



SFSIC
SOCIÉTÉ FRANÇAISE DES SCIENCES
DE L'INFORMATION
ET DE LA COMMUNICATION



Journées doctorales de la SFSIC 2017

14-16 juin 2017 Villeurbanne (France)

Communication numérique de recrutement et co-construction identitaire des organisations, des *big data* aux *thick data*

Daniel Pélissier

IDETCOM (Institut de Droit de l'Espace, des Territoires, de la Culture et de la Communication),

Université Toulouse 1 Capitole

daniel2.pelissier@ut-capitole.fr

Résumé : Cette recherche s'intéresse à la communication numérique de recrutement et pose, dans cette situation, la question de la réception de la construction identitaire des banques par de jeunes diplômés. Le cadre théorique retenu, les représentations sociales, argumente l'hypothèse d'une influence de représentations partagées des organisations et des dispositifs de communication sur la réception de la construction identitaire des organisations.

Dans cette perspective, nous avons mis en œuvre la méthodologie suivante : conception de situations d'observation avec des focus groups puis une étude individuelle des usages (entretiens d'autoconfrontation). Les retranscriptions sont étudiées en croisant analyse thématique et approche lexicométrique avec le logiciel Iramuteq. Les résultats des focus groups montrent l'existence de représentations sociales dans ce contexte : la taille de l'organisation et les réseaux socio-numériques avec l'exemple de Facebook.

Nous concluons en exposant les enjeux de cette recherche, notamment la critique de la marque employeur et les limites des *big data*.

Mots clefs : identité numérique ; représentation sociale ; recrutement ; marque employeur ; thick data.

La communication numérique de recrutement des organisations a fortement évolué sous les effets conjugués des changements technologiques, du marché de l'emploi et des acteurs (Larroche et Bérard, 2013). Des travaux du domaine des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) ont exploré les problématiques des organisations (Larroche, 2015, Galinon-Méléneq et Monseigne, 2011). En complément de ces approches, notre recherche s'intéresse¹ à la réception de la communication numérique de recrutement par des étudiants et jeunes diplômés en recherche d'emploi. Nous cherchons ainsi à comprendre comment les jeunes diplômés reçoivent une communication numérique de recrutement qui mêle marque employeur (Yao, 2013) et présence affirmée sur les réseaux socio-numériques (RSN). Cette approche porte des enjeux opérationnels pour la communication des organisations (analyse critique du concept de marque employeur) ou la préparation de la candidature (prise de conscience de l'influence des représentations). Elle implique aussi des questionnements scientifiques, notamment sur l'analyse de l'identité numérique pour les organisations ou l'approche externaliste de la communication des organisations.

Pour répondre à notre question, nous avons inscrit cette recherche dans le cadre théorique des représentations sociales. Une méthodologie qualitative, adaptée à la complexité de la situation étudiée, a été ensuite retenue. Ainsi, nous avons d'abord délimité une zone d'observation selon notre problématique et avons focalisé le regard sur les banques et certains dispositifs de communication dont Facebook. Enfin, la mise en place de focus groups de candidats potentiels a favorisé la compréhension des représentations sociales investies dans cette situation de communication.

Cet article retrace ce cheminement et présente certains de nos résultats sur les représentations sociales de la taille de l'organisation et des RSN.

¹ Dans le cadre d'un doctorat en SIC encadré par les professeurs Martine Corral-Regourd, laboratoire IDETCOM, et Robert Boure, université de Toulouse et accompagné par Laurence Leveueur et Isabelle Vidalenc, IUT de Rodez, IDETCOM.

La construction identitaire des organisations

Nous postulons que le recrutement s'inscrit dans une problématique identitaire liant des organisations souhaitant affirmer une identité de marque et des candidats voulant développer une identité numérique distinctive. Dans cette perspective, notre problématique concerne l'identité numérique des organisations analysée grâce au cadre théorique des représentations sociales.

L'identité numérique des organisations

Les recherches sur l'identité organisationnelle se décomposent en deux principaux courants théoriques : l'approche fonctionnaliste (Albert et Wheten, 1985) et l'approche constructiviste (Tassel, 2013). L'approche fonctionnaliste substantialise l'identité, la réifie. L'approche constructiviste s'intéresse plutôt à l'identité organisationnelle comme phénomène social. Elle pose alors que l'identité organisationnelle est, elle-même, une construction émergeant du jeu des parties prenantes et qu'elle est ainsi dynamique. Elle est alors analysable par l'observation du discours des parties prenantes. Nous ancrons notre recherche dans ce courant car il correspond mieux à notre problématique sur l'analyse de réception des jeunes diplômés, observateurs de l'identité de l'organisation.

