

CONTRIBUTION DE LA SOCIOLOGIE ECONOMIQUE A LA COMPREHENSION DES PRATIQUES DE G.R.H. EN P.M.E.

Philippe SARNIN

Responsable de recherche IRE - Ecole Supérieure de Commerce

RESUME

L'objectif de cette communication est de faire le point sur l'apport que peuvent constituer la tradition et le renouvellement actuel du domaine de la sociologie économique en tant que cadre théorique susceptible de mieux rendre compte des pratiques de gestion du personnel dans les P.M.E. L'observation de l'intrication étroite entre les phénomènes sociaux et les comportements économiques des P.M.E. invite en effet à prendre au sérieux une explication sociologique, c'est-à-dire centrée sur la formation et le maintien des liens sociaux, des pratiques de gestion de la P.M.E., et cela d'autant plus qu'il s'agit de la gestion des "ressources humaines". Les travaux sur les réseaux sociaux, sur les aspects non-utilitaires de l'échange social et sur certaines dynamiques psychosociales sont ainsi mis à contribution pour essayer de mieux analyser certaines pratiques de recrutement, de gestion des compétences et des carrières, de motivation, d'apprentissage collectif et d'interaction avec l'environnement. Certaines procédures de "gestion des ressources humaines" développées dans de plus grandes entreprises peuvent apparaître alors comme des bricolages compensatoires par rapport aux pratiques des P.M.E. et non plus comme des "manques" dont souffriraient nécessairement les P.M.E. Sans idéaliser les P.M.E., il nous semble pourtant indispensable de dégager de nouvelles perspectives conduisant, dans certains cas, à des renversements importants des approches que la recherche peut avoir sur ces entreprises qui emploient la majorité des salariés du secteur privé.

Une réflexion sur la "G.R.H., science de l'action" invite à se pencher sur les travaux conduits au sein des sciences sociales à propos de l'action¹. Sans rentrer dans le détail de ces recherches, soulignons cependant l'intérêt que peuvent revêtir certaines des questions ainsi abordées pour la prétention scientifique des recherches en G.R.H., et particulièrement lorsqu'il s'agit d'analyser les P.M.E.. Les problèmes de l'existence d'une intention précédant l'action, de la formation d'une "raison pratique" dans le cours de l'action et surtout de la possibilité de construire une raison instrumentale susceptible d'être distinguée de la rationalité des acteurs en situation nous paraissent au coeur des difficultés à appréhender les pratiques de G.R.H. des P.M.E. et à en tirer des savoirs généraux. L'objectif de cette communication est de montrer qu'une autre approche de ces pratiques, à savoir celle que l'on peut réunir sous le terme de "sociologie écono-

mique", interroge fortement la volonté que l'on pourrait avoir de construire une théorisation de l'action en P.M.E. sur la base de méthodes et de cadres cognitifs construits dans et pour de grandes entreprises, que ce soit d'un point de vue normatif ou d'un point de vue positif. Cependant, nous verrons également que le détour par les P.M.E. n'est pas sans conséquences sur les représentations que l'on peut bâtir à propos des pratiques de G.R.H. dans les grandes entreprises. En effet, si les règles de gestion des ressources humaines sont constitutives des cadres de l'action, elles n'épuisent pas les déterminations de celle-ci (Livet, Thévenot : 1994) et les transpositions de ces règles à de multiples situations d'actions sont pour le moins hasardeuses. Plutôt que de regretter le manque de "formalisation" des dispositifs de gestion dans les P.M.E., acceptons l'hypothèse que cette moindre formalisation correspond en fait à des fonctionnements collectifs

qui reposent sur d'autres éléments (confiance, communication active, coprésence, réseaux sociaux faiblement structurés, etc.) qu'il ne serait pas forcément judicieux de réduire au profit d'instruments ou de règles de gestion justement construits pour compenser, à la manière de béquilles, les difficultés de l'action collective pour un grand nombre d'acteurs tenant des rôles très spécialisés. Après avoir rappelé quelques éléments relatifs aux travaux de sociologie économique et aux principes fondamentaux qui constituent cette discipline, nous examinerons quelques problèmes classiques de gestion des ressources humaines (recrutements, carrières, formation...) à travers cette approche pour préciser enfin la contribution qu'elle peut fournir à la compréhension des actions de G.R.H. en P.M.E..

