

**DES MARGES AU CŒUR, POUR UNE SOCIOLOGIE ECONOMIQUE DES
FIRMES : PROGRAMME DE RECHERCHE**

Pierre FRANCOIS

Concours 36/01

| | |
|--|-----------|
| I. Des marges au cœur : pour une sociologie économique des firmes | 2 |
| <i>A. Un double déplacement problématique.....</i> | 2 |
| 1. Des mondes de l'art aux firmes..... | 2 |
| 2. Du marché à l'organisation..... | 4 |
| <i>B. La firme comme organisation : une perspective morphologique</i> | 7 |
| II. La firme comme institution au prisme de ses ressources humaines | 9 |
| <i>A. Les paradoxes du facteur travail.....</i> | 10 |
| <i>B. Ressources humaines et intégration</i> | 12 |
| 1. Les recompositions du rapport salarial | 13 |
| 2. Le nouveau périmètre des marchés internes | 16 |
| <i>C. Ressources humaines et stratégies des firmes.....</i> | 20 |
| 1. Les firmes ont-elles (encore) une stratégie ?..... | 20 |
| 2. La construction de la stratégie : arènes, luttes, agrégation..... | 23 |
| III. Dispositif empirique et stratégie d'enquête | 28 |
| <i>A. Considérations générales.....</i> | 29 |
| <i>B. L'intégration des firmes : dispositif empirique.....</i> | 31 |
| <i>C. La stratégie des firmes : dispositif empirique.....</i> | 32 |

Le projet que je présente ici s'inscrit dans la continuité des travaux que j'ai menés depuis mon entrée au CNRS qui, comme je le précisai dans mon bilan, reposaient notamment sur deux hypothèses :

- les mondes de l'art permettent de mettre au jour certains mécanismes constitutifs du capitalisme contemporain, relatifs, notamment, à la dynamique incertaine des institutions, à la prégnance des organisations réticulaires, aux formes récurrentes des « carrières nomades » ;
- ils permettent par ailleurs de soulever la question de la morphologie des activités économiques, puisqu'ils se donnent de prime abord comme des mondes sociaux où le seul ordre pérenne est celui de l'interaction et où il est cependant possible de dégager des formes stabilisées, notamment la forme marchande que je me suis efforcé de caractériser.

Cette attention portée aux mutations du capitalisme contemporain et à l'hétérogénéité des formes économiques est au principe de ce projet de recherche qui vise, à définir de nouveaux terrains de recherche désormais concentrés sur l'étude de la transformation des firmes (I). Ces terrains de recherche seront organisés autour de l'enjeu spécifique des transformations de la gestion des ressources humaines en France au cours des trente dernières années (II). Ce programme de recherche à dix ans appelle des dispositifs d'enquête diversifiés dont je présenterai pour finir les orientations principales (III).

I. DES MARGES AU CŒUR : POUR UNE SOCIOLOGIE ECONOMIQUE DES FIRMES

A. Un double déplacement problématique

Le déplacement que je me propose d'opérer dans mon programme de recherche se ramène à un double mouvement : s'il s'agit toujours de comprendre les mutations actuelles du capitalisme, ma stratégie de recherche ne consiste plus à les saisir en s'intéressant à des secteurs que l'on peut dire marginaux, comme les mondes de l'art, mais à me concentrer sur des acteurs centraux de ces transformations, les firmes ; et s'il est question de continuer de m'interroger sur l'hétérogénéité des formes d'organisation des activités économiques, il s'agit moins de continuer à concentrer mon attention sur les phénomènes marchands que de m'intéresser désormais aux organisations. Je détaillerai successivement ces deux points.

1. Des mondes de l'art aux firmes

Comme je m'en suis expliqué plus haut, l'attention portée à l'organisation économique des mondes de l'art était motivé par une hypothèse désormais classique : celle qui veut que ces univers puissent se voir comme des laboratoires où de nouvelles formes d'organisation économiques extrêmement générales soit voient le jour – et l'on fait alors jouer aux mondes artistiques le rôle,

analytiquement délicat à argumenter, d'incubateur du nouveau capitalisme – soit sont plus facilement repérables – et les mondes de l'art sont alors instituées, de manière plus modeste mais sans doute plus robuste, comme des lieux de révélation de fonctionnements malaisément descriptibles hors de leur périmètre. Même s'ils peuvent être investis d'un tel rôle de révélateur des mutations du capitalisme, les mondes de l'art demeurent malgré tout des univers singuliers et, à bien des égards, marginaux. En faire des révélateurs des mutations du capitalisme relève donc de la pétition de principe tant que l'on ne se donne pas les moyens d'aller vérifier qu'en son cœur, le capitalisme contemporain est bien structuré par les mécanismes que les mondes de l'art permettent de mettre au jour. Aussi, après les deux enquêtes effectuées sur les critiques et sur les musiciens, je souhaite me déplacer des marges du capitalisme à son cœur pour prendre une juste mesure de la robustesse et de l'idiosyncrasie des résultats mis au jour.

Mais que peut vouloir dire « se déplacer des marges du capitalisme à son cœur » ? La réponse à cette question ne va en effet nullement de soi, tant les mutations du capitalisme occidental semblent constituer un objet toujours implicite de la sociologie économique française. Alors qu'elle a développé un corpus d'outils d'une très grande finesse et des résultats empiriques désormais bien établis, ces questionnements, avant tout concentrés sur les phénomènes marchands, ont comme évité de placer ces résultats et ces outils dans la perspective plus vaste d'une compréhension générale des transformations des économies contemporaines. Ainsi, par exemple, de l'interrogation sur la qualité – qui est certainement l'un des points focaux de la sociologie économique française de ces vingt dernières années : des marchés incertains se développent, sans doute, mais qu'en est-il de leur nouveauté ? N'existaient-ils pas au début du siècle, lorsque l'arbre du fordisme naissant cachait sans doute bien mal la forêt d'une production artisanale pas encore moribonde ? Et les marchés de la « régulation fordiste » échappaient-ils autant que l'on se plaît aujourd'hui à le croire aux modes d'appariement que les travaux sur l'économie des singularités permettent de mettre au jour ? C'est oublier que l'histoire de ces dispositifs de jugement et de confiance, retracée par ailleurs avec brio (Cochoy, 1999 ; Karpik, 2000 ; Stanziani, 2005) est à peu près parallèle à celle du fordisme, et que les équipements des marchés de biens singuliers ont d'abord été forgés pour équiper ce que l'on décrit par ailleurs comme des marchés de masse... Ce simple exemple est moins une critique adressée à ces travaux qu'un désir de les voir s'éclairer d'une mise en perspective historique plus longue, plus précise et plus systématique que celle qui leur est en général réservée : la sociologie économique française gagnerait sans doute à se placer, comme son homologue américaine (Fligstein, 1990, 2001 ; Dobbin, 1994 ; Burawoy, 1979 ; Roy, 1997), ou ses disciplines cousines que sont la science politique (Hall et Soskice, 2001 ; Culpepper et *al.*, 2006) ou l'économie hétérodoxe (Amable, 2005 ; Boyer, 2004 ; Lordon, 2008) sur l'horizon de long terme des transformations du capitalisme.

Cette volonté de replacer la sociologie économique sur le fond des mutations du capitalisme contemporain s'accompagne de la volonté de concentrer mon attention sur un acteur dont on peut faire l'hypothèse qu'il est, *a priori*, au cœur de ces transformations : les firmes. Dans le déplacement que j'entends effectuer des marges du capitalisme à son cœur, je concentrerai donc mon attention sur les transformations des firmes, en m'inscrivant dans un courant de recherche dont les fondements (Segrestin, 1996, 2001) se sont notamment nourris de travaux récents portant sur leur gouvernance (Segrestin, 2004 ; Djellic et Zarlowski, 2005 ; Mariotti, 2004, 2005) et leur forme (Lorrain, 2005 ; Delarre, 2005). Pour présenter plus avant cet objet et préciser en quel sens mes travaux vont tenter, à l'avenir, de l'investir, il

me faut maintenant préciser en quoi cette interrogation sur les firmes doit me permettre de poursuivre mon interrogation sur la morphologie des activités économiques.

2. Du marché à l'organisation

La concentration de mes travaux sur les firmes devrait me permettre d'étudier les mécanismes au cœur des transformations du capitalisme contemporain après m'être placés sur ses marges pour tenter d'en rendre compte. Les firmes ne sont-elles pas en effet les acteurs dominants du capitalisme, au point qu'on puisse les voir au cœur, en même temps que dans l'ombre, des dynamiques attachées aux mutations économiques des deux dernières décennies (Guilhot, 2006 ; Jennar, 2008 ; Montlibert, 2008) ? Le caractère central des firmes dans les régulations économiques contemporaines semblent à ce point établi qu'il peut paraître vain de tenter de le justifier. Et pourtant, la firme est un objet étrange qui semble, sinon s'évanouir, du moins se désagréger à mesure qu'on l'approche. Cette désagrégation de la firme se joue sur un double plan, empirique et analytique.

- Empiriquement, les mutations (sinon la fin) du fordisme se sont moins traduites par la disparition des multinationales – tout au contraire – que par une transformation sensible de leur mode d'organisation. On peut en effet rappeler, avec Segrestin (1996), que la mise en place de la firme capitaliste moderne a été celle de son institution comme *organisation*, si l'on accepte, avec March et Simon (1958), de dire des organisations qu'elles consistent « en des rassemblements d'être humains interagissant (qui sont) le (groupe) les plus larges, dans nos sociétés, à disposer de quelque chose ressemblant à un système de coordination central » (p. 4). Comme l'a notamment montré Chandler (1988), la firme moderne s'est développée pour devenir un collectif intégré à visée rationnelle, qui tente de mobiliser des ressources rares pour atteindre des fins explicites.

Depuis une trentaine d'années, cette assimilation de la firme à un acteur intégré est loin d'aller de soi. Saisi dans un vocabulaire qui a pu être celui de la désintégration verticale (Piore et Sabel, 1989), de la sous-traitance et du partenariat (Lorenz, 1996 ; Neuville, 1999), de l'entreprise en réseau (Podolny et Page, 1998 ; Mariotti, 2005), du groupement d'affaires (Granovetter, 2005 ; Delarre, 2005) ou de la modularité (Berger, 2006, p. 95-118 notamment) – et au-delà des différences que ces termes recouvrent assurément – le mouvement que connaissent les firmes rend beaucoup plus problématique leur assimilation à une organisation. Deux mouvements très schématiques se font jour qui tendent à disloquer cet acteur autrefois intégré et à rendre plus délicate la perception de ses frontières. D'un côté, des entités qui autrefois auraient sans nul doute été intégrées au sein d'une même entité juridique peuvent être désormais externalisées : le recentrement sur le cœur de métier engagé depuis la fin des années 1980 et la quête de flexibilité accrue les ont poussées à placer hors de leur périmètre certaines séquences du processus de production. D'un autre côté, les liens inter-firmes se sont singulièrement développés : le volume et la nature des liens contractuels tissés entre les

firmer recomposent très profondément la compréhension que l'on peut avoir des relations concurrentielles et de l'identité même des acteurs économiques (Granovetter, 1994, 2005). Cette dislocation de la firme porte en son principe même la possibilité d'une recombinaison permanente de ses frontières et d'un déplacement de ses centres de décision dont on voit par ailleurs qu'on ne peut plus l'assimiler – si ce fût jamais possible – à l'articulation d'une visée rationnelle traduisant les objectifs d'un acteur intégré.

Sans doute peut-on remarquer que ses formes d'organisation distribuées existent de longue date dans certaines industries, comme le bâtiment (Stinchcombe, 1959 ; Eccles, 1981) ou les industries artistiques (Storper, 1989). Plus généralement, une simple mise en perspective historique permet de rappeler, avec Segrestin (2001, p. 270 *e.g.*), que la domination de « l'entreprise intégrée » n'a jamais été absolue et n'a jamais impliqué l'absence des relations contractuelles entre les firmes. La singularité de la situation contemporaine tient donc moins à l'invention de ce mode d'organisation qu'à son extension : autrefois réservé à certains champs d'activité et/ou localisé en certains points particuliers de la chaîne de production, il tend aujourd'hui à s'imposer dans des secteurs qui autrefois l'ignoraient et à se diffuser le long de l'ensemble du processus productif. On assiste donc moins à l'invention d'un nouveau modèle qu'à sa double extension problématique.

- Analytiquement, la dislocation de la firme n'est pas moins évidente – et dans ce cas, c'est moins la firme qui est délicate à saisir que l'organisation. Comme le souligne Friedberg (1997), l'histoire de la notion d'organisation, en sociologie, est celle de sa complexification progressive – et, ajouterions-nous volontiers, celle de sa dilution ou, au moins, de son « démantèlement » (Brunsson et Olsen, 1998). La longue sédimentation des travaux sociologiques s'est en effet traduite, selon Friedberg, par la remise en cause des trois dimensions qu'il identifie comme constitutives de l'organisation au commencement de son histoire : ses frontières, sa rationalité, son intégration hiérarchique.

Pour Friedberg, ce démantèlement de l'organisation n'a rien de désespérant. Il permet au contraire de mettre au jour ce qui, derrière les structures formelles et les collectifs identifiés, tisse réellement la solidité du social – des jeux d'acteurs localisés, fondés sur des relations d'échange stabilisées et inégales, qui de loin en loin instituent une trame qui, sans doute, peut être aussi pérenne qu'était censée l'être la bureaucratie wébérienne, mais qui l'est pour de toutes autres raisons. Cette trame se joue en effet partiellement des frontières instituées, elle ne s'ordonne pas aux décisions d'un centre, elle se tend et se détend en vertu de principes fort éloignés de ceux qu'identifient et qu'instrumentalisent les managers – elle tient, sans doute, mais n'appelle pas la notion d'organisation pour s'identifier.

Le devenir historique et le destin analytique de la notion d'organisation semblent ainsi remarquablement congruents : l'entreprise moderne cesse de pouvoir s'assimiler à une notion, l'organisation, qui a entretemps perdu une bonne part de sa pertinence... C'est la discussion de cette congruence même que je souhaiterais mettre au cœur de ma démarche, suivant en cela l'invitation de Segrestin (2001) qui suggère de ne pas conclure trop hâtivement de la remise en cause d'une forme contingente d'organisation de la firme, celle de la grande firme intégrée que

décrivait Chandler (Tilly, 2001), à la disparition définitive de la firme-institution (Sainsaulieu, Segrestin, 1986 ; Bernoux et Livian, 1999). Admettre que les firmes contemporaines sont moins intégrées – ou, à tout le moins, que les modalités de leur intégration se sont modifiées au cours des trente dernières années – n’implique pas nécessairement qu’elles se sont purement et simplement évanouies et que celles que beaucoup identifient (pour les en féliciter ou au contraire pour les combattre) comme les acteurs par excellence de la vie économique contemporaine ne seraient en fait qu’une juxtaposition de mirages. De même, prendre acte du fait que les acteurs institués, que les formes qu’ils se donnent et que les entités juridiques qui fondent leur identification ne sont pas nécessairement ceux qui, *de facto*, agissent, décident, entrent en conflits pour défendre leurs frontières ou capter leur profit ne doit pas nécessairement porter à conclure que le monde économique est condamné à être décrit comme un vaste continuum indifférencié, tissé d’ordres locaux, où les rationalités, les espaces de luttes, les inégalités sont condamnées à ne pouvoir être saisis que localement et ponctuellement puisqu’aucune topographie et aucune temporalité plus vaste ne pourraient leur conférer de sens – l’espace social continu qu’elles tissent de loin en loin y étant dépourvu et d’une métrique, et de points cardinaux.

