

La sélection des qualités dans l'embauche

Une mise en scène de la valeur sociale

par Anne-Chantal Dubernet*

En cette période de chômage massif, l'embauche est un moment crucial de la vie de milliers d'individus. Or, derrière l'apparente rationalité des procédures à l'œuvre, derrière ce qui est dit, jouent les représentations sociales des recruteurs, leurs craintes, l'image qu'ils ont d'eux-mêmes. Ces procédures ne constituent pas vraiment une évaluation des qualités des individus à l'égard du travail. Plus encore, la définition des « profils » apprécie la capacité des candidats à se conformer aux normes de leur groupe social.

L'EMBAUCHE : UN FAIT SOCIAL TOTAL

Les sciences dites des « ressources humaines », récentes, ont récupéré un vocable militaire : le recrutement. Elles y ont associé toute une série de pratiques autonomes, rationnelles et personnalisées, qui contribuent à l'élaboration d'un discours commun sur l'opération d'embauche. En élaborant, à l'orée du travail, des processus de sélection dûment rationalisés par des théories largement empruntées à la psychologie, les ressources humaines contribuent aujourd'hui à modifier les discours qui président à l'insertion professionnelle. Elles font en effet reposer les principes d'obtention d'un emploi sur la procédure de recrutement. Ces principes sont alors référés à des pratiques propres, distinctes des autres champs d'apprentissage, en particulier de l'école, des familles,

des cultures, et sont centrées sur la notion d'individu, via l'utilisation massive du concept de personnalité.

D'un point de vue sociologique, ces évolutions interrogent les règles à l'origine de la constitution des groupes socioprofessionnels et des rapports de dépendance et de domination qu'ils entretiennent entre eux. L'embauche n'est pas seulement un moment déterminant l'accès au travail, elle est aussi un temps où se disent les principes de la discrimination sociale face à l'emploi. Dans ce sens, elle ne peut pas s'expliquer seulement par des principes d'évaluation individuelle de la compétence professionnelle. Elle est nécessairement plus que cela. Car l'embauche est un lieu où s'élaborent des discours sur la « valeur sociale » fondant collectivement les normes de répartition des actifs. La notion de compétence y prend un sens souvent mal défini où chaque employeur inclut l'énoncé de savoirs, savoir-faire et savoir-être, trilogie élaborée de manière empirique et dont les contours restent flous (Stroobants, 1991).

* **Anne-Chantal Dubernet** est chargée d'étude au Centre associé-Céreq de Nantes depuis 1990. Ses travaux portent sur les politiques publiques, l'insertion des jeunes, les recrutements, la formation continue. Thèse de sociologie en 1995 sous la direction de Christian Baudelot.

Nous avons analysé les pratiques de recrutement comme des lieux de production de mécanismes conventionnels où est impliqué un éventail large des valeurs propres à chaque groupe social : se rencontrent au cours de la relation d'embauche toujours plus qu'un employeur et un salarié. En effet, opèrent à ce moment-là un ensemble de représentations issues d'instances de socialisation plus larges : le système scolaire, bien sûr, mais aussi les valeurs familiales, culturelles, sexuelles, générationnelles, voire religieuses, ethniques, locales, politiques, idéologiques, etc. Si la loi légifère sur l'interdiction de certaines discriminations formelles, c'est aussi parce que celles-ci opèrent plus ou moins consciemment dans les procédures de sélection.

En considérant les pratiques de recrutement comme des faits sociaux (Durkheim, 1937), celles-ci se trouvent alors inscrites dans un ensemble de postulats. Tout d'abord, l'embauche est analysée à partir de faits qui s'observent dans des situations concrètes impliquant des hommes et des femmes posant des actes déterminés. Cette posture permet de rompre avec les discours de rationalisation des procédures d'embauche sous-tendus par l'apparition de méthodes dites scientifiques d'évaluation. Ensuite, introduire le concept de fait social entraîne le postulat de l'existence d'une détermination collective. Il s'agit de considérer que ce qui se négocie le plus souvent comme une relation individuelle possède une portée explicative de faits plus généraux. Enfin, en tant que faits sociaux, les pratiques de recrutement se décrivent par le langage ; ce sont des faits qui se racontent et qui passent par l'expérience subjective de ceux qui y participent. Il n'y a pas d'accès aux faits sociaux sans passage par ce que Bachelard nomme le « contrôle social », à savoir « l'œil d'autrui » (Bachelard, 1980).

Le concept de fait social total élaboré par Marcel Mauss propose un axe d'interrogation pertinent à tout phénomène qui met en jeu un ensemble complexe de champs de la représentation sociale. S'il serait présomptueux de l'appliquer systématiquement, l'idée d'une mise « en branle dans certains cas (de) la totalité de la société et de ses institutions (...) et dans d'autres cas, seulement un très grand nombre d'institutions, en particulier lorsque ces échanges et ces contrats concernent plutôt des individus »¹ mérite que l'on s'y arrête, à partir du moment où le cadre de nos observations est considéré comme un marché.

¹ Mauss, (1950).

L'échange qui se réalise lors d'une embauche s'effectue sous la forme d'une confrontation et reste d'autant plus « productif » qu'il ne laisse aucune des parties totalement identique à ce qu'elle était avant la rencontre. Ce qui signifierait qu'au-delà de ce qui se rencontre s'échange une partie de chacun, signifiante d'un « tout » qui le dépasse.

C'est en partant de l'hypothèse que les procédures de sélection à l'embauche sont signifiantes des modes de discrimination sociale qui prévalent au-delà de ce temps particulier, que nous avons étudié les pratiques de recrutement dans les entreprises du secteur privé (encadré p.5). Nous avons retenu ici d'analyser la place particulière occupée par l'élaboration des différents éléments déterminant les profils des candidats, qui se disent sous la forme de qualités souhaitées. S'élabore ainsi, autour de la notion de profil, un discours centré sur la valeur sociale attribuée à l'ensemble d'un groupe professionnel, à travers la notion de candidat (qui n'est finalement que la construction abstraite du salarié idéal).

Les classements opérés d'une part par le système éducatif - formations et diplômes - et d'autre part par le système économique - qualifications - ne peuvent expliquer que partiellement les hiérarchies fonctionnant au moment de l'embauche. Au contraire, ces dernières contribuent à permettre le passage des uns aux autres, en instituant des systèmes de classification qui leur sont propres. Pour bien cerner le fonctionnement de ces hiérarchies discriminantes à l'embauche, il faut séparer les actes et les discours. Car les mots utilisés pour décrire les profils des candidats recherchés ne sont pas toujours en adéquation avec les procédures utilisées ni avec les caractéristiques des personnes embauchées.