La conséquence méthodologique de ce choix est d'avoir une vision large de l'identité numérique des organisations. Quand l'approche fonctionnaliste s'intéresse principalement au site internet de l'entreprise, l'approche constructiviste ouvre l'observation aux processus identitaires de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.

Notre problématique de recherche souhaite ainsi comprendre comment de jeunes diplômés, dans une situation de recrutement, reçoivent la construction identitaire des organisations (traces volontaires et involontaires des différentes parties prenantes).

Pour proposer des réponses fondées sur des études de terrain, nous avons positionné notre recherche dans le cadre des représentations sociales.

Représentations sociales et réception

Si l'internet peut être considéré comme un média au sens large, sa réception n'est pas univoque. Elle peut dépendre *a priori* de nombreux facteurs au même titre que la réception d'un média.

Dans notre recherche, nous avons fait le choix du cadre théorique des représentations sociales (Moscovici, 1961, Jodelet, 2008) qui correspondent à des représentations partagées par un groupe social. Celles-ci sont de natures différentes des représentations individuelles par leur construction et les enjeux qu'elles portent. De même, elles se distinguent du concept d'imaginaire avec une orientation moins émotionnelle et plus consciente. Elles sont polémiques, dynamiques, non orthodoxes, évidentes et reliées (Moliner, 2008) et différents courants de recherche permettent de les analyser. Nous nous inscrivons dans le courant sociogénétique de S. Moscovi et D. Jodelet dont l'approche qualitative aborde la construction des représentations sociales à travers l'objectivation (rendre réel un phénomène complexe) et l'ancrage (insertion de l'objet de représentation sociale dans les valeurs d'un groupe).

Les représentations sociales peuvent intervenir dans la production et la réception des messages. Elles ont été ainsi utilisées dans le champ des SIC pour étudier notamment la production ou la réception de publicités (Courbet et al., 2006) et dans l'étude des médias (Touati, 2009). Dans notre problématique de recherche, la réception se construit à travers une navigation internet définie comme une construction de sens (Ghitalla, 2002). Ce processus complexe utilise des dispositifs numériques dont nous souhaitons comprendre les usages.

C'est pourquoi nous avons posé trois hypothèses principales :

- la réception de la construction de l'identité numérique dépendrait des représentations sociales de l'organisation comme employeur ;
- cette réception dépendrait aussi des représentations sociales des dispositifs numériques ;
- les jeunes diplômés n'étant pas un groupe homogène, il existerait des profils de récepteurs.
-

Méthodologie de recherche : l'observation des usages par les focus groups

La méthodologie retenue est compréhensive et s'appuie sur l'observation de certains usages numériques. Nous avons opéré en deux temps : d'abord une délimitation de l'observation selon notre problématique puis la mise en place de focus groups.

Délimitation de la situation d'observation

Dans la logique retenue, la construction identitaire dépasse les limites du site internet de l'entreprise. Les témoignages de salariés ou encore les commentaires des candidats à un recrutement sur une page Facebook participent ainsi au processus de construction identitaire de l'organisation.

Observer l'ensemble de ce processus identitaire paraît à la fois difficile et peu valide scientifiquement. De plus, cette construction identitaire varie selon les caractéristiques de l'entreprise considérée. Ainsi, une première phase de délimitation de la situation d'observation a été mise en œuvre, pour permettre ensuite une analyse d'une observation ponctuelle et individuelle de la réception.

Dans cette perspective, nous avons d'abord choisi de travailler sur un type précis d'organisation, les banques qui ont une communication de recrutement numérique développée et sont l'objet de représentations sociales (Vergès, 2001). Une fois centré sur les banques, nous avons ensuite mis en place des mises en situation afin d'observer les usages réels.

Mise en place de focus groups

Des focus groups ont été organisés pour analyser les représentations sociales en œuvre. Ces groupes d'individus échangeant sur un thème donné avec un animateur, sont cohérents avec le cadre théorique retenu, les représentations sociales qui se forment par des échanges dans des groupes sociaux. Des étudiants en fin d'études supérieures, concernés par la recherche d'emploi, ont été

interrogés (10 focus groups pour 68 étudiants, 6 groupes d'ingénieurs informatique en fin d'étude et 4 groupes de licence professionnelle banque) entre novembre et décembre 2015².