Les travaux qui font l’hypothèse que la firme post-fordiste demeure une institution ont tenté de mettre à l’épreuve cette intuition en la déclinant sous des formes diverses, que je caractériserai, schématiquement, comme *juridique* ou *politique*. Dans une perspective de pragmatique juridique, Segrestin (2001) explique ainsi que la jurisprudence, européenne notamment, pourrait permettre d’interroger à nouveaux frais la question des contours de l’entreprise, puisque « les litiges sur les licenciements collectifs ou sur les abus de position dominante supposent (...) qu’il soit statué sur le périmètre de la firme » (p. 273). Autrement dit, le périmètre de la firme peut, dans cette perspective, se tracer comme le lieu où s’exerce un contrôle distinct de celui qui se joue hors de ses frontières : le territoire de la firme est alors celui de sa régulation. Dans une perspective un peu différente que l’on pourrait se risquer à nommer politique, Mariotti (2004, 2005) montre que l’entreprise distribuée demeure une institution et que, malgré son éclatement, son périmètre se repère en référence à l’activité de gouvernement qui s’exerce en son sein : « l’activité de gouvernement (...), écrit-il, définit un périmètre qui, certes, dépasse largement les frontières juridiques de la firme, mais peut s’appréhender comme étant celui de l’entreprise lui-même » (Mariotti, 2004, p. 736).

A ces déclinaisons politiques et juridiques de l’hypothèse selon laquelle la firme du siècle à venir demeure une institution, je souhaite ajouter ici une déclinaison *morphologique*, en plaçant ainsi l’interrogation sur la firme dans la continuité de celle que j’ai placée au cœur de mon exploration sur la littérature sur les marchés (François, 2008a, 2008b). En m’appuyant sur la définition avancée par Weber (1995), je me suis attaché à montrer que l’on pouvait faire du marché une notion analytiquement pertinente et empiriquement féconde pour rendre compte de la différenciation du monde économique. Dire que le marché permet de penser l’hétérogénéité des formes de coordination des activités économiques impose cependant de pouvoir identifier, à côté du marché et parfois contre lui, d’autres formes, comme l’organisation et la profession auxquelles le sens commun – ainsi que de nombreux sociologues – l’opposent bien souvent. Mettre au cœur de mes futurs travaux les firmes contemporaines et leurs transformations doit donc me permettre de poursuivre l’interrogation sur la morphologie des activités économiques : après avoir exploré des mondes de l’art qui m’ont amené à travailler en profondeur la

notion de marché, l'exploration des firmes doit me permettre d'explorer, en la précisant, une autre forme économique, l'organisation.

B. La firme comme organisation : une perspective morphologique

Les firmes contemporaines se trouvent donc dans une situation paradoxale : placée au cœur des dynamiques du capitalisme contemporain, elles sont cependant malaisément cernables, au point qu'il est possible de se demander s'il est encore permis d'en faire un acteur économique. L'exploration des transformations des firmes que je compte entreprendre s'appuiera sur l'hypothèse que ces transformations n'interdisent pas de les saisir comme des formes économiques singulières. J'entends ici la notion de forme dans le sens simmelien que je me suis efforcé de mobiliser pour rendre compte des spécificités de la forme marchande (Simmel, 1999 ; François, 2008a). Sans doute, comme la sociologie de l'action organisée l'a établi depuis longtemps, les organisations sont fort différentes de ce que décrivent les organigrammes officiels : elles sont le résultat de la composition d'interactions stabilisées dans des ordres locaux. Mais j'ai montré, dans le cadre de ma réflexion sur les marchés, que ces ordres locaux ne sont pas agencés de manière indifférenciée ou aléatoires, mais qu'ils se stabilisent les uns par rapport aux autres suivant des formes récurrentes, spécifiques, stables et transposables d'un espace social à l'autre. Parce qu'elles sont récurrentes, spécifiques, stables et transposables, ces formes sont identifiables : on peut les décrire en les distinguant d'autres formes, on peut aussi leur attacher des propriétés. Dire des firmes qu'elles peuvent se décrire comme des formes économiques revient à poser l'hypothèse qu'il est possible de les décrire dans leur spécificité, de dégager les propriétés qui leur sont attachées, et de les articuler à d'autres formes économiques, comme les marchés. L'une des propriétés de ces formes tient au fait qu'elles sont dotées d'une réelle stabilité intertemporelle, qui permet d'en faire des institutions au sens durkheimien, *i.e.* des entités dotées d'une pérennité et d'une indépendance à l'égard des parties qui peut se comprendre en un double sens : leur existence n'est pas remise en cause lorsque l'une de ses parties change, et elle est aussi qualitativement différente de la somme des parties qui la composent (Fauconnet et Mauss, 1971 ; Borlandi, 1995, 1997).

Il va de soi qu'avancer ainsi que les firmes peuvent se décrire comme des formes et comme des institutions n'est pas une pétition de principe censée valoir toujours et partout, mais qu'il s'agit d'une hypothèse qu'il faut éprouver empiriquement : *derrière les recompositions et le démantèlement des firmes qui les rend aujourd'hui malaisément discernables, peut-on repérer des formes stabilisées et singulières qui permettent de continuer de les considérer comme des institutions ?* Pour être déclinée empiriquement, une telle interrogation a toutefois besoin d'être précisée : quelles peuvent être en effet les caractéristiques formelles de la firme qui permettent d'en faire une organisation ? Je retiendrai ici deux dimensions essentielles, permettant de distinguer l'organisation d'autres formes économiques.

- La première dimension renvoie aux remarques de Thoenig (1999) qui s'interroge sur la pertinence de la notion d'organisation et sur l'agenda de recherche qui peut lui être attachée après qu'elle a subi, selon l'expression de Brunsson et Olsen (1998), « trente ans de démantèlement ». Si l'organisation

n'est pas soluble dans un marché, dans un réseau ou dans un système d'acteurs c'est, estime Thoenig, parce qu'elle est une forme plus intégrée que ces autres agencements d'interaction. Si la sociologie des organisations a encore des questions à soulever, estime Thoenig, c'est donc d'abord et avant tout celle des modalités et des spécificités de l'intégration organisationnelle.

Sans pouvoir ici discuter la notion d'intégration avec toute la rigueur nécessaire, tâchons cependant d'en préciser le sens. On peut avancer, en première approximation, que l'interrogation sur l'intégration suppose de saisir, d'abord, la manière dont chaque partie (et notamment les différents salariés de la firme ou encore, à une autre échelle, les différents services de la firme, etc.) est liée au tout ; et qu'elle impose également de s'interroger sur la manière dont l'agencement et l'interaction de ces différentes parties est susceptible (ou pas) d'engendrer un tout différent de la somme des parties qui le compose.

L'analyse de ces deux dimensions, celle du lien de la partie au tout et de la dynamique d'association des parties entre elles (pour adopter le vocabulaire de Durkheim, 1990, p. 106 et *sq.* ; Borlandi, 1995, 1997), est susceptible de soulever trois types de difficultés, qui seront au cœur de mon programme de recherches. Une difficulté empirique, d'abord : ce lien de la partie au tout, quel est-il ? Et cette dynamique d'association qui joue entre les parties pour qu'elles engendrent un collectif différent de leur simple somme, peut-on effectivement la voir à l'œuvre ? La seconde difficulté est méthodologique : comment mettre au jour ces liens et ces logiques d'association ? Quel type de données mobiliser, et quel type de traitements leur faire subir ? La troisième difficulté est théorique : l'enjeu de la recherche est, conformément au programme de recherche dessiné par Thoenig, de mettre au jour les divers mécanismes d'intégration qui contribuent à faire des firmes des organisations, et des organisations des formes singulières, irréductibles au réseau, au marché ou à la profession.

- La seconde dimension permettant de distinguer l'organisation d'autres formes économiques consiste à prendre au sérieux la remarque de March et Simon (1958), citée plus haut, qui soulignent que l'organisation constitue, dans nos sociétés, le groupement le plus vaste qui soit doté de quelque chose comme d'un système de coordination centralisée. Précisons cette idée : l'organisation a ceci de particulier qu'elle est susceptible d'articuler une *stratégie*. On sait qu'au cours du démantèlement de la notion d'organisation, l'idée selon laquelle l'organisation se voit assignée une stratégie rationnelle énoncée à partir de son sommet a été l'objet de critiques radicales dont Friedberg (1997) présente une remarquable synthèse – et, pas plus que sur la question de l'intégration, il ne saurait être question ici de proposer un geste de restauration. Il s'agit simplement de reconnaître que les « décisions » et les « stratégies » de l'organisation sont le résultat de l'agrégation de décisions éparses et de stratégies multiples ne porte pas à conclure que l'organisation est *nécessairement* dépourvue de stratégie.

Pour préciser ce point, il peut être utile de préciser la notion de stratégie en s'appuyant sur les distinctions, désormais classiques, de Mintzberg (1978). A la notion de stratégie est souvent attachée l'idée d'une intention rationnelle, elle renvoie souvent à l'existence d'un plan. Mais Mintzberg s'interroge : ne peut-on également repérer une stratégie dans les actes concrètement mises en

œuvre par les firmes, au moins autant que dans l'intention de leurs dirigeants ? Au premier sens de la stratégie, à ses yeux peu fécond, qu'il suggère de nomme « stratégie intentionnelle », Mintzberg oppose une acception plus générale qui renvoie au constat, *ex post*, que le cours de l'action de l'organisation n'est ni chaotique, ni aléatoire, mais qu'il dessine « une tendance dans un courant de décisions » (Mintzberg, 1978, p. 934). Dans ces conditions, la stratégie devient un effet émergent que l'analyse doit expliquer en reconstituant la chaîne d'interactions qui a contribué à engendrer une relative cohérence dans les actions successives de l'organisation.

On comprend pourquoi la stratégie, ainsi entendue, ne peut se comprendre indépendamment des modalités d'intégration de l'organisation. On comprend aussi pourquoi l'idée même de stratégie, quand on tente de l'articuler aux mutations contemporaines de la firme contemporaine, est loin d'aller de soi : si l'intégration de la firme est devenue problématique, est-il encore possible de discerner quelque chose comme une cohérence dans le cours de ses actions ? si son périmètre est incertain, vers quels acteurs faut-il se tourner pour rendre compte de cette éventuelle cohérence ? Deux postulats classiques de l'étude de la stratégie des firmes (*i.e.*, le postulat d'une rationalité de leur comportement ; et celui qui veut que les décisions stratégiques soient le fait du *top management* de la firme, et de lui seul) ont ainsi toutes les chances d'être remis en cause, sans, pour autant, qu'il faille nécessairement abandonner l'ambition de retrouver une cohérence dans le cours des actions de la firme.

Le programme de recherches que je me propose de mettre en œuvre peut donc se lire comme le redéploiement des interrogations qui jusqu'ici m'ont guidé : une interrogation sur les transformations du capitalisme, qui dorénavant se concentre sur les transformations des firmes ; une interrogation sur la morphologie des activités économiques, qui quitte les territoires « amorphes » du marché pour s'avancer sur ceux, à peine moins problématiques, de l'organisation. Pour faire des firmes des formes spécifiques qui puissent encore se décrire comme des institutions, j'ai suggéré de réserver une attention privilégiée à deux dimensions particulières : les mécanismes qui fondent son intégration, d'une part, sa propension à articuler une stratégie, de l'autre. Je me propose de mettre en œuvre ces interrogations en m'intéressant plus particulièrement à la manière dont sont aujourd'hui mobilisées et gérées, au sein des firmes, les ressources humaines.

II. LA FIRME COMME INSTITUTION AU PRISME DE SES RESSOURCES HUMAINES

L'immense littérature consacrée aux mutations contemporaines des entreprises occidentales peine à en proposer une lecture qui les agence de manière cohérente ou synthétique : comme le souligne notamment DiMaggio (2001a), elle met au jour des tendances contrastées qui peinent à dessiner ce que l'on pourrait présenter comme un nouveau modèle comparable à ce que furent l'entreprise intégrée de Chandler ou la bureaucratie rationnelle de Weber. Aussi, si l'on va au-delà des traits que nous rappelions plus haut (densification des liens inter-firmes et désintégration verticale), les caractéristiques substantielles de ce que l'on nomme

l'entreprise distribuée, l'entreprise réseau, l'entreprise virtuelle, la firme modulaire, etc., peinent à se dégager clairement (Francfort et *al.*, 1995). Sans doute, ces difficultés à dégager des représentations synthétiques et cohérentes tiennent-elles, au moins pour partie, à des défauts de méthode, comme le souligne DiMaggio (2001a, p. 5 et *sq.*); mais il faut aussi y voir le symptôme d'évolutions historiques contradictoires où la cohérence ne pourrait s'introduire qu'au prix d'une théorisation qui seule pourrait résorber, avec une violence excessive, l'hétérogénéité des modes d'organisation de la production.

Le caractère fragmentaire et hétérogène des résultats accumulés incite donc à la prudence, à l'heure de formuler les principes fondamentaux de ce programme de recherche. On comprend, à les lire, qu'il ne saurait être question de proposer ici autre chose qu'une entreprise de clarification et de spécification. On comprend aussi qu'une telle entreprise ne peut se mener à bien qu'à se choisir un prisme particulier, sur un espace géographique délimité : en l'occurrence, pour éclairer les mutations des firmes contemporaines, je me propose de m'intéresser à la manière dont sont gérées et mobilisées en leur sein les ressources humaines ; et, sans m'interdire de procéder à des comparaisons systématiques à l'échelle européenne dans le cadre de collaborations avec d'autres centres de recherche européens (cf. *infra*), je pense qu'il est opportun d'établir un diagnostic ferme et précis sur les firmes hexagonales. Je commencerai par justifier le choix des ressources humaines comme prisme particulier avant de décliner les deux thématiques que j'ai choisies de privilégier (les formes d'intégration des firmes et la construction de leurs stratégies) sur cette entrée particulière.

A. Les paradoxes du facteur travail

Si je me propose d'éclairer certaines mutations des firmes contemporaines à l'aune de la mobilisation et de la gestion des ressources humaines, c'est avant tout parce que le facteur travail occupe aujourd'hui une position paradoxale en leur sein. D'un côté, en effet, il est incontestablement un facteur de production à la fois décisif et problématique ; et d'un autre côté, si l'on s'appuie sur ce que nous en dit la littérature, il semble que son mode de gestion continue de s'inscrire dans des dispositifs déjà anciens, ou qui se rabattent sur une compréhension essentiellement psychologisante des acteurs au travail.

