

## POUR UNE APPROCHE GESTIONNAIRE DU MODELE DE LA PROFESSION

### **Bureau Sylvain**

Professeur permanent à l'ESCP-EAP

Chercheur associé au PREG-CRG (Ecole Polytechnique)

**Adresse :** Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique

1, rue Descartes 75005 Paris

**Tel** : 06 77 55 61 00

**Fax** : 01 55 55 84 44

**Email :** [Sylvain.Bureau@polytechnique.edu](mailto:Sylvain.Bureau@polytechnique.edu)

### **Suquet Jean-Baptiste**

Doctorant CIFRE à la RATP

Doctorant au PREG-CRG (Ecole Polytechnique), sous la direction de Mme Anni Borzeix

**Adresse :** Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique

1, rue Descartes 75005 Paris

**Tel** : 06 74 94 6014

**Fax** : 01 55 55 84 44

**Email :** [Suquet.Jean-Baptiste@wanadoo.fr](mailto:Suquet.Jean-Baptiste@wanadoo.fr)

### **Résumé :**

Depuis quelques années, on note à la fois un recours plus fréquent de la part des praticiens à l'image de la professionnalisation et une présence croissante de professionnels dans les organisations. La professionnalisation, désignant un mouvement vers un professionnalisme, est de plus en plus mobilisée dans les discours des managers pour accompagner les évolutions, par exemple et notamment les démarches qualité ou les recherches de flexibilité.

Ces images de la professionnalisation et le modèle de la profession sont également très présents dans la littérature en Gestion des Ressources Humaines (GRH). Ces concepts trouvent leur source dans la sociologie des professions et reflètent un modèle dominant : celui dit de la *trait approach*. Ce modèle normatif, qui formule un idéal-type de régulation du travail, distinct de ceux du marché ou de la bureaucratie, pose cependant quelques problèmes dans la représentation du travail qu'il véhicule. D'une part, il oblige à se positionner par référence implicite à des professions bien établies, comme les médecins ou les avocats, quand les réalités organisationnelles apparaissent bien plus complexes et susceptibles d'interrogations plus pertinentes pour la gestion. La question posée par ces recherches est en effet souvent de statuer sur les collectifs de travail (par exemple, ces derniers sont-ils des demi- ou de véritables professionnels). D'autre part, la forte spécificité culturelle de la *trait approach* (reposant sur le modèle anglo-saxon, fortement différencié des approches françaises de la profession), pose la question de l'application possible du modèle à d'autres contextes.

Au final, ce type de questionnement relatif à la *trait approach* nous semble fondamental à la fois pour la représentation du travail qu'il permet, mais également pour interroger la pertinence des modèles normatifs en général. Nous plaçons à cet égard pour le recours à des modèles pragmatiques de représentation du travail, qui permette de ne pas se laisser enfermer dans des modèles traduisant avant tout des formes historiques institutionnalisées. Nous présentons, pour aborder la question de la professionnalisation, le modèle du « système des professions », susceptible de fonder des représentations adaptées du travail dans un contexte

organisationnel.

**Mots clefs :** professionnalisation, profession, modèle, pragmatique.

## Introduction

D'après plusieurs études empiriques (Bishop, 1997; Silvestri & Lukasiewicz, 1991), les personnes appartenant à une profession sont toujours plus nombreuses.

*“Professional occupations are projected to grow the fastest, in large part because they are concentrated in some fast-growing industries such as healthcare and social assistance; and professional, scientific, and technical services” (Hecker, 2004).*

Au-delà de cette vision comptable, quelles sont les spécificités d'une profession ? Selon le dictionnaire *Le Petit Robert*, la professionnalisation est « l'action de se professionnaliser », expression elle-même définie comme le fait de « donner à une activité le caractère d'une profession ». D'après ces définitions, il faut donc, pour comprendre la notion de professionnalisation, caractériser ce qu'est une profession. Intuitivement, le professionnel s'oppose à l'amateur mais cette seule distinction ne semble pas suffisante pour préciser et délimiter un cadre. Par ailleurs, certains considèrent que ces deux concepts ne s'opposent pas (Taylor, 1995) et que l'un ne va pas sans l'autre. La professionnalisation nécessite l'amateurisme.

Repartir des usages que font les chercheurs de la GRH de ces notions permet de caractériser une certaine image de la professionnalisation et de la profession, de mettre en évidence la façon dont celle-ci se comprend par rapport aux évolutions de la gestion des organisations et du travail.

La discussion théorique montre qu'une telle image trouve sa source dans la sociologie des professions, dont elle reflète un modèle dominant : celui dit de la *trait approach* (Flexner, 1915; Wilensky, 1964). Ce modèle normatif, qui formule un idéal-type de régulation du travail, distinct de ceux du marché ou de la bureaucratie (Freidson, 2001), pose cependant quelques problèmes dans la représentation du travail qu'il véhicule.

D'une part, il oblige à se positionner par référence implicite à des professions bien établies, comme les médecins ou les avocats, quand les réalités organisationnelles apparaissent bien plus complexes. La question posée par ces recherches est en effet souvent de statuer sur les collectifs de travail. Il s'agit par exemple de savoir si ces derniers sont des demi- ou de véritables professionnels (Etzioni, 1969). D'autre part, la forte spécificité culturelle de la *trait approach* (reposant sur le modèle anglo-saxon, bien distinct des approches françaises de la profession), pose la question de l'application possible du modèle à d'autres contextes.

Au final, ce type de questionnement relatif à la *trait approach* nous semble fondamental à la fois pour la représentation du travail qu'il permet, mais également pour interroger la pertinence des modèles normatifs en général. Nous plaçons à cet égard pour le recours à des modèles pragmatiques de la profession, qui permettent de ne pas se laisser enfermer dans des modèles traduisant avant tout des formes historiques institutionnalisées. Nous présentons, pour aborder la question de la professionnalisation, le modèle du « système des professions » (Abbott, 1988), susceptible de fonder des représentations adaptées du travail dans un contexte organisationnel (Tolbert, 1990).

Notre argumentation se déroulera en trois étapes. Nous caractériserons dans un premier temps le modèle de la profession, en indiquant à la fois ses manifestations dans les discours et les pratiques des managers et son intégration aux recherches en Gestion des Ressources Humaines. Dans un deuxième temps, nous reviendrons aux fondements conceptuels et culturels de ce modèle. Ce détour permettra de mettre en évidence les limites de l'utilisation du modèle de la profession en GRH. Nous proposerons en dernière partie une approche renouvelée à partir de la théorie proposée par Andrew Abbott (1988) et de travaux réalisés dans des contextes empiriques très différents : la gestion de la fraude dans les bus de la RATP (Suquet, 2007) et la gestion des sites web d'entreprise (Bureau, 2007).