Deux étapes structuraient ces focus groups :

- d'abord, les étudiants naviguaient pendant la première phase d'une trentaine de minutes sur des sites internet dont les liens ont été fournis par le chercheur. Notre analyse de la présence numérique des organisations impliquant plusieurs parties prenantes nous a conduit à retenir une variété de dispositifs : sites de recrutement de la Société Générale et Dupuy de Parseval, RSN (Facebook, Twitter), témoignages de salariés ;
- puis, ils échangeaient en groupe sur cette navigation en répondant à des questions ouvertes pendant une heure environ.

Une analyse thématique a été réalisée à partir de la retranscription de ces échanges et des arbres thématiques (Paillé et Mucchielli, 2012) ont été établis. Pour favoriser notre réflexivité sur l'analyse de ces données, cette première approche a été croisée avec la lexicométrie à l'aide du logiciel Iramuteq³. Une méthode lexicométrique particulière, la classification descendante hiérarchique (Reinert, 1983, Robert et Piment, 2016), est utilisée pour regrouper des segments de texte dans des classes selon leurs relations mesurées par un test du Chi². Le choix de la lexicométrie s'explique par un lien postulé entre langage et représentations sociales résumé dans le concept de 'mondes lexicaux' de M. Reinert (Ratinaud et Marchand, 2015).

² Nous remercions Annie Fraison et Patrick Sabi (Ecole d'ingénieur 3IL) ainsi que Coralie Rivière et Edouard Chauvet (Licence professionnelle, assurance, banque et finance, IUT Rodez) pour leur précieuse aide lors de la mise en place des focus groups.

³ Logiciel libre développé par Pierre Ratinaud (2009) au sein du LERASS, accès : <http://www.iramuteq.org/> consulté le 18/06/2017.

Réception et représentations sociales de la taille de l'entreprise et des réseaux socio-numériques (RSN)

Nous présenterons les principaux résultats issus de la phase des focus groups. Cette étape de notre recherche a confirmé que la réception de la construction numérique identitaire des organisations dépendait notamment des représentations sociales, d'une part de la taille de l'organisation et d'autre part des dispositifs de communication notamment les RSN. Nous nous appuyerons sur la définition des fonctions de représentations sociales (Guimelli, 1995) et exposerons d'abord notre analyse thématique puis un croisement de cette approche avec l'outil lexicométrique.

Taille de l'organisation et représentation sociale

L'entreprise est un objet de représentation sociale connu et étudié (Moliner, 2008) mais notre étude montre plus précisément une influence de la taille de l'entreprise sur la représentation partagée des étudiants interrogés.

Les connaissances partagées par ces jeunes diplômés sur les entreprises distinguent les petites⁴ et les grandes entreprises.

Les petites entreprises n'«ont pas les moyens. J'ai envie de dire, quand tu cliques sur le menu et qu'il reste en bas comme ça qu'il se décale comme ça...» ([>C.]). Mais, elles sont dynamiques car « dans une petite boîte, c'est un peu plus varié, plus dynamique » ([>J.]). Elles sont « plus proches des collaborateurs et des clients. C'est régional » ([>D.]). Par contre, la grande entreprise offre la sécurité et, ainsi « oui, moi je préfère les grosses entreprises. Parce que, par rapport au salaire et à la sécurité de l'emploi » ([>R.]). Mais la mobilité peut-être difficile car « dès qu'on est sur un grand groupe que soit Société Générale ou même genre c'est une minorité qui va monter » ([>D.]).

Ces connaissances sont associées à des prescriptions, des comportements et pratiques à adopter par rapport à ces deux types d'entreprise. Par exemple, la petite entreprise nécessite une connaissance préalable car elle a peu de moyens de communication ; un étudiant déclare ainsi qu'il « pense qu'il

⁴ La notion de taille est subjective et correspond à une perception d'acteur.

faut connaître ce petit groupe, la petite banque pour voir si ça vaut le coup, ça correspond à ce que j'ai envie, moi je n'en avais jamais entendu parler avant » ([>N.]). Cependant, la grande entreprise suppose de suivre des règles strictes car « si on fait à côté, on doit se faire assez rapidement taper sur les doigts » [>J.]. Finalement, la petite entreprise est jugée comme moins anxiogène car « la base de travail doit être moins stressante et moins répétitive surtout » ([>B.]). La grande entreprise offre une certaine qualité de vie professionnelle ; en effet, « t'es dans un grand groupe, ça peut bien se passer quand même » ([>T.]). Pour autant, elle est perçue comme moins humaine et « les grands groupes ils ont plus de pression » ([>M.]).