Au sein des entreprises occidentales, le facteur travail occupe aujourd'hui une position stratégique et hautement problématique. Stratégique, car on admet souvent que l'innovation est appelée à constituer le principal facteur de croissance des économies européennes et nord-américaines, et que le progrès technique suppose qu'une attention particulière soit réservée à la gestion du capital humain, comme l'ont souligné Le Masson et *al.* (2006) et Alter (2001). Au cœur des régimes de croissance des entreprises occidentales, le facteur travail est aussi au principe de leur désavantage compétitif, en termes de coûts notamment, l'argument économique élémentaire posant notamment que les coûts attachés à l'emploi du facteur travail sont tels qu'ils sont susceptibles de grever durablement la croissance s'ils ne sont pas compensés, par ailleurs, par des gains de productivité (Baumol et Bowen, 1966) – même s'il est entendu que la question de l'incidence du coût du travail sur la croissance et sur la propension à substituer du capital au travail est beaucoup trop complexe pour être ainsi résumée d'un mot (Dormont, 1997 ;

Germain, 1997). Quoiqu'il en soit, facteur de production déterminant et coûteux, le travail constitue sans nul doute un enjeu décisif pour les firmes.

Le caractère central du facteur travail contraste fortement avec la routinisation relative de la gestion des ressources humaines (Segrestin, 2004). Sans prétendre à l'exhaustivité, on peut évoquer trois types de constats documentés dans la littérature :

- Le premier concerne le champ, immense et fort étudié, des relations professionnelles (Didry et Mias, 2005 ; Bevort et Jobert, 2008). Si l'on suit l'analyse qu'en propose Lallement (2006), les trente dernières années auraient été, sous ce jour, marqué par une évolution sensible. Là où le fordisme était marqué par la domination des contraintes institutionnelles marquée par la délégation de la défense des intérêts salariés aux syndicats et par l'initiative des dirigeants de l'entreprise en matière d'organisation du travail, la période contemporaine serait caractérisée par un mode de gestion plus fluide, où le contrat deviendrait l'outil par excellence de la gestion du travail.
- Le deuxième renvoie à la supposée « révolution des compétences », déjà ancienne, mais dont les effets réels sont pour le moins incertains. Au balisage précis et formalisé des grilles de qualification permettant l'appariement du travailleur et de son poste a en effet succédé – du moins en théorie – la prise en compte élargie des différents savoirs attachés à un individu (savoir, savoir-faire, savoir-être) – à ce déplacement devait correspondre une transformation de l'évaluation des individus et de la gestion de leur carrière. Si on a pu y voir un redéploiement des logiques de contraintes et de dominations au sein des entités productives (Courpasson, 2000), les effets réels de cette révolution des compétences semblent, finalement, relativement modérés (Segrestin, 2004).
- Le dernier constat renvoie à une certaine tendance à la psychologisation des rapports de travail (Salman, 2008). Les tensions qui se font jour au sein des entités de production sont ainsi susceptibles de recevoir une lecture renvoyant davantage à la psychologie des individus qu'à leur inscription dans un collectif. Les ressources humaines sont alors pensées dans un cadre hyper-individualisant, l'individu étant saisi dans des cadres le renvoyant soit à un diagnostic sanitaire, soit à une évaluation psychologique.

Semble donc se dégager une tendance à *individualiser* la gestion des ressources humaines, en les extrayant des grilles de qualification, en concevant les règles collectives comme des cadres permettant la mise en œuvre de négociations singulières, en renvoyant à la psychologie des acteurs le diagnostic sur leur situation ou la définition de leur devenir. Dans tous les cas, ces tendances semblent alimenter, sur le cas particulier de la gestion du facteur travail, les thèses que nous évoquions plus haut et qui peinent à voir dans les firmes un lieu où se joue quelque chose comme une existence ou comme un devenir collectif : c'est l'individu, et l'individu seul, qui est désormais en jeu – si les mécanismes de son intégration au collectif sont à ce point absents, désormais, du champ des interrogations et des constats, n'est-ce pas, tout simplement, qu'ils n'existent plus ? et si la gestion stratégique du facteur travail ne semble plus, désormais, se jouer à une autre échelle qu'à celle de l'individu,

n'est-ce pas, là aussi, parce que les autres échelles auraient disparu et que les atomes qui composent la firme seraient rétifs désormais à tout processus d'agrégation ?

Les constats que je viens très brièvement d'évoquer ne me portent pas à renoncer à faire de la firme une institution, mais m'incitent au contraire à aller prendre une mesure exacte de cette tendance au solipsisme, à l'individualisation, à la désintégration enfin des entités productives que ces constats semblent dessiner en creux. D'abord, parce que – je l'ai évoqué – cette individualisation de la gestion des ressources humaines n'implique pas – bien au contraire, avancent certains – que la contrainte et l'aliénation aient purement et simplement disparu de la scène (Courpasson, 2000) : mais dans ce cas, qui aliène, qui contraint ? Si l'on suit cette hypothèse, l'individualisation de la gestion des ressources humaines ne serait pas le symptôme de la désinstitutionnalisation de la firme, mais au contraire celui de l'affirmation de son pouvoir. Ensuite, et surtout, parce que mes travaux sur les mondes de l'art m'ont appris que l'individualisation des trajectoires et des liens n'implique nullement que l'on ne puisse mettre au jour des dynamiques collectives émergentes qui imposent des régularités là où, de prime abord, étaient seules à l'œuvre des idiosyncrasies et que se dégagent des morphologies dotées d'une réelle stabilité et du pouvoir de coercition qui contribue à en faire des institutions. C'est dire que les chantiers que je me propose de présenter maintenant n'entendent pas contredire ou annuler ces constats, mais à les éclairer d'une autre perspective tout en les étoffant.

Précisons enfin, avant de les présenter, une hypothèse qui leur est transversale : lorsque l'on parle « du » travail, ou « des » ressources humaines, on méconnaît que les constats qui peuvent toucher à l'un ou aux autres ont toutes les chances d'être fort différents selon que l'on situe en un point ou un autre de l'échelle des revenus, du prestige ou du pouvoir. Autrement dit, je fais ici l'hypothèse que pour procéder à une sociologie de la firme contemporaine en s'attachant à identifier la place et la gestion du facteur travail en son sein, il faut accepter de démultiplier les regards le long d'une échelle hiérarchique et que, sans doute, ce qui sera vrai en son sommet a toutes les chances de ne plus l'être à sa base. Je pose donc qu'il faut prendre au sérieux l'hypothèse d'une hiérarchie sociale fortement clivante au sein même de la firme pour parvenir à prendre une juste mesure des transformations qu'elle traverse.

B. Ressources humaines et intégration

L'entreprise a, de longue date, été analysée comme l'un des espace où était susceptible de se jouer l'intégration des individus au collectif : la firme entendue comme un espace d'intégration a ainsi été placée au principe d'une éventuelle « théorie sociologique de l'entreprise » (Sainsaulieu, Segrestin, 1986 ; Sainsaulieu, 1992). La notion même d'intégration, cependant, ne laisse pas de pêcher par imprécision. Je fais l'hypothèse qu'on peut l'aborder en se concentrant sur deux dimensions : d'abord, en étudiant les liens qui s'établissent entre la firme et ceux qu'elle emploie ; ensuite, en analysant la « dynamique d'association », pour reprendre les termes de Durkheim, qui porte le collectif à être autre chose que la somme des parties qui la composent. Nous évoquerons successivement ces deux points.

1. Les recompositions du rapport salarial

La première dimension de l'intégration que nous souhaitons étudier renvoie aux liens qui s'établissent entre le collectif (en l'occurrence, la firme) et les parties qui le composent. Si l'attention doit se porter, de manière privilégiée, sur l'intégration des ressources humaines à la firme, alors cette première dimension renvoie à l'étude des transformations très profondes du rapport salarial. Ces mutations ont fait l'objet d'une analyse approfondie au cours de ces vingt dernières années, en raison notamment de la solidarité qui, depuis la fin du XIX^{ème} siècle, s'est établie entre le lien salarial et la construction de ce que Castel a nommé « l'Etat social » (Castel, 1995 ; Friot, 1998). Mais les mutations du lien salarié, qui depuis plus d'un siècle s'est imposée comme la norme au sein des sociétés occidentales, ont également été interrogées pour elles-mêmes (Erbès-Séguin, 1994 ; Supiot, 2002). Comme l'ont montré Garnier (1986) et Reynaud (1993), ce lien s'oppose à celui qu'institue le travail indépendant sur deux dimensions principales (cf. également Chaumette, 1998 ; Menger, 2003 ; François, 2005, p. 157 et *sq.*).

- La première dimension renvoie au rapport entre les parties de l'échange : dans l'échange de travail salarié sous sa forme idéale-typique, le rapport est inégalitaire, alors qu'il est égalitaire dans l'échange de travail indépendant. En contrepartie de cette relation inégalitaire, le rapport salarial institue une déconnexion (au moins temporaire) entre le sort économique du salarié et celui de l'entreprise : parce qu'il assure au salarié une rémunération (au moins pour partie) stable, et ce quels que soient (au moins temporairement) les aléas de la conjoncture, le rapport salarial est inséparablement un rapport de soumission et un rapport de protection.
- La seconde dimension qui permet d'opposer le rapport qu'institue le lien salarié et celui qui s'attache au travail indépendant concerne l'inscription temporelle de l'échange : l'échange de travail indépendant pris dans sa forme idéale-typique peut être ponctuel et immédiat, alors que dans l'échange de travail salarié, il existe un décalage entre la signature du contrat et sa réalisation, et la relation entre le salarié et l'employeur se déploie dans la durée. Par conséquent, comme le souligne Garnier (1986), l'embauche s'assimile toujours à un pari sur l'avenir, le lien salarial étant profondément marqué par les asymétries d'information et l'aléa moral qui lui sont indissolublement attachés : comme l'ont abondamment théorisé les économistes de l'agence, le salarié s'installe face à son employeur comme un agent face à son principal, et les contrats de travail, comme les dispositifs organisationnels de contrôle et d'évaluation, peuvent s'interpréter comme des technologies permettant de contrer la propension des acteurs à adopter (rationnellement) une conduite opportuniste.

Cette distinction idéale-typique du travail salarié et du travail indépendant est insuffisante, toutefois, pour décrire les mutations que connaît le rapport salarial au sein des entreprises contemporaines. Depuis une trentaine d'années, en effet, le salariat a connu un double mouvement d'extension et

d'hétérogénéisation (Menger, 2003). Extension, d'abord, puisque des métiers qui, traditionnellement ou en raison de caractéristiques mêmes de l'activité en question, échappaient au salariat, y ont été progressivement inclus. Le cas le plus emblématique est sans doute celui des métiers du spectacle vivant, dont les engagements sont le plus souvent de courte durée et qui, pour cette raison, sont longtemps demeurés extérieurs au salariat avant d'y être inclus à la fin des années 1960 *via* le régime de l'intermittence. Et l'invention de ce régime constitue d'ailleurs un excellent symptôme du second mouvement qui affecte le salariat : alors que le rapport salarial a longtemps recouvert une réalité relativement univoque, il renvoie désormais à des formes d'une très grande hétérogénéité, par ailleurs en redéfinition constante. Aussi faut-il, pour tenter de baliser les recompositions du lien salarial à l'œuvre au sein des entreprises, se donner d'autres distinctions idéales-typiques qui permettent d'organiser cette hétérogénéité. De nouvelles distinctions permettent d'affiner nos repères. Ces distinctions, qui tracent des oppositions *au sein de l'échange de travail salarié*, peuvent porter sur trois dimensions principales :

- La séquence de transactions : l'échange est-il unique (soit qu'il ouvre sur un CDI, soit qu'il s'agisse d'une embauche ponctuelle non réitérée), ou est-il répété, des embauches ponctuelles succédant aux embauches ponctuelles ?
- La durée de la relation : s'inscrit-elle dans un temps long, voire indéterminé, ou dans un temps court, de quelques jours ou de quelques semaines ? Dans le premier cas, le contrôle et la motivation du salarié passent essentiellement par des dispositifs internes à l'organisation, et l'employeur assume l'essentiel des risques économiques liés à l'activité ; dans le second, l'employeur peut se passer de dispositifs de gestion interne de la main-d'œuvre pour en assurer le contrôle et la motivation, ces enjeux sont renvoyés au marché : si le salarié ne donne pas satisfaction, la relation n'est pas reconduite. Par ailleurs, toujours dans le second cas, le salarié fait face directement aux aléas économiques.
- Le cadrage de la relation : les obligations des parties de l'échange sont-elles négociées de manière bilatérale, ou renvoient-elles à des normes extérieures à l'échange définies par des conventions collectives ou par des coutumes ?

Ces distinctions idéales-typiques n'ont évidemment d'autre rôle que de servir d'étalon pour leur rapprocher des situations historiques concrètes. Je me propose en effet de les mettre à l'épreuve en repérant l'hétérogénéité des relations salariales dans les entreprises contemporaines et en dégagant l'implication des mutations de ces relations sur l'intégration de l'individu au collectif. Précisons d'ailleurs qu'interroger les mutations du rapport salarial impose également de s'arrêter sur les dispositifs organisationnels mobilisés pour rendre possibles ces transformations. Loin, en effet, de se traduire uniquement par des transformations contractuelles, elles supposent que s'inventent de nouvelles formes d'inclusion de cette contractualisation dans des dispositifs organisationnels. Sont ainsi venus s'adjoindre à l'intérim, connu de longue date (Michon et Ramaux, 1992), de nouvelles formes organisationnelles qui organisent, en la recomposant, la relation salariale. C'est le cas, par exemple, du groupement d'employeurs, associations loi 1901 qui permettent la mutualisation de l'emploi entre entreprises adhérentes : ils salarient des travailleurs qui sont mis à la disposition de plusieurs entreprises adhérentes selon le

principe du temps partagé (Berthe, 2006). De même, les dispositifs de portage salarial, longtemps confidentiels en France, se sont développés depuis le début des années 2000, en particulier dans le secteur de la communication, de la formation ou du marketing. Dans ces dispositifs, des professionnels (qui peuvent être fortement qualifiés) sont engagés par des entreprises avec qui ils négocient les conditions de leur activité. La société de portage reçoit le prix des prestations du porté et lui en reverse une partie dans le cadre d'un contrat de portage qui ne doit pas excéder trois ans (Pezet, 2008).

L'interrogation sur les incarnations empiriques des mutations salariales peut certes déjà se nourrir de travaux importants (cf. les contributions réunies dans *Genèses*, 2001 ; et dans Vatin et Bernard, 2007). Mais deux éléments incitent à continuer de scruter les transformations du rapport salarial. D'abord, l'importante transformation du cadre juridique intervenue en 2008 qui s'est traduite par la loi du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail, consécutive à l'accord sur la modernisation du marché du travail signé le 11 janvier 2008 entre les partenaires sociaux. Les dispositions de cette loi qui tente d'articuler des éléments engageant une flexibilité accrue du contrat de travail avec une sécurisation des parcours professionnels sont susceptibles d'avoir des implications lourdes sur les recompositions futures du rapport salarial – et ce sont ces recompositions que je me propose, avant tout, d'étudier. Sans doute la mise en perspective de ces déplacements avec l'histoire longue (ou plus récente) du lien salarial sera-t-elle déterminante, et elle pourra s'appuyer sur les travaux désormais abondants qui leur ont été consacrés. Mais tout porte à penser – et la loi du 25 juin 2008 au premier chef – que ces mutations ne sont pas achevées.

