

## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur : ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite de ce travail expose à des poursuites pénales.

Contact : [portail-publi@ut-capitole.fr](mailto:portail-publi@ut-capitole.fr)

## LIENS

Code la Propriété Intellectuelle – Articles L. 122-4 et L. 335-1 à L. 335-10

Loi n°92-597 du 1<sup>er</sup> juillet 1992, publiée au *Journal Officiel* du 2 juillet 1992

<http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg-droi.php>

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>



# THÈSE



En vue de l'obtention du

## DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE

Délivré par l'Université Toulouse I Capitole

École doctorale : Arts, Lettres, Langues, Philosophie, Communication

---

Présentée et soutenue par

**Daniel PÉLISSIER**

le 20 juin 2018

### **Paradoxes communicationnels du recrutement**

La construction identitaire numérique des banques et les jeunes diplômés, entre marque employeur et isomorphisme

Volume I

---

Discipline : **Sciences de l'Information et de la Communication**

Unité de recherche : **IDETCOM (EA 785)**

**Directeurs de thèse** Martine CORRAL-REGOURD, Professeur des Universités,  
Université Toulouse I Capitole.

Robert BOURE, Professeur émérite des Universités,  
Université Toulouse III Paul Sabatier.

### **JURY**

**Rapporteurs** Mme Nicole D'ALMEIDA, Professeur des Universités,  
Paris Sorbonne CELSA.  
M. Jean-Claude DOMENGET, Maître de Conférence HDR,  
Université de Franche-Comté.

**Suffragants** Mme Valérie CARAYOL, Professeur des Universités,  
Université Bordeaux Montaigne.  
Mme Laurence LEVENEUR, Maître de Conférence,  
Université Toulouse I Capitole.

# **Paradoxes communicationnels du recrutement**

La construction identitaire numérique des  
banques et les jeunes diplômés,  
entre marque employeur et isomorphisme

Volume I

Daniel Pélissier

Thèse de doctorat en  
Sciences de l'Information et de la Communication

Université de Toulouse 1 Capitole

2018



*Au(x) bateau(x) de Thésée,*

*Au(x) sanctuaire(s) d'Ise.*



## REMERCIEMENTS

La signature individuelle d'un travail de recherche est pleine d'ironie tant ce travail est par nature collectif. Cette section qui a l'honneur du début de la thèse tentera de remettre en perspective ce parcours.

L'accueil encourageant de Martine Corral-Regourd au début de ce travail a été une étape importante qui a marqué nos échanges ultérieurs. Sans cette attitude faite de curiosité intellectuelle et de chaleur humaine, cette recherche n'aurait pas vu le jour. Robert Boure a bien voulu accompagner ce drôle d'individu aux racines multiples. Ses remarques et ses critiques précises et argumentées m'ont permis d'évoluer au fil du temps dans ce vaste et passionnant champ des SIC.

Je remercie également Laurence Leveneur qui m'a accompagné depuis le tout début de cette thèse et m'a fait le plaisir de participer au jury. Nous avons souvent échangé sur les enjeux transdisciplinaires des médias mais aussi sur l'éthique et la responsabilité du chercheur.

Je remercie ensuite Madame la Professeur Nicole d'Almeida et Monsieur le Maître de Conférence Jean-Claude Domenget de m'avoir fait l'honneur d'être les rapporteurs de ce travail, ainsi que Madame la Professeur Valérie Carayol d'avoir accepté de participer au jury de cette thèse.

J'exprime ma gratitude aux membres du laboratoire IDETCOM de l'université Toulouse 1 Capitole, et plus particulièrement à Isabelle Vidalenc, qui m'a notamment rendu attentif aux mots et à leurs sens, sa culture disciplinaire et son

approche linguistique ont influencé indirectement mes appétences lexicométriques. Sylvie Laval et Christophe Alcantara ont suivi mes travaux avec empathie et bienveillance ; enfin Isabelle Gelis fut une facilitrice hors pair.

L'IUT de Rodez, intégré à l'université Toulouse 1 Capitole, a permis la mise en place de conditions professionnelles favorables à la réalisation de cette recherche grâce aux personnels de direction, chefs de département, enseignants, administratifs. Je voudrais saluer particulièrement Dominique Serieys, responsable du centre de documentation de l'IUT de Rodez qui m'a offert une aide précieuse.

Je salue également les différents réseaux de recherche auxquels j'ai pu participer : les collègues du LERASS (université Paul Sabatier Toulouse 3) et, plus particulièrement, Pascal Marchand, Pierre Ratinaud et Lucie Loubère, pour leur initiation à Iramuteq, Nicole Boubée pour nos échanges sur l'autoconfrontation, ainsi que Laurent Morillon ; les collègues du LabCMO (UQAM, Québec) dont Florence Millerand et Alexandre Coutant, présents à distance. D'autres échanges ont émaillé ce parcours avec, notamment, Valérie Larroche et Camille Alloing qui ont toute ma gratitude.

Je finirai en exprimant ma reconnaissance aux personnes incontournables qui ont facilité le fameux « accès au terrain ». Hubert Calmettes et Fabienne Castagnos d'Aveyron Expansion ont favorisé les premières discussions sur la pertinence de mon thème de recherche. Je remercie sincèrement

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 aide lors de la mise en place des *focus groups*. Ma gratitude va également à Laetitia du Chaffaut et Sarah Françoise (TSM, IAE Toulouse) pour l'organisation des entretiens d'autoconfrontation. Ma reconnaissance va aussi à Laurent Traversac, cadre bancaire, qui a encouragé ce travail et à M.-F. Amaré, B. Bonazzi et C. Gaubert-Macon pour m'avoir successivement permis de pratiquer le recrutement.

*Pour finir*, ma famille et mes amis ont supporté cette forme d'obsession, m'ont souvent aidé, chacun à leur façon, parfois à penser à autre chose et finalement replacer cette recherche dans une saine perspective. Merci infiniment.

Un merci appuyé à Julien et Anne pour leur aide irremplaçable à la relecture.

Enfin, merci profondément à ma 'petite' famille, Muriel, Samuel, Matthieu et Noé d'avoir supporté avec tant de patience et de compréhension cette idée parfois déraisonnable de « faire » une thèse. Les mots sont parfois bien faibles.



# SOMMAIRE VOLUME I

<b>Introduction générale. Une approche communicationnelle du recrutement.....</b>	<b>11</b>
<b>TITRE PREMIER. Construction identitaire des banques et représentations sociales : problématique et hypothèses de recherche.....</b>	<b>25</b>
<b>CHAPITRE I. Identité numérique des organisations : construction identitaire et isomorphisme numérique.....</b>	<b>29</b>
SECTION 1. L'identité des organisations, de la réification à la construction.....	32
SECTION 2. Les entreprises sont-elles sur l'internet des individus comme les autres ? .....	50
Conclusion. Problématique de recherche .....	73
<b>CHAPITRE II. Représentations sociales et réception de l'internet : la navigation comme phénomène social .....</b>	<b>75</b>
SECTION 1. La navigation sur l'internet, un phénomène de réception médiatique.....	78
SECTION 2. Les représentations sociales, cadre théorique d'analyse de la réception de l'internet .....	89
Conclusion. L'internet, révolution technologique ou construction sociale ?.....	117
<b>CHAPITRE III. Communication numérique de recrutement des banques et jeunes diplômés : une fausse évidence .....</b>	<b>119</b>
SECTION 1. La communication numérique de recrutement des banques, de la volonté de contrôle à la fragmentation numérique .....	123
SECTION 2. Les jeunes diplômés et la communication numérique de recrutement des banques .....	148
SECTION 3. Construction du système d'hypothèses.....	159
Conclusion. La nécessité du terrain .....	166
<b>TITRE SECOND. Les paradoxes de la construction identitaire numérique des banques : méthodologie et analyse des résultats de terrain .....</b>	<b>169</b>
<b>CHAPITRE IV. Un cheminement méthodologique à la croisée des regards.....</b>	<b>173</b>
SECTION 1. Approche qualitative de la collecte des données.....	176
SECTION 2. Le traitement des données par des méthodes croisées.....	215
Conclusion. La place de la méthode .....	224
<b>CHAPITRE V. Communication numérique de recrutement des banques : un processus paradoxal de réception.....</b>	<b>227</b>
SECTION 1. Réception et représentations sociales.....	232
SECTION 2. Synthèse des résultats et paradoxes de la communication numérique de recrutement.....	301
Conclusion. Les enjeux de la réception médiatique de l'internet pour les organisations.	321
<b>CHAPITRE VI. La diversité paradoxale des profils de réception, entre opposition, négociation et identification .....</b>	<b>325</b>
SECTION 1. Description des profils .....	328
SECTION 2. Pertinence de l'approche constructiviste de la réception.....	350
Conclusion. La dimension politique du recrutement .....	359
<b>Conclusion générale. Observation, construction et migration .....</b>	<b>363</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>379</b>



# LISTE DES SIGLES

3IL : Institut d'Ingénierie Informatique de Limoges

AFB : Association Française des Banques

APEC : Association pour l'Emploi des Cadres

BNP : Banque Nationale de Paris

CDH : Classification Descendante Hiérarchique

CEREQ : Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications

CERN : Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire

CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique

CNRTL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales

FBF : Fédération Bancaire Française

FTP : File Transfer Protocol

GAFAM : Google Apple Facebook Amazon Microsoft

IAE : Institut d'Administration des Entreprises

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

IRAMUTEQ : Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires

IUT : Institut Universitaire de Technologie

LERASS : Laboratoire d'Etudes et de Recherches Appliquées en Sciences Sociales

RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

RSN : Réseaux socionumériques

SFSIC : Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication

SG : Sciences de Gestion

SHS : Sciences Humaines et Sociales

SIC : Sciences de l'Information et de la Communication

STS : Section de Technicien Supérieur

TGEN : Type GENéralisé

URL : Uniform Resource Locator



# Introduction générale. Une approche communicationnelle du recrutement



Quel est notre premier souvenir de recrutement ? Sans doute pas celui d'un stage à l'adolescence ou à l'aube de l'âge adulte, mais plutôt la sélection d'équipiers lors d'une rencontre sportive dans une cour d'école ou le choix d'amis pour un anniversaire sous contraintes d'injonctions parentales. Nous sommes souvent des recruteurs et des recrutés. Entrer dans un groupe ou sélectionner ses membres représente une des situations sociales les plus partagées. La majorité des individus adultes ont traversé ces étapes plus ou moins formalisées, plus ou moins consciemment, plus ou moins souvent que ce soit au niveau professionnel ou personnel. Le recrutement est cependant plus que l'entrée dans le groupe. Ce terme désigne aussi l'attraction, une volonté d'attirer le candidat dans l'organisation. Recruter est défini communément comme l'action d'« *amener (quelqu'un) à faire partie d'un groupe, d'une association, d'un parti* » (CNTRL<sup>1</sup>). Ce phénomène social de mise en relation d'un groupe avec un individu porte des enjeux communicationnels. Dans le cas particulier des organisations marchandes, le recrutement suppose une communication de l'organisation, des candidats et des dispositifs associés. Que ce soit avant, pendant ou après l'entretien d'embauche, entreprises et candidats naviguent dans un bain communicationnel justifié par la nature même de ce phénomène.

## I. Le bain communicationnel du recrutement

Cette situation a naturellement intéressé les sciences de l'information et de la communication (SIC). Plus particulièrement, l'entretien d'embauche peut être lu dans la lignée des travaux d'E. Goffman (1973) sur la mise en scène de la vie quotidienne comme une dramaturgie. Deux acteurs se font face pendant l'entretien d'embauche, l'organisation et le candidat, dans une situation cadrée (Gallinon-Méléneec, 2007) au cours de laquelle le potentiel recruté cherche à convaincre le recruteur de ses compétences à occuper le poste visé selon des critères parfois contestables (Le Moëne, 1993). Comme dans l'analyse sociologique de Goffman, le contexte pèsera sur la communication ; les enjeux d'un tel entretien créent une tension, exacerbent les processus de visibilité, soutiennent le jeu des acteurs. B. Gallinon-Méléneec (2007) inscrit alors le recrutement dans une perspective communicationnelle qui met en exergue deux acteurs principaux de cette scène théâtralisée : le candidat et l'entreprise. « *Les personnes en présence ont des statuts différenciés. L'un est dominant (le recruteur). L'autre est à l'examen (le demandeur)* » (Gallinon Méléneec, 2007, p. 105). Dans la situation étudiée, l'entretien de recrutement, « *tout est signe* » (Gallinon-Méléneec, 2007,

---

<sup>1</sup> Créé en 2005 par le CNRS, le CNRTL (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales) fédère au sein d'un portail unique, un ensemble de ressources linguistiques informatisées et d'outils de traitement de la langue : <http://www.cnrtl.fr/>. Il est adossé à l'UMR ATILF (CNRS – Nancy Université).

p. 106). Le lieu avec son éventuel bureau, son décor, la position et les vêtements du recruteur, la distance entre ce dernier et le candidat, le mobilier et la présence ou non d'outils informatiques, le rangement relatif du bureau, etc. Cette mise en scène plus ou moins consciente de l'entreprise dans laquelle va intervenir le candidat forme le contexte où déroulera cette phase du recrutement.

Avant cette acmé théâtrale, la scène est préparée par des événements construisant cette mise en relation.

Tout d'abord, l'entreprise aura pris soin de travailler sa communication. La démarche dite « marque employeur » consiste à créer une marque distinctive à partir des caractéristiques de l'organisation<sup>2</sup>. Le candidat connaîtra une partie du dialogue et certains éléments des rôles joués par l'organisation. N. Yao (2013) a montré les limites de cette démarche car, selon cette chercheuse du champ des SIC, la relation d'emploi n'a pas suffisamment de spécificités pour permettre la construction d'une marque différenciée<sup>3</sup>. Elle influence cependant la relation candidat-employeur par la teneur de la communication mise en place. Le candidat attiré par cette forme de commercialisation de la relation d'emploi arriverait à l'entretien avec cette idée en tête. L'organisation soigne sa présentation avant même que le candidat entre en scène.

Si la marque avec ses fondements identitaires explique une partie de la communication de recrutement des entreprises, elle imprègne aussi celle des candidats. Le CV peut être interprété comme une trace de la construction identitaire du candidat. Analysé par l'organisation, il pourra ensuite devenir une des clés de la mise en relation. V. Larroche (2013) a montré comment des individus pouvaient jouer de leur visibilité pour négocier leur appartenance à l'entreprise. Ces derniers vont assumer « *un rôle défini dans la scénographie des plateformes conversationnelles initiées par l'employeur* » (Larroche, 2013, p. 247). De même, B. Galinon-Méléneq et A. Monseigne (2011) ont montré comment un recruteur pouvait repérer des signes dans les traces numériques laissées par les candidats sur l'internet<sup>4</sup>. Dans le monde prénumérique, le CV et la lettre de motivation constituaient l'essentiel des informations disponibles sur certains candidats. Le recrutement est concerné par la digitalisation qui a fait évoluer les enjeux et problématiques des acteurs, organisations et

---

<sup>2</sup> Cette première définition rapide sera précisée, complétée, analysée, critiquée au chapitre I.

<sup>3</sup> Nous reviendrons largement dans les chapitres ultérieurs sur cette critique du concept écran de marque employeur.

<sup>4</sup> Nous préférons le mot « internet » à « web » car ce dernier ne désigne qu'un des protocoles de communication d'internet. Un internaute utilise actuellement différents protocoles de façon transparente (http, ftp, irc, etc.) sur un même support. Nous écrirons internet avec une minuscule pour ne pas personnifier cet outil technologique ou le survaloriser. Enfin, pour le distinguer des autres réseaux informatiques, nous ajouterons un article.



candidats. Les CV en ligne, les blogs, les profils des réseaux sociaux numériques (RSN<sup>5</sup>) ont pris place dans la construction identitaire des candidats.

De plus en plus souvent, ces derniers reçoivent l'injonction d'affirmer leur identité numérique sur les RSN notamment. Toute absence est interprétée comme signe non seulement par l'organisation mais aussi les candidats (Povéda, 2016). Cette problématique de visibilité a été analysée dans un contexte plus large que le recrutement (Merzeau, 2010, 2013 ; Georges, 2009, 2014). Les traces numériques laissées de façon volontaire ou involontaire forment un amalgame de données qui, dans le temps, peuvent transformer la simple visibilité en reconnaissance (Domenget, 2016) investie dans le processus de recrutement. Cette situation complexe de nature communicationnelle pose aussi des questions de pouvoir dans la relation entre internaute et dispositif. La digitalisation de la communication de recrutement inscrit ainsi ce phénomène social dans la problématique plus large de l'homme trace (Gallinon Mélenec et Zlitni, 2013).

Les organisations se situent aussi dans ce contexte. Une simple navigation sur l'internet montre que l'investissement des entreprises dans les dispositifs de communication est important et relève d'une volonté de mettre en scène, sous forme numérique, la réalité de l'organisation. Certaines sont cependant plus investies que d'autres<sup>6</sup>.

Le secteur bancaire affiche des besoins d'emploi importants. Les banques en France sont des recruteurs massifs comme en attestent les statistiques publiées par la Fédération bancaire française : 39 000 personnes en 2015 dans le périmètre de la FBF, après 35 000 personnes en 2014 (FBF, 2016)<sup>7</sup>. Les jeunes diplômés sont la cible privilégiée de ces organisations<sup>8</sup>. Sous les effets conjugués d'évolutions sociales et sociétales, ils s'affirment comme une génération hétérogène (Cordier, 2015). Ces entreprises particulières constituent une synthèse des changements du paysage du recrutement. En effet, elles ont adopté la démarche de la marque employeur et ont construit, pour les plus grandes d'entre elles, des réseaux numériques conséquents (Larroche, 2015b). De même, leur quête identitaire (Tassel, 2008) en fait des organisations favorables à une communication de recrutement affirmée.

---

<sup>5</sup> Les « réseaux sociaux numériques » désignent des outils comme Facebook, Twitter ou LinkedIn mettant en relation individus et/ou organisations via des technologies numériques. Nous préférons cette expression à celle de « réseau social » plus souvent utilisée mais qui se confond avec d'autres formes de réseaux étudiés, notamment en sociologie.

<sup>6</sup> Les chapitres I et III argumenteront cette position.

<sup>7</sup> Nous reviendrons au chapitre II sur ces chiffres avec un regard critique.

<sup>8</sup> Nous présenterons au chapitre IV une enquête sur les dispositifs de communication numérique des banques qui montre notamment que 59 % d'entre elles ciblent les jeunes diplômés dans leur communication de recrutement et que les étudiants sont concernés dans 92 % des cas.