L'analyse thématique a permis d'établir un arbre synthétisant ces différents résultats mettant en évidence une représentation sociale de la taille de l'entreprise (fig.1).

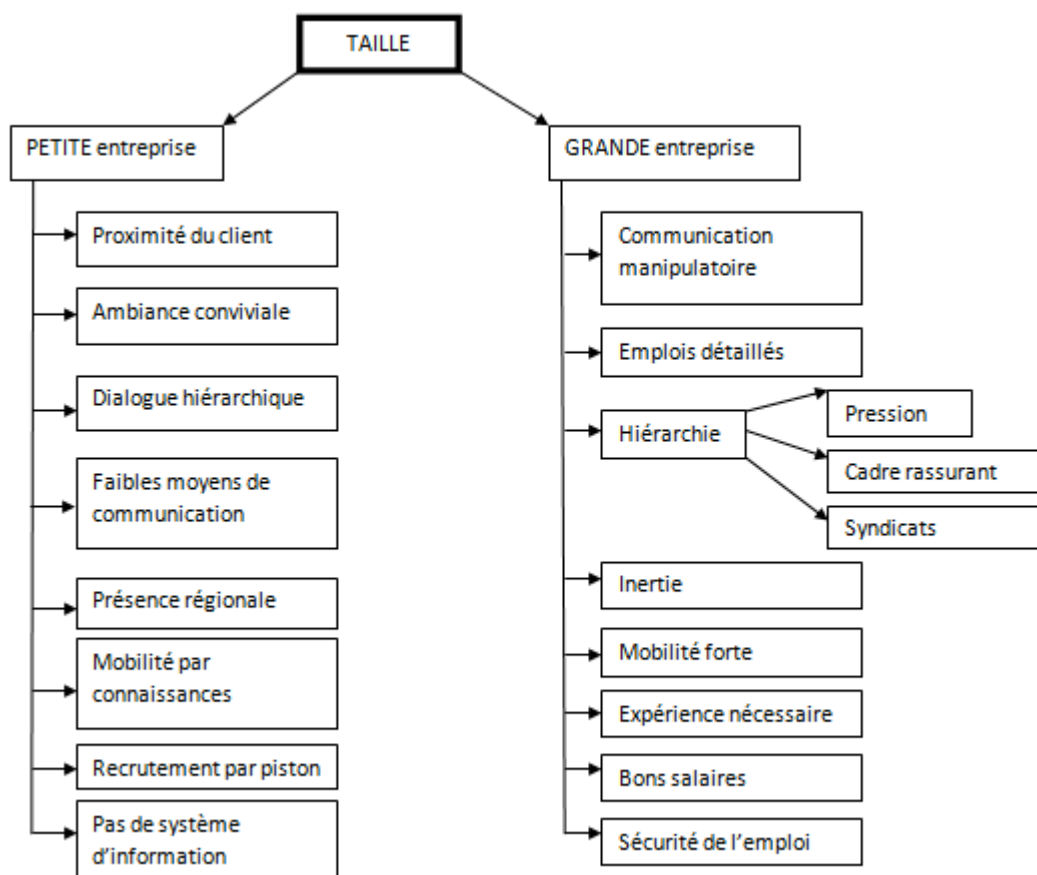


Figure 1. Arbre thématique, taille de l'entreprise

De même, ces focus groups ont été l'occasion d'analyser la représentation sociale de Facebook dans une situation de recrutement.