La description qu'un recruteur donne d'un profil de candidat doit être entendue comme le reflet des représentations qu'il se forge - ou qu'il reproduit - d'un salarié, et non comme une réalité correspondant à des « savoirs mobilisés » (Stroobants, 1994) **spécifiquement par les travailleurs.** Au stade du profil, la « compétence » est un vœu, qui se rapporte surtout au recruteur lui-même. C'est pourquoi ces descriptions renseignent avant tout sur la réalité de l'employeur et non sur celle du candidat. Formation, expérience professionnelle, qualités individuelles doivent être analysées comme des constructions sociales qui donnent le sens d'une procédure de sélection en tant qu'acte obligatoirement discriminant. Parce qu'il se doit de faire un choix, c'est-à-dire

L'enquête auprès des entreprises

Le travail présenté ici résulte d'une recherche réalisée par le Centre régional associé-Céreq de Nantes, en collaboration avec la commune de Carquefou. Cette ville, située dans l'agglomération nantaise, abrite une des plus anciennes zones industrielles de la région. Ce partenariat a été déclenché par une interrogation concernant les mécanismes à l'origine des procédures d'embauche, au regard des difficultés de recrutement que paraissaient ressentir les représentants des entreprises.

Suivie par un groupe de pilotage réunissant des élus, des administrations (DDTE, ANPE) et des représentants des entreprises (UPLA, Association des industriels et des commerçants), l'enquête s'est déroulée sur une période d'une année, entre septembre 1992 et septembre 1993. Le travail de terrain a permis le recueil d'une vingtaine d'entretiens semi-directifs réalisés auprès des responsables d'entreprise et du personnel des établissements de la commune, ainsi qu'une enquête par questionnaire adressée à l'ensemble des sociétés employant au moins un salarié inscrites sur le registre municipal. Les questions posées concernaient, outre les informations relatives à la situation et la description de l'établissement, les pratiques de gestion du personnel et de formation, les modalités de recherche, sélection et embauche des candidats à l'emploi,

ainsi que les difficultés rencontrées par les employeurs dans leurs opérations d'embauche. A ceci, s'adjoignait un recueil de données quantitatives concernant l'évolution des effectifs, les mouvements de personnel, l'accueil de stagiaires et les descriptifs des dernières embauches réalisées sous CDI. Cette composante de l'information fut essentielle pour comparer le contenu des réponses « déclaratives » du questionnaire et la réalité des pratiques opérées à l'occasion des derniers recrutements.

Les questionnaires ont fait l'objet d'un envoi postal à l'ensemble des établissements, puis d'un suivi sur le terrain par des enquêteurs. 219 questionnaires ont été traités (61 % des répondants), correspondant à un effectif de 8 069 salariés en 1992. L'échantillon ainsi constitué, représentatif des entreprises de la zone, se caractérise par une forte présence des PME et des établissements de taille artisanale : moins de 7 % d'entre elles comptent plus de 100 salariés. Le secteur tertiaire y est majoritaire (44 % dans les services et 27 % dans le commerce), mais ce sont les entreprises industrielles qui sont les plus importantes en taille et qui rassemblent le plus grand nombre de salariés (56 %).

Cette enquête a donné lieu à un rapport : *Du recrutement et de ses difficultés*, Centre régional associé-Céreq de Nantes, octobre 1993.

d'éliminer, le recruteur a besoin de se référer à un ensemble de signifiants susceptibles de supporter sa décision.

Tout moment de rencontre entre des porteurs de valeurs instituées déclenche une mise en cause de ces valeurs et donc une fragilisation accrue des formes de rationalisation qui les accompagnent. Le résultat de ces rencontres ne peut se réduire à la domination d'un système de valeurs sur un autre, encore moins à l'addition de deux systèmes contradictoires. Il est toujours l'occasion d'une évolution, parfois peu visible, des valeurs ainsi remises en jeu. Les lieux de confrontation sont donc aussi des lieux d'observation de changements qui dépassent le cadre strict de la rencontre. L'embauche constitue un de ces espaces sociaux privilégiés où l'occasion est donnée à des collectifs de confronter leurs intérêts, d'exercer leur pouvoir, d'agir leurs représentations. C'est aussi l'occasion de rencontrer l'autre : les valeurs abstraites - projetées dans un premier temps sur le candidat idéal - sont confrontées aux caractéristiques concrètes des

personnes et des groupes qui, ainsi, s'évaluent réciproquement à l'une de leurs propres références.

LES CANDIDATS VUS DE PROFIL

La définition d'un « profil » de candidat à l'embauche est présentée, par les experts en recrutement, comme une étape obligée de toute procédure d'embauche. Cependant, dans la pratique, de nombreux salariés sont recrutés sans que leur « portrait robot » n'ait été dressé au préalable par leur employeur. Mais, si chaque embauche ne donne pas lieu à de telles définitions, il est nécessaire qu'une image du candidat préexiste dans l'esprit des recruteurs. En demandant à ces derniers de nous décrire les « profils-types » recherchés pour leurs différentes catégories de personnels, nous voulions avant tout les amener à décrire les images qui justifient les sélections qu'ils opèrent ultérieurement. Car, au moment de définir un profil, l'employeur n'a en principe pas de candidat devant lui. Il décrit un être abstrait, souvent idéalisé, parfois inspiré des salariés en place, mais jamais il ne décrit réellement une personne.

Tableau 1
Les profils recherchés par les employeurs

	Ouvriers	Employés	Techn./maîtrise	Commerciaux	Cadres
Diplôme	13 %	22 %	33 %	26 %	43 %
Spécialité de formation	14 %	16 %	14 %	8 %	20 %
Formation Complémentaire	3 %	3 %	2 %	-	6 %
Expérience professionnelle	76 %	73 %	65 %	70 %	77 %
Personnalité	34 %	41 %	53 %	59 %	62 %
Réseau relationnel	6 %	7 %	2 %	18 %	3 %
Connaissances techniques	40 %	37 %	53 %	30 %	28 %
Présentation	28 %	29 %	9 %	30 %	6 %
Qualités morales	39 %	36 %	30 %	27 %	29 %
Age	17 %	22 %	11 %	14 %	12 %
Capacités physiques	14 %	6 %	3 %	3 %	4 %
Situation familiale	2 %	2 %	5 %	1 %	-
Autres	4 %	2 %	5 %	-	3 %

Note de lecture : Réponses des employeurs à la question concernant les éléments déterminant les profils des candidats à l'embauche, selon le niveau de qualification du poste proposé. Les pourcentages présentés ici se lisent en colonne. La question posée aux employeurs concernait les trois principaux éléments déterminant la définition d'un profil de candidat, au moment de

préparer une embauche (QCM). On lit ainsi, sur la première colonne, que 13 % des répondants ont cité le diplôme parmi les éléments déterminants les profils d'ouvriers, 76 % l'expérience, 14 % ont cité la spécialité de formation, etc. Le total est proche de 300 puisque chaque employeur pouvait choisir jusqu'à trois réponses.

