Boeck.

Beaujolin, R. (1999). *Les vertiges de l'emploi*. Paris : Grasset.

Beaupré, D., Cloutier, J., Gendron, C., Jiménez, A. et Morin, D. (2008). Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale. *Revue internationale de psychosociologie*, xiv, p. 77-140.

Bellini, S. (2017). Produire et favoriser l'appropriation de connaissances alternatives en GRH, 28^e Congrès de l'AGRH, Aix-en-Provence.

Ben Hassel, F. et Raveleau, B. (2011). Les dimensions critiques de l'enseignement de la GRH : plaidoyer pour un management renouvelé. Dans L. Taskin et M. De Nanteuil (Dir.) *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne* (p. 209-224). Bruxelles : De Boeck.

Beverungen, A., Otto, B., Spoelstra, S. et Kenny, K. (2013). Free work. *Ephemera*, 13, p. 1-9.

Bevort, F., Darmer, P. et Muhr, S.-L. (2018). 'Managing the human' in 21st century organizations : developing a critical and performative research agenda for HRM-studies. *Ephemera*, 18, p. 209-220.

Bolton, S. et Houlihan, M. (2007). *Searching for the human in human resource management: Theory, practice and workplace contexts*. London : Palgrave.

Brabet, J. (1993). *Repenser la GRH ?* Paris : Economica.

Cabantous, L., Gond, J.-P., Harding, N. et Learmonth, M. (2016). Critical essay : Reconsidering critical performativity. *Human Relations*, 69, p. 197-213.

Caillé, A. et Grésy, J.-E. (2017). *La révolution du don : Le management repensé à la lumière de l'anthropologie*. Paris : Seuil, coll. Points.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Cazal, D. (2000). Culturalisme, comparaisons internationales et GRH : une analyse en termes de réflexivité. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 37, p. 6-23

Cazal, D. (2008). Recherches critiques en GRH : intérêts, connaissance et action. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 70, p. 69-87

Chanlat, J.-F. (1990). *L'individu dans l'organisation, Les dimensions oubliées*. Laval : Les presses de l'Université de Laval.

Chiapello, E. et Gilbert, P. (2013). *Sociologie des outils de gestion*. Paris : La Découverte.

Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur, pour en finir avec les risques psycho-sociaux*. Paris : La Découverte.

Courpasson, D. (2000). *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*. Paris : Presses Universitaires de France.

Courpasson, D., Huault, I., Perret, V., Vercher-Chaptal, C. et Taskin, L. (2019). La recherche alternative au prisme des institutions. In V. Perret et L. Taskin (Dir.) *Les temporalités de la recherche critique en gestion : Enjeux et alternatives*, p. 85-97. Québec : Presses Universitaires de Laval, coll. Sciences de l'administration.

Coutrot, T. (1999). *Critique de l'organisation du travail*. Paris : La Découverte.

Dany, F. et Courpasson, D. (2006). Les études critiques en Ressources Humaines : spécificités et perspectives. Dans J. Allouche (Dir.) *Encyclopédie des ressources humaines*, pp. 426-433. Paris : Vuibert.

Dany, F. et Livian, Y.-F. (2002). *La nouvelle gestion des cadres : employabilité, individualisation et vie au travail*. Paris : Vuibert.

de Vaujany, F.-X., Leclercq-Vandelanoitte, A. et Holt, R. (2020). Communities versus platforms : The paradox in the body of the collaborative economy. *Journal of Management Inquiry*, 29, 450-467.

de Woot, Ph. et Kleymann, B. (2011). Changer le paradigme culturel dans l'enseignement du management : Un impératif, pas une option. Dans L. Taskin et M. De Nanteuil (Dir.) *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne* (p. 225-238). Bruxelles : De Boeck.

Defélix, C., Klarsfeld, A. et Oiry, E. (Dir.) (2006). *Nouveaux regards sur la gestion des compétences*. Paris : Vuibert.