Une représentation partagée de Facebook

Facebook est considéré comme un outil de communication institutionnel car « *on sent que les boîtes s'y sont mis parce que c'était une veine de communication vers les gens et que ils se sont dits on va attirer des jeunes en se mettant sur Facebook* » ([>J.]). Cependant, Facebook n'est pas associé au recrutement : « *je pense qu'on associe pas trop Facebook au professionnel. C'est plus dans notre quotidien, dans la vie de tous les jours qu'on l'utilise que professionnellement* » ([>F]). Cette connaissance implique des prescriptions de non usage de ce dispositif et ainsi, [>B.] affirme qu'elle n'« *utiliserait pas Facebook pour trouver un emploi* ». L'usage de Facebook pour la recherche d'emploi n'est pas une évidence un sens commun comme le montre la sentence de [>T.] : « *tu te dis pas, je cherche un boulot, je vais sur Facebook* ».

Ainsi, les jugements sur Facebook dans le cadre d'une recherche d'emploi ont été généralement laconiques et négatifs : « *inutile* » ([>K.]), « *moi je trouve ça bidon* » [>M.]).

La représentation sociale de Facebook pour ces groupes montre ainsi une connaissance partagée d'un dispositif privé, personnel utilisé par les entreprises pour les relations clients. Facebook n'est pas considéré comme un outil de recrutement ce qui justifie des évaluations négatives majoritairement (fig. 2).

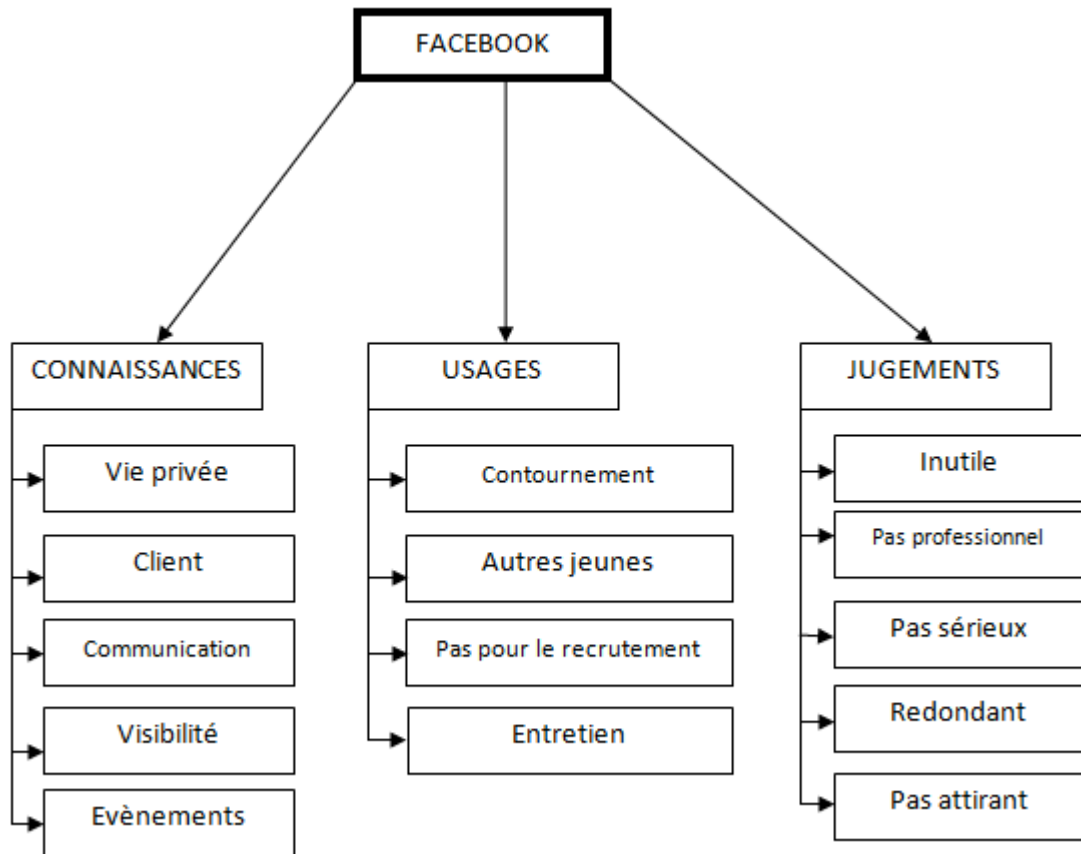
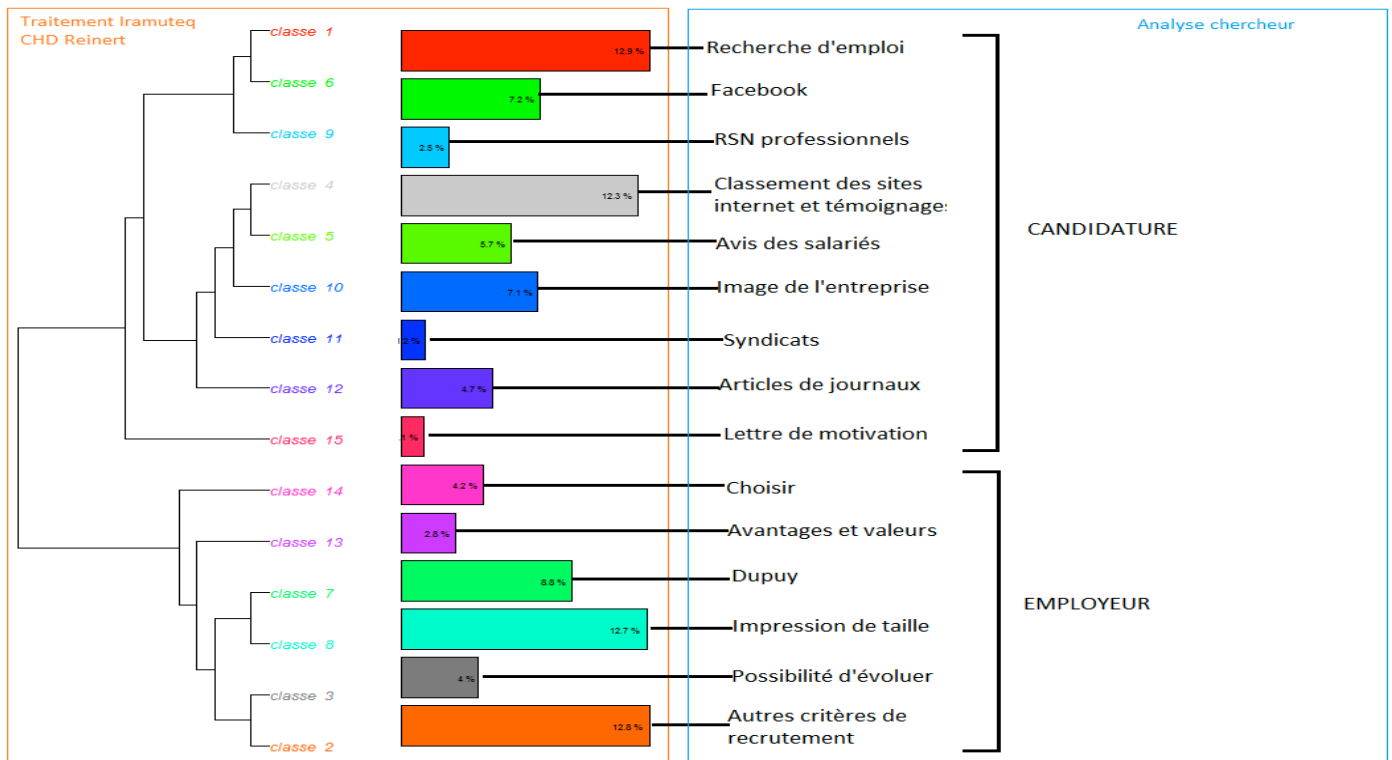