Nous avons demandé aux employeurs de classer, par ordre d'importance, un certain nombre d'éléments entrant, de leur point de vue, dans la construction d'un profil : expérience professionnelle, diplôme, formation, âge, sexe, qualités personnelles, connaissances techniques, etc. en distinguant les principaux niveaux d'emploi. Les résultats font apparaître des prédominances fortes, comme le critère de l'expérience professionnelle, critère majeur quelle que soit la catégorie de salariés concernée, et des oppositions significatives entre les groupes (tableau 1).

La dispersion des réponses concernant l'ensemble des items proposés aux employeurs fait apparaître des relations fortes et assez caractéristiques entre qualifications et critères d'embauche :

- les cadres sont sélectionnés sur leur formation et leur personnalité ;
- les commerciaux sur leur réseau relationnel et leur présentation ;
- les techniciens sur leurs connaissances techniques ;

- les employés sur leur présentation, leurs qualités morales et leur âge ;
- les ouvriers sur leur présentation, leurs qualités morales et leurs capacités physiques.

Parmi ces nombreux critères, nous en retiendrons trois qui tiennent une place particulière dans le mécanisme d'embauche : l'expérience professionnelle, qui est, par tous, présentée comme le critère décisif, mais qui n'est pas, dans la réalité, exempt d'ambiguïtés ; le diplôme et la formation, fustigés par les employeurs bien que restant des « étalons » majeurs de mesure de l'insertion ; les « qualités personnelles », sous leurs différents intitulés (qualités morales, personnalité), qui se présentent comme « l'auberge espagnole » de toutes sortes d'images associées à l'évaluation du « candidat-individu ».

L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

S'il est un critère qui pourrait paraître indiscuté, c'est bien celui-là : cité par 65 % (techniciens et agents de

maîtrise) à 77 % (cadres et ingénieurs) des entreprises, il arrive en tête de tous les classements. Il agit, en outre, également aux extrêmes, puisqu'il est presque aussi souvent cité pour les ouvriers que pour les cadres. Devant une telle prépondérance, les nouveaux arrivés sur le marché du travail paraissent, évidemment, bien mal lotis pour espérer décrocher un emploi. Mais cette notion d'expérience, qui fait si bien l'unanimité, n'en est pas moins complexe à comprendre et mérite d'être confrontée aux réalités de l'embauche.

Si ce critère est majeur pour toutes les catégories de personnels, il ne l'est pas, proportionnellement, de la même manière pour chacun. Il est particulièrement essentiel pour les catégories d'exécution où il dépasse de plus de 30 points les autres choix. Si l'on s'en tient aux « premiers choix » des employeurs, il concerne alors 53 % des réponses concernant les profils d'ouvriers et 38 % des réponses concernant les cadres. Sa prédominance s'accompagne donc, pour les profils ouvriers, d'une quasi exclusivité, rendant, en dehors de cet élément, plus aléatoire toute approche des candidats destinés aux postes de production.

En revanche, chez les cadres et chez les commerciaux, il n'est pas très éloigné du critère de « personnalité » (62 et 59 %), et chez les techniciens et agents de maîtrise, où il est au plus bas, il ne dépasse que de 12 points les critères de « connaissances techniques » et de « personnalité ». Il domine ainsi, chez certaines catégories plus que chez d'autres et cette prédilection nous informe sur le sens qu'il convient de donner à ce « critère royal ».

Car si l'expérience professionnelle est constamment mise en exergue lors des enquêtes auprès des entreprises, si son importance semble confirmée par les chiffres alarmants du chômage des jeunes, les employeurs ont du mal au cours des entretiens à argumenter de manière synthétique de telles prises de position. Bien au contraire, les discours à l'encontre des jeunes diplômés sont relativement rares et les responsables ont souvent à cœur de rajeunir une pyramide des âges qui tend globalement à vieillir. Point de contre-indication « de principe » à l'embauche d'un jeune sans expérience alors que, les faits sont là, ces derniers ont du mal à se placer sur le marché du travail. Comment comprendre cette contradiction ?

Il nous faut, pour cela, aller vers une compréhension fine du mécanisme de recrutement, à la fois dans sa signification générale et dans le contexte particulier de réduction d'emploi qui sévit aujourd'hui.

La position du recruteur, au moment où il définit un profil, consiste à trouver des mots qui puissent conceptualiser les tâches qu'il attend de son futur salarié. Ces mots, non seulement doivent décrire des fonctions, mais ils doivent, surtout, proposer des équivalences entre un poste donné et des caractéristiques individuelles. Comment décrire celui qui doit savoir faire ce que je lui demanderai ? Cette opération, délicate, est rendue d'autant plus difficile que, souvent, ce qui s'exprime à travers le terme de compétences ne peut pas toujours se traduire sous forme de savoirs appris et validés. Ainsi, spontanément, et parce que dans la pratique cette opération d'équivalence en est considérablement facilitée, le critère de l'expérience professionnelle est celui qui permet au recruteur de procéder plus aisément à cette difficile conversion. En effet, un postulant qui a occupé (ou qui occupe) des fonctions en entreprise au moment de son embauche, peut être évalué, non plus sur ce qu'il pourrait faire, mais sur ce qu'il fait, ou qu'il a fait. Dans ce sens, on peut dire que le critère de l'expérience professionnelle est décisif, non pour le candidat, mais surtout pour le recruteur (voir encadré ci-dessous).

L'expérience professionnelle, critère unique de l'embauche

« Le dernier recrutement, c'était le responsable d'emballage et là, il y avait à peu près 150 candidatures ; là, il y a eu un tri de fait. On a pris 5 ou 6 candidats qui nous paraissaient intéressants, et puis là, on les convoque pour un entretien (...). On demandait une personne qui ait l'expérience du travail, qui ait déjà fait ce poste-là, et... on en a trouvé 4 ou 5 qui aient réellement fait ce travail-là, car on a eu beaucoup de candidatures, mais très peu avaient pratiqué ce genre (de travail) ».

Chef d'entreprise industrielle -25 salariés

Cet extrait d'entretien décrit une embauche où le critère de l'expérience professionnelle est l'unique critère de définition d'un candidat. Cet élément n'était cependant pas mentionné dans l'annonce, qui était réduite à l'intitulé du poste. Dans la pratique, le recrutement s'est réalisé par simple analogisme, le « profil » souhaité se réduisant à une expérience concrète du métier.