Le recrutement, objet de sens commun, est une situation communicationnelle qui cristallise de nombreux enjeux scientifiques. La revue de littérature que nous développerons ultérieurement souligne certains d'entre eux : l'existence d'un cadre communicationnel, les mises en scène des acteurs, la digitalisation du contexte et les relations médiées.

« *Évidemment, le candidat est là pour 'convaincre' le recruteur* » affirme B. Galinon Mélenec (2007, p. 106). Cette évidence est cependant bousculée par la mise en scène de l'organisation qui place le candidat en situation de choix de l'entreprise selon son identification à la marque employeur. Le recruteur est là pour convaincre le candidat selon cette logique à laquelle les dispositifs de communication, en particulier de l'internet, fournissent une chambre d'écho. Ce renversement implicite du cadre pose question car l'autonomie des candidats est en effet mise en avant implicitement. Ceci relèverait d'un phénomène d' « *illusion émancipatrice* » (Bernard, 2015, p. 92) dans lequel le choix serait plus un artifice organisationnel. Ce paradoxe apparent, pour être compris, exige d'aborder l'opinion des candidats placés par l'organisation dans une position d'acteurs. Si les sciences de gestion ont abordé la communication de recrutement du côté des organisations avec des visées opérationnelles (voir notamment Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2016 ; Benraïss-Noailles et Viot, 2012), la réception de cette dernière est peu étudiée. Le bain communicationnel dans lequel est immergé le candidat est pourtant favorable à cette approche qui complète les analyses SIC résumées précédemment.

Nous allons ainsi chercher à comprendre comment de jeunes diplômés, cible privilégiée des banques, reçoivent la communication numérique de recrutement.

Cette question de départ, inscrite dans les travaux du champ des SIC, porte les enjeux scientifiques évoqués précédemment. Elle correspond aussi à des enjeux managériaux.<sup>9</sup> Le positionnement scientifique de cette recherche n'oriente pas les résultats vers des conseils opérationnels. Il s'agira davantage de souligner par une approche analytique et critique certains paradoxes de la situation de communication que constitue le recrutement. Par ailleurs, comprendre la construction du sens de jeunes diplômés complète la connaissance du cadre communicationnel à partir des discours des récepteurs<sup>10</sup> de la communication des banques. Souvent imaginés, plus rarement interrogés ou rencontrés, ils sont les grands absents de certaines politiques de communication aux accents universalistes. L'approche

---

<sup>9</sup> Les résultats peuvent par ailleurs intéresser des candidats. Cette optique est possible mais sera moins développée dans cette recherche plus ancrée dans la communication organisationnelle.

<sup>10</sup> Dans cette recherche, nous préférons 'récepteur' à 'cible'. En effet, le concept de récepteur est ancré dans des recherches SIC et dénote une construction, un rôle d'acteur comme nous l'argumenterons au chapitre I.

par la réception est *in fine* une façon de convoquer la complexité dans la communication de recrutement.

Cette posture scientifique se complète d'une dimension personnelle qui explique aussi le choix de ce sujet de recherche.

## II. Itinéraire d'un recruté recruteur

Une posture peut être comprise comme « *une mise en scène de soi, de son discours et de ses actes, toujours en regard d'autres discours et actes (eux-mêmes mis en scène), et sous le regard d'autrui* » (Boure, 2008, p. 135). La métaphore théâtrale accompagnera cette partie plus personnelle sur les liens entre un parcours et le choix d'un sujet de recherche. Car, affirmer une posture en sciences humaines et sociales, c'est reconnaître implicitement l'implication du chercheur dans la construction de sa recherche et une relation à l'objet faite de réflexivité plus que de distance.

Comme beaucoup d'enseignants du secondaire, un premier contact marquant avec le recrutement a été un concours d'entrée, celui de l'agrégation du secondaire d'économie et gestion. Rapidement spécialisé en RH<sup>11</sup> et communication, le recrutement est aussi devenu un objet d'enseignement. Ces expériences vécues ont façonné une vision d'abord techniciste, juridique et administrative de ce processus. Puis, le recruté est devenu ensuite recruteur. La participation à des jurys de concours de recrutement d'enseignants<sup>12</sup> puis à leur organisation ont modifié la première vision gestionnaire apprise et enseignée. La pratique, le vécu, parfois enthousiasmant, parfois difficile ont replacé l'humain au centre du processus de recrutement et dans le même temps la communication à plusieurs niveaux : pendant les entretiens avec les candidats mais aussi en amont par l'analyse des enjeux et des difficultés institutionnelles à communiquer la réalité d'une organisation, l'éducation nationale en l'occurrence. Par ailleurs, en parallèle de ces expériences, l'enseignement de la communication en classes de lycée, STS puis IUT, l'usage des TICE comme outil pédagogique ou encore des activités associatives nous ont sensibilisé aux dimensions communicationnelles des situations. Progressivement, le recrutement est apparu dans toute sa complexité et la communication est devenue une clé du processus. Dans le même temps, la connaissance vécue, éprouvée, ressentie du phénomène étudié ensuite scientifiquement a sans doute été un argument inconscient et rassurant pour s'engager dans l'étude de notre question de recherche.

---

<sup>11</sup> Ressources Humaines. RH et communication sont associés dans le recrutement des enseignants de lycée en France.

<sup>12</sup> CAPET et agrégation.

Pour autant, la communication n'a pas évacué les connaissances de gestion qui ont aussi orienté pour partie notre raisonnement. Les sciences de gestion (SG) ont en effet étudié depuis une vingtaine d'années la marque employeur depuis les premières publications<sup>13</sup> de T. Ambler et S. Barrow (1996). Sans globaliser ce courant de recherche protéiforme, la place de la communication comme asservie au marketing a été une source de questionnement féconde. Par ailleurs, la réflexion comparative sur les SIC et les SG dépasse notre cas particulier. De nombreux chercheurs ont proposé des analyses sur les frontières respectives de ces disciplines. Car la construction d'un territoire de recherche renvoie, *in fine*, à une problématique de communauté, notamment pour les chercheurs en communication des organisations (D'Almeida et Carayol, 2014). En effet, l'histoire des SIC et des SG les a conduits à affirmer un positionnement scientifique. Certains chercheurs ont alors souligné les différences de leur épistémologie (Courbet 2001, Bernard, 2004), d'autres montrent leur complémentarité (Pélissier et Augey, 2001 ; Comtet 2007 ; Millet Fournier et Comtet, 2017) et certains ont comparé les modalités réelles des recherches en SIC et SG (Aldebert et Morillon, 2012). Notre parcours et nos travaux seront alors l'occasion de proposer une réflexion sur cette problématique à partir de notre pratique de recherche qui a postulé plus une complémentarité qu'une opposition disciplinaire.

Posture et mise en scène sont liées et permettent de comprendre certains choix et limites d'une recherche. Les pratiques professionnelles et personnelles imprègnent cette thèse et transpireront ça-et-là de façon consciente ou inconsciente<sup>14</sup>. Cependant, les voyageurs le savent, la carte n'est jamais le territoire. Si les choix opérés apparaissent clairement *a posteriori*, ils sont aussi une construction progressive avec ses élans et ses impasses. Cette thèse est ainsi une re-présentation d'une réflexion stratifiée de plusieurs années et nous serons attentifs à replacer cette rédaction dans le contexte réflexif d'un chercheur lui-même en construction.

Une question de recherche sur la communication numérique de recrutement a nécessité une démarche prudente et progressive pour espérer éviter les écueils de la généralité abusive et du détail inconsistant. Le plan de notre thèse répond à ce souci de positionnement scientifique.

---

<sup>13</sup> Nous reviendrons en détail sur cette littérature au chapitre II.

<sup>14</sup> Nous avons utilisé des schémas et des tableaux (une quarantaine au total) pour résumer certains raisonnements dans les différents chapitres de cette thèse. Objets de discussions avec certains encadrants et éléments possiblement culturels, nous les avons conservés mais soulignons aussi leurs limites. En effet, ils constituent des simplifications en ne représentant pas certaines nuances de nos propos. Pour autant, ils constituent, selon nous, des aides utiles pour le chercheur dans sa construction d'un travail au long cours. Le lecteur y trouvera s'il le souhaite, des synthèses partielles. L'usage des notes pour préciser des sources et le contexte de certains de nos propos nous paraît de nature différente et propre à la démarche scientifique. Elles sont nombreuses (plus de 400) de différentes longueurs mais peuvent être lues ultérieurement et au besoin.

### III. Mouvement d'ensemble du parcours de recherche

Ce mémoire de thèse comprend deux titres : le premier est consacré à une revue de littérature qui fonde la problématique, et le deuxième concerne le terrain, à travers l'argumentation méthodologique et les principaux résultats de terrain. Ce découpage laisse apparaître une démarche qui place la prémisse non pas au-dessus de la réalité mais comme une hypothèse raisonnable susceptible d'être modifiée, amendée, contextualisée et non pas généralisée. La revue de littérature sera alors un moyen de créer ces règles, puis de les éprouver sur un terrain de recherche. Les résultats montreront aussi combien ces hypothèses n'ont pas figé le raisonnement.

Chaque titre est décomposé en trois chapitres dont le premier présente une réflexion sur l'identité de l'organisation. Au terme de ce raisonnement, la problématique de recherche sera argumentée. Le choix des représentations sociales comme cadre théorique pour cette recherche sera expliqué. Enfin, une synthèse sur les éléments structurels de la situation de communication étudiée sera proposée pour discuter les deux principales hypothèses retenues. Le deuxième titre explorera la méthodologie de recherche compréhensive, avant d'exposer les deux grands ensembles de résultats structurés autour de la notion de paradoxe.

Ce mouvement allant des principes généraux de la construction identitaire aux aspects singuliers d'un cas précis, les banques et les jeunes diplômés, relève d'une volonté de rigueur mais aussi d'une réflexion sur les connaissances construites sur le numérique. En effet, les dispositifs numériques sur l'internet évoluent et de nouvelles plateformes s'ajoutent aux anciennes pour former un millefeuille aux accents médiatiques. Centrer une recherche autour de la communication numérique sur des dispositifs précis (le site internet, les RSN, les témoignages de salariés) risquerait de limiter la portée des résultats dans le temps. Nous postulons, puis nous argumenterons que le numérique est social au moins autant qu'il est technologique. Fonder cette thèse sur la notion d'identité a été une façon de traduire cette posture scientifique, l'identité étant adaptée au phénomène du recrutement comme nous le soutiendrons bientôt. Ce mouvement général étant posé, nous pouvons entrer plus avant dans le contenu du document.

Nous débiterons par l'exploration de la dimension identitaire du recrutement. En effet, ce phénomène communicationnel et social renvoie à des questions d'identité affirmées par les banques et les candidats au recrutement. Plusieurs approches sont possibles pour cerner cette problématique ancienne explorée par les SIC dans le cadre du numérique. L'approche fonctionnaliste pose que l'identité existe, est isolable et gérable comme un ADN qui serait un outil au service du gestionnaire. Transférée au recrutement, elle conduit à la notion de

marque employeur. Au contraire, le courant constructiviste sur ce thème retiendra une vision polyphonique, dynamique, multipartite de l'identité. La construction identitaire remplacera alors l'ADN. Ce premier chapitre argumentera notre choix d'une de ces deux visions de l'identité de l'organisation fondamentale pour la suite de cette recherche. Dans le même sens, nous établirons un parallèle entre organisations et individus sur l'internet à travers le concept d'isomorphisme numérique. Les organisations sont-elles, sur l'internet, des individus comme les autres ? Ces analyses conduiront à retenir une problématique fondée sur ces deux notions, identité et isomorphisme, appliquée au cas des banques et des jeunes diplômés lorsqu'ils reçoivent en naviguant sur l'internet la communication de recrutement.

Cette navigation sera analysée car elle peut tout à la fois être considérée comme une activité vide, réflexe, automatique, ou comme une construction de sens. Nous préciserons la figure de l'internaute en cohérence avec notre vision de la navigation. Plutôt que de commencer les travaux de terrain à partir d'une problématique, nous avons préféré asseoir nos observations grâce à un cadre théorique. Les représentations sociales ont été retenues pour leur adaptation à la situation de communication étudiée. Ce concept à la fois connu de la communauté scientifique mais parfois galvaudé a exigé un approfondissement pour être employé à bon escient. Par exemple, il existe plusieurs courants de recherche s'intéressant aux représentations sociales. Certains suivent une logique positiviste, d'autres constructiviste. De même, les représentations sociales ne sont ni des représentations collectives ou individuelles, ni un imaginaire collectif. Les précisions fournies dans le chapitre II ont fondé notre choix du courant de recherche des représentations sociales en cohérence avec notre problématique de recherche et le cadre théorique de l'identité retenu.

Avant de débiter nos travaux de terrain, nous avons souhaité explorer les stratégies des acteurs de cette situation de communication, les banques et les jeunes diplômés, afin d'argumenter nos hypothèses de recherche et réaliser des choix méthodologiques adaptés. Nous avons souhaité ainsi montrer une certaine complexité du contexte en déconstruisant certains concepts et en mettant en évidence des perspectives, des lignes de force, une structure de l'environnement de la situation de communication étudiée. Tout d'abord, le chapitre III présente une analyse critique de la marque employeur, tant pour l'historique de sa construction scientifique que sa dimension commerciale et politique. La révolution internet sera aussi analysée car elle a marqué la digitalisation de la communication de recrutement au cours des vingt dernières années. Mais est-ce vraiment une révolution ? Dans ce contexte large fait de pratiques managériales et numériques, nous soulignerons le positionnement des banques dont les plus grandes ont absorbé les tendances décrites précédemment. Enfin, les récepteurs étudiés dans notre recherche seront étudiés à partir

des connaissances actuelles. En effet, la notion de paradoxe précédemment évoquée dans cette introduction générale est apparue comme structurante pour comprendre une partie de la réalité étudiée. Dégager un paradoxe suppose, dans un premier temps, de mettre en exergue la *doxa*, la pensée dominante. Ce chapitre III répond à cet élan et prépare *in fine* l'analyse des résultats du titre second.

Le chapitre III clôt ainsi le titre premier sur la problématique de recherche. Le titre second est consacré au terrain et intègre la méthodologie (chapitre IV) et les principaux résultats obtenus (chapitres V et VI).

Le cheminement méthodologique partira d'une réflexion sur les données analysées. Alors que certaines problématiques peuvent se nourrir de traces numériques existantes comme les messages dans un forum d'échange, celle que nous avons investie a nécessité d'autres choix présentés dans ce chapitre IV. La perspective compréhensive a soutenu une approche qualitative à partir de plusieurs terrains complémentaires. La mise en place de dispositifs collectifs et individuels ou encore l'usage de traitements qualitatifs et quantitatifs des données soulignent la recherche de réflexivité dans cette recherche. La mise en œuvre de ces démarches a été détaillée car nous pensons que la rigueur méthodologique, si elle ne garantit pas la pertinence sociale ou scientifique des résultats, est essentielle. Elle favorise l'échange sur la validité des résultats proposés et, par ce questionnement possible, les distingue d'autres formes de connaissances. Les limites seront aussi soulignées pour mieux contextualiser la portée des principaux résultats.

Les résultats principaux sont de deux ordres : d'abord, une approche globale permettant de comprendre une partie du processus de réception ; ensuite, une exploration plus focalisée sur des profils de récepteur. Le chapitre V explore ainsi les mécanismes de réception observés chez les quatre-vingt-huit jeunes diplômés rencontrés. S'ils utilisent des représentations sociales comme posé dans le chapitre III, les résultats mettent en évidence une réalité complexe que certaines pratiques managériales ne laissaient pas entrevoir. Les logiques à l'œuvre croisent à la fois des représentations partagées de l'organisation et des dispositifs de communication, en particulier Facebook dont les usages sont pour le moins surprenants dans ce cadre de recrutement. Nous analyserons aussi les sites de témoignages de salariés qui sont plus récents dans le paysage du recrutement et fondent des problématiques identitaires de l'organisation à la fois nouvelles par leur visibilité et anciennes par leur logique. Les choix méthodologiques réalisés ont facilité l'analyse du processus de navigation qui montre aussi en quoi la réception est une construction. L'ensemble de ces analyses sera présenté non pas comme un modèle général mais comme une synthèse contextualisée dont nous préciserons les limites. Ensuite, à un niveau plus

individuel, nous exposerons des profils de récepteur regroupés selon la logique de leurs discours. Comme pour le chapitre précédent, le chapitre VI croisera les regards d'une analyse thématique qualitative et d'une approche lexicométrique quantitative. Ce travail sera l'occasion de mieux cerner la finesse des stratégies de ces jeunes diplômés qui, loin d'être des réceptacles passifs d'une communication dominatrice, se révèlent plus souvent critiques.

Les résultats des chapitres V et VI débouchent sur l'analyse de paradoxes liés aux éléments structurants de la communication numérique des banques, la marque employeur et l'isomorphisme numérique. Cette logique opposant les discours de réception de ces jeunes diplômés à une certaine *doxa* managériale dévoile une partie de la complexité repérée intuitivement au début de cette introduction. Même si ce travail autorise une meilleure compréhension d'une situation de communication, nous énoncerons ses limites pour mieux fonder des travaux ultérieurs.

## IV. La complexité de la relation au cœur de la communication de recrutement

La posture générale de cette recherche est de nature critique dans la perspective du courant de recherche du champ des SIC sur la communication organisationnelle (Galibert, 2016). En cohérence avec l'épistémologie constructiviste nous proposons plus des questionnements que des conseils opérationnels contrairement aux SG par exemple (Aldebert et Morillon, 2012). La posture constructiviste a été considérée comme une convention (Le Moigne, 1990 ; Bernard, 2004) aux contours changeants et variés. Critiquer peut relever parfois d'une convention qu'il convient d'éclairer *a minima*.

La critique, dans notre recherche, s'est construite progressivement et n'a pas constitué un *a priori* sur les pratiques de communication de recrutement des banques. L'observation du regard des jeunes diplômés rencontrés explique notre posture critique qui renvoie avec le plus de fiabilité possible aux données recueillies.