Le second élément incitant à continuer de scruter les transformations du rapport salarial tient à l'inflexion qui semble se faire jour quant aux termes mêmes dans lesquels la question de ces mutations tend à être posée. L'hétérogénéisation du lien salarial a avant tout été abordé sous l'angle de sa précarisation progressive : alors qu'historiquement, nous l'avons vu, le lien salarial s'est notamment construit comme une manière de protéger le salariat contre les aléas de la conjoncture, les aménagements dont il a fait l'objet s'agencent le long d'une trajectoire où se joue un affaiblissement de l'intensité de ce lien – et un raccourcissement, au moins potentiel, de sa durée. C'est ainsi, à bien des égards, la problématique de la *rupture* du contrat qui a dominé les discussions autour de la loi du 25 juin 2008. Or la rupture a son revers : l'incapacité du contrat à durer – alors même que l'une des caractéristiques de la firme est de parvenir à réunir, au-delà d'une pure ponctualité, des facteurs de production. Les signes sont nombreux, qui montrent que cette capacité à conserver des acteurs que l'on se donne tous les moyens de quitter aisément n'est nullement acquise (Dupuy, 2005 ; Courpasson et Thoenig, 2008), et qu'elle pourrait bien être, pour les firmes, un enjeu déterminant. Comme l'exprime Pezet (2008), « le véritable défi de l'économie flexible n'est donc pas le contrat qui casse mais, peut-être, le contrat qui dure, celui dont la gestion n'est plus seulement d'ordre juridique. Cela en fait un savoir-faire managérial à inventer » (p. 34). Pour prendre une mesure exacte de cette nouvelle fragilité potentielle qui peut se faire jour au sein des entreprises, il est nécessaire d'évoquer le second volet de l'exploration que je me propose de mettre en œuvre sur l'intégration des firmes au prisme de l'évolution de leur ressource humaine.

2. Le nouveau périmètre des marchés internes

Les transformations du rapport salarial que je viens de décrire rendent plus délicate, on s'en rend compte, l'intégration de chaque salarié au collectif de la firme, même si cet enjeu a pu sembler disparaître de l'horizon des réformateurs du droit du travail. Le lien que chaque composante de la firme entretient avec le collectif de production joue par ailleurs sur la capacité qu'a ce collectif de différer de la somme des parties qui le composent. Une partie des transformations récentes de l'organisation tendent en effet à faire des firmes des entités modulaires, dont on peut sans mal extraire une entité pour lui en substituer une autre que l'on partagera, par ailleurs comme centres de ressources mis en commun avec d'autres entreprises (Berger, 2006). Cette modularité ou, plus généralement, la tendance qui pousse, depuis plusieurs décennies, à la désintégration verticale de la firme, appellent toutefois un diagnostic précis. Comme le soulignent les contributeurs réunis par DiMaggio (2001b), on peut en effet constater aux Etats-Unis, dans les pays de l'ex-bloc soviétique ou au Japon une prégnance des organisations réticulaires – il n'en reste pas moins que ce que recouvrent précisément ces organisations réticulaires, ici et là, diffèrent profondément, tout comme les propriétés qui leur sont attachées. S'il est question de s'interroger sur la firme institution en prenant la mesure de son intégration, il est donc nécessaire d'aller au-delà de la référence à « l'entreprise-réseau » et d'en décrire les formes, d'en relever les propriétés et les spécificités.

Un tel programme, cependant, suppose que soit défini un point d'entrée empirique : quel traceur utiliser pour dessiner les formes des entreprises en réseau, par définition moins immédiatement assimilable à leur périmètre juridique ou à un organigramme stabilisé ? Je fais l'hypothèse que suivre le destin des marchés internes au sein des firmes contemporaines permet de tracer précisément les recompositions de leur forme et de leur intégration. Pour Doeringer et Piore (1971), les marchés internes se caractérisent par deux traits principaux. D'abord, la main d'œuvre y est relativement stable. A l'intérieur d'un marché interne, les acteurs peuvent circuler au gré des besoins de l'organisation – mais le *pool* d'individus auxquels l'organisation est susceptible de recourir est relativement stable, puisqu'elle pioche au sein d'un réservoir de main d'œuvre qu'elle a soustrait aux processus de concurrence sur les marchés externes. Par ailleurs, l'allocation de la main d'œuvre au sein des marchés internes obéit à des règles formalisées qui, d'une part, sont dotées d'une relative stabilité et qui, d'autre part, diffèrent de celles qui s'imposent hors des frontières de la firme. Combinées, ces deux caractéristiques en impliquent une troisième : les marchés internes peuvent se décrire comme des espaces de circulation pour ceux qui en sont membres, espaces de circulation où les trajectoires sont stabilisées le long de chemins standardisés (et souvent explicites), et qui dépendent d'épreuves, d'évaluation et de contrôle adossées à des dispositifs formels qui contribuent à formaliser, en les balisant, les carrières des individus.

On comprend aisément que la désintégration verticale de la firme et la réticularisation des processus de production, quelles que soient leurs formes, aient eu des implications lourdes sur les firmes conçues comme des marchés internes. Peut-on encore parler de stabilité de la main d'œuvre, si des activités sont susceptibles d'être subitement confiées à des sous-traitants ou partagés parfois avec d'autres producteurs ? Peut-on encore identifier des règles stables et distinctes de celles du marché, si les processus de production passent par la contractualisation accrue des liens entre partenaires et si ces partenaires mêmes sont en permanence soumis aux

luttons concurrentielles que l'intégration d'autrefois devaient permettre de contenir ? Les trajectoires des acteurs, à l'heure de ces recompositions permanentes des entités productives, ne peuvent plus se déployer le long de chemins balisés, stables et formalisés, scandés de contrôles rituels et d'évaluations routinisées : modelées désormais par le chaos du déplacement permanent des frontières de la firme, soumises à l'hétérogénéité des règles qu'emporte la diversité des espaces de production, elles ne se déroulent plus au sein d'une même firme mais se jouent de ses frontières – quitte, bien souvent aussi, à ne plus pouvoir se décrire comme des lignes continues comme des trajectoires pointillistes, où des périodes d'inactivité ou de formation alternent avec des périodes d'emplois.

Sans doute peut-on faire l'hypothèse que les trois traits idéaux-typiques des marchés internes sont désormais difficiles à repérer à l'échelle des firmes reconfigurées. Mais n'est-ce pas, précisément, une question de périmètre ? Dire des firmes qu'elles ne rassemblent plus une main d'œuvre stable, est-ce pour autant constater qu'à aucune autre échelle une telle stabilité ne saurait plus être mise au jour ? Dire des règles qu'elles diffèrent d'une firme à l'autre, firmes entre lesquelles circulent désormais les salariés revient-il qu'il n'y a plus de règles du tout et que la circulation de la main d'œuvre est désormais purement aléatoire ? Ne plus pouvoir tracer de trajectoires stabilisées qui se déploient exclusivement à l'intérieur d'une même firme implique-t-il que l'on ne puisse plus repérer de chemins répétés au sein d'un espace plus vaste ? On le voit : il y a loin de l'hypothèse selon laquelle les firmes intégrées ne constituent plus, désormais, des marchés internes vérifiant les traits que leur prêtaient Doeringer et Piore à l'idée selon laquelle il n'y aurait plus, nulle part et sous aucune forme, des espaces d'allocation et de circulation de la main d'œuvre qui puissent y être assimilés. Je me propose d'interroger l'existence d'un nouveau périmètre des marchés internes en retenant deux types d'entrée : l'étude des règles et celle des carrières.

- Pour mettre au jour des marchés internes, la recension des règles qui y sont à l'œuvre constitue une entrée privilégiée (Kalleberg et Van Buren, 1996), à condition toutefois de préciser ce que l'on entend par « règles » et d'y adjoindre deux précisions. Par règles, nous entendons bien sûr les dispositions explicites arrêtées dans les négociations collectives ainsi que l'ensemble des échelles et des principes de progression institués par les référentiels de GRH, mais aussi l'ensemble des outils, des dispositifs et des principes auxquels les acteurs font jouer un rôle d'institutions – au sens que je donne, dans mon habilitation (François, 2008b) et dans un ouvrage à paraître (cf. *Bilan*), aux « institutions économiques » : des références normatives, transposables, dont le caractère institutionnel tient au rôle qui leur est attribuée dans les pratiques des acteurs davantage qu'à leur nature. Cette définition élargie des « règles » qui peuvent être à l'œuvre dans les marchés internes doit permettre de mettre plus efficacement au jour les transformations qu'elles subissent et de mieux suivre les déplacements de leurs modes de définition.

S'attacher ainsi aux nouvelles « règles » des marchés internes, *i.e.* aux nouveaux outils dont disposent aujourd'hui les managers pour dessiner des trajectoires, les infléchir ou les dynamiser, impose par ailleurs d'être doublement vigilant. D'abord, sur le périmètre au sein duquel ces règles sont définies et sont à l'œuvre, périmètre qui n'est plus nécessairement celui de la firme mais qui devient à la fois mouvant et problématique. Mouvant, car les

frontières de l'espace au sein desquelles ces règles s'exercent sont d'autant susceptibles d'être reconfigurées qu'elles ne correspondent pas au tracé des marges d'une entité juridiquement identifiée. Problématique, car le repérage même de ce périmètre devient lui-même malaisé. Peut-être peut-on d'ailleurs se risquer à renverser la démarche : si un marché interne se repère à la stabilité et à la singularité des règles qui y sont à l'œuvre, alors repérer le lieu d'exercice de ces règles devrait permettre de procéder à l'anamnèse de ce territoire, d'en dégager, de manière inductive, les frontières et les marges. Il ne s'agit donc plus de définir *a priori* un espace (celui de la firme) et de décrire les règles qui y sont à l'œuvre, mais de mettre en évidence des règles, pour repérer les frontières au sein desquelles elles s'exercent et tracer ainsi la carte des nouveaux marchés internes.

La seconde dimension sur lesquelles la vigilance s'impose pour repérer l'existence des marchés internes en s'appuyant sur les règles qui s'y exercent concerne les mouvements et les transformations de ces règles. D'abord, parce que les règles des marchés internes reconfigurés ne sont sans doute pas celles qui étaient à l'œuvre au sein des firmes intégrées : il faut donc repérer comment ces nouvelles règles ont été produites, définies et adoptées. Ensuite, parce que l'on peut également faire l'hypothèse que ces règles peuvent être remises en cause, recomposées, redéfinies, et parfois abandonnées. Ces recompositions peuvent prendre la forme d'une importation, comme l'ont par exemple mis en évidence Djellic et Zarlwoski (2005). Mais, plus généralement, c'est l'ensemble des modalités de redéfinition de ces règles, dont on sait qu'elles sont au cœur d'une littérature proliférante sur l'entrepreneuriat et le changement institutionnel (Dacin et *al.*, 2002 ; Lounsbury et Crumley, 2007), qui doit être au cœur de l'analyse. Je fais ici l'hypothèse que le cadre analytique mis au point pour étudier les institutions économiques pourra être mobilisées pour étudier la dynamique des règles à l'œuvre sur les marchés internes : pour rendre compte de la dynamique des règles, de leur invention et de leur disparition, il faut rendre compte des processus qui portent les acteurs à faire jouer à tel outil, tel principe ou tel dispositif le rôle d'une règle.

- La deuxième entrée susceptible de permettre de repérer la topographie des marchés internes consiste à s'appuyer sur l'idée selon laquelle au sein des marchés internes, les individus suivent des trajectoires stabilisées. Dans les marchés internes qui recouvrent les organisations intégrées, ces carrières se déroulent le long de trajectoires formalisées et explicites ; mais il est tout à fait possible d'imaginer qu'au sein d'univers davantage déstructurés, des trajectoires récurrentes puissent être mises au jour. Pour repérer les frontières et la topographie des nouveaux marchés internes, je fais donc l'hypothèse qu'il est possible de mobiliser les méthodes que j'ai mobilisé pour décrire la morphologie des mondes de l'art : l'analyse de carrière doit permettre, d'abord, de montrer que les trajectoires individuelles ne sont pas purement aléatoires mais qu'elles obéissent à des dessins stabilisés, récurrents et partagés ; ensuite, de mettre en évidence les mécanismes qui fondent cette stabilité des trajectoires ; et enfin, de repérer la forme de ces nouveaux marchés – et par conséquent de spécifier les formes de ces « entreprises en réseau » dont on a vu plus haut qu'elles étaient aussi répandues que délicates à décrire.

Je fais ainsi l'hypothèse que les marchés internes pourraient être rapprochés de la morphologie des mondes de l'art. Les mondes de l'art présentent en effet cette parenté avec l'entreprise en réseau qu'ils sont, l'un et l'autre, distribués en chaînes d'interaction dont la forme est *a priori* indéterminée. Ces chaînes d'interaction sont, dans un cas comme dans l'autre, dotées d'une relative stabilité, et ne prennent pas des formes aléatoires ou indifférenciées, si bien qu'il est au contraire possible d'organiser leur hétérogénéité en décrivant la morphologie qu'elles instituent. Les carrières des individus qui circulent entre les firmes ou en leur sein doivent ainsi permettre de mettre au jour l'existence et la forme de nouveaux marchés internes, comme elles m'ont permis de décrire la morphologie de marchés du travail (François, 2004) ou d'espaces éditoriaux (François et Chartrain, 2009).

Cette proposition peut s'entendre de deux manières, d'ailleurs combinables. On peut tout d'abord l'entendre en un sens méthodologique. Les carrières constituent alors un *tracéur* permettant de mettre en évidence la segmentation d'un monde en montrant comment un même individu ne peut investir simultanément deux sous-espaces au sein de ce monde, ou en décrivant les passerelles obligées qui se déploient entre deux segments d'un monde. Les carrières rendent aussi possible l'analyse des mondes en un sens plus substantiel. En empruntant des parcours obligés, les trajectoires ne permettent pas seulement de mettre au jour une morphologie, elles contribuent à la produire – elles définissent les ressources nécessaires et les lieux où elles se peuvent accumuler, elles balisent des parcours qui, en se répétant, définissent des tournants nécessaires pour qui souhaite circuler au sein du monde de l'art, dessinent des segments qui parfois se recouvrent et qui parfois s'excluent, établissent des sentiers d'ascension ou instituent des trajectoires de décadence récurrente ou systématique.

Appliquées à l'étude de mondes déstructurés, ces hypothèses ont déjà fait la preuve de leur fécondité : elles ont permis de mettre en évidence la morphologie d'univers sociaux dont on pouvait penser que leur forme était *a priori* indéterminée. On peut donc imaginer qu'elles devraient permettre de mettre au jour les formes singulières que prennent désormais les entités productives, dont on sait qu'elles ne coïncident plus avec les frontières juridiques des firmes intégrées. Des traditions de recherche déjà bien établies se sont attachées à redessiner les frontières et la forme de ces entités : certaines, en mettant en évidence les solidarités qui s'établissent entre les firmes à l'échelle de leurs structures de directions (Mizruchi, 1992, 1996 ; Mizruchi et Schwartz, 1987) ; d'autres, en repérant les liens de sous-traitance durablement stabilisées qui s'établissent entre des firmes juridiquement indépendantes (Berkowitz, 1988 ; Granovetter, 1994, 1995 ; Delarre, 2005). L'hypothèse que j'avance ici s'inscrit donc dans un champ de recherches déjà bien balisé, qu'elle se propose d'enrichir d'un double point de vue. D'abord, en changeant d'entrée : ce n'est pas la circulation des dirigeants ou les liens de sous-traitance ou de partenariat qui doit permettre de repérer la morphologie des entités productives ; il s'agit ici de s'intéresser à la fabrication de marchés internes élargis hors du périmètre des firmes dont on pourra mettre en évidence l'existence en reconstituant les trajectoires typiques de ceux qui y circulent. Ensuite, en adoptant une perspective longitudinale. Il n'est pas question, en effet, de repérer l'appartenance simultanée à deux entités, mais de mettre au jour la structure des marchés internes en s'appuyant sur la circulation des individus d'un pôle à un autre. Ce sont ici les carrières qui

doivent permettre de tracer et de produire les marchés internes contemporains et, partant, d'interroger à nouveaux frais les morphologies des firmes.