Si ce mode d'embauche, qui consiste à sélectionner sur la base du « déjà fait » peut se dire sous cette forme dans des petites structures, elle se pratique aussi dans de très grandes entreprises, où souvent le

profil du candidat ne fait que « recopier » la définition du poste. L'impossibilité de repérer formellement les caractéristiques d'une capacité d'exercice professionnel autrement que par l'assurance qu'un autre employeur s'en est trouvé satisfait, montre la pauvreté référentielle auxquels les recruteurs sont confrontés dès lors que l'afflux des candidatures les amènent à faire un choix complexe.

Cette priorité accordée à l'expérience professionnelle ne peut, dans une conjoncture d'emplois réduits, qu'être favorisée, et ceci pour plusieurs raisons.

En premier lieu, la nature des postes à pourvoir est, sur ce point, décisive. Les employeurs, en décrivant leurs recrutements, décrivent également les circonstances au cours desquelles ceux-ci ont lieu. Embauchant peu, hésitant jusqu'au dernier moment devant une telle décision, remplaçant plus souvent qu'ils ne créent des emplois, ils se trouvent devant des situations qui les amènent à effectuer des procédures simplifiées et rapides. Dans ce contexte, tout postulant apte à occuper rapidement un poste laissé vacant, sans formation préalable (donc sans mobilisation importante de personnel pour son intégration), est « mieux placé » qu'un débutant pour obtenir le poste.

En second lieu, la notion d'expérience n'est pas seulement une mesure simple d'évaluation des compétences professionnelles d'un candidat, elle agit également comme « garantie » de la qualité sociale d'un individu. Dans ce sens, on constate que la place qu'elle occupe dans les réponses aux enquêtes, comme dans les discours des employeurs, est celle **d'un euphémisme de la crainte de l'exclusion, et donc, de l'exclu**. Car l'expérience professionnelle n'a pas la même valeur selon qu'elle est acquise par un chômeur ou par un salarié, par un jeune diplômé ou par un jeune intérimaire. Dix années d'emploi semblent, dans une embauche, peser fort peu si elles sont suivies d'une année de chômage. Parallèlement, un jeune actif n'ayant travaillé que deux ans et en quête d'une mobilité se verra accorder un « bonus » à son expérience professionnelle. Le recueil des embauches réalisées par les entreprises a montré qu'une embauche sur quatre bénéficie à des chômeurs non occupés, alors que plus d'une sur deux bénéficie à des actifs en poste stable. L'expérience professionnelle ne doit donc pas être considérée comme un critère quantifiable, mesurable en années, mais comme un critère subjectif, qui peut être réduit à zéro en présence de signes de marginalisation associés.

Pour l'employeur, le candidat idéal est celui qui travaille et qui peut justifier d'une pratique professionnelle concrète. C'est pourquoi, si le postulant n'est pas en poste au moment de l'embauche, les contrats de courte durée sont aujourd'hui de plus en plus fréquents et pallient les périodes d'essai contractuelles jugées insuffisantes par les employeurs. Il s'agit, en fait, d'essais déguisés sous forme de CDD ou de contrats d'intérim, pratique quasi systématique avant toute embauche sous CDI dans les grandes entreprises. Dans les PME, cette pratique est moins courante mais a tendance à se développer. L'avantage majeur de ce type de contrat n'est pas tant dans la « flexibilité », et encore moins dans le coût (une embauche intérimaire est très onéreuse), mais dans l'idée qu'en faisant travailler un candidat, l'employeur se dégage de sa responsabilité de choix. En effet, lors d'une pré-embauche de ce type, c'est au candidat de « faire ses preuves », à ses collègues de le juger, le recruteur, lui, se retirant à une place d'observateur.

*« Le dernier embauché, c'était un intérimaire, menuisier. Et ça c'est bien parce que cela nous permet de juger. Là c'était un bon menuisier, **on l'a vu tout de suite**, et puis on l'a gardé, ça arrive ; c'est une bonne façon d'embaucher. Ça coûte plus cher, mais **on a le temps de juger les gens**. Je me demande même si on passera pas par là... On a fait une toile au niveau secrétariat, on a pris une personne, il aurait mieux valu qu'on la prenne dans le cadre d'une boîte d'intérim, si elle nous avait convenue, on aurait payé plus cher pendant six mois, mais ça aurait été mieux. »*

Chef d'entreprise - menuiserie de 25 salariés

On ne peut considérer le critère de l'expérience professionnelle selon le seul point de vue de la recherche de « preuve » quant aux compétences d'un futur salarié. **Il constitue, dans les faits, une justification pour déplacer vers le collectif de travail les conditions d'évaluation des postulants. Le coût de l'embauche, s'il en est augmenté, correspond, pour le recruteur, à une « économie » d'investissement personnel.**

LA FORMATION ET LE DIPLÔME

Parmi les critères relevant de la formation, nous avons distingué d'une part, la spécialité de formation et d'autre part, le niveau de diplôme. Cette distinction s'est révélée pertinente, puisque l'une et l'autre n'ont pas été choisies dans les mêmes proportions par les employeurs.

C'est pour les ouvriers que les critères relevant de la formation sont les moins souvent cités, mais c'est aussi pour cette catégorie de salariés seulement que le diplôme importe légèrement moins que la discipline de formation. Ensuite, plus le niveau d'emploi s'élève plus le diplôme est reconnu, dans des proportions nettement supérieures au contenu de formation lui-même. Dans tous les cas cependant, c'est moins d'un répondant sur deux, voire moins d'un sur quatre, qui mentionne un ou des critères relevant de l'institution éducative pour caractériser les profils qu'il établit de ses candidats potentiels. Formation et diplôme réunis sont - à l'exception des réponses concernant les cadres - toujours moins souvent cités que la personnalité.

Comment comprendre la réticence des recruteurs à faire apparaître les validations scolaires comme un élément décisif de l'embauche qu'ils auront à réaliser ? Car, dans les faits, les profils mentionnent presque toujours une référence à un cursus diplômant, les premiers tris des CV, quand les candidatures sont ouvertes, s'effectuent en grande partie sur ce type d'information et les annonces d'offres d'emploi qui paraissent dans la presse font plus que jamais explicitement mention à des niveaux de formation minimum².