Ensuite, le recrutement n'est pas un candidat naturel à l'approche critique. Tout au plus relèverait-il de bonnes pratiques plus ou moins éthiques. Recruter ne serait qu'un acte de gestion parmi d'autres. Nous pensons au contraire que la communication de recrutement constitue une partie des relations d'une organisation avec la société et, en ce sens, implique une partie de la responsabilité des banques dans leurs pratiques RH. Le recrutement, rendu visible par la digitalisation et placé au premier plan des pratiques managériales par la marque employeur, engage des enjeux sociétaux importants que des réflexions hâtives risquent de masquer. Nous ne pensons pas que le marketing soit la pierre angulaire de la



communication organisationnelle même si ce modèle influence certains communicants (Morillon, 2016). Nous ne nions pas les avancées que cette logique a pu apporter en terme communicationnel au recrutement par rapport à une approche basée uniquement sur des critères administratifs et juridiques. Pour autant, la marque employeur et la logique commerciale ne sont pas non plus l'aboutissement ultime des réflexions théoriques et pratiques sur ce phénomène complexe<sup>15</sup>. La communication de recrutement porte trop d'enjeux sociétaux pour la laisser évoluer dans les méandres d'une pensée unique. Ce travail de recherche dépeindra plutôt la complexité du sens construit par les jeunes diplômés, dessinera les logiques sociales et historiques de la situation de communication observée, colorera les nuances et frontières des dynamiques du recrutement. Nous espérons souligner par une approche communicationnelle que la relation d'emploi entre une banque et un jeune diplômé ne peut se résumer à une relation commerciale ou contractuelle ; et c'est peut-être là son principal enjeu.

---

<sup>15</sup> Nous précisons cette idée dans les chapitres III et VI principalement.



# TITRE PREMIER.

Construction identitaire des  
banques et représentations  
sociales : problématique et  
hypothèses de recherche



Dans cette première partie, seront abordés successivement la problématique, le cadre théorique investi, l'analyse de la situation de communication puis l'argumentation des hypothèses. La question de recherche présentée dans l'introduction générale a exigé une réflexion sur les enjeux scientifiques induits. La notion d'identité a été retenue car elle correspond à la situation sociale étudiée, le recrutement. Nous débuterons ainsi ce titre par une revue de littérature nous conduisant à argumenter un des courants de recherche sur ce thème. La notion d'isomorphisme numérique sera définie et caractérisée. Cette dernière fondera notre analyse de l'identité numérique de l'organisation que les jeunes diplômés recevront. La réception est complexe et son sens inépuisable. Le raisonnement sur l'identité permettra alors de circonscrire une problématique de recherche que nous suivrons tout au long de cette thèse.

De même, retenir un cadre théorique a favorisé une concentration du regard sur une partie du phénomène de réception que nous ne prétendons pas épuiser en une seule recherche. Les représentations sociales ont été choisies en ce sens. Ce vaste champ de recherche est protéiforme et nous aborderons précisément le courant dans lequel nous inscrivons ces travaux.

La situation de communication analysée sera ensuite décrite en détail et plus particulièrement, l'influence de la marque employeur sur la communication numérique de recrutement des banques et l'hétérogénéité du groupe social des jeunes diplômés. Ce travail de mise en contexte de notre problématique débouchera alors sur l'argumentation d'hypothèses. Ces dernières sont conçues comme des guides dans l'exploration de la complexité de la réception et non comme un modèle restrictif de variables mesurables.

Ce travail de synthèse et d'analyse préalable à notre recherche soutient des enjeux scientifiques. D'abord, il affine le regard du chercheur face à la profondeur du sens d'une situation de communication. Par ailleurs, il prépare la mise en évidence de tensions, de paradoxes dans le champ social de la communication de recrutement. Le risque est de concentrer l'analyse en négligeant la part des découvertes fortuites. Ce premier titre ne souhaite pas être un contour aveuglant, restreignant l'observation mais plutôt une préparation argumentée de notre terrain.



# CHAPITRE I. Identité numérique des organisations : construction identitaire et isomorphisme numérique





Que peut observer un chercheur d'emploi sur l'internet au sujet des organisations ? Pourquoi les organisations seraient-elles sur l'internet des individus comme les autres ? Comment caractériser leur identité numérique ? Nous commencerons, dans ce chapitre, par proposer des réponses argumentées à ces questions. Ces analyses soutiendront alors notre problématique de recherche.

Cette approche se fonde sur une logique du recrutement inscrite dans une perspective identitaire<sup>16</sup>. En effet, au-delà des aspects techniques de repérage/sélection/intégration d'un candidat, le processus de recrutement met en relation les identités de l'entreprise et du candidat.

Une organisation cherchera<sup>17</sup> à repérer des indices identitaires (Galinon-Mélenec et Monseigne, 2011) parmi les traces laissées sur l'internet par les candidats pour construire une représentation de leur identité professionnelle (Larroche, 2013). De même, le candidat traversera ce qui peut être considéré comme un rite de passage (Cadin et al., 2012 p. 386) pour, notamment, attester de son identification à l'organisation. Enfin, le recrutement peut aussi être abordé comme une pièce de théâtre dans laquelle des acteurs jouent un rôle fortement lié à leur identité (Goffman, 1973 ; Gallinon-Mélenec, 2007), avec l'entretien d'embauche comme scène emblématique mais non unique.

Le concept d'identité est ainsi au cœur de la problématique de cette recherche car il est associé au recrutement analysé comme une interaction sociale.

Nous proposerons ainsi dans ce chapitre une réflexion sur l'identité numérique des organisations<sup>18</sup>, point de départ du raisonnement qui mènera jusqu'à l'étude de la réception. Car pour qu'il y ait réception, il est d'abord nécessaire qu'il existe un message. Et ce message numérique exige une analyse conceptuelle pour espérer comprendre ensuite sa réception.

Certaines organisations produisent une partie de l'internet. Que ce soit pour la conception des plateformes que nous utilisons ou pour assurer l'accès aux « tuyaux », elles sont présentes en filigrane ou s'imposent dans nos écrans. D'autres types d'organisations,

---

<sup>16</sup> La problématique identitaire ne couvre pas tous les enjeux de cette situation de communication dont certains sont plus pragmatiques (revenus, localisation, etc.) ou sociaux (position, posture, etc.).

<sup>17</sup> L'organisation est sujet du verbe dans cette syntaxe ce qui ne correspond pas à la vision de l'organisation comme construction des acteurs que nous adopterons ultérieurement dans ce chapitre et dans cette thèse. Cette forme sera parfois utilisée pour ne pas alourdir la formulation sans qu'elle signifie une réification de ce groupe social.

<sup>18</sup> Nous travaillerons plus spécifiquement sur les organisations productrices de biens et de services quelle que soit leur taille et dont les besoins de recrutement sont récurrents. Ceci écarte certaines associations par exemple, les organisations politiques, etc.

comme les banques, utilisent ces outils avec une efficacité variable comme les individus. En effet, toutes les organisations ne développent pas un même réseau sur l'internet et, si certaines sont très présentes, d'autres sont quasiment absentes. Nous débuterons par une réflexion sur la nature de l'identité des organisations. Elle sera présentée comme un « *objet organisationnel* » (Carayol, 2004, p. 169), une « *illusion discursive* » (Giroux, 2001, p. 6) et non une réalité tangible. Ensuite, nous associerons ce discours à des acteurs, des parties prenantes. Cette logique nous conduira à rapprocher les identités organisationnelle et individuelle sur l'internet. Elles seront analysées comme isomorphes, postulat qui permettra une description des caractéristiques principales de l'identité numérique des organisations.

Au terme de cette analyse, nous proposerons une caractérisation de la construction identitaire des organisations sur l'internet et présenterons notre problématique de recherche.

Comprendre l'identité numérique d'un individu nécessite un détour par le concept d'identité, implicitement individuelle (Coutant et Stenger, 2013). De même, analyser l'identité numérique des organisations suppose une compréhension de l'identité des organisations<sup>19</sup>. Nous montrerons d'abord que l'identité des organisations est une construction sociale plus qu'une réalité tangible et relève de l'illusion entretenue par des discours des acteurs de l'organisation.

## SECTION I. L'IDENTITÉ DES ORGANISATIONS, DE LA RÉIFICATION À LA CONSTRUCTION

La question de l'identité traverse des courants de recherche philosophiques, psychologiques et sociologiques anciens dont l'histoire s'imbrique dans celle des Sciences Humaines et Sociales (SHS). Approchée d'abord au niveau individuel, elle a ensuite été transférée aux niveaux collectifs et organisationnels. Si un groupe humain est constitué d'individus, les analyses théoriques ont cependant montré que le transfert de l'individuel au collectif devait être questionné car l'individu et le groupe interagissent. La variété et l'épaisseur de la réflexion théorique sur le concept d'identité est un terreau fertile mais hétérogène pour ancrer une recherche en Sciences Humaines et Sociales (SHS).

---

<sup>19</sup> L'identité organisationnelle est cependant liée à l'identité individuelle comme nous l'examinerons par certains modèles théoriques qui les relient explicitement ou puisent dans les théories de l'identité individuelle pour construire une approche organisationnelle.

Par ailleurs, l'identité est aussi une question d'actualité et le terrorisme ou certaines logiques communautaires trouvent dans la question identitaire un fondement idéologique. La critique de l'identité porte alors des enjeux politiques.

Concept engageant, aux dimensions multiples dont les différentes appropriations provoquent des débats théoriques et politiques, l'identité exige d'autant plus une mise à distance analytique pour pouvoir être intégrée à une recherche.

Cette section souhaite ainsi approcher l'identité avec un regard à la fois distant et engagé par des choix théoriques clairs et argumentés.

Nous commencerons par une analyse de la complexité de la notion d'identité collective. La question identitaire pour les organisations a navigué entre identité-substance et identité-construction. Nous argumenterons notre choix de l'approche constructiviste de l'identité organisationnelle qui s'inscrit mieux dans notre problématique. Elle renvoie aussi à la narration et aux discours des organisations dont les analyses s'inscrivent dans la perspective communicationnelle de notre recherche.

## §I. DE L'IDENTITÉ COLLECTIVE À L'IDENTITÉ DES ORGANISATIONS

La recherche est ici centrée sur la réception d'une forme spécifique d'identité, celle d'une organisation particulière, les banques. Avant de préciser la teneur de cette identité, nous commencerons par une démarche exploratoire de la notion d'identité collective. En effet, un premier embranchement réflexif consiste à choisir une orientation individuelle ou collective pour l'approche de l'identité.

Si une organisation avait une identité, celle-ci serait de nature collective car correspondant à l'identité d'un groupe social. En effet, il ne semble pas y avoir de commensuration<sup>20</sup> entre les identités individuelles d'un groupe et son identité collective, à moins de négliger les connaissances sur la dynamique des groupes. Selon Castra, « *les identités collectives trouvent leur origine dans les formes identitaires communautaires où les sentiments d'appartenance sont particulièrement forts (culture, nation, ethnies...) et les formes identitaires sociétales qui renvoient à des collectifs plus éphémères, à des liens sociaux provisoires (famille, groupe de pairs, travail, religion...).* L'individu appartient ainsi de manière simultanée ou successive, à des groupes sociaux qui lui fournissent des ressources d'identification multiples. » (Castra, 2012, p. 72-73).

---

<sup>20</sup> La commensuration, recherche d'une unité de commune entre deux grandeurs, est différente de la notion d'égalité.

Cette définition souligne la multiplicité des formes d'identités collectives et leurs liens avec les identités individuelles par le processus d'identification. Un groupe serait ainsi source d'une identité plus ou moins forte. Premier niveau de complexité, l'identité collective n'est pas unique et interagit avec l'individu. Cependant, Wittorski (2008) propose des éléments de convergence de l'identité collective.

D'abord, l'identité collective se distinguerait de l'identité sociale. Cette notion est utilisée dans le champ de la psychologie sociale qui s'intéresse aux dynamiques des groupes sociaux (Oberlé, 2013, p. 53-54), notamment aux processus de catégorisation sociale. Les sociologues tendent à différencier identité collective et sociale, la première étant la forme locale d'une identité plus large qui serait sociale ou sociétale (Wittorski, 2008, p. 3). Nous distinguerons aussi ces deux notions car l'identité sociale intervient dans la construction identitaire et parfois assimilée à la notion de réputation (Alcantara et Regourd, 2017).

Ensuite, la construction d'une identité collective dépendrait d'une volonté de différenciation et d'appartenance des membres du groupe. Cette deuxième convergence met en évidence que tout groupe n'aura pas systématiquement une identité collective. Cette identité peut apparaître si un processus de différenciation par rapport à d'autres groupes et de similarité dans le groupe se construit dans le temps. L'identité collective ne serait donc pas une caractéristique générale de tout groupe.

Enfin, l'identité collective serait un processus et un produit. En effet, l'identité collective serait une construction, instable, dynamique et dans le même temps la pensée de cette identité. « *La conscience signifie [...] le sentiment qu'a l'individu de sa spécificité. Le processus, pour sa part, veut dire la tentative de maintenir une continuité de l'expérience vécue.* » (Wittorski, 2012, p. 3). Transférée au niveau collectif, l'identité serait à la fois cette conscience, ce produit de la pensée et la construction, un processus de recherche et de maintien d'une cohérence.

Ces trois niveaux de convergence de la notion d'identité collective se traduisent par des formes variées de l'identité collective. Au niveau territorial seront évoquées les identités régionales, nationales ou supra-nationales (européennes, anglo-saxonnes, etc.). Avec une vision sociale, seront alors étudiées les identités sexuelles ou de genre, les identités ethniques, les identités professionnelles ou encore les identités organisationnelles.

Le concept d'identité collective est ainsi « *fuyant* » (Wittorski, 2012, p. 7), « *complexe* » (Chevallier, 1994, p. 239). En effet, il se rapporte à plusieurs champs disciplinaires : sociologie, psychosociologie, sciences de l'éducation notamment. Et d'autre part, les différentes formes d'identité sont en interaction. Un individu sera exposé à différentes

formes de construction identitaire<sup>21</sup> à la fois par son genre, sa nationalité, son métier, etc. Un groupe sera rarement homogène et pourra être traversé par des problématiques identitaires territoriales et sociales. Cette complexité, sans être niée, sera abordée par une centration sur une des formes d'identité collective, l'identité organisationnelle<sup>22</sup>. Ce focus se justifie par une volonté de circonscrire le terrain d'étude tandis que la notion d'identité collective ne nous paraît pas opératoire en ce sens. En effet, les logiques identitaires semblent fort différentes selon le filtre d'analyse, que ce soit une ethnie, une nation, un métier, etc. D'autre part, la notion d'identité organisationnelle porte des enjeux cohérents avec la question de départ. Comme nous l'avons postulé, le recrutement est associé à une problématique identitaire affirmée par les organisations, en particulier celles du secteur marchand. La notion d'identité organisationnelle est ainsi adaptée à notre problématique et à la situation de communication étudiée.

Pour autant, les cadres théoriques de l'identité organisationnelle sont nombreux et exigent une analyse préalable pour argumenter un choix contingent. Nous explorerons ainsi dans la prochaine section deux courants théoriques qui peuvent alimenter la recherche.

## §2. DE L'ADN À LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE

Notre approche est ainsi centrée sur l'identité des organisations mais ce concept exige quelques éclaircissements avant d'être intégré à notre problématique. Deux approches de ce concept seront abordées dans cette partie : le courant fonctionnaliste et l'approche constructiviste.

### I. Deux mouvements de recherche sur l'identité des organisations

La classification des courants théoriques sera synthétisée en deux mouvements distincts. Ce choix se justifie par les limites d'un découpage excessif des courants théoriques qui risquerait la fragmentation, l'isolement. De même, il se fonde sur une cohérence avec notre démarche de recherche.

D'une part, les chercheurs qui ont proposé des distinctions entre plusieurs courants de pensée soulignent que leurs frontières sont poreuses. Par exemple, F. Chédotel (2004) propose trois paradigmes mais remarque qu'« *une autre voie consiste à reconnaître que nombre de chercheurs reconnus dans ce champ ont tendance à emprunter à différents paradigmes* » (Chédotel, 2004, p. 62).

<sup>21</sup> Nous développerons dans les prochaines sections la notion de construction identitaire.

<sup>22</sup> La notion d' « *identité culturelle* » ne sera pas abordée comme concept isolé mais dans le processus de construction de l'identité organisationnelle.

De même, Wrench et al. (2015) ont proposé un découpage en quatre courants de recherche (tableau 1).

Courant	Description
Fonctionnaliste	L'identité est l'un des attributs que l'organisation « a » et peut être utilisée pour améliorer la performance organisationnelle <sup>23</sup> .
Interprétativiste	L'identité est un phénomène émergent qui découle des interactions sociales entre les membres de l'organisation <sup>24</sup> .
Critique	L'identité est un outil que la direction peut manipuler selon ses intérêts <sup>25</sup> .
Post moderne	L'identité est une vanité moderne ; une organisation ne dispose pas d'une unique identité. Les organisations sont fragmentées en de multiples identités <sup>26</sup> .

Tableau 1. Courants de recherches sur l'identité organisationnelle (adapté de Wrench et al., 2015, p. 342)

Cette proposition permet de mettre en évidence des phénomènes (émergence, acteurs, fragmentation). Mais en découpant ainsi, elle limite la compréhension des liens entre les différentes approches. Par exemple, le fait que l'identité émerge des interactions sociales des membres de l'organisation explique qu'elle est à la fois multiple, une illusion, un discours des acteurs. L'approche critique est un complément à l'approche fonctionnelle ou encore le courant dit post moderne suppose comme l'interprétativisme une fragmentation de l'identité.

D'autre part, la distinction de deux courants de recherche permettra de mieux mettre en évidence nos choix d'observation des données de l'internet.

C'est pourquoi, avec Ravasi et Schultz (2006, p. 434), nous proposerons plutôt la distinction de deux courants théoriques, le fonctionnaliste et le constructiviste auxquels nous relierons différentes logiques identitaires<sup>27</sup>.

<sup>23</sup> "Identity is one of the attributes that an organization "has" and may be managed to improve organizational performance" (Wrench et al., 2015, p. 342).

<sup>24</sup> « Identity is an emergent phenomenon that arises from the social and communicative interactions between organization members ». Traduction de l'auteur.

<sup>25</sup> « Identity is a tool that management can manipulate to universalize its interests (i.e., equate 'company interests' with managerial interests) ». Traduction de l'auteur.

<sup>26</sup> « Identity is a modern conceit; an organization does not have a unique "self" for its intentions are conditioned by larger historical discourses; if anything, organizations are fragmented into multiple identities ». Traduction de l'auteur.

<sup>27</sup> Cette distinction duale offre un cadre de réflexion utile à notre recherche mais ne saurait embrasser toute l'étendue des recherches sur l'identité des organisations.

## II. Le courant fonctionnaliste, l'ADN organisationnel

La recherche sur l'identité des organisations a débuté dans les années 1980 quand les premiers effets de la mondialisation économique marquaient les différences culturelles entre entreprises. Dans un environnement économique perçu comme changeant, le recours à l'identité était aussi une façon de sécuriser les gestionnaires.

La définition de l'identité des organisations d'Albert et Whetten (1985) est souvent prise comme référence dans nombre d'articles : « *la caractéristique centrale d'une organisation (exemple : ses valeurs, pratiques, services, produits, structure, possessions), les qualités distinctives qu'elle prétend posséder et la manifestation durable de son identité dans le temps*<sup>28</sup> » (Albert et Whetten, 1985, p. 292).