Dejours, C. (1998). *Souffrance en France*. Paris : Seuil.

Dejours, C. (2005). *Le facteur humain*. Paris : Presses Universitaires de France, coll. Que sais-je ?

Detchessahar, M. (2013). Faire face aux risques psychosociaux: quelques éléments d'un management par la discussion. *Revue Négociations*, 1, p. 57-80

Dietrich, A. (2010) L'employabilité à l'épreuve de la RSE ou la RSE à l'épreuve de l'emploi ? *Revue de l'Organisation Responsable*, 1, p. 30-38.

Dietrich, A. et Pigeyre, F. (2005, 2011, 2016). *La gestion des ressources humaines*. Paris : La Découverte, coll. Repères.

Dietrich, A. et Pigeyre, F. (2014). Le retour du social : un analyseur des impensés de la GRH ? *Economies et Sociétés, Série KC, études critiques en management*, 3, 71-95.

Dietrich, A., Pigeyre, F. et Vercher-Chaptal, C. (dir.) (2015) *Dérives et perspectives de la gestion, Echanges autour des travaux de Julienne Brabet*. Lille : Septentrion.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Donis, C. (2015). *De l'intérêt d'une lecture territoriale pour appréhender les dynamiques de transformation des espaces de travail: une perspective critique et politique en management*. Thèse de doctorat en sciences de gestion soutenue à l'Université catholique de Louvain.

Ferreras, I. (2013). Entre gestion et gouvernement. De la place des investisseurs en travail dans le gouvernement de l'entreprise capitaliste. *Cahiers de droit de l'entreprise*, 2, p.32-40,

Fournier, V. et Grey, C. (2000). At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies. *Human Relations*, 53, p. 7-32.

Frémeaux, S. et Michelson, G. (2017). Human Resource Management, Theology and Meaningful Work. *International Journal of Employment Studies*, 25, pp. 27-43.

Galambaud, B. (2002). *Si la GRH était de la gestion*. Paris : Editions Liaisons.

Germain, O. et Taskin, L. (2017). Être formé pour et...par la recherche. *Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 30, p. 7-16.

Ghoshal, S. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management Learning and Education*, 4, p. 75-91.

Gilbert, P., Guérin, F. et Pigeyre, F. (Dir.) (2005). *Organisations et comportements : Nouvelles approches, nouveaux enjeux*. Paris : Dunod.

Gill, C. (2007). *A review of the critical perspective on Human Resource Management*. Melbourne Business School.

Golsorkhi, D., Huault, I. et Leca, B. (2009). *Les études critiques en management : Une perspective française*. Laval : Les Presses de l'Université de Laval.

Gomez, P.-Y., Grevin, A. et Masclef, O. (2015). *L'entreprise, une affaire de don : Ce que révèlent les sciences de gestion*. Bruyères-le-Chatel : Nouvelle Cité, coll. GRACE.

Gomez, P.-Y. (2011). Sciences de gestion et conventions : de nouveaux cadres pour l'analyse critique. Dans L. Taskin et M. de Nanteuil (Dir.). *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne* (p. 49-66). Bruxelles : De Boeck, coll. Recherches & Méthodes.

Grevin, A. (2019). *Le soutien des dynamiques de don dans les organisations*. Habilitation à diriger les recherches soutenue à l'Université de Nantes.

Gond, J.-P. et Igalens, J. (2010). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris : Presses Universitaires de France.

Grimand, A., Glaisner, J. et Grévin, A. (2017). Un travail à soi. Repères pour un management du travail. *Revue @GRH*, 23, pp. 95-119.

Grimand, A. (2016). La violence symbolique des outils de gestion : quel espace pour les acteurs entre contrainte et habilitation ? *Recherches en sciences de gestion*

Grimand, A. (2018), « repenser la fabrique de la recherche en sciences de gestion à travers la fiction. une relecture à partir des leçons américaines d'italo calvino », *revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (ripco)*.