Il y a, dans cette opposition entre diplôme et formation, l'expression d'une tendance générale qui consiste à prendre en compte la notion de « niveau », comme un « minimum requis », au détriment du diplôme, et plus encore de la spécialité de ce diplôme, qui revient à valoriser l'apprentissage précis d'un métier. Cette évolution se retrouve d'ailleurs explicitement dans l'évolution des accords de branche, en particulier en ce qui concerne les « niveaux d'accueil » des nouveaux embauchés (Jobert et Tallard, 1993).

Mais il y a aussi une réticence, de la part des employeurs, à « s'aligner » sur une procédure d'évaluation qui serait générale et qui s'appliquerait de manière commune à tous, selon les principes « égalitaristes » du système scolaire. L'extrait d'entretien qui suit trace le raisonnement d'un jeune DRH d'une entreprise industrielle de 1000 salariés :

² Les annonces d'offre d'emploi offrent un matériel de choix pour mesurer l'évolution des critères formels de sélection. On peut alors constater que, sur 20 ans, la référence explicite à un diplôme ou une formation a été multipliée par 5 tandis que les descriptions de fonction ont tendance à diminuer. La formalisation des profils sur des bases standardisées n'exclut pas, dans la pratique, la reconnaissance d'une validation scolaire, mais elle est, en revanche, souvent déniée par ces mêmes recruteurs (Dubernet, 1995).

« C'est un dossier (le questionnaire d'embauche), un CV, mais à nous, pour pouvoir rentrer dans l'informatique. **Nous, on fait apparaître un certain nombre de choses que les CV habituels ne montrent pas** (...) Parce que, par exemple, on a des cursus, on a des gens qui ont commencé par un BEP, qui ont fait un bac... ensuite ils arrivent à un diplôme d'ingénieur. Bon, vous êtes originaires de quel(le)..., que font vos parents ? « Agriculteurs ». **Tout suit, c'est complètement systématique de dire** : on ne leur a pas donné la possibilité de suivre des études longues, donc on a commencé, quand c'est un type qui a du punch, par lui demander une première, puis le bac, après un DUT. Fallait qu'il travaille pour payer... donc après ils se sont ratrapés. Ils font quoi vos parents ? « Il est ingénieur chimiste. » Ah bon, vous avez commencé par un DUT, expliquez-moi, bon, etc... Donc vous avez deux attitudes et pour nous c'est important de déceler la motivation, **on arrive à intégrer la motivation et je dirais les capacités intellectuelles.** »

Le « diplôme » est ici revu et corrigé à la lumière d'une théorie de la reproduction utilisée comme seconde voie de l'évaluation de l'individu. Ce DRH, issu d'une grande école, classe ainsi « spontanément » les DUT comme des « sous-formations » pour « classes populaires » (i.e. un « déclassé » pour un enfant d'ingénieur chimiste...). Le diplôme n'est plus considéré comme la preuve de l'acquisition d'une certaine quantité de connaissances, mais comme un système d'évaluation de l'individu lui-même par rapport à une norme qui est celle de la valeur sociale. Tout diplômé issu des classes supérieures et qui n'a pas un cursus scolaire d'élite devient « quelqu'un » de moins bon que son homologue issu d'un milieu populaire. La notion d'origine sociale est ici utilisée pour un étalonnage personnalisé de la valeur individuelle, à laquelle, même les critères de diplôme et de formation renvoient finalement. Le mythe de « l'être unique », de « l'oiseau rare » ou de l'individu « sorti du lot » est bien vivant dans les pratiques des recruteurs (Ehrenberg, 1991).

Cependant, l'analyse détaillée des embauches effectivement réalisées fait apparaître une bonne concordance entre les niveaux d'emploi et les niveaux de formation, montrant là que la répartition des postes ne se réalise pas de façon aléatoire, quelles que soient les études accomplies par les postulants. Ainsi que les enquêtes d'insertion le prouvent régulièrement, le critère de la formation est bel et bien un critère clivant et même décisif dans bien des cas, mais les employeurs sont extrêmement résistants à reconnaître leur poids dans les procédures de sélection.

Lorsque l'embauche s'appuie précisément sur des critères liés à l'obtention d'un diplôme particulier, celle-ci implique l'existence préalable d'une forte proximité entre le poste et les savoirs requis. Cela signifie que l'employeur connaît bien la formation qu'il demande, voire qu'il formule son besoin à partir des connaissances que celle-ci apporte et non à partir de la fonction et de la place du futur salarié dans l'entreprise. L'embauche, dans ce cas, se réalise directement à travers un appel aux établissements qui forment précisément à ces diplômes (encadré p.10).

Il y a donc une contradiction apparente entre l'efficacité constatée des diplômes en matière d'obtention d'un emploi, les embauches réalisées et les réponses des employeurs concernant les éléments déterminant les profils des postes qu'ils mettent sur le marché. Mais cette contradiction tient plus aux représentations activées lors d'une procédure de recrutement qu'à une réelle occultation des caractéristiques liées aux parcours scolaires et étudiants des postulants. Ceci doit amener à la prudence dans l'interprétation d'enquêtes qui interrogent les employeurs sur leur pratique. **On voit, en comparant les intentions et les faits, que les réponses recueillies sont le fruit de systèmes de rationalisation de la pratique et non le reflet objectif des réalités des processus d'embauche.**

LES QUALITÉS PERSONNELLES

Sous cette expression générique, nous avons regroupé l'ensemble des critères exprimés en termes de qualités individuelles et morales, de types de personnalité. Dans tous les cas, il s'agit d'éléments déclarés comme très déterminants au cours de l'embauche, moins que l'expérience professionnelle certes, mais souvent plus que les certifications scolaires.

Les qualités morales et la personnalité représentent deux groupes de qualités qui sont citées, pour les différents niveaux d'emploi, de manière inversement proportionnelle : progressivement, la notion de qualité morale, spécifique des catégories d'exécution, s'efface au profit de celle de « personnalité », distinctive des cadres. Il faut y voir là une conceptualisation de l'individu qui dépend en grande partie du répondant : le DRH d'une grande entreprise et le dirigeant d'une structure artisanale n'entretiennent pas le même rapport aux concepts d'origine psychologique et le premier aura plus tendance à faire mention de la personnalité quand le second s'exprimera par la notion de qualités morales.