Cette définition postule que l'identité organisationnelle désigne « *les représentations qui sont partagées par les membres d'une organisation à propos des traits considérés comme centraux et relativement durables, qui distinguent l'organisation d'autres organisations* » (Draelants, 2006, p.3). Elle distingue ainsi deux éléments : le contenu de l'identité et le fait qu'elle soit durable et distinctive. Le contenu de l'identité renvoie ici aux caractères centraux (valeurs, pratiques, services, etc.). Les connaissances héritées de la sociologie et de la psychosociologie se retrouvent dans ce postulat (Hatch et Schultz, 2002). L'identité de l'organisation correspondrait alors à ces éléments dont le management assurerait la diffusion auprès des membres de l'organisation. Les deux propriétés soulignées sont la différence identitaire et la durabilité. Les caractères centraux permettent de différencier l'organisation des autres, concurrents en particulier. De plus, ils sont durables, stables ce qui garantit une possible identification des salariés à l'organisation.

Cette définition est souvent reprise dans la littérature comme point de départ de la réflexion. Elle a induit des recherches sur des descriptions de l'identité d'organisation et a été rattachée au courant fonctionnaliste (Chédotel, 2004, p. 61 ; Wrench et al., 2015, p.342) en raison de son positionnement déterministe. Selon ce courant, l'organisation posséderait, dans une certaine mesure, une identité et cette dernière pourrait être délimitée, contrôlée, gérée. L'image de l'organisation comme organisme vivant (Morgan, 1999) fonde cette logique qui postule que les êtres vivants ont une identité au même titre qu'une culture, une structure, etc. Elle peut aussi être rattachée aux logiques institutionnelles qui étudient la façon dont une organisation tente de répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes. Dans ce cadre, l'identité organisationnelle « *offre des schémas d'interprétation, guide les actions d'une*

---

<sup>28</sup> « *the central character of an organization (e.g., its values, practices, services, products, structure, ownership), the distinctive qualities that it claims to possess, and the enduring manifestation of its identity over time* ». Traduction de l'auteur.

*organisation et peut être associée à la compréhension collective de ses membres*» (Malinovskytte et al., 2016, p. 171).

Repère du comportement organisationnel, l'identité devient un outil d'accompagnement et de facilitation du changement (Gomes Da Silva, 2010).

Cette vision s'est aussi diffusée dans le monde des entreprises à travers la notion d'ADN. Les entreprises auraient un ADN qu'il conviendrait d'isoler, de modifier si besoin pour affirmer sa différence et gagner l'âpre combat concurrentiel. « *Je suis le garant de l'ADN de l'entreprise* » déclare ainsi F. Poux, président du directoire du groupe Afflelou (Le Galès, 2016). L'ADN est une façon de réifier l'identité, concept abstrait alors que la notion d'ADN est devenue un symbole de stabilité, la source de la vie, un élément masqué mais réel dont l'existence s'est traduite par des images scientifiques largement répandues. Ainsi la vision d'une identité stable, unique, décidée par la direction renvoie à celle de l'ADN qui détermine l'humain, notamment pour ses prédispositions à certaines maladies, certains traits de caractère. L'ambiguïté de l'usage de ce terme associé à celui d'identité réside dans le choix de l'organisation ou de l'individu. En effet, l'ADN est hérité<sup>29</sup> alors que l'identité serait décidée, conçue par la direction de l'organisation.

La notion de marque entre en cohérence avec cette vision managériale de l'identité car « *on retrouve ce désir de révéler une identité perceptible mais toujours un peu secrète, cryptée dans les autres modèles telles les 'plateformes de marques', très répandues dans les agences de publicité, liées à la mise au jour des identités de marque, même si elles ne se réfèrent pas au terme d'ADN* » (Montety, 2008, p.88). La marque devient une concrétisation de l'identité, sa dimension opératoire toujours dans cette perspective fonctionnelle. J.-N. Kapferer (2011) appuie cette relation ténue entre identité et marque. En effet, « *les marques – nous y sommes pour quelque chose – ont pris l'habitude de scruter leur identité. On parle même d'ADN ici pour marquer les esprits et rappeler que la marque ne peut tout faire, être une girouette au gré des attentes des clients* » (Kapferer, 2011, p. 144). Ce lien une fois mis en évidence entre identité et marque masque cependant la vision de l'identité sur laquelle elle se fonde. Nous pensons que la marque est une conceptualisation cohérente avec une approche fonctionnaliste de l'identité qui a été transférée pour le recrutement dans la notion de marque employeur définie comme « *une promesse d'emploi unique (UEP) à destination des employés actuels et potentiels qui s'appuie sur les bénéfices – fonctionnels, économiques et psychologiques – associés à une organisation en tant qu'employeur et à l'offre RH qu'elle propose. Elle permet de créer une identité et une image distinctive de l'organisation en tant qu'employeur* » (Viot et Benraïss-Noailles,

---

<sup>29</sup> L'épigénétique a montré que l'environnement pouvait modifier à la marge le patrimoine génétique (<http://www.inserm.fr/> consulté le 10 octobre 2017) mais nous n'entrerons pas dans le détail de ce débat dans cette recherche.



2014, p. 62). La marque employeur<sup>30</sup> crée ainsi une identité unique de l'employeur qui devient une entité distincte, différenciée, affirmée au même titre qu'un produit ou un service. L'employeur aurait une seule identité, stable qu'il déciderait et communiquerait dans le but de créer une image positive dans l'esprit des candidats à un recrutement. Les services RH, des community managers<sup>31</sup> gèreront alors cette marque pour lui donner cohérence, stabilité, efficacité pour attirer des « *talents* » (Dejoux et Thévenet, 2015) dans l'organisation.

Ancré dans une société où la quête identitaire serait centrale (Kaufmann, 2004), ce courant de recherche sur l'identité des organisations a trouvé non seulement un écho par son orientation opérationnelle mais aussi un terrain social favorable. Ce contexte s'est traduit par une littérature managériale abondante et des recherches scientifiques en particulier dans le domaine des sciences de gestion.

Dans cette première approche, l'identité des organisations correspond à des caractères centraux par nature stables et différenciants. Elle est unique et utilisée comme instrument de gestion par la direction de l'organisation. L'approche constructiviste a critiqué cette logique.

### III. Le courant constructiviste, illusion et processus

Ce courant a critiqué l'approche fonctionnaliste que ce soit pour la nature de l'identité (une construction plutôt que des caractères centraux) ou ses caractéristiques (multiple, dynamique, multi-acteurs plutôt qu'unique, stable et imposée par la direction générale).

L'identité est alors une réalité subjective construite socialement par les individus ou les groupes d'individus qui créent des types d'identité (Berger et Luckmann, 2006, p. 384). L'identité organisationnelle est une des formes de cette construction sociale et présente certaines caractéristiques qui fonderont notre problématique de recherche.

#### A. L'identité organisationnelle comme illusion

Selon les auteurs de ce courant, l'identité de l'organisation n'a pas d'existence propre, elle est une illusion. Ils postulent en effet que l'organisation n'a pas d'existence propre mais qu'elle est une construction des acteurs<sup>32</sup>. Son identité étant une méta-construction (Giroux, 2001, Chédotel 2004), une construction sur une construction, elle est qualifiée d'illusion. Il

---

<sup>30</sup> Nous analyserons de façon critique ce concept dans le prochain chapitre.

<sup>31</sup> Animateurs de communauté (Coutant et Domenget, 2016)

<sup>32</sup> Nous utiliserons le concept d'« acteur » (Crozier, Friedberg, etc.) pour désigner les individus plutôt qu'« agent » (Bourdieu, etc.) ou « sujet » (Touraine, etc.) pour souligner leurs marges de liberté, leurs possibilités de construction dans un contexte sociologique donné. Cette posture se veut cohérente avec les choix théoriques de cette thèse (construction identitaire et représentation sociale) qui sont de nature sociologique et non psychologique.

se fonde sur la notion de processus organisant (Weick, 1995) qui conçoit l'organisation comme une fiction des acteurs. En effet, les dirigeants proposent une identité à partir de leur représentation de l'organisation. Cette construction identitaire est ensuite proposée aux salariés qui vont adapter, modifier, reformuler cette identité construite pour former à leur tour une forme identitaire différente. Mais ce processus peut aussi émerger des salariés qui construisent une représentation de l'organisation ; celle-ci sera intégrée dans un deuxième temps dans l'identité déterminée par la direction de l'organisation. Que le processus soit du haut vers le bas ou inversement du bas vers le haut, le courant constructiviste repose sur une approche multi-acteurs, émergente et dynamique. L'identité organisationnelle ne sera pas résumée à des caractères centraux comme le courant fonctionnaliste le postule mais correspondra à une construction ce qui implique alors deux facteurs : les acteurs et le temps. « *Cette création discursive n'est plus ici seulement l'apanage des dirigeants, des spécialistes du marketing et de la communication : tous les acteurs participent à ce processus de construction qu'ils soient membres ou partenaires* » (Giroux, 2001, p. 5).

## B. Identité organisationnelle et acteurs

Alors que le courant fonctionnaliste conçoit l'identité comme la création des dirigeants infusée ensuite dans l'organisation, l'approche constructiviste postule une approche multi-acteurs intégrant de façon large l'ensemble des parties prenantes. « *Cela nous aide à voir que l'identité organisationnelle n'est pas une agrégation des perceptions d'une organisation provenant des pensées des acteurs, mais représente un ensemble dynamique de processus par lesquels l'organisation est continuellement construite socialement à partir de l'échange entre les définitions internes et externes de l'organisation de toutes parties prenantes de l'organisation*<sup>33</sup> » (Hatch et Schultz, 2002, p. 1004). Selon ces auteurs, l'identité organisationnelle n'existe pas comme entité réelle et unique, mais des processus de construction de cette identité par les acteurs de l'organisation sont observables.

La littérature se partage entre les tenants d'une vision stricte de la notion d'acteurs internes et une approche plus ouverte, par les parties prenantes. Lejeune et Vas (2013) proposent deux composants de l'identité organisationnelle : les affirmations identitaires et les compréhensions identitaires (Lejeune et Vas 2011, p.172). Ces deux catégories renvoient soit aux leaders de l'organisation (dirigeants), soit aux membres de l'organisation. De même Rondeaux et Pichault (2012) s'appuient sur le caractère dit « hybride » de l'identité pour montrer l'absence d'unité du concept mais se concentrent sur les acteurs dans

---

<sup>33</sup> « *This helps us to see that organizational identity is not an aggregation of perceptions of an organization resting in peoples' heads, it is a dynamic set of processes by which an organization's self is continuously socially constructed from the interchange between internal and external definitions of the organization offered by all organizational stakeholders who join in the dance* ». Traduction de l'auteur.

L'organisation : « *l'identité organisationnelle est composée de deux dimensions étroitement reliées et inscrites dans le contexte spécifique de chaque organisation : d'une part la logique identitaire dominante, notamment décelable dans le discours managérial et la vision stratégique affichée par l'organisation, et transmise par les leaders organisationnels aux membres de l'organisation ; d'autre part, d'autres logiques identitaires présentes dans l'organisation, constituées de points de vue alternatifs (sur ce qui est stable, central et distinctif dans l'organisation), de différentes visions de l'organisation (ses valeurs, ses principes de fonctionnement)* » (Rondeaux et Pichault, 2012, p.49).

Dans une perspective constructiviste et non institutionnelle, ces auteurs ont adopté le caractère multiple de l'identité organisationnelle mais restent centrés sur les acteurs internes à l'organisation.

D'autres chercheurs ont ouvert la notion aux acteurs externes. Ces derniers sont pris en compte comme réacteurs/activateurs de l'identité qui est alors sociale (Deschamps et Moliner, 2012, p. 18). Cette analyse était soulignée par certains fondateurs de la théorie de l'identité organisationnelle (Gioia et al., 2000, p. 65). Reprise par la suite, elle a été précisée comme effet miroir, lui-même défini comme « *les façons dont les personnes externes à l'organisation et qui comptent pour celle-ci voient l'organisation, se reflètent dans la manière dont les acteurs de l'organisation se perçoivent et se définissent* » (Draelants, 2006, p.4). De même, le modèle proposé par Hatch et Schultz (2002, p. 992) met en évidence cette logique. Ces chercheurs adoptent une vision large des acteurs externes en évoquant les parties prenantes<sup>34</sup>.

L'identité organisationnelle est ainsi une construction intégrant non seulement l'ensemble des acteurs internes (managers, personnel) mais aussi les parties prenantes (clients, fournisseurs, syndicats, anciens employés, etc.). L'identité se construit à l'intérieur de l'organisation et réagit aux représentations des parties prenantes.

### C. Les processus de la construction identitaire

Cette construction se concrétise par des processus dynamiques comme l'illustrent plusieurs modèles reliant évolutions identitaires et changement organisationnel.

Gioia et al. (2000) soutiennent que l'identité organisationnelle est un processus dynamique qui intègre les évolutions de l'image de l'organisation. Ces auteurs reconceptualisent « *l'identité organisationnelle comme une notion potentiellement précaire et instable, fréquemment redéfinie par les membres de l'organisation*<sup>35</sup> » (Gioia et al., 2000, p. 64).

<sup>34</sup> « Une partie prenante dans l'organisation est [par définition] tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels (Freeman, 1984) » (MullenBach-Servayre, 2007, p. 111).

<sup>35</sup> « We reconceptualize organizational identity as a potentially precarious and unstable notion, frequently up for redefinition and revision by organization members ». Traduction de l'auteur.

Suite à cet article, un schéma explicatif des évolutions identitaires (Hatch et Schultz, 2002) met en liaison identité, culture et image.

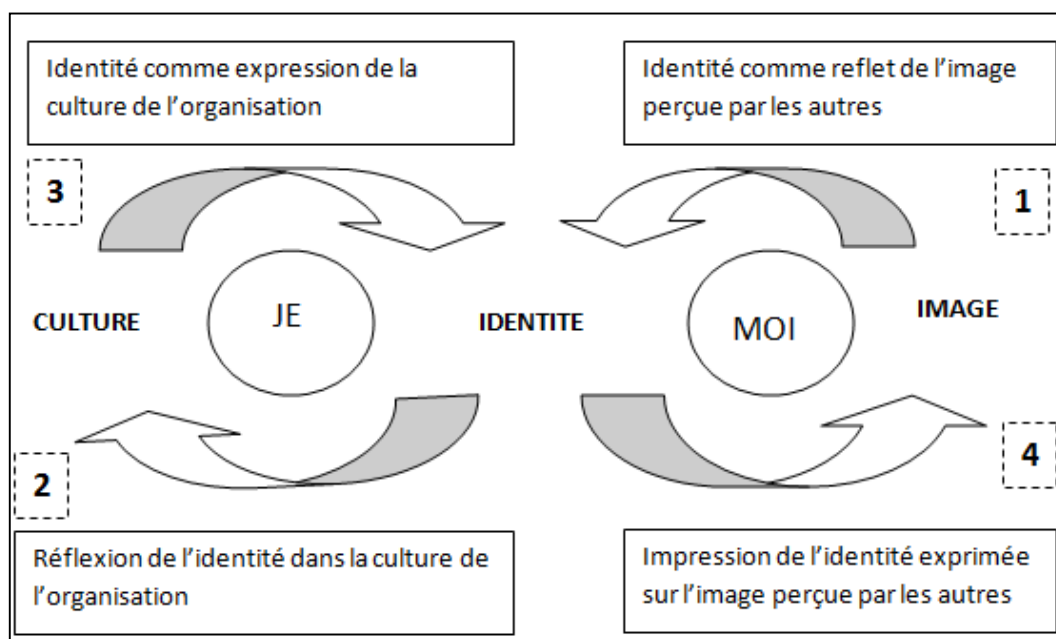


Figure 1. Modèle de la dynamique identitaire organisationnelle (adapté de Hatch et Schultz, 2002) traduit par l'auteur.

Cette logique basée sur celle de G. H. Mead (Hatch et Schultz, 2002, p. 993) montre que l'identité organisationnelle évolue selon les changements culturels (identité narrative) et d'image (identité attribuée). Ce processus dynamique peut débuter par un des éléments évoqués sans qu'un ordre soit prescrit. Plus précisément, la dynamique de la construction identitaire peut suivre, par exemple, le cheminement suivant (fig. 1) : l'identité sera construite par effet miroir à partir de l'image que renvoient les autres [1] ; cette forme identitaire sera ensuite incorporée à la culture de l'organisation [2] ; la culture organisationnelle influencera elle-même la construction identitaire [3] ; et cette identité sera alors projetée pour former des impressions de parties prenantes conformes à cette construction [4]. Dans cette logique, la construction identitaire commence par une réflexion de l'image mais elle peut aussi débuter par une intégration culturelle. Par exemple, A. Frame (2009) élabore trois niveaux de structuration du sens lors d'une interaction dans une organisation à partir des relations entre culture et identité. Pour cet auteur, les cultures nationales, professionnelles, etc. préfigurent les attentes de la situation qui influencent alors la définition des identités pendant la rencontre. Dans les deux situations, construction par l'image ou la culture, ces analyses montrent une dynamique possible de la construction d'une des formes identitaires d'une organisation et pas une stabilité comme pour le courant fonctionnaliste.

Un autre schéma plus récent (Schultz et Hernes, 2013) étudie plus précisément les évolutions identitaires. Les auteurs analysent la situation d'une organisation qui souhaite

reconstruire son identité en raison de changements dans son environnement ou de sa stratégie. Ils argumentent que l'identité reconstruite est le résultat d'une réinterprétation du passé à travers différentes traces et de l'anticipation du futur par la fixation de buts. Comme dans le schéma précédent, l'identité organisationnelle est perçue comme une construction qui, par nature, intègre le temps à travers différents processus.

Si ces analyses mettent bien en évidence le caractère dynamique de la construction identitaire, elles supposent cependant une identité unique, ou du moins partagée, qui s'apparente au courant fonctionnaliste.

L'analyse de G. Rondeaux et F. Pichault (2011) intègre mieux la dynamique d'une identité fragmentée que les auteurs qualifient de polyphonique : *« la prise en compte de la diversité identitaire, traduite par le souci de conjuguer, au sein de l'identité organisationnelle dominante, les deux piliers de sens identifiés dans l'analyse, revient à éviter la tentation du refuge de la pensée unique, et d'abandonner toute tentative, de la part du sommet stratégique, de vouloir couler tous les membres de l'organisation dans un même moule identitaire »* (Rondeaux et Pichault, 2011, p. 26). Plutôt que verser dans une vision fonctionnaliste de l'identité après une phase critique mais superficielle de nature constructiviste, ces auteurs prennent plutôt acte de la fragmentation ontologique de l'identité de l'organisation.