LA NOUVELLE SOCIOLOGIE ÉCONOMIQUE

Depuis les années soixante-dix, économistes et sociologues semblent retrouver les préoccupations des premiers théoriciens des sociétés industrielles et capitalistes, en particulier à partir d'une recherche conjointe des interrelations entre les phénomènes économiques et sociaux. Plusieurs positions s'affrontent depuis l'explication strictement économiste des phénomènes sociaux (G. Becker) jusqu'à des conceptions "sur-socialisées" de l'action économique² en passant par la mise en évidence des conventions sociales qui permettent de faire face aux problèmes d'indécidabilité dans l'action économique. Le domaine de la G.R.H. peut apparaître "par nature" comme devant être situé au cœur de ces débats. Il repose sur l'existence de pratiques qui essaient d'introduire des considérations économiques au sein de tentatives visant à "gérer" des fonctionnements collectifs, à partir d'une activité de régulation appuyée sur des instruments de gestion des individus et des groupes.

Parmi les différentes approches qui peuvent réunir économie et sociologie autour de problématiques communes, nous mettrons l'accent sur la "nouvelle sociologie économique" qui vise à renouveler le vieux débat sur les rapports entre économie et société en affirmant la possibilité théorique et pratique de rendre compte des phénomènes économiques à partir d'analyses portant sur les rapports sociaux entre les acteurs qui les font vivre³. Suivant en cela Swedberg et Granovetter (1992), on peut résumer les principes fondamentaux de la sociologie économique à travers les trois postulats suivants :

- L'action économique est une forme d'action sociale;
- L'action économique est socialement située;
- Les institutions économiques sont des constructions sociales.

La sociologie du travail "classique" centrait ses travaux essentiellement sur les ateliers des grandes entreprises⁴. Le développement d'une "sociologie de l'entreprise"⁵ nous semble faire partie de ce mouvement de réappropriation des problématiques économiques par les sociologues. Les années 1980 correspondent également à plusieurs changements importants dans cette discipline qui ont conduit à une attention beaucoup plus importante accordée aux P.M.E. et à la gestion de leur main-d'oeuvre. L'analyse des "fractures" dans les modèles de production taylorien et fordien correspond en effet à un élargissement de l'analyse du travail des opérateurs vers l'organisation d'ensemble des entreprises en même temps que l'observation croissante de l'importance des rapports interentreprises (sous-traitance, réseaux de P.M.E.). Le déplacement des problématiques, poussé par les changements du monde industriel, a eu le mérite de permettre de construire des objets de recherche autrefois négligés bien que pertinents.

Zeitlin (1985), Sabel et Zeitlin (1985), Piore et Sabel (1984) ont permis de remettre à l'esprit des chercheurs l'importance constante depuis le XIX^{ème} siècle du monde des P.M.E. dans le développement industriel. De même, les travaux sur la "troisième Italie"⁶ apportent des considérations nouvelles sur le potentiel des P.M.E. en cette fin de siècle, à partir des particularités d'organisation des "districts industriels". Ce type de tissu économique est fondé sur des relations complexes de coopération et de sous-traitance entre entreprises mais aussi sur un milieu qui assure très tôt une socialisation professionnelle riche et qui permet des trajectoires professionnelles variées sans que ces P.M.E. n'aient réellement besoin de se poser des problèmes de structuration et d'organisation de la "gestion de leurs ressources humaines", mis à part les problèmes administratifs.