Figure 2. Arbre thématique, Facebook

Approche réflexive par l'analyse lexicométrique

L'approche lexicométrique a fourni une autre présentation des données (fig. 3) dont nous interprèterons les classes liées à la problématique de cet article (classes 6 sur Facebook et 8 sur l'impression de taille). Cette démarche a favorisé un regard réflexif sur les résultats de l'analyse thématique.



Paramètres : classification simple sur segments de texte, 35 classes demandées, 20 formes minimum par classe, fréquence forme ≥ 3 .

Critères d'analyse : logique du dendrogramme, formes classées par χ^2 , segments caractéristiques, χ^2 par classe, cooccurrence.

Figure 3. Classification hiérarchique descendante de Reinert, 84, 18% des segments classés (Iramuteq)

Cette présentation met en évidence une situation proche de l'analyse thématique, l'association entre la taille et la perception de l'entreprise, comme le montre l'extrait de segment caractéristique (somme du χ^2 : 501, 36) de la classe 8 : « je pense que Dupuy c'est également moins de pression hiérarchique que dans une grande banque comme Société Générale ».

La classe 6 associe Facebook et Twitter (extrait de segment caractéristique, χ^2 : 462,63) : « après je trouve pas que ça fasse plus sérieux que ça, si, enfin, que ça ait vraiment un impact d'utiliser Facebook ou Twitter. [...] C'est pas une image professionnelle ».

Ce verbatim montre une possible généralisation partagée de la notion de RSN même si terme n'est pas utilisé par les étudiants interrogés.

Enfin, la classe 8 est associée au groupe de licence professionnelle ($\text{Chi}^2=109,32$) alors que la classe 6 est plutôt corrélée au groupe d'ingénieur ($\text{Chi}^2=12,5$). Ces statistiques illustrent les limites de la généralisation des analyses de l'approche thématique.

Paradoxe de la marque employeur et analyse sociale des usages numériques

Cette étude, rapidement résumée, montre que les représentations sociales de la taille de l'organisation et des RSN expliquent une partie de la réception analysée. Le mouvement d'ensemble correspond ainsi à une co-construction implicite associant des organisations qui ont la volonté de construire une identité dans la perspective de la marque employeur et des candidats qui la remodèlent selon leurs représentations partagées.

La communication numérique de recrutement est en effet orientée par la notion de marque employeur depuis une vingtaine d'années en France et certaines banques comme la BNP, la Société Générale ou le Crédit Agricole sont investies dans cette logique. Ancré dans une approche fonctionnaliste de l'identité, ce concept vise à différencier la promesse d'emploi faite par les employeurs aux candidats à un recrutement (Viot et Benraïss-Noailles, 2013). Or, nos résultats montrent que ces jeunes diplômés classent les organisations selon leur taille, critère plus large que l'entreprise ou le secteur. Ils se comportent ainsi plus comme des naturalistes qui découvrent un monde que des consommateurs qui choisissent un service. Ce paradoxe de la marque employeur met en évidence la fonction d'écran de cette notion qui masque plus qu'il n'éclaire les enjeux complexes de la communication de recrutement. Le champ scientifique de la communication des organisations peut aider à repérer les questionnements cachés derrière ce concept, les raisons notamment historiques pour lesquelles il a été adopté par certaines organisations, les oscillations entre son influence sur les professionnels et leur prise d'autonomie (Bernard, 2015).

Par ailleurs, cette analyse s'inscrit dans une approche socio-technique des usages (Coutant et Domenget, 2014) dans laquelle l'internaute acteur déploie des stratégies d'adaptation et de contournement. Loin d'être dominés par les propositions de présence numérique faites par les

organisations, les jeunes diplômés rencontrés ont montré une utilisation de marges de liberté dans les usages et les choix des dispositifs. De même, les usages analysés par l'observation fournissent des données qui illustrent les limites du *big data*. Notre recherche propose ainsi une approche complémentaire par les *thick data* (Wang, 2013) qui ajoutent aux traces laissées par certains comportements l'épaisseur des données qualitatives qui permettent de mieux comprendre les causes des usages. A la quantité des *big data* qui réduisent les phénomènes à leurs traces, cette approche du numérique oppose ainsi l'épaisseur de l'analyse d'une réalité par nature complexe.

Cette recherche a cependant des limites. Tout d'abord, l'échantillon oriente certains résultats d'autant plus que les représentations sociales sont inscrites, par nature, dans des groupes spécifiques. Ensuite, l'écart de taille entre les banques étudiées dans les focus groups a pu survaloriser les représentations sur la taille. De plus, si la dynamique de groupe favorise les discours partagés sur des objets sociaux, elle peut aussi créer amplifications et/ou masquages de certains phénomènes. Enfin, cette démarche ne prétend pas étudier toutes les représentations sociales impliquées dans ce type de situation de communication. Par exemple, la représentation sociale de la communication des organisations ou celle du recrutement sont apparues en filigrane mais n'ont pas été étudiées directement.

Pour prendre en compte ces limites, nous avons investi une méthode d'observation individuelle, l'autoconfrontation. En effet, l'autoconfrontation consiste à enregistrer l'activité de l'acteur puis à le confronter à cette trace filmée lors d'un entretien (Boubée, 2010). Vingt-et-un entretiens sont en cours de traitement et compléteront les premiers résultats présentés dans cet article, notamment par l'établissement de profils de récepteurs.