La construction identitaire est ainsi un processus dynamique qui implique différents acteurs internes et externes et fait émerger une identité fragmentée selon les groupes sociaux formant l'organisation.

#### D. Observation de la construction identitaire et narration

La question de l'observation de l'identité pose problème dans le cadre du courant constructiviste. En effet, si l'identité n'est pas unique, qu'elle est construite par de multiples acteurs et enfin dynamique, observer un tel processus est difficile. Comme le note N. Giroux (2001), *« cette réalité discursive n'est cependant pas seulement de l'ordre de l'intangible puisque les interlocuteurs 'inscrivent' souvent leur version de l'identité de l'organisation dans des textes, des artefacts pour lui procurer solidité, continuité et visibilité »* (Giroux, 2001, p. 5).

Si la notion d'identité est associée à une fiction dans ce courant de recherche, les traces laissées sous forme de discours ont une réalité observable, notamment à travers des témoignages. Ces derniers fleurissent sur les sites internet de recrutement qui, pour certains, mettent en avant des paroles de salariés qui racontent, mettent en scène une identité devenue outil de communication. Quand le courant fonctionnaliste se traduit par

l'utilisation de la notion d'ADN, référence unique et stable de l'identité, les témoignages<sup>36</sup> de salariés, textuels ou vidéos, concrétisent la vision constructiviste de l'identité. « *Les pratiques communicationnelles vont contribuer à instituer à travers discours, actions, productions, mises en scène et dispositifs, l'identité organisationnelle* » (Carayol, 2004, p. 168). Ainsi, à l'identité de marque ou de marque employeur du courant fonctionnaliste, peut faire écho le concept d'identité narrative.

Paul Ricoeur approche l'identité narrative par le récit : « *le récit construit le caractère durable d'un personnage, qu'on peut appeler son identité narrative, en construisant la sorte d'identité dynamique propre à l'intrigue qui fait l'identité du personnage* » (Ricoeur, 1988, p. 201). Ce philosophe a établi cette analyse en partant d'un questionnement sur la notion d'identité, qu'elle soit individuelle ou collective, analyse que nous synthétiserons rapidement.

La « *permanence de l'identité* » (Ricoeur, 1985), problématique fondatrice de l'approche philosophique de l'identité, serait résolue par cet auteur en proposant la médiation de la narration. En effet, ce dernier réfute la position essentialiste de Descartes qui pose que l'identité serait unique, stable, repérable dans l'âme mais ne partage pas complètement le raisonnement opposé de Hume qui explique que l'identité est une fiction, une croyance infondée (Michel, 2003, p. 126). Il propose ainsi deux concepts qui structureront sa pensée : la « *mêmeté* » qui représente les traits de caractère d'un individu ou d'un collectif qui sont stables, reconnaissables, uniques et l'« *ipséité* » qui renvoie à la temporalité de l'identité, au soi. Alors que la mêmeté permet de répondre à la question « *que suis-je ?* », l'ipséité offre des pistes pour l'interrogation « *qui suis-je ?* » (Ricoeur, 1990). Si la mêmeté renvoie à l'approche cartésienne d'une identité stable déterminée, comme biologiquement repérable dans le cerveau, l'ipséité correspond à la construction d'un soi dans le temps qui permet à un individu de se connaître comme une entité identifiable de sa naissance à sa mort malgré tous les changements, modifications, évolutions qui interviennent. Selon Ricoeur (1988), mêmeté et ipséité se recouvrent et forment un système complexe. La narration est une « *solution* » (Ricoeur, 1988, p. 299) pour mettre en musique mêmeté et ipséité. Par exemple, le conte renverrait à la mêmeté sur une période courte, le personnage ayant un caractère défini alors que le roman correspondrait à l'ipséité avec un temps long comme une vie. Un récit de vie mélange ainsi la mêmeté sur une période de temps et l'ipséité quand l'histoire donne de la profondeur à la trajectoire. Pour cet auteur, le soi-même serait un autre (1990) qu'un travail de narration révèle. Les récits de vie offrent la possibilité d'accéder à ce soi qui est construction : « *le soi ne se connaît pas immédiatement, mais seulement indirectement par le détour*

---

<sup>36</sup> En supposant que ces témoignages offrent des visions différentes de l'identité de l'organisation ce que la normalisation du discours d'entreprise masque parfois.

*de signes culturels de toutes sortes qui s'articulent sur les médiations symboliques qui toujours déjà articulent l'action et, parmi elles, les récits de la vie quotidienne* » (Ricoeur, 1988, p. 304). Narration et identité sont ainsi étroitement liées et la narration chez P. Ricoeur est à la fois une trace et un outil de construction de cette identité qui conjugue mêmété et ipséité.

Cette place prépondérante de la narration dans la construction identitaire a été critiquée, notamment pour les cas de refus de se raconter (Michel, 2003, p. 140). Pour autant, elle offre une résolution au paradoxe d'une identité fictionnelle mais observable. Conçue par P. Ricoeur comme une analyse de l'identité « *soit d'une personne individuelle, soit d'une communauté historique* » (Ricoeur, 1988, p. 295), la notion d'identité narrative a été utilisée pour comprendre, notamment l'identité des organisations.

Pour Brown (2006), l'identité des organisations est constituée par « *la totalité des récits collectifs pertinents d'identité rédigés par les participants*<sup>37</sup> » (Brown, 2006, p. 735). Identité fragmentée, polyphonique, construite, l'identité collective de l'organisation a selon cet auteur les caractéristiques suivantes : elle est construite de façon réflexive par les membres de l'organisation ; à travers des dialogues, des analyses, des prises de position, les acteurs de l'organisation créent leurs propres discours identitaires ; elle correspond aux « *voix* » (Brown, 2006, p. 738) des membres et sont ainsi situées par les personnes narrant cette interprétation de l'identité organisationnelle ; elle est plurivoque, a plusieurs sens dans un même temps sans que cela pose problème. En effet, les acteurs de l'organisation peuvent ainsi adapter leurs discours aux différentes parties prenantes ; elle est temporelle car elle s'inscrit dans une période dans laquelle elle rapporte des événements, des étapes, une histoire ; elle est enfin fictive car l'identité narrative correspondrait à des histoires, des romans de la vie de l'organisation.

Cette approche constructiviste s'oppose à la vision fonctionnaliste de l'identité car « *ce point de vue représente un défi pour les nombreux récits fonctionnalistes et souvent monolithiques (ou parfois bi ou tripartites) de l'identité collective que privilégient les opinions des cadres supérieurs* »<sup>38</sup> (Brown, 2006, p. 748).

De plus, l'identité narrative est utilisée dans le cadre des organisations comme outil de management par exemple pour la réussite de la mise en place de changements : « *le récit de soi, l'histoire de vie ou d'entreprise, la démarche de réminiscence est source de variations, d'adaptation et de renouveau de l'identité* » (Giroux et Marroquin, 2005, p. 33). L'approche narrative de l'identité

---

<sup>37</sup> « *I regard the identities of organizations as being constituted by the totality of collective identity-relevant narratives authored by participants* ». Traduction de l'auteur.

<sup>38</sup> « *This view represents a challenge to the many functionalist, and often monolithic (or sometimes bi- or tri-partite), accounts of collective identity that privilege the views of senior executives* ». Traduction de l'auteur.

est alors une méthode de gestion<sup>39</sup> de l'identité intégrant la complexité par les notions de co-construction, polyphonie, manipulation idéologique, etc.

Les acteurs de l'organisation cherchent à construire une identité et certains laissent des traces de ce processus pour à la fois faciliter sa diffusion, son suivi et son évolution. Si le courant fonctionnaliste traduit sa vision d'une identité unique dans un texte ou des discours de la direction générale par exemple, la vision constructiviste de l'identité organisationnelle multipliera les objets d'observation pour approcher ces processus sociaux. Ainsi, la construction identitaire des acteurs de l'organisation laisse des traces visibles, réelles même si l'identité est une illusion. L'approche narrative de l'identité est un cadre théorique cohérent avec cette approche.

En synthèse, le courant fonctionnaliste a pour finalité principale la gestion de l'identité organisationnelle (tableau 2). Il se fonde sur des modèles de l'identité individuelle. Il postule que l'identité de l'organisation correspond à des caractères centraux comme les valeurs, qu'elle est unique, créée et gérée par la direction de l'organisation, stable. Le discours des dirigeants est alors l'objet privilégié d'observation. Sa limite principale est la simplification du réel pour faciliter la gestion de l'identité qui est ainsi réifiée. Elle s'est déclinée dans la notion d'ADN de l'organisation et fonde les analyses de l'identité de marque.

Le courant constructiviste s'intéresse à l'identité organisationnelle comme phénomène social. Il conçoit l'organisation comme une fiction des acteurs. Il soutient que l'identité organisationnelle est elle-même une construction émergeant du jeu des parties prenantes et qu'elle est ainsi dynamique. Elle est analysable par l'observation du discours des parties prenantes. Une limite de ce courant de recherche est son manque d'opérationnalité. Car même si certains auteurs tentent de proposer des outils pour gérer des identités multiples (Rondeaux et Pichault, 2011), d'autres basculent dans des préconisations liées à une identité unique, bi ou tri partite (Hatch et Schultz, 2012 ; Schultz et Hernes, 2013). L'approche constructiviste fonde l'identité sur les discours des parties prenantes et s'inscrit alors dans la logique de l'identité narrative (Ricoeur, 1988 ; Brown, 2006).

---

<sup>39</sup> Ce transfert nous paraît cependant discutable car le récit identitaire provoqué peut dériver, par des jeux d'acteurs, vers une cohérence affichable mais factice.



<b>Courant de recherche</b>	<b>Fonctionnaliste</b>	<b>Constructiviste</b>
<i>Problématique</i>	Comment gérer l'identité de l'organisation ?	Comment comprendre l'identité de l'organisation ?
<i>Fondements théoriques</i>	Identité personnelle	Processus organisant et identité sociale
<i>Nature de l'identité organisationnelle</i>	Caractères centraux : l'identité existe	Construction émergente : l'identité est une illusion
<i>Dénombrement</i>	Unique	Multiple
<i>Acteurs principaux</i>	Direction	Parties prenantes
<i>Temps</i>	Stable	Dynamique
<i>Observation</i>	Discours des dirigeants	Discours des parties prenantes
<i>Exemple d'auteurs</i>	Albert et Whetten, 1985 ; Kapferer, 2011	Ricoeur, 1990 ; Giroux, 2001 ; Carayol, 2004 ; Brown, 2006 ; Rondeaux et Pichault, 2011 ; Tassel, 2013
<i>Limites</i>	Simplification du réel	Opérationnalité
<i>Diffusion managériale</i>	ADN	Témoignages
<i>Approche identitaire</i>	Identité de marque	Identité narrative

Tableau 2. Synthèse des courants de recherche fonctionnaliste et constructiviste sur l'identité organisationnelle

### §3. LE CHOIX DE L'APPROCHE CONSTRUCTIVISTE

L'approche constructiviste sera retenue dans cette recherche. En effet, nous partageons l'idée fondatrice de ce courant : l'organisation n'aurait pas d'existence propre, elle serait une construction des acteurs de l'organisation. Ce sont les acteurs qui construisent, par leurs perceptions, l'organisation comme le souligne D. Maurel (2010), « *l'organisation représente une réalité que les acteurs organisationnels perçoivent en fonction de leurs schèmes de pensée propres. Leurs décisions et actions sont ensuite fondées sur cette perception – ou construction – de leur réalité.* » (Maurel, 2010, p. 3-4).

En effet, que ce soit une structure ou un processus (Le Moëne, 2008), l'organisation ne se résume pas simplement à quelques éléments tangibles. Un raisonnement logique qui souhaiterait délimiter l'organisation se heurte rapidement à l'impossibilité de cette logique : une organisation correspondrait à ses locaux, mais alors, quelle différence avec un immeuble ? Une organisation se résumerait à ses capitaux, dès lors, comment la différencier d'un fonds de pension ? Une organisation serait un regroupement d'individus et comment la distinguer alors d'une foule ? etc.

Et pourtant, les tentatives de réification sont nombreuses pour transformer le concept évanescant d'organisation en chose car « *il n'y a pas d'ensemble, mais un travail de subjectivation de l'institution. Cette subjectivation est portée par le mythe fondateur* » (Baudry, 2004, p. 5). L'organisation ne peut se résumer, se réduire, se simplifier à un ensemble. Pour autant, la volonté de la transformer en chose pour pouvoir la manager, la gérer peut se fonder par exemple sur la culture de l'entreprise, autre concept flou. Certaines entreprises investissent ainsi dans une narration historique de l'organisation créant des héros, des mythes, des légendes qui unifient artificiellement une réalité complexe et multiforme.

L'illusion se crée à partir de cette forme de réification de l'organisation réalisée par les acteurs internes ou externes qui « *construisent leur réalité 'énactent' leur environnement à travers les interprétations qu'ils lui donnent* » (Maurel, 2010, p. 4). Ils créent, construisent, énactent<sup>40</sup> à la fois l'organisation et son environnement dans une logique épistémologique constructiviste. La question posée est en fait la suivante : « *comment quelque chose qui n'existe pas peut-il avoir une identité ?* » (Giroux, 2001, p.7). L'identité organisationnelle comme l'image (Le Moëne, 2008) est ainsi une méta-construction, une construction sur une autre construction.

---

<sup>40</sup> K. Weick (1995) utilise ce verbe pour désigner l'opération cognitive qui consiste à construire l'environnement de l'organisation par les décisions et les actions.

Contrairement à l'approche fonctionnaliste qui donne à l'organisation et donc à l'identité une réalité tangible, nous partageons l'idée du courant constructiviste d'une organisation fictive qui 'enacte' (Weick, 1995) une identité intangible.

Cette approche a diffusé dans les travaux du champ des sciences de l'information et de la communication. Par exemple, C. Bryon-Portet a montré comment les rites, les médiations symboliques influencent, notamment l'identité de l'organisation (Bryon-Portet, 2011, p. 23) qui est une construction réalisée par les acteurs. Mais ces analyses, si elles concernent aussi l'identité, la dépassent largement et portent souvent sur des organisations particulières dans lesquelles les symboles ont un rôle fort, comme la franc-maçonnerie ou l'armée. Nous développerons plutôt l'approche de J. Tassel (2008, 2011, 2013) qui correspond à notre contexte de recherche, les banques. Cet auteur a étudié la Caisse d'Épargne et comment son histoire a été investie dans le cadre d'un changement organisationnel. L'histoire de cette banque a été utilisée comme vecteur identitaire, outil de management pour mieux faire passer le message des évolutions stratégiques décidées par la direction de cette entreprise. Cet « *instrument de domination ordinaire* » (Tassel, 2013, p. 2) a permis de construire rétrospectivement une identité favorable au contexte organisationnel. Cette approche critique de l'identité montre, grâce à une approche ethnographique et historique, comment une identité est une fiction construite par certains membres de l'organisation et à laquelle les autres sont incités à adhérer. Si l'identité n'existe pas, cet auteur démontre qu'elle peut être analysée à travers ses effets, notamment les processus d'identification des acteurs (Tassel, 2013, p. 7).

Ce sont des discours qui tracent la construction identitaire, reflètent les processus et les variations entre les différentes parties prenantes au cours du temps et font apparaître une identité multiple et dynamique qui correspond mieux à la réalité observable des organisations. L'analyse de discours étant au cœur du domaine des sciences de l'information et de la communication, le cadre constructiviste offre un terrain propice aux analyses communicationnelles.

Dans cette perspective, S. Del Fa (2015, 2016) propose par exemple l'analyse communicationnelle de la construction problématique de l'identité d'une université québécoise. Positionnée dans le cadre dit « *anti-essentialiste* » de l'identité organisationnelle (Del Fa, 2016, p. 74), l'étude est un exemple d'analyse de l'identité d'une organisation à travers ses discours, notamment pendant des réunions qui mettent en évidence différentes postures d'acteurs. Ainsi, en cohérence avec le cadre constructiviste, « *l'identité est fragile et précaire parce qu'instable et mue par des contradictions qui ne la font entrer dans 'aucune case'* » (Del Fa, 2016 p. 83).

Par ailleurs, dans notre recherche, nous nous intéressons à un phénomène de réception. Les récepteurs, les jeunes diplômés dans ce cas, ont plus une position d'observateurs que de managers. La visée de l'approche fonctionnaliste est instrumentale (Chédotel, 2004 ; Wrench, 2015) et souhaite repérer une identité pour pouvoir la gérer. Un récepteur va observer les processus identitaires pour les comprendre mais sans visée managériale. L'approche constructiviste a permis d'affiner la compréhension de la complexité des processus identitaires, orientation qui correspond mieux à notre problématique. De même, ce récepteur a la position particulière du chercheur d'emploi qui questionne son identification<sup>41</sup> à l'organisation.

Enfin, certains modèles fondés sur l'approche constructiviste intègrent dans les processus identitaires le « *miroir* » de l'autre comme celui présenté d'Hatch et Schultz (2002). L'approche fonctionnaliste est centrée sur le discours des dirigeants alors que l'identité sociale (Deschamps et Moliner, 2012, p. 64) est un des facteurs de construction d'une identité. Quand Hatch et Schultz (2002) montrent les risques d'une centration excessive sur la culture (le « je ») ou sur l'image (le « moi » donc les autres), ils attirent l'attention sur l'importance de la prise en compte des autres dans la compréhension de la formation d'une identité, à la fois affirmation culturelle et réaction aux autres. Nous nous rattachons à cette interprétation de l'identité intégrant l'altérité plus qu'à une analyse trop centrée sur la 'vision' de l'organisation, son ADN (Montety, 2008).

Ainsi, le postulat de l'inexistence de l'organisation qui met en avant les discours multiples et dynamiques des parties prenantes, la place du récepteur comme observateur et enfin la prise en compte de l'identité sociale nous conduisent à privilégier le courant constructiviste de l'identité organisationnelle.

## SECTION 2. LES ENTREPRISES SONT-ELLES SUR L'INTERNET DES INDIVIDUS COMME LES AUTRES ?

Notre question initiale concerne la réception<sup>42</sup> par les jeunes diplômés des traces d'entreprise présentes sur l'internet. Ce dernier rend plus ou moins visibles de nombreux discours écrits et oraux dont certains sont de nature identitaire. Les dispositifs numériques et les réseaux socionumériques en particulier tendent à publiciser la construction identitaire des individus. Ces derniers reçoivent différemment cette injonction identitaire relayée par les dispositifs. Les organisations ont développé leur communication numérique dans ce

---

<sup>41</sup> Nous développerons ce concept dans la présentation de nos résultats sur les profils de récepteur.