## **1. Quel modèle de la profession en GRH ?**

### ***1.1. Le phénomène professionnel dans les organisations***

La professionnalisation du travail est considérée comme une tendance historique de long terme inhérente à l'industrialisation (Johnson, 1994). Ce processus est vu comme le résultat de l'évolution technologique (Becher, 1999, p.83; Mills, 1951, p. 137) et plus précisément du développement d'un savoir expert (Larson, 1990) et de la spécialisation du travail (Menger, 2002, p. 26). Aujourd'hui présente dans des contextes organisationnels divers (Leicht & Fennell, 1997), elle ne concerne plus seulement certaines catégories telles que celles des avocats ou des professeurs d'université.

Depuis quelques années, on note à la fois un recours plus fréquent de la part des praticiens à l'image de la professionnalisation et une présence croissante de professionnels dans les organisations (Barley & Kunda, 2006). La professionnalisation, désignant un mouvement vers le professionnalisme, est de plus en plus mobilisée dans les discours des praticiens (Evetts, 2003). Elle accompagne notamment les démarches qualité (Karpik, 1995) ou les politiques de flexibilité (Gadrey, 1999). En France, certains auteurs expliquent, au-delà de ce constat, les raisons de ce phénomène :

*"La notion de professionnalisme s'est développée en France dans un contexte de crise de l'emploi et de recherche de compétitivité accrue. Elle a pris de l'importance sous l'effet d'une convergence d'intérêts : celui des salariés prenant conscience qu'ils ont intérêt à témoigner de leur portefeuille de compétences dans un contexte de mobilité professionnelle et de recherche d'emploi, et celui des employeurs se rendant compte du facteur de compétitivité que peut représenter la compétence"*  
(Le Boterf, 2002, p.19).

La multiplication des professionnels au sein des organisations a comme conséquence une plus grande prise en compte de ces derniers dans la littérature théorique. Les termes appartenant à la famille sémantique de la « profession » sont en effet répandus dans la littérature en Gestion des Ressources Humaines. Pour n'en citer que les plus courants, on retrouve souvent : « professionnalisme », « professionnalisation », « profession », « professionnalité ». Mais la fréquente rencontre de ces termes renvoie également à une diversité dans les questions que se posent les auteurs, ou dans les phénomènes que ces derniers désignent.

### ***1.2. Les usages du terme en Gestion des Ressources Humaines***

Si nous évacuons les usages « faibles » qui peuvent être fait du vocabulaire de la profession (la désignation d'un domaine « professionnel » par opposition à un domaine de la « vie

privée »), deux questions principales ressortent des usages qui en sont faits en Gestion des Ressources Humaines. D'une part, il y a un usage qui consiste à caractériser une identité au travail (Dubar, 2003; Honoré, 2002) et l'appartenance des salariés à des collectifs, ou même à des catégories (Honoré, 1998), qui jouent le rôle de « groupes de référence » (Alis & Thévenet, 1994).

Un deuxième usage n'est pas cartographique, mais s'inscrit plutôt dans le cadre d'une réflexion sur l'autonomie et le contrôle au travail. Si des groupes sont identifiés, il ne faut en effet pas oublier qu'ils permettent d'apercevoir des régularités dans les pratiques collectives (Honoré, 1998). A partir de là, évoquer un professionnalisme ou qualifier des salariés de professionnels n'est pas neutre : il s'agit d'associer à un groupe des pratiques données, dans une démarche de compréhension, mais aussi dans une démarche normative. Ainsi, on évoque la mise en place de « nouvelles filières professionnelles » en s'interrogeant sur les voies du « développement » et de la « valorisation » des « compétences client » (Havard, 2006). Ou encore, on peut s'interroger sur les leviers spécifiques du management de groupes déjà fortement institutionnalisés, comme les professionnels de la R&D (Tarondeau, 2003). Ces deux déclinaisons de la notion de profession ne sont pas exclusives l'une de l'autre, et c'est justement dans la mesure où des dynamiques collectives sont repérées qu'il s'agit de les réguler, autrement dit en accompagnant les salariés « vers une spécialisation ou vers de nouvelles voies de professionnalisation » (Havard, 2006).

Plus concrètement, les recours à la notion de profession permettent de déterminer le niveau de professionnalisation de groupes en émergence – les webmasters (Benghozi & Bureau, 2005), les emplois-jeunes (Collard, 2003) – d'activités émergentes comme le coaching (Alexandre, 2003), ou encore de groupes professionnels plus traditionnels comme les chefs de projet (Rosenthal, 2004), les comptables (Gendron, 2004), les financiers (Lounsbury, 2002), les gestionnaires de ressources humaines (Cadin et Guérin, 2003), ou plus largement les managers (Pfeffer, 2004; Reed & Anthony, 1992).<sup>1</sup> Ces travaux permettent de légitimer une nouvelle activité et la profession émergente associée. Les recherches sur la professionnalisation des chefs de projet contribuent ainsi à la fois à la reconnaissance de ce groupe en participant à une meilleure valorisation de leurs compétences sur le marché du travail mais aussi à une reconnaissance de la gestion de projet dans les organisations (Garel, 2003).

On retrouve d'autre part les concepts de professionnalisation et de professionnalisme quand il est question de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (Bureau & Igalens, 2007). Des auteurs comme Le Boterf (2002) ou Thierry et Sauret (1993) relient très clairement les enjeux de la GPEC et de la professionnalisation. La définition de J.M. Plane de la GPEC reprend d'ailleurs explicitement le terme de professionnalisme : la GPEC vise à « détecter au sein des entreprises des emplois-types, c'est-à-dire un ensemble de situations de travail présentant des contenus d'activité identiques, suffisamment homogènes pour faire l'objet d'une gestion des compétences adaptée. Cette approche constitue bien un axe de professionnalisme et de développement du potentiel humain de l'entreprise dans une perspective stratégique, transversale et prospective » (Plane, 2003, p. 25).

---

<sup>1</sup> Cette revue de littérature n'est pas exhaustive, nous n'avons pas présenté la soixantaine d'articles récents qui utilise la notion de professionnalisation dans une visée gestionnaire car ils ont pour la plupart la même démarche : analyser un groupe professionnel et sa trajectoire de professionnalisation.

### ***1.3. Quelle modélisation sous-jacente de la professionnalisation en Gestion des Ressources Humaines ?***

Si la notion de profession est très présente, tant dans les réalités organisationnelles que dans la littérature en GRH, les utilisations qui en sont faites, derrière une unité sémantique apparente, renvoient à des usages divers. Pour autant, nous avons pu voir se dessiner une certaine solidarité de ces usages, autour de la problématique théorique et pratique de l'orientation des pratiques de salariés placés dans une même situation – et appartenant de fait à un même groupe au sein de l'organisation. Ceci nous semble renvoyer par conséquent non plus à une notion conceptuelle floue, mais plutôt à une évolution organisationnelle de fond, dont la « professionnalisation » serait l'un des aspects. En effet, selon certains auteurs, la professionnalisation est au centre du nouveau modèle de croissance, d'une nouvelle « économie de la qualité » (Karpik, 1995). Elle accompagne cette dynamique de gestion par les compétences qui se substitue au modèle de la qualification, voire au modèle taylorien (Osty, 2003; Piotet, 2002). Le couple professionnalisation-compétences aurait remplacé, dans la dernière décennie, les termes de qualification d'une part et d'employabilité d'autre part (Labruyere, 2000). Cette substitution correspondrait au passage à une « organisation qualifiante » ; elle serait à comprendre dans l'optique d'une meilleure prise en compte du changement organisationnel, et plus largement de l'évolution des « modes de gestion et de mobilisation de la main d'œuvre » (Grimand & Vandangeon-Derumez, 1999).