Plus généralement, il apparaît que les P.M.E. ne peuvent être seulement considérées comme un "modèle réduit ou inachevé de la grande entreprise"⁷ mais qu'elles présentent des modes d'organisation du travail et de gestion de l'emploi spécifiques tout à fait viables même s'ils sont inattendus. L'archétype des systèmes industriels localisés (décolletage dans la vallée de l'Arve, plasturgie d'Oyonnax, chaussure à Cholet, etc.)

est le cas extrême d'un continuum allant, à l'autre extrémité, vers les P.M.E. isolées de secteurs difficiles en passant par des bassins d'emplois plus ou moins structurés et riches. Pour comprendre la "G.R.H." d'une P.M.E., il est en tout cas difficile de la considérer isolément et il paraît nécessaire de la resituer aussi bien dans son milieu local que dans son secteur d'activités⁸ ou à partir de sa position dans une filière industrielle. Les instruments et règles de gestion du personnel ne peuvent être similaires dans ces conditions. En matière de "G.R.H.", considérer la P.M.E. dans son milieu c'est aussi, autant que la possibilité d'examiner les "contraintes" auxquelles elle doit faire face, avoir les moyens de repérer les "ressources" et marges de manoeuvres qui existent au-delà de ses frontières et qui relativisent donc le "manque" et les "lacunes" déduits d'une observation basée sur l'entreprise en tant qu'unité isolée. Bien sûr, tout n'est pas équivalent aux ressources que peut déployer une grande entreprise en matière de formation, de recrutement, de parcours professionnels, etc. mais c'est justement ce qui justifie une exploration renouvelée des pratiques réelles des P.M.E. plutôt que de se limiter à constater ces "manques". La sociologie économique nous invite à examiner de près les interactions quotidiennes, la nature des liens sociaux qui supportent ces pratiques en replaçant au coeur de la "gestion des ressources humaines" les activités de régulation sociale qui font d'une vision strictement économiste ou instrumentale un artefact inopérant.

RECRUTEMENTS ET MARCHÉS DU TRAVAIL

En 1973, Granovetter publie un article intitulé "The strength of weak ties". Il y évoque les conclusions auxquelles il est parvenu à partir d'une enquête dans une ville du Massachusetts sur les moyens utilisés par les individus pour trouver du travail⁹. Une majorité d'entre eux ont obtenu leur emploi par des contacts personnels. Cependant, il remarque une différence dans les types d'emplois obtenus selon que les individus ont utilisé des liens forts (amis, famille) ou des liens faibles (contacts professionnels). Les meilleurs emplois sont obtenus dans le second cas ; alors que dans le premier cas, on aboutit à des changements de situation professionnelle plus marqués. La qualité de l'information n'est pas la même : la nouveauté, l'originalité, la diversité sont plutôt liées à des réseaux ouverts, des liens faibles qui viennent jeter des ponts entre des milieux plus fermés ("cliques") où des liens

forts aboutissent à des représentations quasi identiques même si ce type de lien "oblige" plus fortement une connaissance personnelle à aider à trouver un emploi.

Les études sur les marchés du travail qui ne se limitent pas à des considérations théoriques ou à des "faits stylisés" aboutissent à des résultats qui ne peuvent que souligner la difficulté à penser l'emploi à la manière d'un produit de grande consommation dont l'achat doit être rationalisé. A quoi peut servir pour une P.M.E. d'imiter, par exemple, les procédures de recrutement des grandes entreprises alors que sa connaissance d'un milieu professionnel précis et son accès aisé à un bassin local d'emploi réduit déjà considérablement les incertitudes liées au "contrat implicite" passé avec un salarié.

