

---

## Éditorial – Le recrutement en TPE-PME : un enjeu pour l’employabilité

L’enquête de conjoncture, réalisée par la CPME en juillet 2022, est révélatrice d’une profonde difficulté pour les PME : 94 % des recrutements en cours n’aboutissent pas sur l’embauche du « bon profil ». Les entreprises interrogées évoquent deux raisons principales :

- l’absence de candidats (74 %) ;
- le manque de compétences (47 %).

Pourtant, les PME ont des arguments à mettre en avant pour attirer les Talents. Comment relever ce défi et s’adapter à un marché du travail en pleine transformation ? Pour amorcer des pistes d’amélioration, nous proposons un état de la recherche et des études ou publications professionnelles sur le sujet.

### Le constat théorique de la gestion des ressources humaines dans les TPE-PME

À partir d’une synthèse de la littérature sur la GRH dans les PME, il est possible d’identifier trois points de convergence.

- Le premier, consiste à constater la faible formalisation des pratiques de Gestion des Ressources Humaines, voire une absence de stratégie en ce domaine. À ce titre, la fonction RH n’est pas forcément perçue comme importante ou première... lorsqu’elle existe dans l’entreprise ou du moins lorsqu’elle est clairement identifiée.
- Le second, issu de manière spécifique des travaux francophones, semble être le rôle joué par le dirigeant dans les PME en termes de GRH. Ainsi, nombre d’auteurs relèvent que le dirigeant, quel que soit son statut social, son métier, mais aussi la taille de l’entreprise intervient directement si ce n’est parfois exclusivement en termes de GRH. Phanuel et Vilette (2019)<sup>1</sup> vont d’ailleurs jusqu’à parler de vision du dirigeant pour expliquer l’importance du rôle du dirigeant dans le développement de stratégies mais aussi de la fonction RH elle-même.

---

1. Phanuel D., Vilette M.-A. (2019), «La vision RH de dirigeants de PME», *@GRH*, 2019/4, n°33, pp. 25-54.

## Éditorial - Le recrutement en TPE-PME : un enjeu pour l'employabilité

---

- les conditions de travail et plus particulièrement l'exposition à des risques ou à des contraintes dans le cadre de l'emploi (ports de charge, temps de travail de nuit...);
- les opportunités et/ou l'employabilité des salariés pour un secteur et/ou un territoire donné ;
- les questions de mobilité ou du moins d'adéquation entre lieux d'habitation et zones pourvoyeuses d'emplois<sup>5</sup> ;
- l'orientation des jeunes avec une tendance à poursuivre des études supérieures au détriment de certains métiers peu qualifiés... voire une dévalorisation des métiers manuels ;
- le manque d'attachement ou de fidélité des salariés ;
- la concurrence entre employeurs liée à la pénurie<sup>18</sup> ;
- la faible anticipation des besoins de la part des employeurs<sup>18</sup>.

Il convient donc de s'interroger sur les prises de positions politiques et sur les pratiques que les acteurs emploi-formation sur les territoires pourront engager pour fluidifier ce marché du travail dans les TPE-PME. Ce constat invite à développer encore plus de recherches sur les thématiques de l'employabilité, de la marque employeur, de la GEPP/GPEC en particulier.

Une invitation pour les futurs auteurs de notre revue !

**Aline SCOUARNEC**  
**Co-rédactrice en Chef**

---

5. Ce point est rarement évoqué mais il nous semble important de le mettre en lumière.