C. Ressources humaines et stratégies des firmes

Les développements précédents montrent que l'identification du périmètre des firmes et leur assimilation à des acteurs intégrés ne vont plus de soi. Le caractère problématique de l'intégration des firmes a des conséquences importantes sur l'identification de leur stratégie, et sur l'explication que l'on peut faire de la définition de ces stratégies. Ce sont sur ces deux points que portera le deuxième volet de mon programme de recherches.

1. Les firmes ont-elles (encore) une stratégie ?

Dans la définition, que je rappelai plus haut, qu'il donne de la stratégie, Mintzberg (1978) avance qu'il est possible de parler de stratégie non pas lorsqu'on identifie une visée explicite des dirigeants d'une firme, mais lorsqu'on constate, *ex post*, un cours d'actions cohérentes entre elles qui, selon ses termes « dessine une tendance dans un courant de décisions ». Cette définition postule implicitement qu'il est toujours possible d'identifier un acteur qui serait le sujet des actions successives s'agencant (ou non) dans un cours cohérent, autrement dit qu'il existe bien une firme qui puisse être le sujet agencant – à son insu peut-être – ces actions inscrites dans un cours cohérent. Ce postulat, on l'a vu, est loin d'aller de soi. Si la première question que je soulève ici renvoie à l'identification de la stratégie des firmes, l'interrogation porte au moins autant sur l'existence d'une stratégie (peut-on repérer un cours cohérent dans une séquence d'actions qui puisse s'assimiler à une stratégie ?) que sur l'identification de l'acteur à qui cette stratégie pourrait être assignée : à quel acteur peut-on désormais imputer une éventuelle « stratégie » ? J'expliciterais successivement ces deux questions.

- A quelle entité économique faut-il renvoyer l'identification d'une séquence d'actions cohérentes entre elles ? Cette séquence est-elle nécessairement imputable à la firme comprise dans son acception juridique ? Et si les actions de cette firme, entendue dans le périmètre que tracent, par exemple, les droits de propriété, apparaissent comme incohérentes, faut-il en conclure que le cours des actions économiques est dépourvu de sens ? N'est-ce pas, à nouveau, une question de périmètre dont il faudrait accepter de faire varier les contours en repérant la cohérence (éventuelle) du cours des actions non pas à l'échelle de la firme, mais à celle de ce que Granovetter (2005) nomme un groupement d'affaires ? La stratégie n'est plus celle de la firme, elle est celle de l'un de ces groupements, qui, estime Granovetter, désignent « des ensembles de firmes légalement indépendantes liés ensemble de manières persistantes, formelles ou informelles. Le niveau de lien est intermédiaire

entre (et doit être différencié de) deux extrêmes qui ne sont pas des groupements d'affaires : les ensembles de firmes liés simplement par des alliances stratégiques de court terme, et celles qui sont consolidées légalement dans une seule entité. » (Granovetter, 2005, p. 429).

Cette question n'appelle évidemment pas de réponse *a priori*, puisque seule une investigation empirique est susceptible d'identifier la nature et le périmètre des acteurs auxquels il est éventuellement possible d'imputer une stratégie – mais cette investigation empirique est loin d'aller de soi. Sur quel(s) critère(s), en effet, faut-il se fonder pour repérer l'existence et l'extension du groupement, pour dessiner sa géographie ? Différents critères peuvent être retenus pour tracer le périmètre des groupements d'affaires – les liens de sous-traitance, la circulation ou la co-appartenance des dirigeants, l'existence de marchés internes transversaux aux firmes qui composent les groupes, les liens informels, amicaux ou familiaux – et tout laisse penser que les géographies dessinées par ces différents critères ne se recouvriront que très imparfaitement.

Le caractère contingent de l'identification des acteurs peut avoir quelque chose de vertigineux : quelle est donc cette morphologie économique, qui semble s'ordonner au modèle du kaléidoscope dont la marqueterie se modifie à chaque mouvement, davantage qu'à une topographie où les frontières sont nettes, où les périmètres s'excluent ? On peut aussi y voir un objet même d'enquête. Si l'on admet que la frontière des groupes peut se tracer de multiples manières, quels sont les critères qui permettent d'identifier les acteurs à qui il est possible d'imputer des cours d'actions cohérents ? On comprend que l'identification du ou des critères permettant de baliser le sujet des stratégies est susceptible de renseigner sur ce qui constitue aujourd'hui le principe de coalescence des acteurs économiques – et qu'à ce titre cette identification n'a rien de gratuit ou de spéculatif : dans un monde où les frontières sont brouillées au point que certains avancent qu'elles sont inexistantes, saisir à l'aune de quel(s) principe(s) de solidarité s'agrègent les acteurs économiques qui, objectivement, agencent leurs actions dans un cours cohérent renseignerait sur les principes cardinaux qu'il faut désormais placer au principe d'une topographie qui peine à se dessiner.

On peut ainsi faire du repérage de ces critères un premier indice susceptible de nous renseigner sur la part qui est faite aux ressources humaines dans la construction des acteurs économiques. J'ai en effet fait l'hypothèse qu'il était possible de mettre au jour des marchés internes dont le périmètre n'était plus nécessairement celui des firmes – mais j'ai aussi rappelé que ce n'était là qu'une manière parmi d'autres de décrire les formes d'intégration des firmes contemporaines. Si ce périmètre que dessinent les marchés internes n'est pas celui auquel se renvoie le plus efficacement les cours cohérents d'actions, c'est sans doute que ce principe de constitution du collectif n'est pas celui qui, aujourd'hui, pèse le plus sur la conduite du destin des entités productives. C'est dire, par conséquent, qu'à l'identification du sujet de la stratégie doit répondre le repérage de cette stratégie elle-même.

- Admettons qu'existe quelque chose comme une séquence d'actions cohérentes qui se puisse assimiler à une stratégie, et laissons ouverte la question de savoir si cette séquence est celle d'une firme ou d'un groupement d'affaires. Est-il possible d'interpréter la cohérence des actions que l'analyse

permettrait de mettre au jour ? Cette cohérence renvoie-t-elle à la pure idiosyncrasie de l'acteur dont elle émane ? Ou peut-on éclairer cette séquence d'actions en la rapprochant de celle de ses concurrents dont elle partagerait des objectifs et des moyens ? Là encore, la réponse à cette question ne saurait être qu'empirique. J'évoquerai simplement, à titre d'hypothèses, les intuitions que l'on peut tirer de la lecture de Neil Fligstein (1990).

Dans son *Transformation of corporate control*, Fligstein s'attache à mettre en évidence la succession de ce qu'il nomme des « conceptions de contrôle » (*conceptions of control*) au cours du XX^{ème} siècle. Ces conceptions de contrôle renvoient, schématiquement, à deux dimensions : le design organisationnel qu'adoptent les firmes, les stratégies concurrentielles qu'elles mettent en œuvre. Pour lui, les conceptions de contrôle qui ont dominé le dernier demi-siècle, aux Etats-Unis, ont connu deux transformations principales. La première se fait jour à partir de la fin des années 1950. C'est à partir de cette époque, en effet, que s'impose la stratégie « conglomérale » qui conçoit la firme comme un assemblage ponctuel d'actifs générant des revenus ; dans cette conception, la stratégie s'entend comme une pratique de diversification de ces actifs devant garantir une rentabilité minimale : le rôle des managers est de gérer un portefeuille d'actifs diversifiés, *i.e.* d'accroître leurs investissements dans les actifs les plus rentables et de se retirer de ceux qui ne le sont plus. Dans des travaux ultérieurs (Fligstein et Markowitz, 1993 ; Fligstein et Shin, 2008), Fligstein défend l'idée qu'entre la fin des années 1970 et le début des années 1980, une nouvelle conception de contrôle radicalise encore un peu plus la prégnance des logiques financières dans la définition de la stratégie des firmes. Dans la conception de la valeur actionnariale, la firme se conçoit comme une « compétence centrale » et l'enjeu principal, pour le manager, est de veiller à optimiser l'évolution du prix de l'action. S'il est donc une partie prenante qui en vient à occuper une position déterminante, c'est bien l'actionnaire. La conception de la valeur actionnariale du contrôle est toute entière portée vers l'intérêt des actionnaires – et l'histoire de son avènement est celle de leur prise de contrôle. Plus précisément, Fligstein et Shin (2008, p. 266 et *sq.* notamment) avancent que cette conception s'est en grande partie imposée contre celle, précédente, qui faisait la part trop belle aux syndicats et, plus généralement, à l'intérêt des salariés.

Si l'on accepte les constats dressés par Fligstein pour le cas américain, alors on peut s'interroger : ce constat vaut-il aussi pour l'Europe occidentale et, plus précisément, pour la France ? La conception de contrôle dite de valeur actionnariale, dont Fligstein perçoit l'émergence aux Etats-Unis dès la fin des années 1970 s'impose-t-elle également en Europe en général et en France en particulier, et à quel rythme ? Un tel constat, crucial pour la compréhension des firmes contemporaines, fait encore défaut – du moins si l'on quitte la littérature essayiste (Peyrelevade, 2005) et que l'on exige un appareil empirique équivalent à celui que mobilisent Fligstein (1990) ou Useem (1996).

Dans la réponse que je tenterai d'apporter à cette question, je serai plus particulièrement attentif à la mise en regard de deux *stakeholders* que Fligstein oppose plus ou moins explicitement : les actionnaires et les salariés. Je fais en effet l'hypothèse que cette mise en tension (qui n'est pas sans rappeler l'opposition constitutive du capitalisme aux yeux de Marx) se lit notamment dans l'adoption de telle ou telle conception de contrôle – la place, négligeable si l'on suit Fligstein, qui y est faite aux enjeux de RH pouvant ainsi se saisir

comme l'un des indices les plus sûrs de la domination des salariés dans le jeu des intérêts qui constitue le capitalisme contemporain.

Ensuite, si pour Fligstein les déplacements de la conception de contrôle sont imputables aux luttes internes aux firmes, et plus particulièrement aux conflits qui se font jour entre leurs parties prenantes, ils doivent également beaucoup aux changements de législation. Comprendre la part qui est faite aux enjeux de RH au sein des conceptions de contrôle des firmes impose de les articuler aux transformations, parfois très importantes, du droit du travail, comme nous y invitent les travaux soulignant les implications, en termes de RH, des lois anti-discriminations aux Etats-Unis (par exemple Dobbin et *al.*, 1993 ; Dobbin et Sutton, 1998). On peut à cet égard risquer une hypothèse, qui à ce stade ne peut se présenter autrement que comme une intuition : les enjeux de la loi de modernisation du marché du travail du 26 juin 2008 qui se concentrent avant tout sur les enjeux attachés à la rupture du contrat de travail et à la sécurisation des trajectoires hors de l'entreprise, semblent appeler une conception essentiellement *centrifuge* des stratégies RH, visant à rendre les salariés circulables sur le marché du travail plutôt qu'employables au sein des firmes. Cette congruence des stratégies managériales et des dispositifs législatifs, si elle devait s'avérer convaincante, n'irait pas sans rappeler la mise en parallèle que proposent Fligstein et Shin (2008) quand ils écrivent : « Il est tout à fait évident qu'écarter les syndicats, en fermant les sites où ils étaient présents, et délocaliser vers des régions à moindres salaires et avantages sociaux est en ligne avec la maximisation de la valeur actionnariale. Il est clair également que, pendant les années 1980, le Gouvernement fédéral a aussi eu pour but de réduire les soi-disant rigidités du marché du travail » (Fligstein et Shin, 2008, p. 269).

2. La construction de la stratégie : arènes, luttes, agrégation

Si l'on admet que peut s'identifier un cours d'actions cohérent qui puisse s'imputer à un quelconque acteur collectif, la question se pose alors de comprendre comment ce cours émerge, quels sont les acteurs qui contribuent à le façonner, quel est le processus qui lentement lui donne cours. Refuser, comme le fait Mintzberg, d'assimiler la stratégie à un plan délibéré dit bien que l'on renonce aussi à en faire l'émanation d'un pôle unique qui y projetterait ses intérêts ou sa vision de l'avenir ; c'est par conséquent avancer que ce cours d'actions cohérent est le résultat d'un jeu d'interactions complexes faits de conflits, de compromis, d'alliance, qu'il n'est en un mot que l'effet émergent de la composition contingente d'intérêts disjoints ou opposés. Comprendre la construction de la stratégie, c'est donc expliquer comment ce cours cohérent d'actions se fait jour, et retracer les interactions complexes susceptibles de le façonner. Sitôt posé ce principe, il faut tenter de cerner certaines des arènes au sein desquelles ces interactions sont susceptibles de prendre place. Si, une fois encore, l'identification de ces arènes ne pourra se garantir qu'une fois le travail empirique effectué on peut, sur la base des enseignements de la littérature, en identifier au moins trois qu'il faut tenir simultanément pour rendre compte de l'émergence d'une stratégie : les relations entre concurrents (dont on souligne souvent qu'ils peuvent, dans le capitalisme contemporain, s'allier parfois sur

longue période), les luttes internes au *top management*, les pratiques du *middle management*.

- Avancer, comme nous le faisons ici à titre d'hypothèse, que la stratégie d'une firme n'est pas toute entière contenue dans la planification que s'en font les dirigeants ne signifie pas, d'une part, que cette planification n'existe pas, et pas non plus, d'autre part, que les dirigeants des firmes n'auraient aucun poids dans les processus qui sont susceptibles de donner naissance à un cours cohérent d'actions. Pour mettre au jour ces processus, il est donc nécessaire de décrire la manière dont différents clans, à la tête des firmes, sont susceptibles de s'opposer pour imposer tel ou tel type de stratégies planifiées – même s'il est bien entendu que cette analyse ne saurait être qu'un *moment* particulier de la chaîne causale qui permettra de rendre compte de l'émergence d'un cours d'actions cohérent.

Plus précisément, suivant en cela les intuitions dégagées de la lecture de Fligstein que je présentai plus haut, je souhaite m'attacher à apprécier le rôle relatif de deux types de dirigeants : les directeurs financiers et les directeurs des ressources humaines. Je ne fais évidemment pas l'hypothèse que ces deux fonctions sont systématiquement opposées l'une à l'autre, ni même qu'elles portent des logiques explicites appelées à s'opposer. Je souhaite simplement, dans la reconstitution des luttes au sein du *top management*, attacher une intention particulière à la place des enjeux liés à la gestion des ressources humaines. Les hypothèses qui se dégagent de la lecture de Fligstein portent à penser que cette place n'est sans doute pas déterminante – aussi la place du DRH s'éclairera-t-elle d'autant plus qu'elle sera mise en regard d'un acteur dont on a pu montrer, toujours dans le cas américain, qu'il avait en une trentaine d'années conquis une position d'une importance déterminante au sein de l'état-major des firmes : le directeur financier (Zorn, 1999 ; Dobbin et al., 2003). Je suggère d'analyser les interactions qui, au sommet de la firme, contribuent à en définir la stratégie, en adoptant deux types de perspective.