Le passage à un nouveau modèle productif demande alors de faire évoluer les représentations des métiers, de façon à pouvoir se représenter les pratiques et les prescrire. Il ne s'agit donc pas de substituer la compétence au métier, puisque celle-ci « lui donne une nouvelle signification » (Zarifian, 2004, p. 65). Opposé au modèle de la qualification (Plane, 2003, p. 84), le modèle de la compétence se rapproche et se distingue tout à la fois du modèle idéal-typique de la profession ou de celui de métier<sup>2</sup>. Sans être confondues, ces deux notions apparaissent comme solidaires pour faire émerger une nouvelle représentation de l'organisation, la profession étant au fondement de la nouvelle représentation du travail associée à cette évolution du système productif (Barley & Kunda, 2001).

La professionnalisation est, dans la perspective que nous avons esquissée, un moyen de contrôler l'autonomie que l'on donne aux acteurs (Freidson, 1984), cette dernière permettant de faire face à l'incertitude grandissante et d'augmenter la flexibilité (Gadrey, 1999). Le recours croissant à la notion de profession se comprend alors en rapport avec le souci d'un nouveau modèle de régulation du travail au sein des organisations. Nous proposons d'une part d'explicitier le modèle sous-jacent qui fonde cette image de la profession et d'autre part de présenter les types de réponse que cette approche est censée apporter à la question de la régulation du travail.

## **2. La profession : un modèle normatif inadapté ?**

Le modèle de la profession qui caractérise les usages de la notion en Gestion des Ressources Humaines correspond à un certain courant, longtemps dominant en sociologie des professions : celui de la *trait approach* (Flexner, 1915; Wilensky, 1964). Nous revenons ci-

---

<sup>2</sup> Nous ne discuterons pas des différences entre métier et profession car il n'est pas essentiel de distinguer ces concepts dans le cadre de ce papier. (Benghozi et al., 2005)

dessous aux origines à la fois conceptuelles et empiriques de cette approche de la profession. Ce travail nous permettra alors d'interroger en retour son adéquation avec les évolutions actuelles au sein des organisations.

## ***2.1. Le modèle de la profession : un biais culturel***

Il est indispensable, pour comprendre le concept de profession tel qu'il a été élaboré dans le cadre de la *trait approach*, de préciser à la fois son ancrage anglo-saxon et de préciser son histoire.

### *2.1.1. Un ancrage anglo-saxon*

La notion de profession pose problème en raison, notamment, de spécificités culturelles. Le terme recouvre des significations et des contenus symboliques très différents dans les contextes français ou anglo-saxons. La législation de ces pays distingue ainsi les professions (« dont les membres sont pourvus de droits spécifiques, tels que de se constituer en association autonome et reconnue, interdire l'exercice de l'activité à ceux qui n'en sont pas membres, organiser la formation ») des occupations (« leurs membres peuvent seulement se syndiquer ») (Dubar, 1998, p. 7). D'après un auteur de référence en sociologie des professions : « Le mot anglais qui désigne les métiers dont les membres disposent d'un degré important d'autonomie dans leur travail est « profession ». On appelle « professionnalisation » le processus par lequel un métier conquiert cette autonomie, fondée sur une position stable sur le marché du travail, un statut de classe moyenne et un haut niveau de prestige » (Freidson, 1994, p. 120).

Au-delà des différents attributs listés dans cette citation, l'auteur souligne bien que son propos ne concerne que le mot anglais de profession. Cette précision est d'importance car, si certains auteurs proposaient des définitions universelles de la profession (Carr-Saunders & Wilson, 1933; Flexner, 1915; Greenwood, 1988; Wilensky, 1964), depuis quelques années les recherches visant à mettre en évidence des spécificités nationales se multiplient (Evetts, 2003; McClelland, 1990). Plus fondamentalement, le contexte anglo-saxon se démarque nettement des autres, à tel point que certains considèrent la notion de profession, telle qu'elle est utilisée dans la littérature américaine et anglaise, comme idiosyncratique à ces cultures (Freidson, 1983, p. 26; Torstendahl, 1990, p. 59).

### *2.1.2. Un modèle historiquement daté ?*

Si l'on revient à la définition présentée ci-dessus et proposée par Freidson, les corporations que l'on peut définir comme des associations d'artisans spécialisés selon un type de métier, ont certaines proximités avec la profession telle qu'elle est définie par les anglo-saxons, et bien sûr, avec la notion française de métier. Leur fonction s'exerçait selon deux exigences, l'une interne : *réglementer le travail* ; l'autre externe : en obtenir le *monopole* (Weber, 1991, p. 120). Il est dès lors possible de voir certaines similarités entre les principes fondateurs des corporations et de certaines professions modernes comme celle des informaticiens (Zarifian, 2004). Mais comparer terme à terme la profession telle qu'elle se pratique actuellement dans un pays comme les Etats-Unis et la corporation du Moyen-âge n'a pas vraiment d'intérêt pour notre propos. La logique de la division du travail était ainsi totalement différente de celle d'aujourd'hui (Weber, 1991, p. 163).

Ce que nous voulons signaler avec cette comparaison entre une forme depuis longtemps révolue, les corporations, et une forme contemporaine, les professions, c'est la présence récurrente de communautés professionnelles reconnues au niveau macro social et qui se démarquent des organisations (Durkheim, 1996, p. XVI).

Outre ces spécificités culturelles du modèle de la profession issu de la *trait approach*, il nous semble que les perspectives aujourd'hui retenues par les gestionnaires sont, du fait de l'ancrage disciplinaire de la *trait approach*, peu opérantes pour comprendre la régulation du travail dans une organisation, en raison d'une vision essentiellement macro-sociale et d'un clivage entre marché, bureaucratie et profession de plus en plus remis en question<sup>3</sup>.