L'embauche à partir d'un diplôme particulier

« Alors en général, je travaille avec des lycées techniques qui forment des BTS. **Je cherche des gens dans ces postes-là, ce sont des BTS ou bac F1 + un BTS hydraulique maintenance pneumatique et hydropneumatique et si possible, qui aurait fait +2 en action commerciale, ça me plairait davantage** ». Chef d'entreprise de commerce de gros - 24 salariés

On retrouve ce même type d'argumentation lorsque l'on demande aux employeurs de nous décrire les qualités principales qu'ils recherchent chez leurs salariés (voir encadré p.11). A ce sujet, on retrouve la notion « d'esprit d'équipe » (35 %) ou de « sérieux » (31 %) pour les ouvriers et celle de « capacité au management » (60 %) ou de « sens des responsabilités » (39 %) pour les cadres. Ce qui fait référence à des qualités individuelles n'est pas dit de la même façon pour les uns ou pour les autres. La notion de compétences techniques se situe au premier rang des qualités attribuées aux catégories d'exécution et intermédiaires. Les compétences sont ensuite remplacées par « le sens » des commerciaux et les « capacités » des cadres. Autant de qualités qui font référence à des dispositions personnelles qui relèvent de la « nature » des cadres, tandis que les items choisis pour les autres catégories se réfèrent plus spontanément à des notions relevant d'acquisitions de type scolaire ou professionnel.

A quoi rapporter ces « qualités », sinon à une volonté clairement exprimée par le recruteur de repérer l'individu lui-même, bercé par l'illusion qu'il pourrait avoir accès ainsi à une « vérité » de l'autre ? Les praticiens du recrutement font un usage aujourd'hui habituel de techniques d'évaluation dont l'objectif n'est pas seulement de tester des aptitudes professionnelles et techniques, mais de définir des « types » de personnalité, tels que les concepteurs de ces outils les ont construits. Ces pratiques sont justifiées, aux yeux des professionnels des ressources humaines, par des avancées scientifiques qui, toutes, auraient montré que les « Savoirs mobilisés » dans l'exercice d'un travail ne peuvent se réduire à des acquisitions formelles, mais s'inscrivent dans un apprentissage plus général qui met en jeu l'individu dans sa globalité. « Savoirs informels », « aptitudes personnelles » ou « qualifications tacites », l'ensemble de ces « compétences particulières » ont pour point commun celui d'être reconnues « socialement construites »³.

³ « La nature précise de la qualification "sociale" requise varie par conséquent souvent en fonction des qualités requises pour des travaux spécifiques ; en effet, elles sont autant reliées au travail que n'importe quelle qualification "purement" technique », (Jones et Wood, 1984, p. 415).

Tableau 2

Les qualités personnelles recherchées lors de l'embauche⁴

Ouvriers	%	Employés	%	Techn./maîtrise	%	Commerciaux	%	Cadres et ingénieurs	%
Compétences techniques	50	Compétences techniques	31	Compétences techniques	51	Sens commercial	55	Capacité au management	61
Esprit d'équipe	35	Autonomie	31	Autonomie	29	Dynamisme	38	Sens des responsabilités	40
Sérieux	31	Dynamisme	25	Esprit d'équipe	28	Motivations	33	Compétences techniques	26
Disponibilité	29	Capacité d'adaptation	23	Disponibilité	24	Disponibilité	29	Disponibilité	26
Motivation	26	Esprit d'équipe	23	Motivation	21	Ambition	26	Autonomie	25
Capacité d'adaptation	24	Connaissances informatiques	22	Dynamisme	21	Autonomie	26		
Autonomie	21	Discrétion	22	Sens des responsabilités	20	Connaissance du produit	23		

Le sens de ces mots et leur utilisation différenciée montre bien que s'expriment, à travers ces réponses, non pas des caractéristiques propres aux groupes de salariés concernés, mais les images selon lesquelles se définit la valeur de ces individus, au regard des employeurs. Ce sont ces derniers qui se positionnent à travers leurs réponses, par rapport à leurs salariés et non les salariés qui sont, ici, racontés. Pour le recruteur, la sélection consiste autant à trouver un salarié qu'à se retrouver à travers les qualités qui lui sont attribuées.

« **C'est difficile de juger une personne** en... une demie, trois-quarts d'heure, puisqu'on n'a pas

de tests, on n'est pas, on n'est pas... des chasseurs de tête, super-équipés... on fait ça un peu à notre feeling, quoi, au « nez »... »

Q : « Il porte sur quoi, l'entretien ? »

« Un petit peu sur son trajet professionnel, quoi. Bon, il faut se faire une idée sur la personne puisqu'il y a la qualification, mais il y a aussi le... le caractère de la personne.. s'il va être facile à vivre ou compliqué... il y a quand même... **il faut qu'il corresponde à ce qu'on cherche.** »

Chef d'entreprise -25 salariés

Il s'ensuit une sorte de confusion à l'origine d'un conflit opposant les professionnels des ressources humaines à Gérard Lyon-Caen (1992). Celui-ci pose comme condition à l'investigation de personnalité sa relation à l'activité professionnelle. La notion de personnalité, jamais analysée sur le fond par les uns ou les autres, devient un enjeu de la légitimité scientifique, juridique et déontologique des pratiques d'embauche. Se poser la question de l'évaluation de l'autre, c'est avant tout se poser la question « qui est l'autre ? ». En s'appuyant sur des typologies pré-construites dans des outils standardisés, les recruteurs assignent d'emblée cet autre à une catégorie de type

psychologique. L'opération de recrutement prend alors le risque de devenir, non pas une affaire de personnes - voire de collectifs - mais une affaire de personnalités, voire d'aptitudes, de dons, de goûts, de compétences « naturelles », qualités formellement dissociées du niveau scolaire, du milieu social ou des caractéristiques physiques.

⁴ La question posée était la suivante : « Parmi les qualités ci-dessous, cochez-en 4 au maximum qui correspondent à ce que vous recherchez ». La liste comprenait 34 propositions et distinguait les ouvriers, employés, TAM, commerciaux et cadres. Nous avons retenu ici les items choisis par au moins 20 % des répondants.

« L'équilibre souhaitable » de l'individu

L'extrait d'entretien qui suit a été réalisé auprès d'un DRH d'une grande entreprise industrielle, qui structure ses entretiens d'embauche à partir d'une grille qui prévoit les questions comme les réponses :

« D'abord là, c'est le genre de question complètement ouverte, question bête et méchante : pour vous, quelle est la chose, la réussite de votre vie ? professionnelle ou extra-professionnelle. 90 % des gens vont vous dire : d'une façon professionnelle ça peut ; 10 % vont dire : « Moi j'ai réussi mon mariage, dans tel et tel... » et après vous leur dites : et l'échec, il y a bien un échec ? En général, vous avez une question tout à fait personnalisée (rires)... et à partir de là vous essayez de leur faire expliquer pourquoi, et on s'aperçoit que pour eux, tout ce qui

est échec est personnalisé... à propos de la vie... et quand ce sont des gens qui d'un point de vue intellectuel sont très limités. Et bien moi je me dis, si on se limite exclusivement dans son travail, pas autre chose, c'est foutu, faut qu'on ait des gens très ouverts... »

Cet extrait montre comment une image idéalisée donne sa forme à l'entretien. A partir de ce que le recruteur conçoit lui-même comme « l'équilibre souhaitable de l'individu », il structure son entretien, construit ses questions, anticipe les « bonnes » et les « mauvaises » réponses et ainsi façonne le candidat à partir de son propre moule. Si celui-ci ne s'adapte pas à ce que le recruteur lui « propose », il est éliminé ; s'il fait preuve d'une capacité à se conformer à ce message implicite décrivant le « bon salarié », il a toutes les chances d'être présélectionné et que l'on s'intéresse à ses qualités professionnelles.