D'abord, en reconstituant les processus de décision qui président aux choix de telle ou telle orientation stratégique, autrement dit en étudiant de manière privilégiée l'implication des DRH dans la définition des orientations prises aux *strategic inflection points* (Grove, 2004). Parmi les différentes décisions stratégiques prises en ces points critiques, on peut en particulier s'interroger sur les processus qui amènent les acteurs à des réorganisations profondes : si en effet on admet que la mise en place de nouveaux *designs* organisationnels est susceptible d'avoir des implications lourdes sur la gestion des ressources humaines – par exemple, parce qu'elles peuvent remodeler en profondeur les marchés internes au sein des firmes – on peut s'interroger sur la place respective des DRH et des directeurs financiers dans la définition de ces stratégies. On peut *a priori* imaginer deux rôles typiques, celui d'exécutant, chargé de mettre en œuvre des décisions qu'il ne contribue pas à définir, et celui de décisionnaire, associé – avec d'autres sans doute – à la définition des nouvelles orientations stratégiques. La question de savoir si la marche des faits sera ou non conforme à ces planifications demeure bien sûr ouverte ; on peut cependant imaginer que sans que la rationalité managériale impose au cours des événements une trajectoire univoque, elle contribue à façonner le cours des actions dont l'éventuelle cohérence permettra d'identifier une stratégie.

On peut également repérer la place qui est faite aux DRH et des directeurs financiers dans la définition des orientations stratégiques des firmes en identifiant plus précisément la place qui leur est faite au sein de l'organigramme décisionnel, dans une perspective longitudinale. On peut, pour cela, s'inspirer des analyses de Zorn et Dobbin (Zorn, 1999 ; Dobbin et al., 2003) sur la place du directeur financier (*Chief financial officer*) au sein des firmes américaine. On pourra ainsi identifier les trajectoires professionnelles des DRH de grandes entreprises depuis les années 1960, et les comparer à celles de leurs homologues chargés des finances, et ainsi identifier leur profil et, surtout, leur devenir. Pour apprécier le poids relatif des différentes factions qui se partagent la définition des orientations stratégiques, Ocasio et Kim (1999) s'attachent ainsi à identifier l'origine des *Chief executive officers* au sein des firmes américaines au cours des années 1980. Une telle démarche pourrait être transposée à l'étude des firmes françaises afin d'y repérer le poids des différents profils et, plus particulièrement, des dirigeants ayant occupé un poste de directeur des ressources humaines avant d'accéder à un poste de direction générale.

- Si l'équipe dirigeante est évidemment susceptible de peser sur la marche de la firme, il reste qu'ils ne décident pas à seuls de son destin : le cours cohérent des actions de la firme, je l'énonçais plus haut, doit plus sûrement s'analyser – au moins à titre d'hypothèse – comme l'effet émergent d'interactions complexes, dont rien ne dit qu'elles se cantonnent à l'intérieur du périmètre de la firme. Ce périmètre, on l'a vu, est incertain, il est en tout cas mouvant – ce qui implique que l'appartenance organisationnelle des acteurs susceptibles de peser sur sa trajectoire n'est nullement déterminée *a priori*. Il est vrai que cette proposition peut s'entendre comme un truisme : si l'on admet en effet que les firmes, en tant qu'elles interviennent sur un marché, sont nécessairement engagés dans un jeu concurrentiel, alors on admet qu'une partie des décisions qui y sont prises le sont dans le cadre d'une lutte contre une série de concurrents par définition extérieurs au périmètre de l'organisation. En ce sens, par conséquent, l'étude de la stratégie des firmes peut se concevoir comme l'une des déclinaisons de l'analyse des luttes concurrentielles sur un marché (François, 2008b).

On peut, cependant, tenter d'être plus précis, en rappelant que l'une des stratégies concurrentielles par excellence renvoie à ce que Weber nommait une stratégie de clôture qui, en restreignant l'espace concurrentiel et en stabilisant certains liens d'échange, est susceptible de reconfigurer les collectifs de production. Weber (1995, p. 82 et *sq.*) distingue ainsi, d'un côté, les relations ouvertes, auxquelles n'importe qui est susceptible de prendre part. Lorsque cette relation est une relation concurrentielle, l'ouverture désigne la situation dans laquelle n'importe qui peut se mêler à la lutte concurrentielle : personne n'en est *a priori* exclu. A ces relations ouvertes s'opposent les relations fermées auxquels certains acteurs ne peuvent *a priori* participer : si les relations dont sont exclus tel ou tel sont des relations concurrentielles, cette définition implique que tous les acteurs ne peuvent se mêler à la lutte. Une forme particulière de fermeture, sur laquelle Weber revient abondamment au chapitre II d'*Economie et société*, est celle qui pousse à la constitution d'organisations – organisations qui prennent le plus souvent, dans le propos de Weber, la forme d'une bureaucratie rationnelle. On peut –

et Weber, d'ailleurs, nous y invite – envisager des formes moins achevées de clôture, qui ne se traduisent pas par une pure et simple internalisation.

La mise en place de ces formes intermédiaires sont à l'évidence susceptibles d'avoir des implications sur la conduite des firmes qui se trouvent ainsi liées sans pour autant s'assimiler les unes aux autres. Sans doute ces liens davantage collaboratifs entre les firmes n'annulent-ils pas les rapports concurrentiels. Mais si l'on admet que, dans le contexte économique contemporain, une ressource décisive pour les firmes consiste à s'engager dans des collaborations suivies, alors la mise en place de ces collaborations est susceptible de peser sur le périmètre des collectifs de production, sur la nature des stratégies que suivent objectivement ces collectifs, et sur les chaînes d'interactions susceptibles d'engendrer ces cours d'action stabilisées.

L'analyse de la construction des stratégies, dans ce cadre, ne saurait par conséquent se cantonner aux seules arènes internes aux firmes. Elles doivent au contraire s'attacher à décrire comment ces liens stabilisés sont susceptibles d'impliquer, dans la marche des firmes, des acteurs qui leur sont extérieures et qui pourtant contribuent à déterminer leurs trajectoires. Soulignons que cette attention aux acteurs extérieurs à la firme ne signifie nullement, d'une part, que le cours des actions de la firme (ou du collectif de production, quel que soit son périmètre) serait nécessairement chaotique : je fais au contraire l'hypothèse qu'il est possible (mais nullement nécessaire) que des interactions qui se jouent des frontières de la firme émerge quelque chose comme une cohérence. Elle ne signifie pas non plus, d'autre part, que l'on statue *a priori* sur le rôle imputable à tel ou tel acteur – par exemple que l'on imagine que l'influence de certains acteurs extérieurs aux firmes annulent le rôle ou la rationalité des dirigeants de la firme : pour Mariotti (2004) par exemple, loin d'être le symptôme de l'impuissance des managers, la mise en place des entreprises distribuées est au contraire l'indice de leur tentative de restauration de la capacité de gouvernement qu'ils avaient perdue dans le maelström des structures bureaucratiques de la firme intégrée... Ces deux questions – celle de l'existence d'une stratégie, celle du rôle des différents acteurs dans sa construction – demeurent fondamentalement ouvertes. L'enjeu de la démarche de recherche que je propose ici est de me réserver la possibilité d'y répondre – et, en particulier, de ne pas déduire de la description du processus d'interactions qui pèsent sur la trajectoire de la firme et qui, éventuellement, se joue de part et d'autre de ses frontières, que le cours de ces actions serait nécessairement chaotique et fragmenté.

- Les stratégies ont longtemps été vues comme l'émanation des seuls dirigeants des firmes. On vient de voir que leur adjoindre, dans le cas des firmes contemporaines, des acteurs situés dans d'autres firmes était une première manière d'amender cette conception. Il a aussi été fréquemment souligné qu'une fois décidées, les stratégies ne s'appliquent pas, mécaniquement : il faut les mettre en œuvre, et dans cette mise en œuvre se joue autant d'écarts, d'amendements, de traductions, parfois d'annulation... Autrement dit, la prise en compte du *middle management*, en charge par excellence de cette mise en œuvre, a permis, une nouvelle fois, de *déconstruire* l'idée selon laquelle on pourrait distinguer un cours stabilisé et cohérent dans les actions successives qu'entreprend une firme. Je souhaiterais au contraire avancer ici deux hypothèses relative au rôle du *middle management* dans la construction des

stratégies, en me concentrant avant tout au rôle du *middle management* en matière de gestion des ressources humaines.

Tout d'abord, si l'on admet que les *middle managers* sont les chevilles ouvrières chargées de mettre en œuvre les orientations stratégiques de la firme, et si l'on admet également que cette mise en œuvre n'est en rien automatique ou transparente, on n'en vient pas nécessairement à soutenir que le cours d'actions de la firme qui émerge de cette mise en œuvre soit obligatoirement chaotique. Il est en effet possible – et l'analyse doit en mettre au jour les conditions – que cette mise en œuvre fasse émerger un cours d'actions cohérent, distinct sans doute de ce que projetaient les managers, mais stabilisé pendant dans un séquence intertemporelle d'où puisse se dégager une cohérence. A ce premier titre, le *middle management* intervient dans la fabrique de la stratégie des firmes, il contribue à en dessiner la cohérence en infléchissant les orientations qu'il ne contribue pas à définir.

Dans le cas particulier de la déclinaison RH des décisions stratégiques, on peut penser que la dissonance entre la logique objective de la conception de contrôle dominante aujourd'hui et les impératifs d'une gestion quotidienne d'un service ou d'une équipe est sans doute non négligeable. En effet, si l'on fait l'hypothèse que le constat avancé par Fligstein et Shin (2008) dans le cas des Etats-Unis vaut également pour l'Europe, *i.e.* qu'en Europe également la conception de contrôle dominante joue en faveur des actionnaires et se fait assez largement aux dépens de la rémunération du facteur travail, alors on comprend que le *middle management* soit placé devant des impératifs contradictoires : chargé de mettre en œuvre les directives issues de cette conception de contrôle d'un côté, il doit aussi assurer la mise en place de structures de motivation et de direction des équipes qui impose, d'une manière ou d'une autre, de parvenir à intégrer des salariés à un projet d'ensemble qui, dans ses motivations ultimes, méconnaît leur intérêt. On peut donc imaginer que les pratiques de révision et d'ajustement que décrit la littérature ont ici de fortes chances de se multiplier, et, également, de voir s'inventer à cette échelle des logiques localisées de gestion de la main d'œuvre qui relèvent d'une adaptation, *de facto* et sans doute cahin-caha, aux nouvelles logiques de production. L'une des questions que l'on peut soulever est alors la suivante : dans quelle mesure ces logiques localisées sont-elles, parfois, susceptibles de s'agréger pour faire émerger de nouvelles orientations stratégiques ?

Cette question m'amène à évoquer le second rôle potentiel des *middle managers* : ils peuvent en effet intervenir non plus dans la mise en œuvre des orientations stratégiques, mais dans leur définition. La théorie des organisations a en effet souligné que la mise au point de nouvelles stratégies n'était pas nécessairement toujours le fait des équipes de direction, mais que ce que l'on a pu nommer le renouvellement stratégique (*strategic renewal*) – *i.e.* la transformation progressive, incrémentale, itérative des croyances, des actions et des dynamiques d'apprentissage de l'organisation – reposait sur la promotion, la transformation et l'usage de savoirs et de comportements innovants (Barnett et Burgelman, 1996 ; Burgelman, 1991 ; Hurst et *al.*, 1989 ; Floyd et Lane, 2000). D'où viennent ces nouveaux savoirs et ces comportements innovants ? On se doute que cette question n'appelle pas de réponse univoque, mais l'une des sources de l'innovation susceptible de provoquer un renouvellement organisationnel est l'ensemble des pratiques

que mettent au point, pragmatiquement, les *middle managers* (Floyd et Woolridge, 2000).

S'il ne saurait être question d'évoquer ici les processus qui portent au renouvellement stratégique, on peut cependant rapidement souligner qu'il ne suffit pas que les *middle managers* mettent au point de nouvelles pratiques pour qu'elles se traduisent, sans autre forme de procès, par un renouvellement stratégique. Deux conditions ont été notamment identifiées : l'existence d'un apprentissage organisationnel et d'un processus de sélection. L'apprentissage organisationnel, on le sait, suppose que soit géré un équilibre entre l'exploitation des compétences existantes et l'exploration de nouvelles (Levinthal et March, 1993). Quant au processus de sélection, il doit permettre de réduire le nombre de pratiques candidates à l'institutionnalisation dans une stratégie émergente, jusqu'à en faire émerger une ou deux qui, peut-être s'imposeront (Burgelman, 1991).

Ces mécanismes qui, sous cette forme, apparaissent abstraits et génériques sont-ils effectivement à l'œuvre lorsqu'on se penche sur les pratiques RH des *middle managers* ? Pour que tel soit le cas, trois points doivent être identifiés : l'existence de pratiques récurrentes, localisées, qui se puissent assimiler à des pratiques RH innovantes et adaptées aux transformations des firmes contemporaines ; des processus d'apprentissage organisationnels et de sélection interne ; une éventuelle sédimentation interne qui s'impose à l'ensemble de la firme et qui imprime sa marque dans la séquence de ces actions dont elle contribue, par conséquent, à modeler la cohérence.

III. DISPOSITIF EMPIRIQUE ET STRATEGIE D'ENQUETE

Je ne détaillerai pas l'ensemble des dispositifs empiriques qui doivent me permettre de mettre en œuvre le programme de recherche dont je vais maintenant détailler les problématiques. Il me faudrait pour cela disposer à cette heure d'une vision précise de l'ensemble des terrains que je compte investir – tâche ardue, on en conviendra, s'il est question de formuler un programme de recherches à dix ans. Je m'en tiendrai donc à évoquer, dans leurs grandes lignes, les démarches empiriques que je projette de mettre en œuvre.

Précisons que ces différents dispositifs d'enquête ne peuvent s'entendre que comme partie intégrante d'un programme plus général, mené au sein du Centre de sociologie des organisations autour de la thématique « Sociologie des activités économiques : entreprises et marchés », plus particulièrement dans le cadre d'un programme de sociologie des firmes animé avec Denis Segrestin, professeur à Sciences Po. Ce programme de recherche, qui s'appuie sur une équipe de doctorants (D. Younes, D. Krichewski, F.-R. Puyou, G. Anzalone, F. Foureault, K. Zouaneb) appelée à s'étoffer encore à l'avenir, constitue l'un des principaux axes de recherche du laboratoire et s'appuiera notamment sur un séminaire mensuel que Denis Segrestin et moi-même allons lancer au cours du premier semestre 2009.

Je commencerai par proposer quelques considérations générales avant de présenter, pour le volet intégration puis pour le volet stratégie, une description cursive de mes dispositifs d'enquête.

A. Considérations générales

La diversité des questions évoquées plus haut appelle des techniques de recueil de données variées et des points diversifiés d'entrée sur le terrain. Sans pouvoir entrer dès maintenant dans le détail des techniques d'enquête et d'échantillonnage, je peux dès maintenant préciser les points suivants.

- Précisons, tout d'abord, l'aire géographique concernée. Les questions que je soulève le sont dans le cadre se restreint, dans un premier temps, à la France. Les questions soulevées, si elles ne sont propres à la France, méritent d'abord d'être renseignées dans un cadre hexagonal. Sur la base d'une première série de résultats, je souhaite, dans un horizon, étendre ces interrogations à un cadre d'abord européen, transatlantique ensuite.