Bibliographie

- Albert S. et Whetten D.A. (1985). *Organizational identity*. Research in Organizational Behavior, vol. 7, p. 263-295.
- Bernard F. (2015). « La communication des organisations entre questions d'influence et questions d'autonomie. L'actualité des notions d'engagement, d'émergence et d'institution », *Communication et organisation*, vol. 47, p. 85-95.
- Boubée N. (2010). « La méthode de l'autoconfrontation : une méthode bien adaptée à l'investigation de l'activité de recherche d'information ? », *Études de communication*, n°35, p. 2-9.
- Courbet D., Fourquet-Courbet M.-P. et Chabrol C. (2006). « Sujets sociaux et médias : débats et nouvelles perspectives en sciences de l'information et de la communication », *Questions de communication*, vol. 10, p.157-179.
- Coutant A. et Domenget J.-C. (2014). *Un cadre épistémologique pour enquêter sur les dispositifs sociotechniques d'information et de communication*. Méthodes de recherche sur l'information et la communication, mare & martin, p. 270.
- Galinon-Méléneq B. et Monseigne A. (2011). « La sémiotique des 'signes-traces' appliquée au recrutement: le cas de la recherche du 'bon candidat' via les traces numériques », *Communication et organisation*, n°39, p. 111-123.
- Ghitalla F. (2002). « Introduction, la navigation », *Les Cahiers du Numérique*, vol. 3, p.9-15.
- Guimelli C. (1995). « Valence et structure des représentations sociales », *Bulletin de psychologie*, vol. 49, n°422, p. 58-72.
- Jodelet D. (2008). « Le mouvement de retour vers le sujet et l'approche des représentations sociales », *Connexions*, vol. 1, n°89, p. 25-46.
- Larroche V. (2015). *Les médiateurs de confiance comme gage de crédibilité des candidats, le cas des réseaux sociaux professionnels numériques*. E-réputation : regards croisés sur une notion émergente, lextensoéditions, p. 145-155.

- Larroche V. et Bérard J. (2013). *Recrutement 2.0 : quand l'e-relation change la donne*. EMS Management et société, Management et prospective, p.167-185.
- Marchand P. et Ratinaud P. (2015). « Des mondes lexicaux aux représentations sociales. Une première approche des thématiques dans les débats à l'Assemblée nationale (1998-2014) », *Mots*. Les langages du politique, vol. 108, n°2, p. 57-77.
- Merzeau L. (2013). « L'intelligence des traces », *Intellectica*, vol. 59, p. 115-135.
- Moliner P. (2008). « Représentations sociales et iconographie », *Communication et organisation*, vol. 34, p. 12-23.
- Moscovici S. (1976). *La psychanalyse, son image et son public*. Presses universitaires de France, Paris, 512 p.
- Paillé P. et Mucchielli A. (2012). *L'examen et l'analyse phénoménologiques des données d'entretien*. L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales, Armand Colin, Paris, p. 139-156.
- Ratinaud P., (2009). *IRaMuTeQ : Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*. <http://www.iramuteq.org>
- Reinert M. (1983). « Une méthode de classification descendante hiérarchique : application à l'analyse lexicale par contexte », *Les cahiers de l'analyse des données*, vol. 8, n°2, p. 187-198.
- Robert P. et Piment H. (2016), *Carte d'identité informatisée et passeport biométrique : des années 1980 à nos jours*. L'impensé numérique, Editions des archives contemporaines, p 13-44.
- Tassel J. (2013). *L'identité d'entreprise, une notion floue aux effets bien réels*. Communication et organisation, perspectives critiques, Presses universitaires du Septentrion.
- Touati Z. (2009), « Les SIC face à la nécessité des références théoriques classiques », *Etudes de communication*, n°32, p. 1-11.
- Vergès P. (2001), « L'analyse des représentations sociales par questionnaires », *Revue française de sociologie*, vol. 3, n°42, p.537-561.

Viot C. et Benraïss-Noailles L. (2013), « Employeurs démarquez-vous ! La marque employeur, un gisement de valeur inexploité ? », *Management international*, vol. 3, n°18, p. 60-81.

Wang T. (2013), « Big Data Needs Thick Data », *Ethnography Matters*.

Yao N. (2013), « Communication de recrutement et/ou marque employeur ? », *Communication et management*, vol. 10, n°2, p. 73-85.