<sup>42</sup> Nous préciserons dans le chapitre suivant notre approche de la réception comme construction de sens partiellement centrée sur les données de l'internet et intégrant les représentations sociales.

contexte technologique et social. Alors qu'organisations et individus sont supposés différents par le sens commun mais aussi certains courants de recherche, le transfert de concepts entre ces deux mondes se fait pourtant dans les deux sens. S'il est demandé aux individus de « gérer » leur vie et d'être « *performants* », les organisations ont notamment intégré le développement durable par le concept de RSE<sup>43</sup> et utilisent des dispositifs de communication comme Facebook ou Twitter développés au départ dans une perspective individuelle. Les frontières entre l'individu et l'organisation tendraient à s'estomper.

Dans ce mouvement général de rapprochement ou de confusion entre individus et organisations, la communication numérique organisationnelle sera questionnée en montrant comment un transfert prudent de l'individu à l'organisation peut être opéré.

Nous chercherons à démontrer que certaines informations relatives aux organisations sont de nature identitaire et s'insèrent dans les mêmes problématiques que celles des individus. Puis, nous proposerons une caractérisation des données de l'internet pour les organisations en argumentant un isomorphisme entre individus et organisation<sup>44</sup>. Cette analyse orientera la problématique de cette recherche.

## § I. LA NATURE IDENTITAIRE DES DONNÉES DE L'INTERNET SUR LES ORGANISATIONS

Le courant constructiviste de l'identité organisationnelle éclaire l'observation d'internet. En effet, il permet de mieux comprendre la nature des données, des traces de constructions identitaires, et leurs caractéristiques, multiples et dynamiques. Nous montrerons que certaines traces sont de nature identitaire en cohérence avec notre cadre de référence puis nous argumenterons que tout n'est cependant pas identitaire.

### I. Les données identitaires d'internet sur les organisations

La nature de certaines données d'entreprises sur l'internet est identitaire. Selon N. Giroux (2001), « *partant de cette définition de l'organisation comme un 'personnage fictif' créé par les membres et les partenaires du 'collectif organisationnel', nous posons que 'l'identité organisationnelle' est le caractère de ce personnage, c'est-à-dire l'ensemble des traits particuliers qui fondent la 'personnalité'* » (Giroux, 2001, p. 9). Nous retrouvons cette logique dans certains sites internet des banques qui présentent

---

<sup>43</sup> Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. Ce concept a de multiples définitions. Pour information, celle issue de l'ISO 26000 fournit un premier repère : « *la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société se traduisant par un comportement transparent et éthique* » (Aubrun et al., 2012, p. 21).

<sup>44</sup> Dans cette partie, nous argumenterons le phénomène observable. Nos résultats de terrain permettront de revenir de façon plus critique sur cette analyse.

l'entreprise comme un personnage avec son histoire, ses valeurs, ses choix, exemple qui s'ancre aussi dans une logique narrative de l'identité<sup>45</sup>.

De même, Rondeaux et Pichault (2011), repèrent quatre constructions identitaires dans une organisation, à travers les axes suivants : « *les piliers identitaires porteurs de sens : qualité socio-organisationnelle d'une part (c'est-à-dire touchant à la fois les dimensions intra-organisationnelles et le contexte social de l'entreprise), performance technico-économique (à la fois en termes d'innovation, de produits, et de positionnement sur les marchés) d'autre part. Les positionnements en regard du contexte, sur chacun de ces piliers : fierté, confiance, congruence d'une part, perte, rupture de confiance et dissonance d'autre part.* » (Rondeaux et Pichault, 2011, p. 16-17).

Ces éléments sont aussi observables sur l'internet pour les organisations. La qualité et la performance sont plutôt rattachées aux sites institutionnels. Le positionnement des parties prenantes est plus diffus. Si la fierté et la confiance peuvent se retrouver dans les témoignages de salariés publiés sur les sites de recrutement, la rupture et la méfiance sont aussi observables dans les sites de syndicats ou les témoignages de salariés.

Ainsi, certaines données sur l'internet au sujet des entreprises sont de nature identitaire selon les définitions du courant constructiviste. Il existe de multiples discours identitaires sur les organisations issus des parties prenantes. Les deux exemples précédents, le personnage de N. Giroux et les axes de Rondeaux et Pichault, concernaient la direction de l'organisation et ses salariés. Mais d'autres parties prenantes sont présentes sur l'internet comme les syndicats qui ont développé des blogs, des forums, etc. accessibles par un moteur de recherche. La construction identitaire sur l'internet implique ainsi de nombreuses parties prenantes aux discours parfois opposés, du moins hétérogènes.

Enfin, ces données de nature identitaire sont dynamiques depuis le développement du l'internet dynamique<sup>46</sup> et des réseaux sociaux numériques. Si certains sites internet d'entreprise ne sont pas toujours mis à jour régulièrement, les réseaux sociaux numériques et les blogs assurent un flux qui rattache l'identité de l'organisation sur l'internet à un processus, une construction et non un objet stable et figé.

Ainsi, la réalité observable des données de l'internet sur les entreprises montre que ces dernières sont de nature identitaire en cohérence avec la logique constructiviste de l'identité organisationnelle.

---

<sup>45</sup> Des exemples seront présentés ultérieurement dans notre corpus sur les banques.

<sup>46</sup> Connue avec l'expression « Web 2.0 ».

Mais, contrairement à l'approche fonctionnelle qui postule une identité créée par la direction, le courant constructiviste suppose une intervention des parties prenantes de l'organisation. Ainsi, les parties prenantes externes expriment des réactions sur les discours identitaires de l'organisation comme dans les commentaires des statuts de page Facebook par exemple ou dans des communautés de clients.

Ce phénomène renvoie au modèle de Hatch et Schultz (2002) et plus précisément au miroir que représente autrui dans le processus de construction identitaire. En référence à Mead (1963) qui a inspiré le travail de ces auteurs, les discours des parties prenantes externes (clients, candidats à un recrutement, actionnaires, presse, etc.) de l'organisation sur le processus de construction identitaire de l'organisation correspondent au « Moi » qui reflète ces jugements, ces prises de position : « *le Je représente l'aspect créateur du Soi qui répond aux attitudes d'autrui qu'on a intériorisées alors que le Moi est cet ensemble organisé des jugements d'autrui que le Soi assume* » (Deschamps et Moliner, 2012, p. 14). L'autre est ainsi une figure qui intervient dans la construction identitaire pour les individus et les organisations. Mais il est important de distinguer ce qui relève de la construction identitaire de l'organisation (le site internet institutionnel, les témoignages de salariés, les discours des syndicats) des réactions à ces discours identitaires par les journalistes ou les candidats à un recrutement par exemple.

## II. Toutes les données numériques ne sont pas identitaires

J. C. Kaufmann (2010) prévenait que l'identité est un concept « barbe à papa » en réemployant une expression de E. Goffman : « *le concept, pour les scientifiques qui l'utilisent, est devenu aujourd'hui exactement ce type de substance poisseuse, qui colle et entortille autour d'elle tout et n'importe quoi, le rendant très difficilement utilisable dans un travail rigoureux* » (Kaufmann, 2010, note 1 p. 9).

Le risque est ainsi de considérer que toutes les données présentes sur l'internet au sujet des entreprises sont de nature identitaire. Nous resterons cohérents avec le courant constructiviste qui postule que les éléments identitaires sont des « *traits particuliers* » (Giroux, 2001, op. cit.), des « *piliers porteurs de sens* » et leurs positionnements associés (Rondeaux et Pichault, 2011, op. cit.) observables dans les discours des parties prenantes. Ces éléments se retrouvent par exemple dans la narration de l'histoire de l'entreprise, dans les pages sur les valeurs de l'entreprise ou les raisons pour lesquelles un candidat pourrait postuler. Le discours identitaire renvoie ainsi, en cohérence avec les auteurs pré-cités, à des histoires, des narrations, des valeurs, des qualités perçues comme distinctives de l'organisation.

Il existe ainsi de nombreux autres signes qui ne peuvent pas se rattacher directement à ces éléments comme les menus de navigation d'un site internet, des conditions générales d'utilisation, les mentions légales, la structure d'une page Facebook, etc.

## §2. CARACTÉRISTIQUES DE LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE NUMÉRIQUE DES ORGANISATIONS

La nature de certaines données de l'internet sur les organisations est identitaire ce qui rapproche les entreprises des individus. Nous montrerons que les principales problématiques de l'identité numérique des individus concernent aussi les organisations comme les traces numériques involontaires, le déterminisme des dispositifs<sup>47</sup> numériques et les choix de la stratégie numérique. Ce transfert argumenté permet aussi de mieux comprendre la complexité de la construction identitaire numérique des organisations.

### I. Comme les organisations, les individus ont une identité multiple et dynamique

Comme nous l'avons montré précédemment, l'identité numérique des organisations est multiple et dynamique. Ces caractéristiques sont partagées avec les individus.

En effet, D. Cardon (2008) a montré avec une typologie de la visibilité des individus sur l'internet que des choix personnels pouvaient faire varier la présence. L'individu peut alors choisir de revêtir sur l'internet plusieurs identités. L. Merzeau (2009 a) a dénoncé l'éclatement de l'identité de l'individu que les dispositifs numériques découpent en unités informationnelles pour cibler des messages publicitaires par exemple. En effet, « *dans le monde numérique, nous ne sommes pas des personnes identifiables en notre conscience unitaire, nous sommes multiples, faits de petites propriétés discrètes et insignifiantes, personnelles en effet, et dont l'assemblage algorithmique fait arbitrairement surgir des tous pertinents et disponibles, utilisables, appropriables : nous-mêmes en notre vérité !* » (Mathias, 2009, p. 63). Même si cette citation appuie trop l'unité de l'individu pour mettre en évidence sa fragmentation dans le monde numérique, elle illustre surtout son éclatement.

Qu'elle soit subie ou stratégique, la multiplicité de l'identité de l'individu fait écho à celle de l'organisation. De plus, l'identité individuelle est dynamique. En effet, les réseaux socionumériques ont facilité les interactions entre internautes. Ces plateformes ont basé

---

<sup>47</sup> Sans discuter profondément le concept de dispositif, nous nous inscrivons avec L. Monnoyer-Smith (2013) dans une vision politique de cette notion qui renvoie aux travaux initiaux de M. Foucault. Ainsi le concept de dispositif s'inscrit « *dans une pensée critique qui vise à révéler l'inscription des formes stratégisées de pouvoir dans les sociétés humaines* » (Monnoyer-Smith, 2013, p. 28). Dans le cas du numérique, utiliser le terme de « dispositif » et pas d'« application » ou de « logiciel » induit une vision analytique de l'objet numérique qui embarque des jeux d'acteurs, des influences, des déterminismes potentiels qui pèsent sur les usages.



leur modèle économique sur la fréquence de ces échanges. L'identité est ainsi non seulement déclarative et calculée mais aussi agissante : « *l'identité agissante se constitue du relevé explicite des activités de l'utilisateur par le Système (exemple :  $x$  et  $y$  sont maintenant amis)* » (Georges, 2009, p. 168). Si la distinction entre identité calculée et agissante est parfois difficile, cette analyse souligne la caractéristique dynamique de l'identité qui, non seulement évolue selon les déclarations de l'individu mais change aussi au gré des traitements algorithmiques.

En ce sens, l'identité numérique d'un individu relève plus d'un processus que d'un état. « *Le processus identitaire s'apparente à un enregistrement unique et ininterrompu de faits sociaux* » (Coutant et Stenger, 2011, p. 64). Le monde numérique favorise cette agrégation de données découpables, décontextualisables qui formerait un amalgame fluctuant de traces.

La construction identitaire numérique des individus est ainsi multiple et dynamique au même titre que celle des organisations. Ce parallèle nous a incités à analyser conjointement organisation et individu.

## II. Comme les individus, les organisations sont menacées par les risques liés aux traces numériques

La définition de l'identité numérique est étroitement liée à celle de trace : « *la personne qui sert de filtre à l'information n'est pas celle de nos CV, de nos appartenances et de nos papiers d'identité (même si, de plus en plus, elle en tient lieu). C'est une entité purement numérique, qui se résume à la collection des traces laissées par nos connexions* » (Merzeau, 2009 a, p. 26). De même, selon F. Georges, « *l'identité numérique est entendue comme ensemble de traces qui manifestent l'utilisateur dans les dispositifs interactifs* » (Georges, 2014, p. 194). L'identité numérique est alors un ensemble de traces numériques qui renvoie à l'individu. En précisant la notion par la nature des traces, O. Ertzscheid postule que « *l'identité numérique peut être définie comme la collection des traces (écrits, contenus audios ou vidéos, messages sur des forums, identifiants de connexion, etc.) que nous laissons derrière nous, consciemment ou inconsciemment, au fil de nos navigations sur le réseau et le reflet de cet ensemble de traces, tel qu'il apparaît <remixé> par les moteurs de recherche* » (Ertzscheid, 2013, p. 13).

Les traces sont ainsi au cœur de la construction identitaire des individus et des organisations. En ce sens, un éclaircissement de leur nature est un détour nécessaire pour aborder les autres problématiques.

Historiquement, l'étude de la trace numérique a commencé par une réflexion, non sur la notion de trace (Serres, 2002), mais sur les risques inhérents à la diffusion de celle-ci. Cette première définition illustre cette approche : « *créer, communiquer, consommer, voyager : toutes nos activités ont désormais une composante informationnelle qui transite par des réseaux numériques. Qu'on le*

*veuille ou non, nous déposons des traces, qui s'enregistrent et se traitent de plus en plus automatiquement selon des procédures plus ou moins concertées. C'est à l'examen de cette nouvelle traçabilité que se consacre ce numéro, pour en décrire les mécanismes et en dégager les enjeux scientifiques, culturels et sociétaux* » (Arnaud et Merzeau, 2009, p.9). Le vocabulaire est encore peu fixé et d'autres concepts sont utilisés : contre-marque, signe et même inscription. Le risque est très présent dans les articles de ce début de la recherche sur la trace numérique (Bouchet, 2009 ; Perriault, 2009 par exemple). À la même période, la trace numérique est analysée comme outil de recherche dans le domaine informatique par une autre communauté de chercheurs qui précise son contenu et ses caractéristiques. Cette définition plus technique n'oublie pas l'observateur qui donne à la trace son statut (Laflaquière, 2009, p.11). Dans cette même mouvance, une définition plus précise est proposée : *« il s'agit d'une suite temporellement située d'observés, qui relève soit d'une interaction entre humains, médiatisée et médiée de diverses façons par ordinateur soit d'une suite d'actions et réactions entre un humain et un ordinateur. Cette trace est éventuellement rejouable, auquel cas, elle devient dynamique. Elle est numérique puisqu'il s'agit d'enregistrements d'actions effectuées sur ordinateur ou d'une version numérisée de vidéo (montrant des humains en interaction ou montrant une capture d'écran lors de cette interaction) »* (Lund et Mille, 2009, p.4). Ces auteurs introduisent alors la temporalité qui renvoie au concept initial de trace.

La trace numérique a un contenu (des interactions homme machine), porte un enjeu, notamment les risques de traçabilité de l'individu, et se caractérise par un rapport au temps, au passé. Elle est considérée comme un indice permettant de remonter le temps pour atteindre les pratiques informatiques d'un individu voire son identité.

Les traces numériques sont décomposées en traces volontaires et traces involontaires (Coutant et Stenger, 2011, p.70-71). Cette classification a été contestée par certains auteurs car une trace est par essence involontaire (Jeanneret, 2011 ; Kramer, 2012). Mais elle a l'intérêt de soulever des questions, des risques et des enjeux propres au monde numérique. En effet, si les traces volontaires répondent à la logique du discours, les traces involontaires sont plus problématiques. Largement inconscientes (Ertzscheid, 2009, 2013), elles sont par nature non contrôlables et fondent ainsi des risques importants pour les individus.

Les organisations sont aussi concernées par cette problématique centrale de la trace et à ses risques inhérents : l'usurpation d'identité et la déliaison.

L'usurpation d'identité est liée à la problématique de la trace numérique car elle correspond à la création d'une identité numérique à partir de données conçues ou réutilisées. L. Merzeau (2009) a souligné l'importance juridique de ce débat pour les individus. Mais la problématique existe aussi pour les organisations dont le nom est parfois usurpé, à des fins

commerciales (revente d'un compte de réseau socionumérique), de dénonciation militante (utilisation du nom pour diffuser un message politique) ou de jeu ou défi technologique par exemple. Nous avons pu observer un cas d'usurpation du nom d'une entreprise du CAC 40 dans une offre d'emploi<sup>48</sup>. Cette tactique avait pour but d'attirer des candidats en leur faisant espérer une embauche mais en exigeant le paiement de frais de dossier fictif.

De même, la déliaison est un phénomène lié à la notion de trace calculée. La déliaison se définit comme un : « *jeu, dérangement, commencement de séparation ou de désunion plus ou moins prononcé survenant dans les pièces de construction d'un navire* » (CNRTL). Cette première définition appliquée au domaine maritime met en évidence la perte de lien entre éléments appartenant à une même entité. Cette idée se retrouve dans l'utilisation du terme dans plusieurs domaines scientifiques. En sociologie, la déliaison sociale désigne la perte du lien entre un individu et son milieu social. Opposée au lien social, la déliaison peut avoir des effets destructeurs et représente un risque à la fois pour l'acteur et le groupe social (Nayrou, 2011). Elle est associée à l'absence de partage culturel et à l'anomie, l'absence de norme. La sociologie met plutôt en avant les risques de la déliaison, le lien étant considéré comme le fondement d'une société. La psychanalyse utilise aussi cette notion mais dans un sens différent en valorisant ses effets bénéfiques par exemple pour l'adolescence : « *la déliaison met en œuvre un processus inverse qui, en défaisant ce qui a été lié précédemment, restitue une part de liberté qui rend possible l'intégration de la nouveauté, de la surprise, du changement, et l'instauration de nouvelles liaisons introjectives* » (Matot, 2011, p.183). La déliaison est associée à la liberté alors que la liaison renvoie plutôt au contrôle, à l'unité rassurante. Dans cette perspective, la déliaison est un processus temporaire qui permet la création de nouvelles liaisons. Ces deux approches, loin d'être exhaustives (voir aussi la linguistique, l'analyse cinématographique, etc.) montrent comment ce concept peut être abordé selon des présupposés différents avec un sens commun de perte de lien. En sciences de l'information et de la communication, L. Merzeau (2013) a utilisé ce terme pour alerter sur les risques de déliaison entre une information et son contexte : « *dès leur production, elles sont agrégées à d'autres données, stockées dans des réservoirs distants, disséminées dans quantité de sites et font l'objet de calculs qui produisent à leur tour d'autres données* » (Merzeau, 2013, p. 124). Par exemple, des données personnelles seront retraitées par des algorithmes qui les dissocieront de leur contexte d'origine pour les présenter sur des sites internet par exemple sous la forme de scores.