Mais surtout, l'embauche justifiée par des critères individualisants provoque, lors de la procédure de recrutement, un rapport au travail qui semble ne pas devoir se négocier au niveau collectif. L'opération de sélection ne vise donc pas seulement une volonté de tri et de choix, mais manifeste là son pouvoir de modelage (Theurier, 1983) du nouvel embauché dans un ensemble de valeurs que l'employeur, par ses modes de sélection, lui signifie (voir encadré p.12).

Le classement des éléments déterminants dans l'élaboration du profil d'un candidat nous apporte surtout des informations sur les valeurs opérantes chez les recruteurs, mais peu sur leur pratique. Les réponses ainsi recueillies, si elles peuvent être entendues séparément, ne peuvent être comprises que dans leur relation les unes aux autres et après une confrontation avec les faits.

Les profils, tels qu'ils sont décrits par les employeurs, reflètent surtout des positions de « principe ». Dans la pratique, bon nombre d'ajustements peuvent se produire au cours de la procédure de recrutement. Ces profils disent la sélection mais ne la font pas, ils mettent des mots sur des choix, mots jamais anodins et qui font apparaître une échelle de valeurs indispensable pour procéder à une discrimination. L'élaboration explicite de profils de candidats n'est pas toujours réalisée par les employeurs mais elle est souvent un atout de satisfaction dans l'embauche. Cette « aide » n'est pas tant apportée par une prétendue meilleure approche du postulant, elle est surtout fournie par la tentative de précision des

attentes, des identifications et des images propres au recruteur. La définition du profil du candidat aide l'employeur à se positionner dans une relation imaginaire avec son salarié, avant de sélectionner, en face à face, des personnes.

LES SUPPORTS DE LA SÉLECTION

La distinction que nous opérons lorsque nous séparons les critères de « formation », « d'expérience professionnelle » et de « qualités personnelles » est-elle efficiente lorsqu'il s'agit d'expliquer ce mécanisme de sélection à l'embauche ? L'analyse de chacun de ces groupes de critères montre bien à quel point ils sont liés les uns aux autres, et si, parfois, ils s'opposent, il s'agit plus d'une contradiction formelle que d'une réelle incompatibilité. L'arbitrage, par exemple, entre des qualités de type « professionnel » et des qualités de type « scolaire » ne se cantonne pas seulement à des présupposés quant à l'expérience et au diplôme. Souvent, l'employeur utilisera la notion de compétence pour décrire la manière dont, lui, construit sa propre grille d'évaluation du candidat. Ce terme renvoie aussi bien aux expériences antérieures qu'à des savoirs formalisés, voire à des critères d'ordre relationnel, puisqu'il est aujourd'hui usité à la fois dans les milieux économiques et pédagogiques (Tanguy, 1994). Il s'agit d'une notion qui « lisse » les contours apparemment contrastés des profils à l'embauche. Loin d'aider à une plus grande précision des critères, elle contribue finalement à obscurcir les règles déterminant la sélection.

Si l'on sort de ces oppositions, sortes de guérillas internes où l'évaluation technique semble se battre contre la définition d'une personnalité, laquelle s'opposerait à la prise en compte d'une certification scolaire, on constate qu'à travers ces mots qui disent la sélection, s'échange un ensemble de valeurs qui contribuent, lors d'une embauche, à construire un rapport social spécifique.

En formalisant des critères d'embauche comme supports de l'échange, qui se distinguent en partie des institutions socialement sélectives, les pratiques de recrutement contribuent à une forme de régulation sociale dont les conséquences vont bien au-delà de l'obtention simple d'un emploi. On se trouve devant un système de répartition des places individuelles qui s'effectue, non pas à partir des niveaux d'emplois, mais à partir des niveaux de recrutement. Ainsi, se faire embaucher sous CDI, après avoir subi une batterie de tests et d'entretiens, en particulier avec la direction, constitue le « haut du gratin recrutocratique ». En bas de l'échelle, on rencontre l'intérimaire, dont l'employeur ne garde même pas trace du nom, qui est mis à l'épreuve par ses collègues et soumis à des tests auxquels il n'a pas accès, et dont l'embauche se réalise presque à son insu.

Les modalités de recrutement sont, non seulement hiérarchisées entre elles mais elles instaurent des modes d'entrée dans l'emploi à travers lesquels le salarié et l'employeur positionnent d'emblée le niveau de leurs relations. Par le jeu des contrats de multiples formes, des procédures de sélection plus ou moins sophistiquées, c'est une échelle sociale qui s'établit et qui détermine en partie la situation du salarié dans son emploi, indépendamment du niveau de qualification qui est le sien. Cette « valeur ajoutée » à l'emploi se manifeste à la fois dans le soin avec lequel les demandeurs d'emploi et les organismes qui les assistent travaillent les techniques de sélection et à la fois dans la complexité des procédures par lesquelles les entreprises elles-mêmes diversifient leurs recrutements.

Il s'ensuit une échelle de valeurs qui ne peut se réduire aux hiérarchies scolaires ou économiques mais qui procède de systèmes de représentation des groupes sociaux dont le sens dépasse le champ des rapports professionnels. Les pratiques de recrutement sont l'expression de ce qui fonde le rapport social entre les collectifs, dans ce que Maurice Halbwachs appelle « le monde » (Halbwachs, 1975). Le moment du recrutement n'est pas strictement délimité par un rapport de travail et se présente comme un espace intermédiaire où les normes de classification par l'emploi ne suffisent pas à fixer les pratiques discriminatoires selon un schéma simple et économiquement rationnel.