## **2.2. Le modèle de la profession : un biais disciplinaire ?**

### *2.2.1 Une vision macro-sociale*

Les premiers travaux sur la notion de profession trouvent leurs origines au début du XX<sup>ème</sup> siècle. Pour délimiter une frontière entre les professionnels et les non professionnels, les sociologues de cette époque (Carr-Saunders et al., 1933; Flexner, 1915) renaient plusieurs critères. La première définition formalisée de la profession qui fait encore aujourd'hui référence, établie aux Etats-Unis dès 1915 par Flexner, retient « six traits professionnels communs à toutes les professions » : le traitement d'opérations intellectuelles associées à de grandes responsabilités individuelles, la mobilisation de matériaux de base tirés de la science et d'un savoir théorique, des applications pratiques et utiles, transmissibles par un enseignement formalisé, une tendance à l'auto-organisation dans des associations professionnelles, et enfin une structuration collective reposant sur la motivation altruiste des membres de la profession. Les professions qui respecteraient le plus ces critères et qui ont servi d'illustration historique sont au nombre de quatre : les professions juridiques, médicales, les universitaires et le clergé (Goode, 1969). Ce type d'approche<sup>4</sup>, positiviste et substantialiste, qui tente d'identifier les spécificités de ce qu'est une profession au niveau macro-social, a connu de multiples développements (Wilensky, 1964 ; Etzioni, 1969).

Ainsi comprise, la professionnalisation, en se focalisant sur les critères formels et sur la constitution d'un groupe homogène au niveau macro-social, court le risque d'exclure d'autres optiques relatives à la régulation du travail, pourtant pertinentes pour analyser les recompositions du travail en contexte organisationnel. Cherchant à reproduire une trajectoire de professionnalisation, les gestionnaires pourraient s'empêcher de penser les modes adéquats de la régulation du travail dans un contexte institutionnel mouvant.

### *2.2.2. Bureaucratie, marché, profession*

Freidson propose, comme d'autres avant lui (Vollmer & Mills, 1966, p. 2), de raisonner en termes d'idéal type. L'idéal-type de profession est alors construit en opposition avec celui de marché d'une part et de bureaucratie d'autre part (Freidson, 2001, pp. 3-4). Cet effort de conceptualisation doit permettre de prendre en compte les spécificités locales des professions tout en ayant une grille d'analyse théorique (Freidson, 2001, p. 128).

---

<sup>3</sup> Nous excluons bien entendu de notre propos les travaux de certains sociologues des professions, Hughes notamment, qui se sont démarqués d'une telle approche et ont privilégié une approche interactionniste.

<sup>4</sup> Appelée « *trait approach* ».

Nous présentons ci-dessous les six attributs de l'idéal type du professionnalisme proposé par Freidson :

1. Activité spécialisée ;
2. Activité contrôlée par les professionnels ;
3. Activité protégée par des diplômes, des titres ;
4. Formation reconnue ;
5. Idéologie professionnelle ;
6. Ensemble de connaissances (Freidson, 2001, p. 127).

Cette proposition de Freidson trouve ses sources dans de nombreux travaux qui mettaient en évidence que la bureaucratisation et la professionnalisation étaient deux trajectoires anti-thétiques (Hall, 1972, p. 188) et cependant concomitantes (Hall, 1968). Les auteurs montraient comment le modèle professionnel posait un certain nombre de problèmes aux managers (Raelin, 1984), en générant de multiples conflits et de délicates questions quant aux modes de contrôle à mettre en place (Hall, 1985). Il fallait réussir à intégrer au mieux les professionnels au sein des organisations. Les principaux résultats concluaient à de fortes divergences entre l'intérêt des professionnels et celui des organisations.

Des travaux plus récents considèrent que ces conclusions ont été largement surévaluées (surtout si l'on envisage d'appliquer les théories anglo-saxonnes au contexte français). Cette opposition est de moins en moins pertinente car les professionnels sont toujours plus nombreux à travailler au sein des organisations (Bacharach et al., 1991; Harries-Jenkins, 1970; Kelley, 1993), les évolutions organisationnelles ont parfois conduit à créer de nouvelles professions (Ritzer, 1975; Tolbert, 1990, p. 3) et la logique des professions pourrait être un nouveau mode d'organisation dans les entreprises (Barley, 1996; Hughes, 1965; Tolbert, 1990). Selon certains, c'est d'ailleurs déjà le cas :

*« Les nouvelles formes d'organisation du travail au sein des entreprises empruntent à la figure du « professionnel » nombre des valeurs cardinales de l'indépendance : autonomie, initiative, engagement, autocontrôle, mise en œuvre de compétences comportementales, de savoirs et de savoir-faire en situation d'apprentissage permanent, créativité individuelle » (Menger, 2002, p. 77).*

Les deux types – profession et bureaucratie – semblent, selon J. Gadrey, se rejoindre avec d'un côté une « industrialisation de l'organisation professionnelle », et de l'autre une « professionnalisation de l'organisation industrielle » (Gadrey, 1994). Cet auteur note cependant que « ces termes ne vont guère au-delà des images et des suggestions parce qu'ils restent prisonniers de catégories qu'il faut renouveler profondément, sans chercher à constituer l'un des pôles (l'industrie moderne, les professions) comme point de convergence de l'autre ou comme modèle général » (*op. cit.*, 1994).

Dans la même perspective, l'équilibre du triptyque marché, bureaucratie et profession est aujourd'hui remis en question. Certains chercheurs proposent de dépasser les oppositions entre ces trois construits. Adler et Kwon avancent l'idée de l'émergence de « communautés collaboratives » fondées sur un « professionnalisme civique » (Adler & Kwon, 2006). Barley et Kunda évoquent quant à eux un « professionnalisme itinérant » à partir de recherches sur les indépendants aux Etats-Unis (Barley et al., 2006).

Passer en revue ces travaux nous permet de souligner le lien fort entre le modèle de la profession issu de la *trait approach* d'une part, et un contexte institutionnel spécifique et historique d'autre part. Cela doit nous amener à mettre en cause la pertinence d'une telle image de la profession pour prendre en compte de nouvelles formes de régulation du travail. Nous proposons d'utiliser un cadre conceptuel élaboré par A. Abbott, auteur de référence en sociologie (Freidson, 2001, p.6). Nous retenons sa perspective car elle ne se focalise pas sur les structures institutionnelles mais sur le travail. En ce sens, l'approche est nettement plus pragmatique et proche des problématiques locales rencontrées par les managers. Nous allons la présenter en marquant les différences de modélisation de la profession qu'elle introduit.

### **3. La professionnalisation comme modèle pragmatique de régulation du travail**

#### ***3.1. De la profession à la professionnalisation : un tournant pragmatique***

Les travaux qui visent à caractériser les professions et à les distinguer des autres activités sociales trouvent depuis un certain temps moins d'écho dans la littérature sociologique (Paradeise, 1988). Les évolutions sociétales et technologiques modifient fréquemment les frontières entre les professions. L'exercice qui consiste à tracer une carte des professions en fonction de critères objectifs est donc des plus ardues (Latreille, 1980, p. 5). Les travaux actuels, en France comme aux Etats-Unis, s'intéressent davantage aux processus de professionnalisation qu'aux professions. Comme le relève Vasselín (2002), « les professions n'existent pas intrinsèquement en tant que telles mais résultent d'un processus de légitimation institutionnelle et sociale ». Cette vision redonne toute leur importance aux comparaisons internationales, en soulignant les effets de système (Krause, 1996).