Si les individus subissent ces calculs algorithmiques qui délient la donnée de son contexte, les organisations voient aussi leurs données découpées, calculées et re-présentées par

---

<sup>48</sup> Offre d'emploi de Technip <http://www.technip.com/fr/carrieres/carrieres> consulté le 10 octobre 2017.

exemple dans des plateformes d'évaluation de la présence numérique ou de l'e-réputation<sup>49</sup>. L'homonymie pose alors problème par exemple. En effet, certains noms comme « *Société Générale* » sont utilisés dans des contextes très différents mais seront amalgamés par le phénomène de déliaison du contexte de production et reliaison dans un site différent. Les données rebondissent ainsi de sites en sites sans que les liens entre l'information et le contexte qui en font le sens soient questionnés ou repris. Dans ce cas, le phénomène de déliaison, malgré les performances technologiques qu'il suppose, est un risque pour la qualité des données.

Ainsi, la problématique de la trace numérique se pose aussi bien aux individus qu'aux organisations. Qu'elle soit une trace ou un discours, l'empreinte laissée par les parties prenantes des organisations est menacée par le risque d'usurpation et surtout la déliaison.

### **III. Comme pour les individus, le numérique porte des enjeux de visibilité et de dévoilement pour les organisations**

L'analyse de l'identité numérique de l'organisation, centrée sur les traces et discours d'acteurs et caractérisée par sa fragmentation, ne précise pas les enjeux des acteurs.

Comme pour l'analyse précédente, un détour par l'identité numérique individuelle est nécessaire pour cerner cette dimension essentielle. Dans le cas des individus, l'identité numérique porte les enjeux suivants.

La visibilité de soi (Cardon, 2008, 2009 ; Perea, 2010), la représentation de soi (Georges, 2009) ou encore la présence numérique (Merzeau, 2009 b) sont un premier ensemble de problématiques. L'enjeu principal pour les individus est de présenter et contrôler leur identité malgré le déterminisme des dispositifs. La problématique principale touche alors à l'intrusion du numérique dans la sphère privée (Merzeau, 2013, p. 35) dont l'internaute est dépossédé s'il ne contrôle pas les traces qu'il produit. La maîtrise des traces ou son illusion est alors au centre du débat. A cette problématique de recherche (Merzeau, 2013) autour des enjeux de l'identité numérique des individus s'ajoute plus récemment une analyse d'un processus de réappropriation des traces numériques. En effet, longtemps alertés sur les risques de perte de contrôle de leur identité numérique, les individus construisent des stratégies de maîtrise de leurs informations personnelles (site 109lab.com cité par Merzeau, 2013, p. 40).

---

<sup>49</sup> Ces expressions sont utilisées, ici, comme des mots écrans issus du vocabulaire de l'internet et pas comme notion scientifique.

Les raisons du dévoilement (Denouël, 2011) constituent une deuxième problématique. Certains auteurs ont analysé les raisons de cette présentation plus ou moins publique de soi. Au-delà d'un exhibitionnisme affirmé, les comportements peuvent aussi s'expliquer par un besoin de reconnaissance. En effet, « *en prenant appui sur les travaux d'Erving Goffman, ces recherches soulignent par ailleurs que la production de ces formes de présentation de soi s'articule à un travail continu de 'gestion de l'expression', où les usagers tentent de 'cadre les impressions' suscitées chez autrui et visent à obtenir quelque marque de reconnaissance des éléments de soi mis en ligne* » (Denouël, 2011, p. 78). Le débat sur les motivations individuelles des internautes est cependant plus flou car les internautes laissent peu de traces sur les raisons de leur comportement.

Les organisations portent comme les individus des enjeux de visibilité sur l'internet.

D'une part, les organisations se dévoilent grâce ou en raison des outils numériques : réseaux sociaux généralistes, sites de partage de photographies, vidéos, etc. de façon volontaire mais aussi à travers certains de leurs employés qui partagent des informations sur leur vie professionnelle sur leur compte Twitter (Felio, 2013 ; Batazzi et Gherardi, 2013) ou Facebook. Ce phénomène individuel concerne aussi les organisations qui n'ont jamais été aussi exposées pour certaines. La question de la visibilité et son corollaire, du contrôle de cette visibilité se pose pour les organisations, d'autant plus que les techniques de gestion, comme élément de culture, font de la maîtrise une valeur identitaire. Ainsi, le passage des organisations au numérique pose encore question et une utilisation peu interactive des réseaux sociaux numériques par certaines d'entre elles, quelle que soit leur taille, peut renvoyer à un questionnement interne sur ces problématiques.

D'autre part, les motivations des organisations, comme pour les individus, répondent à la fois à un déterminisme environnemental et à des logiques de reconnaissance. En effet, les effets de modes en management et une concurrence perçue ou réelle poussent les organisations à se ressembler comme l'a montré la théorie de l'isomorphisme institutionnel (DiMaggio et Powell, 1983). Les organisations surveillent leurs concurrents de façon informelle ou plus systématique comme avec les procédures de benchmarking (études comparatives) dans la perspective d'accroître leur performance. Ce cadre théorique montre que, à force de surveillances réciproques, la structure des organisations finit alors par se ressembler. Les organisations acceptent cette forme de déterminisme en investissant massivement dans des réseaux sociaux numériques dont les logiques sous-jacentes s'opposent parfois à leur logique de communication<sup>50</sup>. Mais cette motivation extrinsèque ne suffit pas

---

<sup>50</sup> La proximité des logiques de communication des trois principales banques françaises, la BNP Paribas, la Société Générale et le Crédit Agricole est à ce titre remarquable comme nous le précisons dans le chapitre IV.

à expliquer la variété des situations observées. La reconnaissance et la recherche d'une image, d'une réputation meilleure que celles de ses concurrents poussent aussi les organisations à se différencier dans un mouvement inverse de celui des modes ou standards de communication. Citons par exemple BNP Paribas qui est présente sur Snapchat à la différence de la grande majorité des autres banques.

Ainsi, les enjeux individuels de la construction identitaire se retrouvent dans les organisations mais avec des nuances.

D'abord, comme pour les individus, il est rapide de généraliser le cas, visible et médiatisé, des grandes entreprises à toutes les organisations. Une petite entreprise aura aussi des velléités de visibilité et de reconnaissance/différenciation mais à moindre échelle.

Ensuite, nous avons posé que la construction de l'identité numérique des organisations était centrée sur les acteurs. Parmi ces derniers, certains sont formés et spécialistes de la gestion de l'identité numérique (notamment les '*community managers*'<sup>51</sup>). L'existence d'acteurs compétents transforme la nature du déterminisme technologique qui oriente la visibilité des organisations. De plus, ces acteurs peuvent intervenir dans des jeux de pouvoir qui peuvent sous-tendre certains choix techniques.

De même, comme pour la gestion de la visibilité, des agences de communication spécialisées peuvent intervenir pour gérer la réputation des organisations. A la différence des individus, pour qui la construction d'une image de soi peut être un jeu à risque, celle des organisations répond à des enjeux financiers et commerciaux. Comme les individus, les organisations sont exposées à l'usurpation d'identité. Les conséquences sont financières (buzz négatif) et peuvent aller jusqu'à remettre en cause son existence même.

Ainsi, les enjeux des individus et des organisations suivent des logiques comparables avec des nuances liées aux ressources mises en œuvre.

---

<sup>51</sup> Un *community manager* ou animateur de communauté « s'affirme aujourd'hui comme une compétence cruciale, à l'interface des composantes liées à la direction informatique (ou direction des systèmes d'information) et de celles rattachées à la communication interne et externe et du marketing » (description de la licence professionnelle mention activités et techniques de communication Spécialité : Technologies de l'information et de la communication pour l'animation de réseaux et de communautés, IUT La Roche sur Yon, université de Nantes, responsable : Olivier Ertzscheid). A ce jour, ce métier n'a pas de fiche ROME ni de syndicat professionnel. Il fait l'objet de recherche en SIC, notamment grâce au réseau Resiproc (<https://resiproc.org/> consulté le 18 novembre 2017).

## IV. Comme les individus, les organisations subissent le déterminisme des dispositifs

La sociologie des usages (Jouët, 2011) a montré l'influence des dispositifs sur les utilisateurs. Par exemple, Fanny Georges (2009) a mis en évidence une influence importante des dispositifs sur les internautes. Elle a notamment montré en s'appuyant sur le réseau socionumérique Facebook que l'algorithme déterminait plus l'individu que ses caractéristiques ou ses actions : « *en conclusion de cette analyse, l'identité numérique dans Facebook est moins conditionnée par l'identité déclarative que par les identités agissante et calculée, qui valorisent équitablement les utilisateurs cachés comme les hyper visibles* » (Georges, 2009, p. 189).

La mise en évidence de l'identité calculée démontre ainsi l'emprise de la technologie sur les individus. Ce raisonnement, transféré aux moteurs de recherche, porte les mêmes résultats car « *refuser de s'inscrire sur le web ne préserve plus de l'identité numérique : les sites agrégateurs tels que 123people fouillent les données relatives à un nom et les restituent sous forme de page de profil, quelle que soit la véracité de cette information* » (Georges, 2012, p.145).

D'autres auteurs ont analysé l'influence des dispositifs comme pour le collecteur de signets Diigo : « *cette mise en mémoire des traces de navigation finit par devenir bien plus une description de l'utilisateur lui-même* » (Le Deuff, 2011, p.27).

Cette problématique de recherche a permis de souligner l'influence des outils sur les usages dans une perspective déterministe dans le cadre d'une analyse sociologique. Même si l'identité numérique des organisations dépend en partie d'acteurs spécialisés et compétents, les entreprises subissent aussi les dispositifs qui déterminent non seulement des indicateurs calculés (nombre de « j'aime » dans Facebook, d'employés inscrits dans LinkedIn, de tweets...) mais aussi des pages internet complètes. Par exemple, certaines pages du réseau social professionnel Viadeo sont largement produites par le dispositif qui fournit une agrégation d'informations pour une entreprise donnée (logo, photographie, description). Dans certains cas, le nombre de recrutements est calculé à partir des employés inscrits dans Viadeo et ayant renseigné leur changement de poste. L'algorithme repère automatiquement la modification de poste dans le profil, en déduit un recrutement et incrémente le total inscrit sur la page de l'entreprise sans que cette dernière ait renseigné volontairement une information.

Ces éléments sont déterminés à la fois par les traces d'employés, de candidats ou de stagiaires et par un dispositif qui commensure des éléments qualitatifs et quantitatifs. Comme pour les individus, l'identité d'une organisation peut être partiellement construite par des applications et ensuite reçue par des internautes. Cette dimension heurte aussi la

volonté de contrôle, de maîtrise de la communication par des entreprises soucieuses de leur image.

## V. Comme les individus, les organisations jouent avec les dispositifs

Un autre courant de recherche postule que les acteurs ‘jouent’ avec les dispositifs ; les usages sont alors les résultats évolutifs d’interactions entre acteurs et systèmes.

Le philosophe M. de Certeau (1990) a montré comment le lecteur bricole sa réception des textes : « *bien loin d'être des écrivains, fondateurs d'un lieu propre, héritiers des laboureurs d'antan mais sur le sol du langage, creuseurs de puits et constructeurs de maisons, les lecteurs sont des voyageurs ; ils circulent sur les terres d'autrui, nomades braconnant à travers les champs qu'ils n'ont pas écrits, ravissant les biens d'Égypte pour en jouir* » (Certeau, 1990, p. 251). Ce braconnage légal est une forme d’appropriation du texte qui illustre, pour la lecture, cette relation entre l’influence d’un dispositif et les pratiques effectives. Cette logique se retrouve dans des travaux de sociologues des organisations comme M. Crozier et E. Friedberg (1977) qui ont montré que l’acteur avait dans une organisation une marge de liberté quel que soit le système de règle et de procédure en usage. Cette approche sociotechnique s’oppose ainsi à celle plus déterministe car elle « *renvoie d'abord à la volonté de s'affranchir de visions déterministes, qu'elles soient techniques ou sociales, de l'activité humaine* » (Coutant et Stenger, 2013, p.8). Dans ce programme de nature sociologique, deux propositions dégagent des résultats intéressants sur l’approche de l’identité numérique. D’abord, une analyse des choix des outils par les internautes (Cardon) et ensuite une analyse plus centrée sur les libertés des acteurs sociaux (Coutant et Stenger, Merzeau).

### A. Acteurs et choix des réseaux socionumériques

D. Cardon (2008) a proposé une typologie des usages des réseaux socionumériques dans la perspective sociotechnique où « *l'identité numérique est une coproduction où se rencontrent les stratégies des plateformes et les tactiques des utilisateurs* » (Cardon, 2008, p. 98). L’auteur met alors en évidence plusieurs stratégies de mise en visibilité des individus : le paravent, le clair-obscur, le phare, le *post-it* et la *lanterna magica* (Cardon, 2008 p. 104) : la logique du paravent consiste à cacher son identité civile ; dans le clair-obscur, l’individu dévoile son identité mais dans le cadre particulier de dispositifs autorisant une navigation privée ; la stratégie du phare se traduit par un dévoilement important de son identité sur les réseaux, ; l’approche *post-it* rend visible l’activité de l’individu plus que son identité comme pour Twitter ; la situation de la *lanterna-magica* renvoie aux mondes virtuels dans lesquels les individus glissent leur identité dans des avatars.



Ces cinq formes correspondent à une position par rapport au réel et à l'action. Des réseaux socionumériques renvoient à chacune de ces catégories et sont classés dans une typologie reprenant deux axes : être/faire et réel/projeté. L'analyse est datée en raison d'une évolution rapide des applications et d'une certaine convergence technologique : en 2008, Facebook n'intégrait pas les hashtags et Twitter ne permettait pas encore le partage de photographies. Le positionnement de Facebook, au centre des axes, est d'ailleurs révélateur et prémonitoire. Pour autant, l'analyse pose toujours des questions pertinentes pour mieux comprendre les stratégies des acteurs.

Nous nous baserons ainsi plus sur les déductions logiques que sur les outils et donc sur la première typologie proposée (Cardon, 2008, p. 99) et ses conséquences (fig. 2).

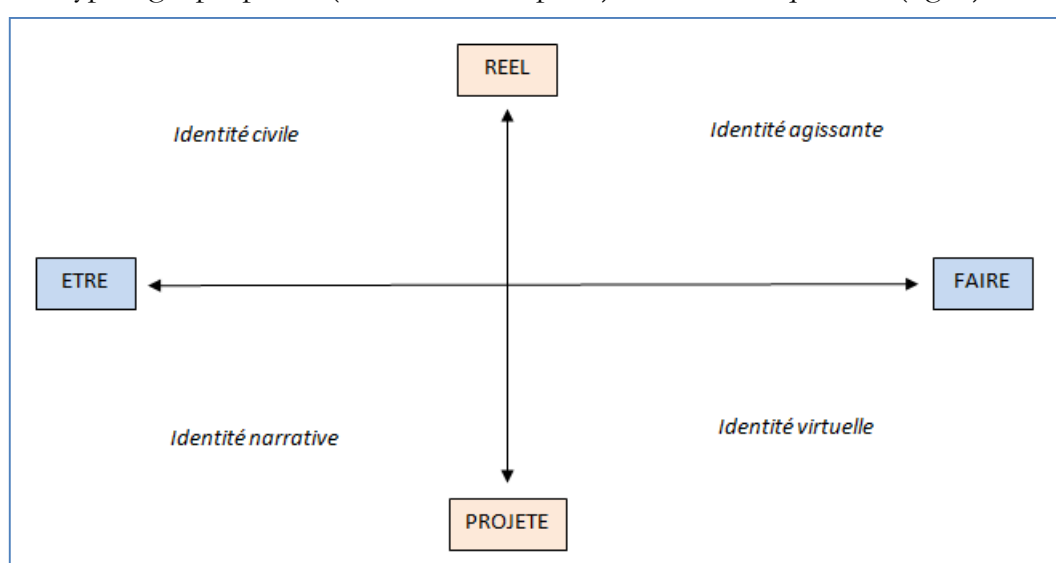


Figure 2. Cadrans de visibilité (Cardon, 2008) adapté par l'auteur

L'axe être/faire oppose l'identité stable, durable à une fabrique de l'identité changeante, dynamique. L'axe réel/projeté oppose une volonté de rapprocher l'identité réelle à l'identité numérique et une situation de différenciation de ces formes d'identité. Ainsi, « dans la partie haute de notre carte, ils [les individus] sont amenés à être le plus réaliste possible et à transporter dans leur identité numérique les caractéristiques qui les décrivent le mieux dans leur vie réelle, amicale ou professionnelle. En revanche, dans la partie basse, il leur est loisible de prendre beaucoup plus de liberté, en dissimulant certains traits de leur identité sociale ordinaire et en accusant ou projetant d'autres traits avec une coloration particulièrement accentuée » (Cardon, 2008, p. 125).

Certaines organisations sont positionnées dans la partie haute de la typologie<sup>52</sup> avec deux formes de visibilité.

<sup>52</sup> Nous développerons ce type de choix de visibilité mais nous ne prétendons pas expliquer la diversité des choix des organisations. Les organisations ont une « identité civile » dévoilée sur des sites comme societe.com. Certaines font le choix de l'« identité narrative » avec des reportages photographiques sur la vie quotidienne des

Entre être et faire, certaines organisations ont choisi le « faire » comme processus dynamique d'expression et de reconnaissance : « *l'identité personnelle y apparaît comme un processus davantage qu'un état, une activité plutôt qu'un statut, un travail plus qu'une donnée, si bien que l'identité se trouve de plus en plus déposée dans les produits de ces activités que les sujets exhibent aux autres* » (Cardon, 2008, p. 100). Les entreprises montrent leurs créations, leurs activités, leurs recrutements et leurs offres, etc. Le paradoxe repose dans la dimension relationnelle supposée de l'usage de ce type de réseaux socio-numériques. Affirmation de soi mais aussi processus de validation de son identité par les autres, le succès des réseaux socio-numériques n'est pas seulement dû à une dérive sociétale mais aussi aux possibilités de s'exposer au jugement comme source de validation, de réassurance. Dans cette perspective, la position des organisations, en particulier dans le cas des recrutements est pour le moins ambiguë.