A cette fin, j'envisage de monter un partenariat avec des centres de recherche avec lesquels le Centre de sociologie des organisations entretient des relations suivies, et où se trouvent des chercheurs avec qui je projette de développer des projets comparatifs associant plusieurs équipes, notamment le Max Planck Institut de Cologne (Jens Beckert), le Stockholm Centre for Organizational Research (SCORE) de l'Université de Stockholm et de Stockholm School of Economics (Nils Brunson), et le département de sociologie de l'Université de Harvard, avec Frank Dobbin qui était dans mon jury d'habilitation à diriger des recherches. A moyen terme, l'objectif est d'accroître la portée de ce programme, d'une réflexion sur les firmes en France à une analyse plus générale des entreprises européennes que l'on comparerait à leurs homologues européennes. Ce n'est que dans un second temps, toutefois, et une fois les premiers résultats – à l'échelle nationale – recueillis que l'on pourrait envisager de procéder à des comparaisons internationales.

- Si je souhaite donc, dans un premier temps, travailler dans un cadre national, le dispositif d'enquête que je compte mettre en place réservent une place déterminante au comparatisme. Ce comparatisme se joue sur un triple plan : quant au secteur d'activité, d'abord, quant à la taille des entreprises, ensuite, quant aux populations enquêtées, enfin.
 - Je souhaite investir des entreprises dans des secteurs d'activité hétérogènes, afin de pouvoir mesurer ce qui relève de l'idiosyncrasie de telles ou telles dynamiques locales et ce qui relève de logiques plus générales. En s'appuyant sur la typologie que Fligstein et Shin (2008) retiennent pour les Etats-Unis, on peut identifier quatre secteurs principaux : secteur manufacturier ; commerce et service ; finance, assurance et immobilier ; transports, communications, services en réseau. Sans négliger des données agrégées pour chacun de ces secteurs, je m'attacherai plus particulièrement à identifier, pour chacun de ses secteurs, quelques entreprises sur lesquelles porteront plus particulièrement les enquêtes.
 - Je fais par ailleurs l'hypothèse que la taille et l'aire de projection des firmes étudiées sont susceptibles de faire varier les constats que je

pourrais établir sur la base de mes questionnements. Dans chaque secteur, par conséquent, je souhaite travailler sur des firmes de taille variées. En première approximation, on pourrait ainsi, au sein de chaque secteur, travailler sur des PME, des entreprises d'envergure nationale et des firmes globalisées. La position dans les groupements d'affaires de ces différentes firmes, leur inscription dans des marchés internes, le mode d'élaboration (et la nature) de leur stratégie sont susceptibles de varier selon leur taille – aussi faut-il, pour répondre aux questions que nous soulevons, nous réserver la possibilité de distinguer selon la nature des firmes.

- Les hypothèses que j'avance dans ce programme de recherche concernent les « ressources humaines » ou le « facteur travail ». L'indifférenciation des termes est trompeuse. Comme je m'en explique ailleurs, je fais en effet l'hypothèse que les dynamiques qui affectent les ressources humaines ou le facteur travail sont fondamentalement différentes, et peut-être opposées, selon que l'on parle d'un personnel fortement qualifié et faiblement substituable, ou d'un personnel faiblement qualifié et fortement substituable. Sans préjuger, pour l'heure, de ce que ces qualifications génériques sont susceptibles de recouvrir dans les différents secteurs que je viens de lister, il reste que les dispositifs empiriques que je mettrai en place s'attacheront à tester cette hypothèse et que plusieurs chantiers seront systématiquement dédoublés, l'un portant sur la première population, l'autre sur la seconde.
- Les précisions précédentes le laissent entendre : une partie des données sur lesquelles je m'appuierai seront construites sur une base monographique. Je détaillerai plus loin les grands types de données que je souhaite recueillir, et les principes généraux de leurs recueils et de leurs traitements. Précisons cependant que les enquêtes projetées s'appuient sur trois types de traitement principaux, et éventuellement combinés : la constitution de base de données ; le recueil d'entretiens ; le traitement d'archives (rapports d'activités, documents internes, etc.). L'enjeu de ces enquêtes monographiques est de disposer d'études de cas rigoureusement documentées qui permettent de mener des comparaisons inter-firmes et inter-sectorielles précises.
- Ces monographies seront complétées par l'exploitation de bases de données issues des statistiques publiques, qui produisent régulièrement des données susceptibles de renseigner nombre de questions que je soulève dans ce programme de recherche. Ces enquêtes, dont plusieurs permettent par ailleurs de donner une réelle profondeur à l'analyse, constituent donc les premières ressources empiriques que je compte mobiliser. Plus précisément, je compte notamment m'intéresser aux données issues des enquêtes suivantes :
 - Données générales sur l'activité des entreprises : enquête annuelle d'entreprises dans le commerce (EAE commerce) et enquête annuelle d'entreprise dans les services (EAE service) de l'INSEE ;
 - Sur les liens inter-entreprises : enquête sur les relations interentreprises du Service des études et des statistiques industrielles (SESSI) du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi ;

enquête sur les recours aux services dans l'industrie du SESSI ;
enquête Liaisons Financières (LIFI) de l'INSEE ;

- Sur la gestion des ressources humaines à proprement parler : enquête sur coût de la main d'œuvre et sur la structure des salaires (ECMOSS), INSEE ; enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprises », DARES ; enquête sur la participation, l'intéressement, les plans d'épargne et l'actionnariat des salarié (PIPA) de la DARES ; enquête « Conditions de travail » et « Techniques et organisation du travail » de la DARES ; enquête « offre d'emploi et recrutement » (OFER) et enquête « utilisation du contrat nouvelles embauches » de la DARES.

C'est, notamment, sur la base de ces enquêtes statistiques que j' éclairerai les résultats de l'enquête sur la France d'une mise en perspective européenne, en rapprochant ces enquêtes d'autres données équivalentes produit en Allemagne et en Angleterre notamment.

B. L'intégration des firmes : dispositif empirique

Le programme de recherche traitant de l'intégration des firmes est celui que je compte mettre en œuvre le premier, notamment celui traitant de l'identification des marchés internes. Pour le mener à bien, je compte m'appuyer en particulier sur les données suivantes :

- Afin de rendre compte des transformations du rapport salarial, je compte tout d'abord m'appuyer sur des enquêtes réalisées par la DARES et par l'INSEE, notamment l'enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprises », enquête « offre d'emploi et recrutement » (OFER) et enquête « utilisation du contrat nouvelles embauches », ainsi que sur l'enquête sur le Coût de la main d'œuvre et la structure des salaires » (ECMOSS) de l'INSEE, .
- Pour les quatre secteurs identifiés plus haut, je compte réaliser des enquêtes plus approfondies sur les rapports salariaux, en m'appuyant sur l'exploitation de contrats types et de conventions collectives. Parce qu'il est fait l'hypothèse que les transformations du rapport salarial ne se joue pas dans les mêmes termes selon la position des salariés dans l'échelle des revenus, du prestige et du pouvoir, je compte par ailleurs mener en parallèle ces investigations sur deux populations : une population de salariés fortement qualifiés et peu substituables, et une population de salariés faiblement qualifiés et fortement substituables.
- L'enquête sur le nouveau périmètre des marchés internes et sur la recomposition des rapports salariaux appelle, par ailleurs, un recueil de données par entretiens biographiques approfondis, qui seront réalisés, à nouveau, pour les deux types de populations identifiées (salariés fortement qualifiés et peu substituables, et salariés faiblement qualifiés et fortement

substituables). Je fais en effet l'hypothèse que les carrières de ces deux populations obéissent à des principes de circulation fortement contrastés, et que les espaces que leurs trajectoires dessinent, par conséquent, ne se recouvrent pas nécessairement. Sur un plan théorique, cette méthode de reconstitution des marchés internes est par conséquent susceptible d'inviter à repenser la notion même de collectif dont on voit que les frontières, selon que l'on se situe en tel ou tel point de l'échelle du prestige, du pouvoir et des rémunérations, ont toutes les chances de ne pas se recouvrir.

- La reconstitution des marchés internes appelle, par ailleurs, la constitution d'une base de données sur les trajectoires des salariés, là encore pour les deux populations. Schématiquement, le principe de recueil de données serait le suivant : on repèrerait, pour chaque firme, les populations assimilables à nos deux typifications. On s'attacherait à renseigner, aussi précisément que possible, la trajectoire de l'ensemble des salariés ayant appartenu à l'une de ces deux populations. Afin de donner de la profondeur temporelle à l'analyse, on s'efforcerait de travailler sur des données remontant aux années 1980 – afin notamment de tester l'hypothèse d'une modification récente de la gestion des ressources humaines. Cette base de données ferait l'objet d'un double traitement.
 - J'exploiterai ces bases, d'abord, en recourant aux techniques d'analyse longitudinale, en reconstituant en les pondérant les grandes formes de carrières typiques dans les secteurs économiques étudiés. Je m'appuierai ainsi sur des méthodes d'analyse d'appariement optimal (Abbott, 1995 ; Abbott et Hrycak, 1990 ; Lesnard et Saint Pol, 2004) afin de dresser une typologie de ces trajectoires, puis sur des modèles de durée afin de préciser les caractéristiques (notamment temporelles) des grands types de trajectoires mis en évidence.
 - Par ailleurs, ces bases de données me permettront également de mener une analyse de réseaux, sur le modèle de celles que j'ai réalisées pour l'étude des critiques d'art (François et Chartrain, 2008, 2009), elles-mêmes inspirées des travaux sur les *interlocking directorates* (Mizruchi, 1996). Selon la nature des données recueillies, je m'attacherai à reconstituer la *dynamique* des marchés internes, en m'appuyant sur les techniques de traitement longitudinal des données réticulaires (Powell et *al.*, 2005 ; Lazega et *al.*, 2008).

C. La stratégie des firmes : dispositif empirique

Le programme de recherches sur la stratégie des firmes est appelé à être mis en œuvre dans un second temps – aussi est-il, à cette heure, moins précis que celui qui vise à reconstituer le périmètre des marchés internes. Je peux néanmoins évoquer les éléments suivants.

- L'étude des conceptions de contrôle a été notamment mise en œuvre par Fligstein. Pour mettre en évidence celles qui sont aujourd'hui à l'œuvre dans

les firmes françaises, je m'appuierai sur une méthodologie comparable à celle qu'il met en œuvre dans ces travaux : en travaillant sur longue période (un demi-siècle), Fligstein établit la liste des principales firmes américaines et construit des indicateurs permettant d'identifier leur stratégie (par exemple, en identifiant la production dominante, le nombre de fusions, etc.). Comme il le fait remarquer, les indicateurs permettant cette identification varient selon la théorie adoptée (Fligstein, 1985) : la construction de ces indicateurs ne saurait, par conséquent, être détaillée ici. Je souhaite par ailleurs compléter cette analyse quantitative par une démarche de recherche plus qualitative. Je compléterai donc ces bases de données par la monographie longitudinale approfondie de trois firmes (pour chaque niveau d'activités retenus plus haut : PME, firme nationale, entreprise globalisée) au sein des différents secteurs étudiés.

- l'étude de la position relative des différentes directions dans la définition des conceptions de contrôle des firmes fait l'objet d'une méthodologie stabilisée, que je me propose de reconduire afin de faciliter les mises en perspective comparative. Je procéderai ainsi, sur le modèle de la démarche de Zorn (1999), à une analyse longitudinale de la mise en place de direction de ressources humaines dans les firmes françaises depuis les années 1960. Je retracerai également l'origine des directeurs généraux des firmes françaises en m'appuyant sur la démarche mise en œuvre par Ocasio et Kim (1999). Je compléterai ces démarches en réalisant des entretiens biographiques avec des DRH, et en constituant une base de données longitudinales retraçant la trajectoire des DRH en France (origine sociale et scolaire, parcours et devenir professionnels), que je traiterai en utilisant des modèles de durée et des techniques d'analyse d'appariement optimal.
- Les méthodes mises en œuvre pour étudier les processus de mise en œuvre et/ou de définition des stratégies par le *middle management* s'appuieront avant tout sur une démarche monographique. Je m'attacherai notamment à suivre les différentes étapes de la mise en œuvre de modifications organisationnelles sensibles au sein de firmes engagés dans chacun des secteurs identifiés, afin de repérer les modalités de mise en œuvre de ces réformes par les *middle managers*.
- Je tenterai ensuite de reconstituer des *carrières de pratiques*, en m'appuyant notamment sur la trace qu'elles peuvent laisser dans des dispositifs, afin de reconstituer la trajectoire de ces pratiques, depuis leur invention jusqu'à leur éventuelle sédimentation dans une stratégie d'entreprise, et de mettre au jour les dynamiques d'apprentissage organisationnels et de sélection qu'elles rendent possibles ou qu'elles traversent.
- Je procéderai par ailleurs à une série de monographies autour de moments critiques et/ou de redéfinition de la stratégie de firmes des différents secteurs identifiés. Ces monographies me permettront notamment de repérer précisément le rôle des différents acteurs dans l'émergence des nouvelles stratégies, comme je l'indiquai plus haut (cf. *supra*, II.C.2).

BIBLIOGRAPHIE

- Abbott, A. et Hrycak, A., 1990, "Measuring resemblance in sequence data : an optimal matching analysis of musicians' careers", *American journal of sociology*, 96 (1), p. 144-185.
- Abbott, A., 1995, "Sequence analysis : new methods for old ideas", *Annual review of sociology*, 21, p. 435-458.
- Alter, N., 2001, *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF, 278 p.
- Amable, B., 2005, *Les cinq capitalismes*, Paris, Le seuil, 376 p.
- Barnett, W. P. et Burgelman, R. A., 1996, "Evolutionary perspectives on strategy", *Strategic management journal*, 17 (Special issue), p. 5-20.
- Baumol, W. J. et Bowen, W. G., 1966, *Performing arts. The economic dilemma*, Cambridge, Twentieth century found.
- Berger, S., 2006, *Made in monde. Les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, Paris, Le seuil, 356 p.
- Berkowitz, S. D., 1988, "Markets and market-areas : some preliminary", in Wellman, B. et Berkowitz, S. D. (dir.), *Social structures, a network approach*, Cambridge, Cambridge university press, p. 261-303.
- Bernoux, P. et Livian, Y.-F., 1999, "L'entreprise est-elle toujours une institution ?" *Sociologie du travail*, 41 (2), p. 179-194.
- Berthe, B. (dir.), 2006, *Travailler dans un groupement d'employeurs*, Rennes, Presses de l'université de Rennes, 142 p.
- Bevort, A. et Jobert, A., 2008, *Sociologie du travail : les relations professionnelles*, Paris, Armand Colin, 267 p.
- Borlandi, M., 1995, "Les faits sociaux comme produits de l'association entre les individus", in Borlandi, M. et Mucchielli, L. (dir.), *La sociologie et sa méthode. Les règles de Durkheim un siècle après*, Paris, L'Harmattan, p. 139-164.
- Borlandi, M., 1997, "L'individuel et le social", in Cuin, C.-H. (dir.), *Durkheim d'un siècle à l'autre. Lectures actuelles des "Règles de la méthode sociologique"*, Paris, PUF, p. 249-264.
- Boyer, R., 2004, *Une théorie du capitalisme est-elle possible ?*, Paris, Odile Jacob, 267 p.
- Brunsson, N. et Olsen, J. P., 1998, "Organization theory : thirty years of dismantling, and then ?..." in Brunsson, N. et Olsen, J. P. (dir.), *Organizing organizations*, Bergen, Fagbokforlaget, p. 13-43.
- Burawoy, M., 1979, *The manufacturing of consent*, Chicago, University of Chicago press.
- Burgelman, R. A., 1991, "Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation : theory and field research", *Organization science*, 2 (3), p. 239-262.
- Castel, R., 1999, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Gallimard.
- Chandler, A. D., 1988, *La main visible des managers : une analyse historique*, Paris, Economica, 635 p.
- Chaumette, P., 1998, "Quel avenir pour la distinction travail dépendant/indépendant", in Supiot, A. (dir.), *Le travail en perspectives*, Paris, L.G.D.J., p. 79-89.