CARRIÈRES ET QUALIFICATIONS

D'une manière générale, les pratiques de gestion du personnel sont souvent caractérisées comme "réactives" et à court terme, cela d'autant plus que la P.M.E. est petite et/ou de création récente¹⁰. Le faible nombre de niveaux hiérarchiques ainsi que le nombre restreint de fonctions rendent en particulier difficile la création de parcours professionnels, de filières et donc l'organisation proprement dite d'une "gestion des carrières" des salariés. Jusqu'à 200 salariés on a une majorité d'entreprises ayant trois niveaux hiérarchiques et moins. De 200 à 500, moins de 5 % des P.M.E. ont cinq niveaux hiérarchiques¹¹. De même, des fonctions clairement différenciées sont encore en majorité à moins de 4 entre 100 et 199 salariés et plus de 60 % des P.M.E. de 200 à 499 salariés en ont 6 et moins. En comparaison plus de 70 % des entreprises de 1 000 salariés et plus ont au minimum 10 fonctions différenciées. Ces quelques données indiquent les problèmes que peuvent rencontrer les P.M.E. à élaborer des trajectoires professionnelles. Par comparaison avec les grandes entreprises, il est évident que, si trajectoires il y a, elles seront nécessairement plus floues, mais aussi plus ouvertes, en terme de filière professionnelle en même temps que plus "courtes" au sein d'une même entreprise à travers les niveaux hiérarchiques. L'espace professionnel ouvert aux salariés apparaît comparativement limité aux yeux de ceux-ci. Cette vision est cependant fortement contestable puisqu'elle suppose une conception de la carrière très particulière, bien que dominante dans nos représentations. Sabel (1991) montre qu'en allant vers des formes d'organisation industrielles où l'intérieur

de l'entreprise n'est pas plus facile à déterminer que l'extérieur, les conceptions de la carrière sont complètement bouleversées¹².

L'avantage comparatif des P.M.E. par rapport aux grandes entreprises tient également à un autre aspect particulièrement important et qui présente des conséquences énormes en matière de "G.R.H.". Bien qu'on ne puisse généraliser totalement et, en particulier, avec de grandes variations selon les secteurs d'activités, les P.M.E. présentent une division du travail nettement moins prononcée, que ce soit entre fonctions, niveaux hiérarchiques et plus globalement, entre la conception et l'exécution du travail. Cet aspect, qui place de fait les P.M.E. en meilleure position en terme de souplesse et de rapidité d'adaptation, interroge sur la pertinence de techniques telles que les analyses de poste ou les systèmes d'évaluation et de contrôle. Plus généralement, la définition précise du travail des salariés et de leurs parcours professionnels va plutôt à l'encontre de ce qui constitue les capacités d'adaptation reconnues des P.M.E.. Par contre une réflexion permanente sur l'organisation d'ensemble de l'entreprise paraît plus pertinente et en cohérence avec une polyvalence des opérateurs qui peut être conçue comme une base de l'organisation du travail, comme le montre Rérat (1986) avec l'exemple de l'industrie de la chaussure, soumise aux fluctuations rapides de la mode.

FORMATION ET AUTO-PRODUCTION

Les analyses des déclarations¹³ des entreprises en matière de formation professionnelle continue montrent régulièrement la faiblesse des dépenses des P.M.E. en ce domaine. Verdier (1987) démontre ainsi que la loi de 1971 créant une dépense obligatoire en formation continue n'a pas rempli toutes les espérances pour les P.M.E.. Plus encore, le système de mutualisation des fonds s'avère en fait plus favorable aux entreprises déjà fortement ouvertes à la formation continue. La faiblesse des dépenses des P.M.E. est d'autant plus accentuée que le solde d'utilisation des fonds mutualisés est largement négatif pour les plus petites entreprises, et positif pour les grandes¹⁴.

Pour Géhin (1986), les "handicaps" des P.M.E. en matière de formation tiennent principalement à l'absence d'une structure de formation interne à l'entreprise, à la faiblesse des possibilités de carrière et de promotion interne qu'elles offrent et au risque de fuite des salariés

envoyés en formation. A cela, il faut ajouter la grande difficulté pour les P.M.E. à utiliser telle quelle l'offre de formation existante et en particulier la forme classique du stage interentreprises. Par exemple, dans un effectif faible, l'absence de salariés peut être très perturbante. De même, une offre très spécialisée peut être en décalage avec la division du travail moins prononcée en P.M.E.¹⁵.