La distinction que nous avons faite entre le contexte anglo-saxon et français semble cependant de moins en moins tranchée car « le professionnel est de fait contraint de devenir, dans une certaine mesure, un citoyen européen, dont les cadres normatifs et substantifs sont supranationaux » (Evetts, 2003). Par ailleurs, si en France l'Etat a un rôle essentiel dans les processus de professionnalisation, il faut nuancer cette idée en différenciant la « communauté cognitive, structurée autour d'un discours scientifique et d'un milieu académique commun » de la « communauté de statut », construite grâce à des « relations privilégiées avec l'Etat » et grâce à la création de « refuges au sein de la bureaucratie d'Etat » (Le Bianic, 2003). La comparaison entre la situation française et américaine pourrait être effectuée à partir de l'étude de la tension entre ces deux variables et non plus au regard de la seule place de l'Etat.

Abbott, participant de ce tournant pragmatique dans l'analyse des professions, refuse de considérer la professionnalisation comme un processus conduisant à une situation pré-définie qui respecterait un certain nombre de critères. Il refuse en fait de définir ce qu'est une profession :

*« Because the term "profession" is more an honorific than a technical one, any apparently technical definition will be rejected by those who reject its implied judgments about their favorite professions and non professions. To start with definition is thus not to start at all » (Abbott, 1991, p. 18).*

Abbott (1988, p. 17) considère comme erronés un certain nombre d'axiomes, proposés par la plupart des chercheurs de son champ, et selon lesquels:

- le changement serait unidirectionnel ;
- la professionnalisation pourrait être traitée cas par cas ;
- la structure sociale des professions serait plus importante que le travail effectué par les professionnels ;
- les professions seraient des unités homogènes ;
- la professionnalisation serait un processus qui ne change pas dans le temps.

Cette posture, en rupture avec la littérature anglo-saxonne des professions, offre une grille de lecture qui évite les contingences institutionnelles en plaçant au cœur de l'analyse non pas des structures formelles mais l'activité des professionnels. L'enjeu n'est donc pas d'analyser la conformité de l'organisation formelle d'un groupe professionnel avec des structures prédéfinies par les théories anglo-saxonnes (présence ou non d'une association, ou d'un système de certification par exemple) mais d'analyser comment une activité est prise en charge par un ou plusieurs groupes professionnels grâce à différentes ressources qui peuvent varier suivant les pays, les contextes.

### ***3.2. Une approche dynamique et systémique***

La démarche du « système des professions » consiste donc à se focaliser sur un processus et non sur une structure aux dimensions et aux caractéristiques normées qu'il faudrait absolument atteindre. L'enjeu n'est pas l'organisation des professions mais ce qu'elles font. La professionnalisation est alors définie comme la stabilisation des *juridictions*<sup>5</sup> d'un système de professions via une reconnaissance des structures formelles et informelles qui lient un groupe professionnel et une activité. L'analyse doit porter, dans une perspective systémique, sur les interactions entre les différentes *juridictions* (*op. cit.*). Ce concept, central dans cette théorie, est défini comme le lien entre une profession et une activité (*op. cit.*, p. 20). L'analyse ne se focalise pas ici sur un seul groupe professionnel et sa forme, comme dans le cas de la *trait approach*, mais sur un ensemble de relations.

Tout système de professions est confronté au cours du temps à des évolutions internes : consolidation ou développement d'un savoir, mise en place d'une association, etc., ou externes, nouvelles technologies, changements des formes organisationnelles, etc. (Abbott, 2003). Les professionnels ne font pas toujours face à ces transformations pour des raisons liées à un manque de compétences, des problèmes de coordination ou encore à cause d'une insuffisante légitimité. Le système est dynamique : la position et les rôles des différents groupes en place évoluent et de nouveaux groupes peuvent intervenir au sein du système.

### ***3.3. La professionnalisation ou la résolution d'un problème***

Pour comprendre la façon dont les groupes professionnels évoluent les uns par rapport aux autres, Abbott s'intéresse au problème auxquels ils sont censés apporter une solution. Il

---

<sup>5</sup> Nous avons préféré utiliser une traduction littérale du terme anglais *jurisdiction* même si le sens est quelque peu différent en français. Si une *jurisdiction* est définie comme le territoire où le juge a le pouvoir de juger, dans notre recherche, la notion de droit disparaît. Cependant, il s'agit toujours d'un territoire (au sens figuré) dans lequel un groupe professionnel est légitime pour exercer son activité. On retrouve ici le sens des expressions suivantes : « Ce cas est de votre *jurisdiction*, relève de votre *jurisdiction* ».

propose de considérer les deux composantes des problèmes : l'une objective et l'une subjective. Le cas de l'alcoolisme est de ce point de vue exemplaire. La consommation d'alcool agit nécessairement sur le système nerveux et sur les sens de tout individu. Mais cette composante objective du problème s'accompagne d'une dimension subjective car la perception du problème évolue. Ainsi, l'alcoolisme a été considéré au cours du XX<sup>ème</sup> siècle comme une maladie biologique, une maladie mentale et nerveuse, un problème personnel, un délit moral, ou encore un péché (Abbott, p. 37-38). En fonction de la façon dont on définit la composante subjective du problème (à partir d'une même composante objective), les professions qui interviennent pour régler cette question varient : clergé, médecins, psychologues, psychiatres, travailleurs sociaux, juristes. Ces évolutions sont le fait des transformations des différentes *juridictions* au sein du système des professions.

La professionnalisation, fait des interactions entre professions traditionnelles et nouveaux groupes professionnels, façonne la future répartition des rôles. La dimension subjective, inhérente à toute activité, peut être modifiée par les professionnels, contrairement à l'aspect objectif du problème, qui lui est fixe. La composante subjective requiert un processus de légitimation auprès d'auditoires (Abbott 1988, p. 59). Ces auditoires, neutres à l'égard du problème à régler, sont de plusieurs types. Il peut s'agir de l'Etat, de clients ou bien encore de collègues. Les professionnels, en revendiquant la *jurisdiction*, « simplifient » les choses en ramenant tout à des problèmes objectifs. Ce processus peut entraîner des conflits qui se résolvent via différents arrangements entre les groupes professionnels (*op. cit.*, pp. 69-79) :

1. *Full jurisdiction* : une profession retient toute la *jurisdiction* (cf. vétérinaire) ;
2. *Subordinate jurisdiction* : une relation de subordination entre deux professions est mise en place (cf. techniciens de laboratoire et chercheurs) ;
3. *Intellectual jurisdiction* : les dimensions cognitives et pratiques de l'activité sont séparées, la profession dominante ne retient que la partie cognitive (cf. psychiatrie et psychologie au début du XX<sup>ème</sup> siècle) ;
4. *Divided jurisdiction* : avec l'accroissement de la complexité d'une tâche, il est parfois indispensable de réaliser une division du travail même s'il existe toujours une forme de monopole sur la *jurisdiction* (cf. les architectes ont toujours un monopole sur le contrôle de la construction d'un bâtiment, mais ils sont assistés dans leurs tâches par des ingénieurs, des juristes) ;
5. *Advosiry jurisdiction* : la possibilité est laissée à une autre profession de contrôler une partie de ses activités, ou du moins de donner son avis (cf. juristes vis-à-vis des comptables) ;
6. *Client differentiation* : la division se fait autour de le type de client (cf. psychiatre/psychologue/travailleurs sociaux avec respectivement les classes aisées/moyennes/populaires).