- Cochoy, F., 1999, *Une histoire du marketing : discipliner l'économie de marché*, Paris, La découverte, 391 p.
- Courpasson, D. et Thoenig, J.-C., 2008, *Quand les cadres se rebellent*, Paris, Vuibert, 192 p.
- Courpasson, D., 2000, *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*, Paris, PUF, 320 p.
- Culpepper, P. D., Hall, P. A. et Palier, B., 2006, *La France en mutation*, Paris, Presses de sciences po, 476 p.
- Dacin, M. T., Goodstein, J. et Scott, W. R., 2002, "Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum", *Academy of Management Journal*, 45 (1), p. 45-57.
- Delarre, S., 2005, "La reproduction des groupes d'entreprises comme entités socio-économiques stables", *Revue française de sociologie*, 46 (1), p. 115-150.
- Didry, C. et Mias, A., 2005, *Le moment Delors. Les syndicats au coeur de l'Europe sociale*, Bruxelles, P.I.E. - Peter Lang, 349 p.
- DiMaggio, P. J. (dir.), 2001b, *The twenty-first century firm. Changing economic organization in international perspective*, Princeton, Princeton university press
- DiMaggio, P. J., 2001a, "Introduction : making sens of the contemporary firm and prefiguring its future", in DiMaggio, P. J. (dir.), *The twenty-first century firm. Changing economic organization in international perspective*, Princeton, Princeton university press, p. 3-30.
- Djellic, M.-L. et Zarlowski, P., 2005, "Entreprises et gouvernance en France : perspectives historiques et évolutions récentes", *Sociologie du travail*, 47 p. 451-469.
- Dobbin, F. et Sutton, J. R., 1998, "The strength of weak state : the rights revolution and the rise of human resources management divisions", *American journal of sociology*, 104 (2), p. 441-476.
- Dobbin, F., 1994, *Forging industrial policy : the United States, Britain and France in the railway age*, Cambridge, Cambridge university press, 262 p.
- Dobbin, F., Dierkes, J. et Zorn, D. M., 2003, "The rise of the CFO : from luxury sidekick to a significant player in corporate management", *American sociological association annual meeting*, Atlanta p.
- Dobbin, F., Sutton, J., Meyer, J. W. et Scott, W. R., 1993, "Equal opportunity law and the construction of internal labor markets", *American journal of sociology*, 99 (2), p. 396-427.
- Doeringer, P. B. et Piore, M. J., 1971, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, Head Lexington Books, 215 p.
- Dormont, B., 1997, "L'influence du coût salarial sur la demande de travail", *Economie et statistique*, (301-302), p. 95-105.
- Dupuy, F., 2005, *La fatigue des élites. Le capitalisme et ses cadres*, Paris, Le seuil, 95 p.
- Durkheim, E., 1990, *Les règles de la méthode sociologique*, Paris, Presses universitaires de France, 149 p.
- Eccles, R. C., 1981, "The Quasi-Firm in the Construction Industry", *Journal of Economic Behavior*, 2 p. 335-357.
- Erbès Seguin, S., 1994, "Les images brouillées du contrat de travail", in Menger, P.-M. et Passeron, J.-C. (dir.), *L'art de la recherche. Essais en l'honneur de Raymonde Moulin*, Paris, La documentation française, p. 93-113.

- Fauconnet, P. et Mauss, M., 1971, "La sociologie : objet et méthode", in Mauss, M. (dir.), *Essais de sociologie*, Paris, Seuil, p. 6-41.
- Fligstein, N., 1985, "The spread of the multidivisional form along large firms, 1919-1979", *American sociological review*, 50 (3), p. 377-391.
- Fligstein, N., 1990, *The transformation of corporate control*, Cambridge, Harvard university press, 391 p.
- Fligstein, N. et Markowitz, L., 1993, "Financial reorganization of american corporations in the 1980s", in Wilson, W. J. (dir.), *Sociology and the public agenda*, Beverly Hills, Sage, p. 185-206.
- Fligstein, N. et Shin, T.-J., 2008, "Valeur actionnariale et transformation des industries américaines (1984-2000)", in Lordon, F. (dir.), *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme*, Paris, Presses de sciences po, p. 250-301.
- Floyd, S. W. et Lane, P. J., 2000, "Strategizing throughout the organization : managing role conflict in strategic renewal", *Academy of management review*, 25 (1), p. 154-177.
- Floyd, S. W. et Woolridge, B., 2000, *Building strategy from the middle. Reconceptualizing strategy process*, Londres, Sage, 188 p.
- Francfort, I., Osty, F. et Sainsaulieu, R., 1995, *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 612 p.
- François, P., 2004, "Les carrières comme outil d'analyse des marchés du travail fortement qualifié", *Colloque de l'Association Internationale de Sociologie, "Professions et savoirs professionnels"*, Université de Versailles-Saint Quentin en Yvelines, Septembre 2004.
- François, P., 2005, *Le monde de la musique ancienne. Sociologie économique d'une innovation esthétique*, Paris, Economica, 232 p.
- François, P., 2008a, *Sociologie des marchés*, Paris, Armand Colin, 320 p.
- François, P., 2008b, *Sociologie du marché. Une hypothèse wébérienne*, Paris, Habilitation à diriger des recherches, Université Paris IV, p.
- François, P. et Chartrain, V., 2008, *Les critiques d'art contemporain. Une perspective de sociologie économique*, Paris, Ministère de la culture, Délégation aux arts plastiques, 291 p.
- François, P. et Chartrain, V., 2009, "Les critiques d'art contemporain : petit monde éditorial et économie de la gratuité", *Histoire et mesure*, 24 (1).
- Friedberg, E., 1997, *Le pouvoir et la règle*, Paris, Seuil, 423 p.
- Friot, B., 1998, *Puissance du salariat. Emploi et protection sociale à la française*, Paris, La dispute, 314 p.
- Garnier, O., 1986, "La théorie néo-classique face au contrat de travail : de la "main invisible" à la "poignée de main invisible"", in Salais, R. et Thévenot, L. (dir.), *Le travail. Marchés, règles, conventions*, Paris, Insee-Economica, p. 313-331.
- "Les recompositions du salariat", *Genèses*, (42), 2001.
- Germain, J.-M., 1997, "Allègements de charges sociales, coût du travail et emploi dans les modèles d'équilibre : enjeux et débats", *Economie et statistique*, (301-302), p. 73-94.
- Granovetter, M. S., 1994, "Business groups", in Smelser, N. J. et Swedberg, R. (dir.), *Handbook of economic sociology*, Princeton, Princeton university press, p. 453-476.
- Granovetter, M. S., 2005, "Business groups and social organization", in Smelser, N. J. et Swedberg, R. (dir.), *Handbook of economic sociology, second edition*, Princeton, Princeton university press, p. 429-451.

- Grove, A., 2004, *Seuls les paranoïaques survivent*, Paris, Village mondial, 221 p.
- Guilhot, N., 2006, *Financiers, philanthropes : sociologie de Wall Street*, Paris, Raisons d'agir, 222 p.
- Hall, P. et Soskice, D. (dir.), 2001, *Varieties of capitalism. The institutional foundations of comparative advantage*, Oxford, Oxford university press, 540 p.
- Jennar, R. M. et Kalafatides, L., 2008, *L'AGCS. Quand les Etats abdiquent face aux multinationales*, Paris, Raisons d'agir, 140 p.
- Kalleberg, A. L. et Van Buren, M. E., 1996, "Is bigger better? Explaining the relationship between organization size and job rewards", *American sociological review*, 61 (1), p. 47-66.
- Karpik, L., 2000, "Le Guide rouge Michelin", *Sociologie du travail*, 42 (3), p. 369-391.
- Lallement, M., 2006, "Transformation des relations de travail et nouvelles formes d'action politique", in Culpepper, P. D., Hall, P. et Palier, B. (dir.), *La France en mutation. 1980-2005*, Paris, Presses de sciences po, p. 109-156.
- Lazega, E., Mounier, L., Snijders, T. et Tubaro, P., 2008, "Réseaux et controverses : de l'effet des normes sur la dynamique des structures", *Revue française de sociologie*, 49 (3), p. 467-498.
- Le Masson, P., Weil, B. et Hatchuel, A., 2006, *Les processus d'innovation. Conception innovante et croissance des entreprises*, Paris, Hermès-Lavoisier, 472 p.
- Lesnard, L. et Saint Pol, T. d., 2004, "Introduction aux méthodes d'appariement optimal (*Optimal matching analysis*)", *Document de travail INSEE*, 15 (30).
- Levinthal, D. A. et March, J. G., 1993, "The myopia of learning", *Strategic management journal*, 14 (Special issue), p. 95-112.
- Lordon, F. (dir.), 2008, *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme*, Paris, Presses de sciences po, 339 p.
- Lorenz, E., 1996, "Confiance, contrats et coopération économique", *Sociologie du travail*, 38 (4), p. 487-509.
- Lorrain, D., 2005, "La firme locale-globale : Lyonnaise des eaux (1980-2004)", *Sociologie du travail*, 47, p. 340-361.
- Lounsbury, M. et Crumley, E. T., 2007, "New practice creation: an institutional perspective on innovation", *Organization studies*, 28 (7), p. 993-1012.
- March, J. G. et Simon, H. A., 1958, *Organizations*, New York, J. Wiley, 262 p.
- Mariotti, F., 2004, "Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux", *Revue française de sociologie*, 45 (4), p. 711-737.
- Mariotti, F., 2005, *Qui gouverne l'entreprise en réseau ?*, Paris, Presses de sciences po, 261 p.
- Menger, P.-M., 2003, "Deux physiques sociales du travail. L'invention d'un espace continu des cotations du travailleur et des états individuels d'activité", in Menger, P.-M. (dir.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Editions de la Maison des sciences de l'homme, p. 217-245.
- Michon, F. et Ramaux, C., 1992, "CDD et intérim, bilan d'une décennie", *Travail et emploi*, 52 (2), p. 37-56.
- Mintzberg, H., 1978, "Patterns in strategy formation", *Management science*, 24 (9), p. 934-948.
- Mizruchi, M. S., 1992, *The structure of corporate political action : interfirm relations and their consequences*, Cambridge, Harvard university press.

- Mizruchi, M. S., 1996, "What do interlocks do ? An analysis, critique, and assessment of research on interlocking directorates", *Annual review of sociology*, 22, p. 271-298.
- Mizruchi, M. S. et Schwartz, M. (dir.), 1987, *Intercorporate relations : the structural analysis of business*, Cambridge, Cambridge university press.
- Montlibert (de), C., 2008, *Les agents de l'économie. Patrons, banquiers, journalistes, consultants, élus : rivaux et complices*, Paris, Raisons d'agir, 250 p.
- Neuville, J.-P., 1999, "La tentation opportuniste. Figures et dynamique de la coopération inter-individuelle dans le partenariat industriel", *Revue française de sociologie*, 39 (1), p. 71-103.
- Ocasio, W. et Kim, H., 1999, "The circulation of corporate control : selection of functional backgrounds of new CEOs in large US manufacturing firms, 1981-1992", *Administrative science quarterly*, 44 (3), p. 532-562.
- Peyrelevade, J., 2005, *Le capitalisme total*, Paris, Le seuil, 93 p.
- Pezet, E., 2008, "Flexibilité du contrat de travail et nouveaux enjeux de GRH : l'entreprise aura-t-elle peur de son ombre ?" in *L'état des entreprises 2009*, Paris, La découverte, p. 28-38.
- Podolny, J. M. et Page, K. L., 1998, "Network forms of organization", *Annual review of sociology*, 24 p. 57-76.
- Powell, W. W., White, D. R., Koput, K. W. et Owen-Smith, J., 2005, "Network dynamics and field evolution : the growth of inter-organizational collaboration in the life sciences", *American journal of sociology*, 110 (4), p. 1132-1205.
- Reynaud, B., 1992, *Le salaire, la règle et le marché*, Paris, Bourgois, 214 p.
- Roy, W. G., 1997, *Socializing capital : the rise of the large industrial corporation in America*, Princeton, Princeton university press, 338 p.
- Sainsaulieu, R. (dir.), 1992, *L'entreprise : une affaire de société*, Paris, Presses de la FNSP, 353 p.
- Sainsaulieu, R. et Segrestin, D., 1986, "Vers une théorie sociologique de l'entreprise", *Sociologie du travail*, 28 (3), p. 335-352.
- Salman, S., 2008, "Fortune d'une catégorie : la souffrance au travail chez les médecins du travail", *Sociologie du travail*, 50, p. 31-47.
- Segrestin, D., 1996, *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Armand Colin, 222 p.
- Segrestin, D., 2001, "Entreprises et organisations : un état des lieux", in Pouchet, A. (dir.), *Sociologies du travail : 40 ans après*, Paris, Elsevier, p. 258-274.
- Segrestin, D., 2004, *Les chantiers du manager*, Paris, Armand Colin, 343 p.
- Simmel, G., 1999, "Le problème de la sociologie", in Simmel, G. (dir.), *Sociologie. Essais sur les formes de socialisation*, Paris, PUF, p. 39-79.
- Stanziani, A., 2005, *Histoire de la qualité alimentaire (XIXème-XXème siècle)*, Paris, Seuil, 444 p.
- Stinchcombe, A. L., 1959, "Bureaucratic and craft administration of production", *Administrative science quarterly*, 4 (2), p. 168-187.
- Storper, M., 1989, "The transition to flexible specialization in the US film industry, external economies, the division of labour and the crossing of industrial divides", *Cambridge journal of economics*, 13 (2), p. 273-305.
- Supiot, A., 2002, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF.
- Thoenig, J.-C., 1999, "How far is a sociology of organization still needed?" *Organization studies*, 19 (2), p. 307-320.

- Tilly, C., 2001, "Welcome to the seventeenth century", in DiMaggio, P. J. (dir.), *The twenty-first century firm. Changing economic organization in international perspective*, Princeton, Princeton university press, p. 200-209.
- Useem, M., 1996, *Investor capitalism. How money managers are changing the face of corporate America*, New York, Basic books, 332 p.
- Vatin, F. et Bernard, S., 2007, *Le salariat : théorie, histoire et formes*, Paris, La dispute, 346 p.
- Weber, M., 1995, *Economie et société. Volume 1*, Paris, Pocket, 410 p.
- Zorn, D. M., 1999, "Here a chief, there a chief : the rise of the CFO in the American firm", *American sociological review*, 69 (3), p. 345-364.