Cependant, cette vision "macro" des dépenses de formation ne rend pas compte de toutes les pratiques moins formalisées qui permettent, faut-il le rappeler, aux P.M.E. de s'adapter malgré tout à des mutations technologiques qu'elles ne font pas que subir. Les ingénieurs restent des créateurs importants d'entreprises. L'auto-production de machines, non rentable à court-terme, est un moyen efficace d'apprentissage collectif. Le rôle de l'encadrement en matière de formation n'est pas à négliger. Nous avons pu observer également des formes originales d'appropriation de nouvelles connaissances par le recrutement à durée déterminée de personnels très qualifiés ou par la mise en place de coopérations complexes avec de multiples acteurs de l'environnement dans certaines P.M.E.¹⁶. En fait, la formation ne paraît bien souvent "sous-développée" dans les P.M.E. que si l'on chausse les lunettes classiques des grandes catégories de pensée, qu'elles trouvent leurs origines dans les grandes entreprises ou dans les contraintes du travail statistique. A l'évidence, l'observation des P.M.E. nécessite de construire d'autres codifications sociales pour lire et rendre compte de l'action dans ces domaines.

LE RÔLE DU DIRIGEANT

La plupart des auteurs qui étudient les P.M.E.¹⁷ constatent l'impossibilité d'évoquer la gestion de celles-ci en faisant abstraction du poids des dirigeants, cela d'autant plus qu'ils sont également propriétaires et/ou que l'entreprise est petite. Cet aspect réactive le problème clé de l'intentionnalité de l'action socio-économique en P.M.E.. L'étude de Bauer (1993) permet de saisir, à travers l'idée d'un patron à trois têtes (*Homo Economicus, Homo Politicus, Pater Familias*), la complexité des logiques d'action qui peuvent conduire un dirigeant de P.M.E. à tel ou tel choix en matière de G.R.H.. Il n'est pas nécessaire d'aller en Afrique pour ressentir le poids des obligations amicales et familiales dans certains recrutements ou dans certains parcours de carrière. Est-ce à dire que la "science" de la G.R.H. se doit d'offrir absolument des outils de rationalisation de ces choix ? Il faudrait, pour cela, pou-

voir mettre dans la boîte à outils des éléments tels que la confiance, le don, les obligations voire l'affectif et l'inconscient car toutes ces "irrationalités" sont aussi des moteurs et des guides inégaux de l'action.

LES RÉSEAUX SOCIAUX

Sabel (1990), dans une sorte d'exercice de prospective sur la réorganisation du monde industriel¹⁸ nous permet de saisir les effets de l'organisation particulière des P.M.E.. La désintégration des grandes entreprises, le développement de la sous-traitance, la formation d'économies régionales, la décentralisation des politiques publiques d'aide à l'industrie, entre autres, contribuent à effacer les frontières entre firmes, à "localiser" les connaissances des travailleurs et à favoriser des modes d'organisation provisoires, centrés sur des projets. L'auteur utilise d'ailleurs le terme "d'organisation en anneau de moebius" dans le sens où il devient de plus en plus difficile de distinguer l'intérieur de l'extérieur d'une entreprise. Les rapports de sous-traitance, en cascade et/ou croisée, la circulation des salariés qualifiés ou non, d'une entreprise du même secteur à une autre en fonction des carnets de commande¹⁹, l'utilisation de consultants extérieurs, les participations financières croisées ou complexes finissent en effet par brouiller complètement l'idée d'une frontière nette entre un intérieur et l'extérieur. Ce que Friedberg (1992), faisant une synthèse des acquis de la sociologie des organisations, constate pour les grandes entreprises par rapport à ce qu'on appelle "l'environnement" devient encore plus pertinent pour les P.M.E. : les frontières sont "poreuses", changeantes, elles sont le lieu de jeux de pouvoir, l'organisation contribue à construire son environnement²⁰. Ainsi l'analyse de l'action socio-économique des P.M.E. ne peut être sérieusement effectuée si l'on considère celles-ci comme les unités pertinentes et suffisantes de l'observation. Nous avons pu montrer²¹ à quel point la réalité des comportements stratégiques des P.M.E. ne pouvait se comprendre qu'en examinant les configurations prises par les réseaux dans lesquels sont insérées les P.M.E.. L'intention d'action à l'échelle stratégique devient alors très difficilement localisable au niveau de l'entreprise et de ses dirigeants. C'est l'examen du contexte dans lequel se développe un cours d'action qui doit prendre le devant de la scène, en termes d'approche scientifique des pratiques.