Quelle que soit l'issue de ces conflits, ils conduisent soit à une division, soit à une « amalgamation » des *juridictions* :

« Both amalgamation and division play a peculiar role in the system of professions. (...) Amalgamation absorbs jurisdiction as well as groups. Division creates both a new jurisdiction and the group to occupy it (...) they change the quantitative strengths of various jurisdictions, thereby blocking or facilitating further change » (Abbott, 1988, pp. 105-107).

### ***3.4. Un cadre à vocation compréhensive et instrumentale ?***

Le cadre conceptuel d'Abbott nous semble permettre une autre modélisation des professions en contexte organisationnel. On voit bien en effet les différentes images qui peuvent être produites de la « professionnalisation ». Loin de définir une forme a priori et d'amener tous les groupes professionnels à s'y conformer, il s'agit plutôt, en réintroduisant le problème à résoudre dans une modélisation dynamique et systémique, de s'interroger de façon pragmatique sur la réponse à apporter aux évolutions organisationnelles auxquelles sont aujourd'hui confrontés les managers.

L'instrumentalisation de ce modèle est une étape difficile que nous n'avons pas encore réalisée. En revanche, ce cadre d'analyse a d'ores et déjà montré son intérêt pour mieux saisir les dynamiques professionnelles au sein d'une entreprise. Cette grille d'analyse s'est en effet révélée utile à la fois pour les chercheurs et les praticiens. Ce résultat est d'autant plus intéressant que les terrains d'étude étaient très différents. Dans un cas, la recherche portait sur la gestion de la fraude dans les transports urbains (Suquet, 2007) et dans l'autre, sur la gestion des sites web d'entreprises (Bureau, 2006; Bureau & DeSanctis, 2006). Le fait d'appliquer la même grille d'analyse à des objets d'étude aussi différents nous semble être un élément significatif quant à l'intérêt potentiel du modèle explicatif présenté<sup>6</sup>. Pour des raisons de concision nous ne développerons pas ces études de cas. Nous nous contenterons de présenter un encadré qui permet de résumer très succinctement ces recherches.

---

<sup>6</sup> Nous précisons que les chercheurs n'ont jamais travaillé ensemble sur les terrains. C'est en échangeant sur la revue de littérature qu'ils sont arrivés à cette idée selon laquelle la théorie d'A. Abbott pouvait apporter un éclairage intéressant pour comprendre les dynamiques professionnelles.

#### Les professionnels de la gestion des sites web :

Les professionnels des systèmes d'information (SI) ont un rôle clé dans les processus d'adoption et d'appropriation des nouvelles technologies. Les chercheurs font l'hypothèse implicite selon laquelle les praticiens des SI forment un groupe homogène relativement stable. Appliquant l'approche du modèle traditionnel de la profession, ils focalisent leurs recherches sur l'évolution de ce seul groupe. Nous montrons à l'inverse l'intérêt de considérer non pas un groupe spécifique, mais un système de professions qui se modifie au gré des innovations technologiques. Nous appréhendons cette évolution avec le concept de professionnalisation telle que défini dans ce papier. Ce travail permet de caractériser les transformations des tâches et des activités au sein des groupes professionnels traditionnels mais également de mettre en évidence l'émergence de nouveaux professionnels du web (webmasters, référenceurs, architecte de l'information, etc.).

Cette posture permet de distinguer quatre trajectoires de professionnalisation induit par l'émergence des technologies web (par amalgame, de rupture, délibérée, et figée). Nous montrons alors qu'il est possible d'associer à ces trajectoires de professionnalisation (i.e. type de structuration des rôles et des compétences des professionnels qui gèrent et développent les sites web) des processus d'adoption et d'appropriation spécifiques.

#### Les dynamiques professionnelles de la gestion de la fraude :

Dans les transports urbains de surface, la « lutte de la fraude » est le plus souvent prise en charge par les agents de contact que sont les contrôleurs. Ce collectif de travail possède une forte identité professionnelle, autour d'une certaine compréhension de la fraude et de ce qu'il convient de faire pour y remédier. L'évolution du contexte stratégique et institutionnel amène pourtant les transporteurs à faire évoluer la façon dont ils entendent réagir à la fraude (répression simple, action commerciale, sensibilisation morale, etc... ?) dans le cadre de la relation de service.

Ayant accompagné les évolutions de la lutte contre la fraude auprès d'un transporteur, nous avons pu observer les changements demandés aux contrôleurs dans le cadre de leur travail. Loin de prendre en compte leur compréhension du problème à résoudre, la direction les a considérés comme des agents de contact « sans histoire », et sans conception de la façon dont un problème devait être pris en charge (quelle priorité ? quelle réponse ?). L'adhésion des agents au nouveau projet d'entreprise a été difficile, suscitant la perplexité de la direction.

Le suivi de l'activité des agents et le recours au cadre conceptuel du « système des professions » nous a permis de constater que les contrôleurs avaient interprété le projet d'entreprise par rapport à la prise en charge de la fraude, et qu'ils avaient envisagé ce projet comme une réponse à ce problème. La comparaison de cette nouvelle réponse et de la réponse traditionnelle du contrôle a provoqué leur opposition. Ainsi, nous avons montré en quoi l'approche d'Abbott de la professionnalisation permettait de comprendre les difficultés de mise en œuvre du projet d'entreprise, et de mieux anticiper la conception de la relation de service.

## Conclusion

Ce détour par les concepts sociologiques afférents à la profession n'en était pas un. Faire la généalogie conceptuelle d'une modélisation courante des chercheurs en gestion nous a permis de montrer que derrière leur recours extensif au vocable, en lien avec les évolutions actuelles des organisations, il y avait l'utilisation d'un concept assez délimité et pas nécessairement approprié pour traiter de difficultés proprement gestionnaires. De ce point de vue, il nous semble que le chemin parcouru permet de souligner la nécessité d'une réflexivité des chercheurs en GRH quant aux modèles utilisés, et, en l'occurrence, la nécessité d'une adaptation gestionnaire du concept de professionnalisation tel qu'il a été importé de la sociologie des professions.