Harding, S. (1987) Is there a feminist method? Dans S. Harding (Dir.), *Feminist methodology*. Bloomington: Indiana University Press.

Hatchuel, A. et Weil, B. (1992). *L'expert et le système*. Paris : Economica.

Honneth, A. (2000). *La lutte pour la reconnaissance*. Paris : Cerf.

Huault, I. et Perret, V. (2009). Extension du domaine de la stratégie. Plaidoyer pour un agenda de recherche critique. *Économies et sociétés*. Série KC, Études critiques en management, 1, p.2045-2080.

- Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.
- Huault, I. et Perret, V. (2016). Dans C. Grey, I. Huault, V. Perret et L. Taskin (Dir.), *Critical Management Studies : Global voices, local accents* (p.). London : Routledge.
- Jammaers, E., Zanoni, P. et Williams, J. (2019). Not all fish are equal: a Bourdieuan analysis of ableism in a financial services company. *The International Journal of Human Resource Management*
- Keenoy, T. (2009). Human Resource Management. Dans Alvesson, M., Bridgman, T. et Willmott, H. (Dir.) *The Oxford handbook of Critical Management Studies*, pp. 454-472. Oxford: Oxford University Press.
- Legge, K. (1995, 2005). *Human Resource Management: Rhetorics and Realities*. Londres: Palgrave Mc Millan.
- Léonard, E. (2015). *Ressources humaines : Gérer les personnes et l'ordre social dans l'entreprise*. Bruxelles : De Boeck, coll. Manager RH.
- Lopdrup-Hjorth, T., Gudmand-Hoyer, M., Bramming, P. et Pedersen, M. (2011). Governing work through self-management. *Ephemera*, 11, p. 97-104.
- Marinetto, M. (2018). Fast food research in the era of unplanned obsolescence. *Journal of Management studies*, 55, p. 1014-1020.
- Nizet, J. et Pichault, F. (2015). *Les critiques de la gestion*. Paris : La Découverte, coll. Repères.
- Palpacuer, F., Leroy, M. et Naro, G. (2010). *Management, mondialisation et écologie*. Regards critiques en sciences de gestion. Paris : Lavoisier.
- Paring, G., Pezé, S. et Huault, I. (2017). « Welcome to the whiteboard, the new member of the team” : Identity regulation as a sociomaterial process, *Organization*, 24(6), p. 844-865.
- Pauchant, T. (2000). Le management éthique et spirituel répond à un besoin de sens au travail. Dans T. Pauchant et al. (Dir.). *Pour un management éthique et spirituel. Défis, Cas, outils et questions* (pp. 13-69). Montréal : Éditions Fides, Presses HEC.
- Perret, V. et Taskin, L. (dir.) (2019). *Les temporalités de la recherche critique en management : Enjeux et alternatives*. Laval : Presses Universitaires de Laval, coll. Sciences de l'Administration.
- Picard, H. et Islam, G. (2019). ‘Free to Do What I Want’? Exploring the ambivalent effects of liberating leadership. *Organization Studies*, 41, p. 393-414.
- Pichault, F. et Taskin, L. (2012). L'improbable lien GRH/Performance. *La Libre Entreprise*, 27/10, 9.
- Sisson, K. (1993). In search of HRM? *British Journal Relations*, 32, p. 201-210.
- Spicer, A., Alvesson, M. et Karreman, D. (2009). Critical performativity: The unfinished business of critical management studies. *Human Relations*, 62, p. 537-560.
- Steyaert, C. et Janssens, M. (1999). Human and inhuman resource management : saving the subject of HRM. *Organization*, 6, p. 181-198.
- Storey, J. et Sisson, K. (1993). *Managing Human Resources and Industrial Relations*. Milton Keynes: Open University Press.
- Taskin, L. et Edwards, P. (2007). The possibilities and limits of telework in a bureaucratic environment: Lessons from the public sector, *New Technology, Work and Employment*, 22, p.195-207.
- Taskin, L. et Willmott, H. (2008). Introducing Critical Management Studies: Key dimensions. *Gestion 2000*, 25, p. 27-38.
- Taskin, L. et de Nanteuil, M. (Dir.) (2011). *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne*. Bruxelles : De Boeck, coll. Méthodes & Recherches.