Illustrons cela par un exemple. Examinant la manière dont sont appliquées les Lois Auroux

dans 33 P.M.I. de 7 secteurs industriels, R.P. Bodin (1987) fait un certain nombre de constats particulièrement intéressants. L'aspect sectoriel et local apparaît déterminant d'autant plus que la P.M.I. a de faibles effectifs et que la représentation syndicale y est plus difficile. Cet aspect sectoriel s'affirme en particulier à partir du mode de structuration du milieu des dirigeants et de leurs conseillers. Ainsi, par exemple, et bien que les dirigeants aient des discours variés sur l'intérêt des groupes d'expression directe, l'ensemble des P.M.I. enquêtées sur le secteur de Tarare (Rhône) applique exactement de la même manière la loi (organisation, durée, fréquence des groupes d'expression). L'explication est à rechercher dans le fait que ces dirigeants ont en commun le même conseiller juridique. L'application de la loi repose ainsi sur la combinaison des rapports de forces internes à l'entreprise et de la manière dont est structuré le milieu patronal d'un secteur donné. Dans certains cas, un acteur commun au réseau patronal (consultant) peut conduire à unifier certains comportements internes à plusieurs entreprises. R.P. Bodin voit le rôle du dirigeant de P.M.I. comme celui d'un traducteur ou d'un médiateur entre des informations ou des prises de position de ce milieu sectoriel et l'entreprise. De même que la loi n'est pas appliquée automatiquement, le chef d'entreprise n'a pas systématiquement un comportement visant à l'éviter. La diversité formelle des réseaux locaux aboutit à des situations beaucoup plus variées allant d'une "traduction" homogène de la loi à une forte hétérogénéité des pratiques lorsque les réseaux sont peu structurés.

CONCLUSION

S'il est souvent nécessaire de mettre l'accent sur les différences pour faire ressortir des traits essentiels des cadres de l'action, la comparaison entre P.M.E. et grandes entreprises ne doit pas nous faire oublier que l'étude des P.M.E. est aussi un moyen de questionner les représentations que nous avons des grandes entreprises. Ces dernières essaient de construire des modes d'organisation qui se rapprochent de ceux des P.M.E. : organisation en réseau, décentralisation vers des unités de plus en plus autonomes, structures hiérarchiques courtes, gestion par projets et ingénierie simultanée, etc.. Pourtant ce n'est pas ce qui nous paraît le plus intéressant. En effet, les approches de la sociologie économique appliquées au P.M.E. et à leurs milieux contribuent avant tout à remettre l'accent sur l'intrication étroite des activités économiques et de l'action collective et offrent par là-même un cadre renouvelé

d'appréhension de l'action à tous les niveaux de l'entreprise et cela quelle que soit sa taille : du "paradoxe de Dale Carnegie"²² au "management clandestin", en passant par la construction volontaire de réseaux de prescripteurs et les phénomènes socio-cognitifs sur les marchés financiers,

les exemples abondent pour justifier des approches non strictement économistes de l'action économique. Et cela d'autant plus que l'on prend pour objet les comportements humains au travail.

1 Parmi les publications récentes, on peut souligner l'intérêt des approches pluridisciplinaires (sémantique, pragmatique, anthropologie, etc.) développées à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales : cf. Quéré L. (éd.) (1993) et les différents numéros de la revue "Raisons Pratiques".