La proposition d'une autre modélisation des phénomènes rassemblés sous le vocable de « professionnalisation » nous amène à poser une série d'interrogations sur ce qui fait modèle, sur le fait de modéliser pour des gestionnaires. D'une part, il nous semble qu'est posée ici la question de la nature des modèles : qu'est-ce qu'un modèle et jusqu'où a-t-on modélisation ? Dans le cas présent, la réponse est relativement originale dans la mesure où il s'agit d'une représentation à élaborer, c'est-à-dire que la « professionnalisation » est la mise en image, en scénario même, de l'évolution d'une forme, ici un groupe. D'autre part, cette représentation est-elle une reproduction, ou peut-elle être « bricolée » (au sens où, à partir d'un même regard porté sur le phénomène, on en élabore une nouvelle à chaque fois) ? C'est la question qui découle directement de notre appel à passer d'une modélisation a priori à une modélisation pragmatique. En ce sens, il y a alors une interrogation à avoir sur la portée logique d'un modèle : un modèle n'appelle-t-il pas son méta-modèle et inversement ?

Les modèles semblent liés à des spécificités tant culturelles que disciplinaires. Réinterroger ces spécificités et du même coup le domaine de pertinence (plus que de validité) d'un modèle, est un travail découlant directement de l'acte de modélisation en soi. La modélisation appelle la réflexion sur la modélisation.

## Bibliographie

- ABBOTT A. (1988), *The system of professions*, Chicago, The University of Chicago Press.
- ABBOTT A. (1991), *The Future of Professions: Occupation and Expertise in the Age of Organization*, In Tolbert P. S.& Barley S. (sous la dir.), *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 8, 17-42, Greenwich, Connecticut and London, England, Jai Press.
- ABBOTT A. (2003), *Ecologies liées: à propos du système des professions*, In Menger P. (sous la dir.), *Les professions et leurs sociologies*, 29-50, Paris, Maison des sciences de l'homme.
- ADLER P. & KWON S.-W. (2006), *The evolving organization of professional work*, University of Southern California
- ALEXANDRE G. (2003), *Le coaching, l'irrésistible développement d'une démarche en quête de professionnalisation*, In Allouche J. (sous la dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, 193, Paris, Vuibert.
- ALIS D.& THEVENET M. (1994), *Pour une gestion des ressources humaines adaptée au marketing des services*, Revue Française de Gestion, n° Mars-Avril-Mai, pp. 119-123.
- BACHARACH S. B., et al. (1991), *Negotiating the "See-Saw" of Managerial Strategy: A Resurrection of the Study of Professionals in Organizational Theory*, In Tolbert P. S.& Barley S. (sous la dir.), *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 8, 217-238, Greenwich, Connecticut and London, England, Jai Press.
- BARLEY S. R. (1996), *Technicians in the Workplace: Ethnographic Evidence for Bringing Work into Organization Studies*, Administrative Science Quarterly, Vol 41, pp. 404.
- BARLEY S. R. & KUNDA G. (2001), *Bringing Work Back In*, Organization Science, Vol 12, pp. 76.
- BARLEY S. R. & KUNDA G. (2006), *Contracting: A New Form of Professional Practice*, Academy of Management Perspectives, Vol 20 n° 1, pp. 45-66.
- BECHER T. (1999), *Professional Practices*, New Brunswick and London, Transaction Publishers.
- BENGHOZI P. J. & BUREAU S. (2005), *Professionnalisation des nouveaux métiers liés aux TIC : le cas des webmestres intranet de France Télécom*, Economies et Sociétés, Vol 4 n° 25, pp. 775-802.
- BISHOP J. (1997), *Is an Oversupply of College Graduates Coming?*, Stanford, Stanford University
- BUREAU S. (2006), *La professionnalisation des nouveaux métiers liés aux technologies de l'information et de la communication : un déterminant dans les processus d'organisation d'une fonction ? Le cas des technologies web.*, Systèmes d'Information et Management, Vol 11 n° 1, pp. 5-22.
- BUREAU S. (2007), *La diffusion des technologies : une approche par la professionnalisation. Le cas des technologies web.*, Ecole Polytechnique, Paris.
- BUREAU S. & DESANCTIS G. (2006), *A Professionalization view: A Framework for Research on Information Technology and Organizational Form Evolutions. The Case of Webmasters.*, Papier présenté à World Wide Web Conference, Intrawebs, Edimbourg, Ecosse.

- BUREAU S. & IGALENS J. (2007), *La professionnalisation : une nouvelle approche de la GPEC.*, In Dupuich-Rabasse F. (sous la dir.), *Le management des compétences*, Vol. (à paraître), Paris, L'Harmattan.
- CARR-SAUNDERS A. P. & WILSON P. A. (1933), *The Professions*, Oxford, Oxford University Press.
- COLLARD D. (2003), *La médiation : une compétence ingérable ?*, *Gérer et Comprendre*, n° 72, pp. 15-25.
- DUBAR C. (1998), *Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel*, In De Coster M., et al. (sous la dir.), *Traité de sociologie du travail*, 2ème ed., 385-410, Bruxelles, De Boeck.
- DUBAR C. (2003), *Transformation des identités professionnelles et reconversions industrielles*, In Allouche J. (sous la dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, 672, Paris, Vuibert.
- DURKHEIM E. (1996), *De la division du travail social* (4ème ed.), Paris, PUF.
- ETZIONI A. (1969), *The Semi-Professionals and their Organization: Teachers, Nurses and Social Workers*, New York, The Free Press.
- EVETTS J. (2003), *Explaining the construction of professionalism in the military: history, concepts and theories*, *Revue française de sociologie*, n° 44, pp. 759-776.
- FLEXNER A. (1915), *Is Social Work a Profession?*, Papier présenté à National Conference of Charities and Correction, Chicago.
- FREIDSON E. (1983), *The Theory of Professions: State of the Art*, In Dingwall R. & Lewis P. (sous la dir.), *The Sociology of the Professions. Lawyers, Doctors and Others*, 19-37, London, The MacMillan Press.
- FREIDSON E. (1984), *The changing nature of professional control.*, *Annual Review of Sociology*, Vol 10, pp. 1-20.
- FREIDSON E. (1994), *L'art, une profession ?*, In Menger P.-M. & Passeron J.-C. (sous la dir.), *L'art de la recherche. Essais en l'honneur de Raymonde Moulin.*, 119-135, Paris La Documentation Française.
- FREIDSON E. (2001), *Professionalism: the Third Logic*, Chicago, The University of Chicago Press.
- GADREY J. (1994), *La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle ?*, *Revue française de sociologie*, Vol 35 n° 2, pp. 163-195.
- GADREY J. (1999), *Flexibilité et professionnalisation du travail dans les services: des stratégies et des modèles distincts*, *Economies et Sociétés*, Vol 33 n° 5, pp. 117-141.
- GAREL G. (2003), *Pour une histoire de la gestion de projet.*, *Gérer et Comprendre*, n° 74, pp. 77-74.
- GENDRON Y. (2004), *Professionalization in Action: Accountants' Attempt at Building a Network of Support for the Web Trust Seal of Assurance*, *Contemporary Accounting Research*, Vol 21 n° 3, pp. 563.
- GOODE W. J. (1969), *The Theoretical Limits of Professionalization*, In Etzioni A. (sous la dir.), *The Semi-Professionals and their Organization: Teachers, Nurses and Social Workers*, 266-313, New York, The Free Press.