Citer comme suit : Taskin, L. (2021) Perspectives critiques en GRH. In R. Beaujolin et E. Oiry (Dir.) *Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines*, p. 105-127. Caen : EMS Éditeur.

Taskin, L. et Raone, J. (2014). Flexibilité et disciplinarisation : Repenser le contrôle en situation de distanciation. *Economies et sociétés, Serie KC, études critiques en management*, 3, p. 35-69

Taskin, L. et Ndayambaje, J. (2018). Revealing the Dominant Anthropological Consideration of Humankind in the Teaching of Human Resource Management: A Critique of Individual Performance Evaluation. *Ephemera*, 18, p. 277-301.

Taskin, L. et Dietrich, A. (2016, 2020). *Management Humain : Une approche renouvelée de la GRH et du comportement organisationnel*. Bruxelles : De Boeck supérieur.

Taskin, L. (2011). Entre réalisme et citoyenneté : Pour une critique interne aux sciences de gestion. Dans L. Taskin et M. de Nanteuil (Dir.), *Perspectives critiques en management : Pour une gestion citoyenne*, 29-47. Bruxelles : De Boeck, coll. Méthodes & Recherches.

Taskin, L. (2018). Management humain: La révélation d'une anthropologie pour seule spiritualité. Dans S. Izoard-Allaux, L.-L. Christians et W. Lesch (Dir.), *Le nouvel esprit du management: Interrogations interdisciplinaires sur la spiritualité en entreprise* (p. 85-96), Louvain-la-Neuve : Presses Universitaires de Louvain.

Thévenet, M. (1999). Le retour du travail et la fin de la gestion des ressources humaines. *Revue Française de Gestion*, 126, p. 5-11.

Truss, C. (2001). Complexities and controversies in linking HRM with organizational outcomes. *Journal of Management Studies*, 38, p. 1121-1149.

Townley, B. (1994). *Reframing Human Resource Management. Power, Ethics and the Subject at Work*. Londres: Sage.

Vaughan, E. (1994). The trial between sense and sentiment: a reflection on the language of HRM. *Journal of General Management*, 19, p. 20-32.

Vidaillet, B. et Bousalham, Y. (2016). Les approches critiques des organisations. Dans Collectif, *Les organisations : état des savoirs* (p.154-165). Paris : Sciences Humaines.

Vidaillet, B. (2013). *Évaluez-moi*. Paris : Seuil.

Wacheux, F. (2005). Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe. Dans P. Roussel et F. Wacheux (Dir.), *Management des ressources humaines: Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* (p. 9-30). Bruxelles: De Boeck.

Walton, R. (1985). From control to commitment in the workplace. *Harvard Business Review*, 63, p. 77-84.

Watson, T. (2007) Organization theory and HRM. Dans Boxall, P., Purcell, J. et Wright, P. (Dir.) *The Oxford handbook of Human Resource Management* (p. 108-127). Oxford: Oxford University Press.

Willmott, H. (2013). Changing Institutions: Critical Management Studies as a Social Movement. Dans V. Malin, J. Murphy et M. Siltaoja (Dir.), *Getting Things Done, Dialogues in Critical Management Studies*, Volume 2 (pp. 123-164). Bingley : Emerald Press.

Zanoni, P. et Taskin, L. (2016). Non-managerial management scholarship in Belgium, The Netherlands and Luxemburg. In Grey, C., Huault, I., Perret, V. and Taskin, L. (Eds.) (2016) *Critical Management Studies: Global voices, local accents*, p. 21-35. New York: Routledge, coll. Routledge studies in management, organizations and society.