2 Pour une discussion de ces différentes postures voir Granovetter (1985).

3 A partir d'une critique des modèles théoriques du marché : Cf. Zelizer (1992), par exemple.

4 De secteurs importants mais en nombre limité (automobile, chimie, construction mécanique).

5 Autour de M. Maurice, D. Segrestin ou R. Sainsaulieu.

6 Cf. par exemple Bagnasco (1977) ou Bagnasco, Trigilia (1988) et, en France, Raveyre, Saglio (1984) ou Saglio (1991).

7 Ganne (1987 : 294).

8 L'aspect sectoriel est une variable importante pour typifier les comportements des P.M.E. en matière de gestion des salariés (cf. Ardent, Vrain (1991) ou Moatty, Valeyre (1991) par exemple).

9 Voir également Granovetter (1972) et granovetter (1988).

10 Cf. Bayad (1991).

11 Cf. Moatty et Valeyre (1991).

12 En même temps que les repères sociétaux relatifs à l'intégration par le travail et construits progressivement depuis un peu plus d'un siècle (cf., par exemple, Perret, Roustang (1993) ou Eme, Laville (éds.) (1994)).

13 Déclaration n°2483.

14 Jusqu'à 106,5 % pour les plus de 2 000 salariés selon E. Verdier (1987 : 43).

15 Cf. Lutz (1984).

16 Cf. Sarnin (1992).

17 Voir, pour un bilan de ces travaux, Julien et le GREPME (éds.) (1994).

18 R. Moss Kanter (1990) développe des idées similaires pour favoriser "l'assouplissement" des grandes entreprises.

19 Dans les districts industriels, deux P.M.E. apparemment concurrentes peuvent d'une année sur l'autre, voire d'une saison à l'autre dans le textile, échanger leurs positions de donneur d'ordres / sous-traitant, ou échanger leurs effectifs.

20 Voir également Lazéga (1994) pour une mise en rapport de "l'analyse structurale" des réseaux anglo-saxonne et de la sociologie des organisations française.

21 Cf. Sarnin (1994). Voir également Perrien (1994) qui arrive à des conclusions similaires à partir d'une étude sur la formation des dirigeants de P.M.E..

22 Plus un vendeur veut vendre, moins il doit apparaître comme étant uniquement intéressé par la vente.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ardenti R., Vrain P. (1991) "Licenciements économiques, plans sociaux et politiques de gestion de la main-d'oeuvre des entreprises", *Travail et Emploi*, 50 : 15-33.

Bagnasco A. (1977), *Tre Italie : la problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna, Il Mulino.

Bagnasco A., Trigilia C. (1988), *La costruzione sociale del mercato. Studi sullo sviluppo di piccola imprese in Italia*, Bologna, Il Mulino.

Bauer M. (1993), *Les patrons de P.M.E. entre le pouvoir, l'entreprise et la famille*, Paris, Interéditions.

Bayad M. (1991) "La gestion des effectifs dans les petites et moyennes entreprises industrielles : quelques éléments de réflexion", 2ème Congrès AGRH, Cergy, 14-15 novembre 1991.

Bodin R.P. (1987), "Les lois sociales dans les P.M.I. : l'influence des réseaux locaux", *Travail et Emploi*, 32 : 31 - 46.

Eme B., Laville J.-L. (éds.) (1994), *Cohésion sociale et emploi*, Paris, Desclée de Brouwer.

Friedberg E. (1992) "Les quatre dimensions de l'action organisée", *Revue Française de Sociologie*, 33, 4 : 531-557.

Ganne B. (1987), "Pour une sociologie des PME ou de l'entreprise comme articulation de systèmes de relations", *Cahiers du LASTREE*, 2 : 293-320.

Gehin J.P. (1990) "Le formel et l'informel en formation continue", *Education Permanente*, 104: 83-97.

Gehin J.P. (1986) "La formation continue dans les petites et moyennes entreprises : spécificités et paradoxes", *Formation Emploi*, 16 : 77-91.