On retrouve, dans les critères d'embauche, les deux zones d'activité repérées par Halbwachs (1975), décrites comme la « zone de l'activité technique, et l'autre, zone des relations personnelles (dans la famille, le monde etc.) ». L'approche plus globale de l'individu qui est faite au cours d'un recrutement de cadre, en particulier dans les grands établissements, nous signale, à travers cette notion de personnalité, la reconnaissance de l'être social ainsi recherché. Social parce que socialisé et considéré comme tel, non seulement par sa place dans l'entreprise, mais parce qu'à travers ce qui fait cet individu, on ne recherche plus tant des « compétences techniques » que des « qualités humaines » (Benguigui, 1981). A l'inverse, l'ouvrier est sélectionné sur la base de sa technicité et dans ce sens, il est déshumanisé, parce que désocialisé et décrit à travers son utilité productive. « La technique représente la part de son activité que la société abandonne temporairement au mécanisme » (Halbwachs, 1975) : cet abandon est, justement, temporaire et n'en inclut pas moins le représentant de cette technique comme membre de la société, mais en tant qu'être non individualisé et intégré dans ce mécanisme.

Les qualités repérées dans les discours des professionnels du recrutement ne sont pas seulement des qualités professionnelles. Elles renvoient à des logiques plus larges où les groupes sont nommés par la place qu'ils occupent dans la société toute entière : « comme à tout ce qui est social, et qui se présente sous une forme personnelle, la société s'intéresse aux actes et figures qui manifestent ces qualités, elle fixe sur elles son attention, elle les retient : ainsi se forment ces appréciations traditionnelles que chaque classe sociale conserve dans sa mémoire » (Halbwachs, 1975).

Le point de vue de Maurice Halbwachs consiste à ne pas se laisser envahir par les justifications économiques des qualités conférées aux groupes sociaux, à partir d'une rationalité liée aux positions salariales et plus particulièrement aux fonctions associées à chaque catégorie d'emploi. Cette analyse nous permet de prendre la distance nécessaire à la compréhension des mécanismes de fond qui apparaissent à travers les procédures de recrutement.

Ce n'est pas pour autant qu'il nous faut cliver ces procédures selon les formes extrêmes par lesquelles elles sont décrites : les ouvriers sélectionnés sur la technique et les cadres sur la personne. Car l'embauche des personnels d'exécution repose toujours sur plus que la technique, mais c'est par celle-ci qu'elle est dite. De même, la sélection des cadres revêt nécessairement une évaluation des compétences

professionnelles, mais elle est « noyée » dans un discours centré sur la notion de personnalité. La hiérarchie des procédures d'embauche ne reflète pas des positions figées de la même façon chez tous les employeurs. Ces derniers, qui occupent eux-mêmes des statuts différents - artisans, dirigeants de PME, cadres - signifient, par la diversité de leurs pratiques, leur propre position sociale. C'est pour cette raison que ces hiérarchies n'opèrent pas de la même manière chez les uns et les autres, mais qu'apparaissent des pratiques dominantes qui sont aussi les pratiques des groupes sociaux - et économiques - dominants.

Car ce qui est décrit comme étant une qualité attendue d'un ouvrier, d'une secrétaire, d'un vendeur ou d'un ingénieur n'appartient pas à la fonction elle-même, considérée dans le cadre strict de l'emploi, mais relève bien d'une représentation de l'ouvrier, de la secrétaire, etc., dont l'origine est à rechercher dans des « cadres sociaux de la mémoire » collective, s'exprimant - et obligée de s'exprimer - au moment de la sélection. L'opération de recrutement, présentée par les « scientifiques de la ressource humaine » comme une opération pensée, réfléchie, argumentée de manière autonome, ne signifie pas pour autant que le recrutement lui-même relève d'un champ socialement indépendant des autres, et autojustifié par des discours « rationnels ».

Les pratiques d'embauches montrent au contraire, à l'instar de la thèse de Maurice Halbwachs, que les compétences professionnelles, identifiées le plus souvent à partir de positions données dans l'emploi et d'un savoir technique particulier, reflètent des qualités qui sont attribuées d'emblée aux individus qui appartiennent à des groupes sociaux identifiés. Le cadre, en effet, ne pourra justifier de sa position de cadre uniquement parce qu'il sort d'une école d'ingénieur. Il lui faut faire la preuve qu'il possédait, au départ, toutes les qualités qu'exige la position de cadre et que ses études supérieures ne sont qu'un complément technique à une prédisposition émanant de sa personne. De même, l'ouvrier devra montrer que, non seulement il possède le savoir technique requis, mais qu'il sait, dans l'exercice de son métier, que l'on attend de lui plus un acte matériel qu'une œuvre humaine. Ainsi, ce ne sont pas les qualités des uns et des autres qui sont, à proprement parler, évaluées au cours de la procédure de sélection, mais la capacité des différents candidats à s'identifier à des groupes sociaux dont les normes sont signifiées à travers les définitions de profils.

Anne-Chantal Dubernet
Céreq
Centre associé de Nantes

Bibliographie

Bachelard G. (1980), *La formation de l'esprit scientifique, contribution à une psychanalyse de la connaissance objective*, 11^e édition, Paris, Librairie Philosophique J. Vrin.

Benguigui G. (1981), « La sélection des cadres », *Sociologie du Travail* 3/81, juillet-septembre.

Dubernet A.C. (1995), *L'embauche, approche sociologique des modes de recrutement dans le secteur privé*, thèse pour le Doctorat en sociologie.

Durkheim E. (1937), *Les règles de la méthode sociologique*, Paris, PUF.

Ehrenberg A. (1991), *Le culte de la performance*, Calman-Lévy.

Halbwachs M. (1975), *Les cadres sociaux de la mémoire*, La Haye, Mouton.

Jobert A., Tallard M. (1993), « Le rôle du diplôme dans la construction des grilles de classification professionnelle », dans *Les conventions collectives de branche : déclin ou renouveau ?*, Jobert A., Reynaud J.D., Saglio J., Tallard M. (eds), Céreq, Collection des études n° 65, novembre.

Jones B., Wood S. (1984), « Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies », *Sociologie du Travail* 4/84.

Lyon-Caen G. (1992), *Les libertés publiques et l'emploi*, Paris, La Documentation française.

Mauss M. (1950), *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUF.

Revue Recruter (1992), *Les professionnels face au rapport Lyon-Caen*, n° 2, printemps.

Stroobants M. (1991), « Travail et compétences : récapitulation critique des approches des savoirs au travail », *Formation Emploi* n° 33, janvier-mars.

Stroobants M. (1994), « La visibilité des compétences », dans *Savoirs et compétences - de l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Rope F., Tanguy L. (eds), Paris, L'Harmattan.

Tanguy L. (1994), « Rationalisation pédagogique et légitimité politique », dans *Savoirs et compétences - de l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Rope F., Tanguy L. (eds), Paris, L'Harmattan.

Theurier J.P. (1983), *Étude des modes de sélection à l'embauche dans le secteur privé*, LAST-CNRS, juin.