- Greenwood E. (1988) *Attributes of a Profession: Revisited*, In Lal S. K., et al. (sous la dir.), *Readings in the Sociology of the Professions*, 3-29, Dehli, Gian.
- GRIMAND A. & VANDANGEON-DERUMEZ I. (1999), *L'organisation qualifiante entre autonomie et contrôle: vers une nouvelle conduite des processus de changement.*, Revue de Gestion des Ressources Humaines, n° 32, pp. 108-126.
- HALL R. H. (1968), *Professionalization and bureaucratization*, American Sociological Review, Vol 33 n° 1, pp. 92-104.
- HALL R. H. (1972), *Organizations. Structure and Process.*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- HALL R. H. (1985), *Professional/Management Relations: Imagery vs. Action*, Human Resource Management, Vol 24 n° 2, pp. 227-236.
- HARRIES-JENKINS G. (1970), *Professionals in Organizations*, In Jackson J. A. (sous la dir.), *Professions and Professionalization*, 53-107, Cambridge, Cambridge University Press.
- HAVARD C. (2006), *Les transformations du travail opérées "au nom du client": quels défis pour la gestion des ressources humaines ?*, Papier présenté à XVIIème congrès de l'AGRH - Le travail au coeur de la GRH, Reims.
- HECKER D. E. (2004), *Occupational employment projections to 2012.*, Monthly Labor Review, pp. 80-105.
- HONORE L. (1998), *Systèmes de contrainte, systèmes disciplinaires et décision face au risque. Le comportement du chargé d'affaires comme déterminant fondamental du risque de la banque*, Finance Contrôle Stratégie, Vol 1 n° 3, pp. 85-106.
- HONORE L. (2002), *Transformation de la relation de travail, rupture de l'identité professionnelle et dynamique disciplinaire*, Revue de Gestion des Ressources Humaines, n° 43, pp. 102-113.
- HUGHES E. C. (1965), *Professions*, In Kenneth S. L. (sous la dir.), *The Professions in America*, 1-14, USA, Daedalus.
- JOHNSON T. (1994), *The internationalisation of expertise*, In Lucas Y. & Dubar C. (sous la dir.), *Genèse et dynamique des groupes professionnels*, 187-201, Presses Universitaires de Lille.
- KARPIK L. (1995), *Les avocats. Entre l'Etat, le public et le marché. 13ème -20ème siècle*, Paris, Gallimard.
- KELLEY S. W. (1993), *Discretion and the Service Employee*, Journal of Retailing, Vol 69 n° 1, pp. 104.
- LABRUYERE C. (2000), *Professionnalisation : de quoi parlent les chercheurs, que cherchent les acteurs ?*, Formation Emploi, n° 70, pp. 31-41.
- LARSON M. S. (1990), *In the matter of experts and professionals, or how it is to leave nothing unsaid*, In Thorstendahl R. & Burrage M. (sous la dir.), *The Formation of Professions: Knowledge, State and Strategy* 24-50, London, Newbury, New Dehli, Sage.
- LATREILLE G. (1980), *La naissance des métiers en France. 1950-1975. Etude psychosociale.*, Lyon, Presses Universitaires de Lyon.
- LE BIANIC T. (2003), *Bringing the State back in the study of professions: some peculiarities of the French model of professionalisation* la dir.), 6th ESA Conference: Research Network Sociology of Professions, Murcia, Spain.

- LEICHT K. T. & FENNELL M. L. (1997), *The Changing Organizational Context of Professional Work*, Annual Review of Sociology, Vol 23, pp. 215-231.
- LOUNSBURY M. (2002), *Institutional Transformation and Status Mobility: the Professionalization of the Field of Finance*, Academy of Management Journal, Vol 45 n° 1, pp. 255-266.
- MCCLELLAND C. E. (1990), *Escape from Freedom? Reflections on German Professionalization 1870-1933*, In Torstendahl R. & Burrage M. (sous la dir.), *The Formation of Professions: Knowledge, State and Strategy*, 97-113, Londres, Sage.
- MENGER P.-M. (2002), *Portrait de l'artiste en travailleur*, Paris, Seuil.
- MILLS C. W. (1951), *Les cols blancs*, Paris, Points.
- OSTY F. (2003), *Le désir de métier. Engagement, identité et reconnaissance au travail.*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- PFEFFER J. (2004), *Business School 'Business': Some Lessons from the US Experience*, The Journal of Management Studies, Vol 41 n° 8, pp. 1501.
- PIOTET F. (2002), *La révolution des métiers.*, Paris, PUF.
- PLANE J. M. (2003), *La Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Economica
- RAELIN J. A. (1984), *The Salaried Professional. How to Make the Most of Your Career.*, New York, Praeger Special Studies.
- REED M. & ANTHONY P. (1992), *Professionalizing Management and Managing Professionalization: British Management in the 1980s*, Journal of Management Studies, Vol 29 n° 5, pp. 591.
- RITZER G. (1975), *Professionalization, Bureaucratization and Rationalization: The views of Max Weber*, Social Forces, Vol 52, pp. 627-634.
- ROSENTHAL P. (2004), *Management Control as an Employee Resource: The Case of Front-line Service Workers*, Journal of Management Studies, Vol 41 n° 4, pp. 601.
- SILVESTRI G. & LUKASIEWICZ J. (1991), *Occupational Employment Projections*, Monthly Labor Review, Vol 114 n° 11, pp. 42-65.
- SUQUET J.-B. (2007), *Pour une prise en compte des dynamiques professionnelles des agents de contact dans la conception de la relation de service*, Economies et Sociétés - série Gestion des services, Vol 3 n° 8, pp. 415-435.
- TARONDEAU J.-C. (2003), *Le management des professionnels de la R&D*, In Allouche J. (sous la dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, 1194, Paris, Vuibert.
- TAYLOR B. (1995), *Amateurs, professionals and the knowledge of archaeology.*, British Journal of Sociology, Vol 46 n° 3, pp. 499-508.
- TOLBERT P. S. (1990), *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor (Book)*, Administrative Science Quarterly, Vol 35 n° 2, pp. 410-413.
- TORSTENDAHL R. (1990), *Essential properties, strategic aims and historical development: three approaches to theories of professionalism* (la dir.), *Professions in Theory and History. Rethinking the Study of the Professions*, 44-61, Londres, Newbury Park, New Dehli, Sage.
- VOLLMER H. M. & MILLS D. L. (1966), *Professionalization*, Prentice-Hall.
- WEBER M. (1991), *Histoire économique, Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*, Paris, Gallimard.

WILENSKY H. L. (1964), *The Professionalization of Everyone?*, American Journal of Sociology, Vol 70 n° 2, pp. 137-158.

ZARIFIAN P. (2004), *Le modèle de la compétence.*, Paris, Editions Liaisons.