- Granovetter M. (1972), "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78 : 1360-1380.
- Granovetter M. (1985), "Economic Action and Social Structure : The problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91 : 481-511.
- Granovetter M. (1988), "The Sociological and Economic Approaches to Labor Market Analysis. A Social Structural View", in Farkas G., England P. (eds), *Industries, Firms and Jobs : Sociological and Economic Approaches*, New York, Plenum Press, pp. 187-216.
- Julien P.-A., GREPME (éd.) (1994), *Les P.M.E.. Bilan et perspectives*, Québec/Paris, Les Presses Interuniversitaires/Economica.
- Lazega E. (1994), "Analyse de réseaux et sociologie des organisations", *Revue Française de Sociologie*, XXXV : 293-320.
- Le Meur G. (1993), "Dirigeants de P.M.E. : auto-didaxie ou autopraxéologie ?", *Education Permanente*, 1 : 79-89
- Livet P., Thévenot L. (1994), "Les catégories de l'action collective", dans Orléan A. (éd.), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, pp. 139-167.
- Lutz B. (1984) "Problèmes de formation professionnelle dans les petites et moyennes entreprises", *Actualités de la Formation Permanente*, 67 : 41-47.
- Moatty F., Valeyre A. (1991) "Division spatiale du travail industriel et organisation des entreprises", *Travail et Emploi*, 50 : 34-53.
- Moss Kanter R. (1989), *When Giants Learn to Dance : Mastering Challenges of Strategy, Management, and Careers in the 1990s*, New York, Simon and Schuster.
- Perret B., Roustang G. (1993), *L'économie contre la société. Affronter la crise de l'intégration sociale et culturelle*, Paris, Seuil.
- Piore M., Sabel C. (1984), *The second Industrial divide*, traduction: *Les chemins de la prospérité*, Paris, Hachette, 1989.
- Quéré L. (éd.) (1993), *La théorie de l'action. Le sujet pratique en débat*, Paris, CNRS Editions.
- Rérat F. (1986), "La polyvalence comme méthode d'organisation du travail", *Formation-Emploi*, 14 : 43-53.
- Raveyre M.-F., Saglio J. (1984), "Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de P.M.E. industriels", *Sociologie du Travail*, 2 : 157-176.
- Sabel C. (1991), "Moebius-Strip Organizations and Open Labor Markets : Some Consequences of the Reintegration of Conception and Execution in a Volatile Economy", in Bourdieu P., Coleman J.S. (eds.), *Social Theory for a Changing Society*, New York, Russell Sage Foundation/Westview Press, pp. 23-61.
- Sabel C., Zeitlin J. (1985) "Historical alternatives to mass production : politics, markets and technology in nineteenth century", *Past and Present*, 108 : 133-176.
- Saglio J. (1991), "Echange social et identité collective dans les systèmes industriels", *Sociologie du Travail*, 4 : 529-544.
- Sarnin P. (1992), "La gestion prévisionnelle de l'emploi dans les P.M.E. : du quantitatif au qualitatif", 3ème congrès AGRH, Lille, 18-20 novembre 1992.
- Sarnin P. (1994), "Réseaux socio-cognitifs et stratégies de développement des P.M.I.", 3ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Lyon, 9-10-11 mai 1994.
- Perrien C. (1994), "La formation continue des dirigeants de P.M.E./P.M.I. : pour une approche sociologique de l'action", *Education Permanente*, 118 : 119-131.
- Storper M., Scott A.J. (eds) (1992), *Pathways to Industrialization and Regional Development*, London, Routledge.
- Swedberg R., Granovetter M. (1992), *The sociology of Economic Life*, Boulder, Westview Press.
- Verdier E. (1987), "Incitation publique, mutualisations et comportements privés : le cas de la formation continue", *Formation Emploi*, 20 : 31-44.
- Zeitlin J. (1985), "Les voies multiples de l'industrialisation", *Le Mouvement Social*, 133 : 25-33.
- Zelizer V. (1992), "Repenser le marché", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 94 : 3-26