Entre réel et projeté, ces organisations sont du côté du « réel ». Elles présentent un maximum d'informations sur leur vie, leur activité, leurs réunions (voir les photographies dans les comptes Instagram ou Pinterest). L'identité réelle et l'identité numérique sont identiques ou plutôt se veulent identiques. Il n'y a pas de création de personnage ou d'avatar dans la communication de recrutement : « *il existe alors un couplage fort entre l'identité numérique et l'identité réelle et un entrelacement étroit des pratiques menées dans les deux mondes* » (Cardon, 2008, p. 102).

Les pages Facebook ou les comptes Twitter correspondent aux pratiques réelles des organisations ou sont affichées comme telles. Les organisations ont ainsi retenu des réseaux socio-numériques leur orientation vers le « réel » en créant alors un paradoxe potentiel lors de la réception du message par des candidats : le discours est-il réaliste ?<sup>53</sup>

Les réseaux socio-numériques utilisés par les organisations, selon la typologie de D. Cardon, répondent à un souci de communiquer des activités (axe « faire ») et une certaine réalité (axe « réel ») en soulevant deux paradoxes pour les organisations : celui des relations et celui de l'authenticité.

Les deux modalités de ce cadran (« faire » et « réel », cadran dit nord-est), le « post-it » et le « phare », correspondent à une volonté de « tout montrer, tout voir » (Cardon, 2008, p. 124 carte 3). Cette situation est cohérente avec une communication institutionnelle ou publicitaire centrée sur l'image de marque qu'elle soit commerciale ou RH. La forme « Phare » est née, selon Dominique Cardon, de la rencontre des réseaux socio-numériques et des sites de partage de contenu. Dans le cas des organisations, les œuvres (photographies de l'entreprise, publicités...) ne sont pas produites par les utilisateurs de la communauté :

---

salariés et enfin d'autres ont investi l' « identité virtuelle » avec les jeux sérieux. L' « identité agissante » offre davantage d'exemples pour argumenter un choix de dispositif numérique par les organisations.

<sup>53</sup> Nous reviendrons en détail sur ce questionnement dans les chapitres V et VI.

« les utilisateurs ne dialoguent pas directement entre eux, mais publient des informations sur leur expérience des produits culturels proposés par les éditeurs des sites de commerce en ligne » (Cardon, 2008, p. 114-115).

Cette situation accentue le caractère faible des liens (« *bridging* ») qui valorise la communauté par l'accumulation de l'audience comme en témoigne l'importance des *likes* sur les pages Facebook ou du nombre d'employés sur LinkedIn. Ainsi, « le réalisme de l'identité est moins nécessaire que l'expression d'une personnalité attractive » (Cardon, 2008, p. 117), paradoxe d'une communication qui se veut authentique grâce à un flux continu d'informations sur la « vraie » vie de l'entreprise. La forme *post-it* investie par les organisations correspond à des micro-récits marqués temporellement et spatialement. Envisagée en 2008 comme développant des liens forts (Cardon, 2008 p. 120), l'évolution de Twitter en particulier a modifié cette analyse pour l'aspect territorial de ce média. Les entreprises l'utilisent principalement pour les annonces de recrutement (aspect temporel du modèle du *post-it*, actualité). La faiblesse du nombre d'échanges observés (retweet, commentaires) met cependant en évidence des difficultés à établir des liens forts pour les organisations.

Cette analyse du transfert possible du « *design de la visibilité* » (Cardon, 2008) aux organisations montre deux phénomènes. D'abord, les organisations réalisent des choix parmi les réseaux socionumériques auxquels elles peuvent accéder comme les individus. Centrées sur le cadran Faire-Réel, ces organisations ont plutôt investi des outils mettant en évidence leurs activités avec une volonté d'authenticité. Mais, ces choix soulèvent aussi des contradictions dans les relations sociales supportées par ces plateformes (volume des interactions, types de lien) et la distance au réel (authenticité). Contrairement à une approche déterministe, la typologie intuitive de D. Cardon démontre une logique d'acteur (choix de RSN) tout en soulignant des paradoxes (relation, authenticité). Les organisations sont alors confrontées à des problématiques de transfert d'outils numériques développés pour la sphère personnelle.

Ainsi, les analyses destinées au départ aux individus peuvent être transférées à certaines<sup>54</sup> organisations qui réalisent des choix d'outils selon leurs objectifs de communication se heurtant parfois aux logiques de plateformes.

Mais, au-delà du choix des outils, les usagers<sup>55</sup> peuvent aussi agir pour ne pas subir les algorithmes des dispositifs.

---

<sup>54</sup> Cette analyse sera nuancée lors de la discussion sur le concept d'isomorphisme.

<sup>55</sup> Le concept d'usager est lié à la sociologie des usages et couvre une palette large d'interprétations. Nous précisons les usages étudiés dans notre recherche dans le chapitre II.

## B. Les stratégies numériques des acteurs

Le choix de l'outil est un premier pas émancipateur, mais l'utilisation et le détournement des possibilités des dispositifs signent une étape importante dans le processus d'affirmation de l'acteur. En ce sens, le cadre d'analyse des dispositifs sociotechniques d'information et de communication résumé par A. Coutant et D. Domenget (2014) insiste sur l'appropriation des outils par les usagers. Seule l'observation des pratiques réelles permet alors d'approcher le sens construit par les acteurs.

Par exemple, L. Merzeau (2013) propose une « *pyramide de traçabilité* ». Cette dernière distingue des traces involontaires de navigation des autres négociées correspondant à une démarche de valorisation de l'internaute et celles assumées renvoyant par exemple aux commentaires laissés volontairement. Plutôt que d'approcher l'identité numérique et les traces dans une perspective de protection des données ou de gestion de la réputation, cette auteure montre qu'un processus de réappropriation des traces peut déboucher sur une patrimonialisation, une « *traçabilité assumée* » (Merzeau, 2013, p.43). L. Merzeau fonde la légitimité et l'utilité de cette pratique sur deux arguments : d'une part, les traces sont déconnectées (phénomène de déliaison, encadré 1) des individus en raison de l'influence des dispositifs. D'autre part, les dispositifs réduisent (phénomène de contraction) l'espace d'information des usagers en utilisant les traces laissées. Ils filtrent, choisissent, déterminent et présentent des liens adaptés pour orienter le comportement des consommateurs-usagers car « *nous ne percevons que ce que nous sommes en mesure de sélectionner comme information* » (Merzeau, 2013, p. 38). Pour se réapproprier ces traces, les usagers peuvent collecter eux-mêmes (curation) les informations qu'ils choisissent et retrouvent ainsi « *la capacité de se distancer du flux* » (Merzeau, 2013, p. 39). Il semble cependant difficile de reprendre les commandes (Cardon, 2015) de sa construction numérique tant les dispositifs sont puissants. Cette patrimonialisation devrait être pensée plus comme un objectif lointain, presque un idéal qu'une réalité possible. Pour autant, cette démarche se retrouve aussi pour les organisations qui partagent avec les individus cette problématique.

Ces dernières placées, comme les individus, dans des paradoxes numériques, sont aussi partiellement dominées par des logiques algorithmiques. Sortir de cette situation, pour les plus investies dans les réseaux socionumériques, peut être aussi une réappropriation des flux. Par exemple, la BNP Paribas dont la présence numérique est très forte a créé en juin 2013<sup>56</sup> un « *socialwall* » qui regroupe sur une seule page internet la présence de la banque sur les réseaux socionumériques (Facebook, Twitter, Instagram, etc.).

---

<sup>56</sup> [http://socialwall.BNP Paribasparibas.com/](http://socialwall.BNPParibasparibas.com/) consulté le 10 juin 2017.

Pionnière dans cette démarche, elle traduit, au niveau des organisations, une même démarche de patrimonialisation de la présence numérique, pour se dégager des flux et commencer à recréer de la mémoire. Ainsi, les entreprises comme usagers des outils numériques cherchent à se libérer des déterminismes des dispositifs<sup>57</sup> et partagent avec les individus ce désir de liberté.

### §3. L'ISOMORPHISME NUMÉRIQUE DE LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE

Dans notre perspective constructiviste, les données de l'internet sur les entreprises correspondent ainsi aux traces volontaires et involontaires de la construction identitaire des parties prenantes de l'organisation. Le schéma proposé (fig. 3) synthétise cette approche<sup>58</sup> et montre la variété et l'étendue de ces traces numériques à un moment donné du temps.

Organisation et individus portent ainsi des enjeux et problématiques comparables pour les points suivants développés dans la section précédente : une identité multiple et dynamique, des risques liés aux traces involontaires, une influence des dispositifs numériques sur les usages et des jeux d'acteurs, des enjeux de dévoilement et de visibilité. Ce lien est une forme d'isomorphisme mettant en relation la construction identitaire des organisations et des individus (fig. 4). Le terme isomorphe a comme étymologie : « *composé des formants iso-\* (« égal ») et -morphe\* ('forme')* » (CNTRL). Cette « *même forme* » se retrouvera dans différents domaines sous le terme d'isomorphisme. Nous présenterons surtout des domaines d'application dans les sciences humaines et sociales. La théorie de l'isomorphisme institutionnel énonce que les organisations, par le jeu concurrentiel, finissent parfois par adopter une même structure, une même culture ou un même produit ou service (DiMaggio et Powel, 1983). Plusieurs mécanismes peuvent intervenir : un isomorphisme coercitif par la pression de l'Etat, un isomorphisme normatif par l'influence de procédures ou encore l'isomorphisme mimétique par imitation des concurrents. Le résultat est une ressemblance des organisations dans un même champ.

---

<sup>57</sup> Cette tendance est cependant récente, associée à des contextes particuliers. La culture gestionnaire du contrôle masque, peut être, cet aspect de la réalité. En effet, la tendance d'un acteur en situation de gestion est de vouloir contrôler les traces numériques en se méfiant par exemple des réseaux socio-numériques ou en supprimant les commentaires jugés inadaptés. Dans ce contexte, le regroupement des traces peut paraître moins nécessaire.

<sup>58</sup> Cette représentation présente surtout une logique d'ensemble sans prétendre couvrir l'ensemble des possibles. Ce schéma présentant la construction identitaire des organisations (fig. 3) est une simplification qui ne doit pas faire oublier l'influence des contextes de l'organisation : la taille, l'activité, les stratégies de communication, etc. De même, toutes les interactions et acteurs ne sont pas présentés, un schéma étant par nature simplificateur.

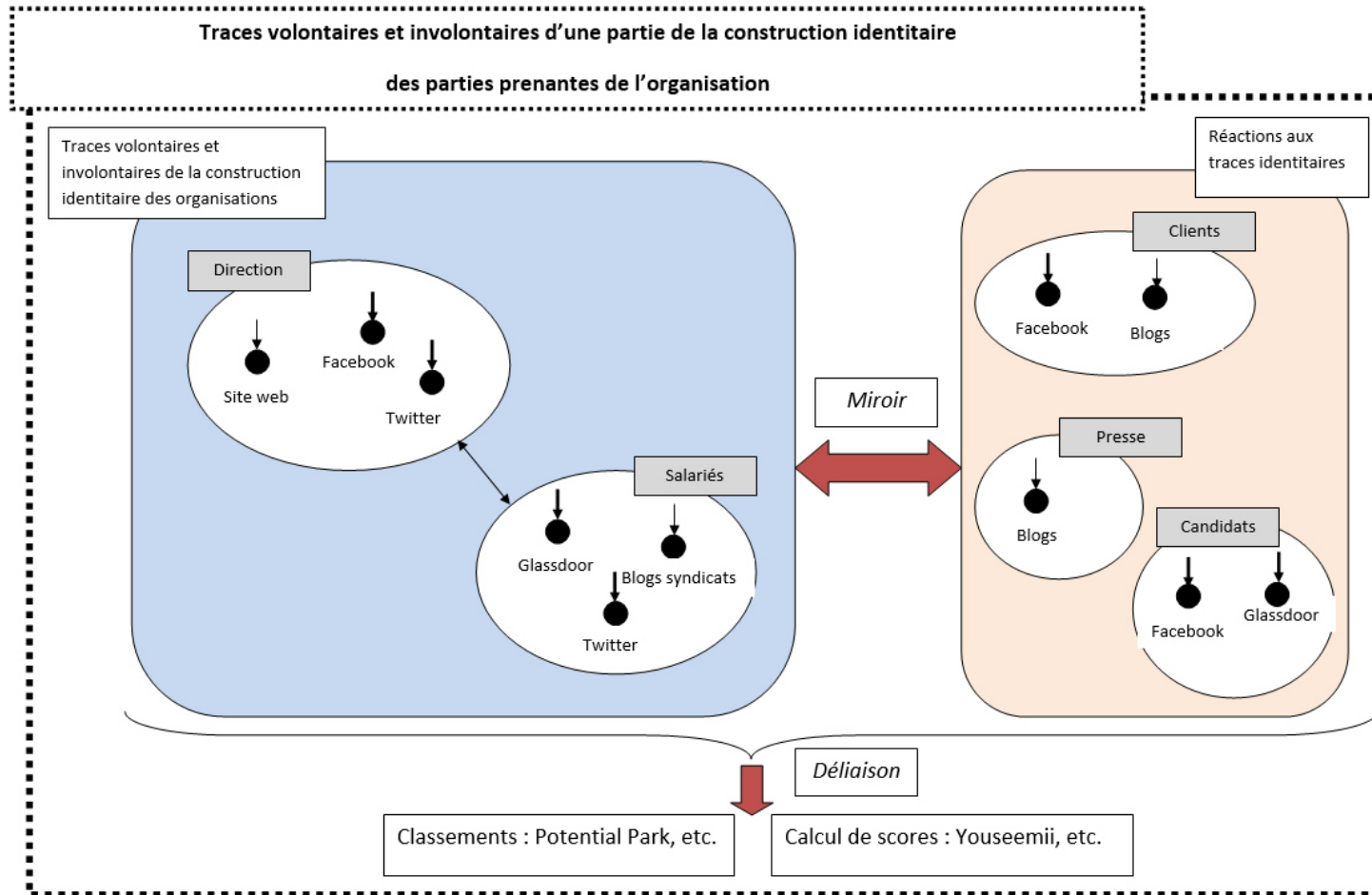


Figure 3. Schéma des traces de la construction identitaire d'une organisation

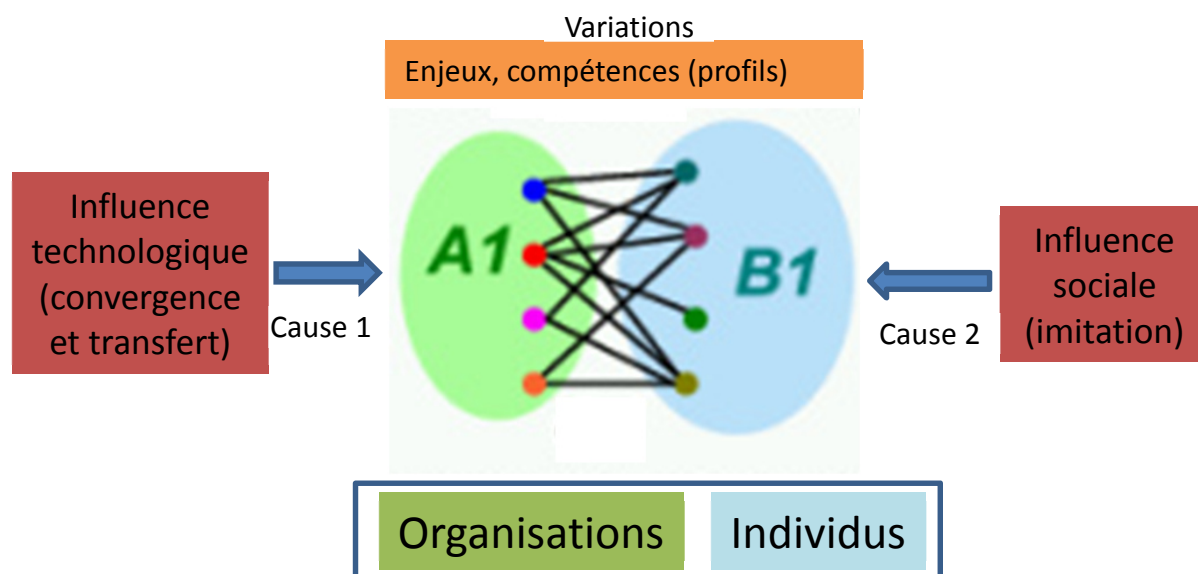


Figure 4. Isomorphisme numérique de la construction identitaire des organisations

Cette logique a été transférée à l'analyse de la communication organisationnelle (Carayol, 2004) en regard de la tendance à la différenciation. L'isomorphisme familial (Sanahuja et al., 2013) met en évidence le processus d'uniformisation dans une même famille, en particulier pour les adolescents. Le pôle familial jouera ainsi un rôle de repère à la fois rassurant et stérilisant. Comme pour les organisations, le phénomène décrit une ressemblance entre plusieurs entités, les individus d'une même famille. D'autres domaines ont investi cette notion (mathématiques, apprentissages, traitement d'images, etc.) pour souligner une correspondance de forme, de structure, d'architecture, d'organisation entre plusieurs entités différentes (organisations, individus, ensembles, formes, mécanismes cognitifs, etc.).

Dans notre recherche, l'isomorphisme est évoqué pour appuyer la similarité des formes entre les traces numériques volontaires et involontaires des organisations et des individus. Mais cette approche n'est pas dualiste, ne correspond pas à une égalité. Elle relèverait davantage de la dialogique (Morin, 2005, p. 99) : les organisations et individus sont différents, dans leur matérialité, mais partageraient dans le même temps des formes comparables, dans le monde numérique. Cette contradiction apparente serait ainsi un des éléments de la complexité de l'internet créée par les relations entre monde numérique et matériel. Selon le principe dialogique, l'isomorphisme ne réduit pas l'organisation à des individus mais met en évidence la complexité de leurs relations complémentaires et antagonistes.

Le paradoxe de cette logique exige d'abord une précision sur la logique de l'isomorphisme. S'il apparaît que la construction identitaire numérique des organisations partage les mêmes problématiques que celles des individus, il faut cependant remarquer que tous les individus

ne sont pas identiques, tout comme les organisations qui sont elles-mêmes variées. Ainsi, la réponse à la question du début de cette section « *les organisations sont-elles sur l'internet des individus comme les autres ?* » ne peut être affirmative et sans nuances. Si certaines organisations ont des problématiques de construction identitaire comparables à certains individus, il serait abusif de considérer que toutes les organisations ressemblent à tous les individus. Certaines d'entre elles sont très éloignées de certains individus (les grandes entreprises avec leurs *community managers* et un individu isolé, débutant en informatique par exemple).



Page Facebook

Compte Twitter

Figure 5. Isomorphisme numérique, recrutement BNP Paribas, consulté le 21 novembre 2017

Pour autant, d'autres sont proches (les TPE et les individus d'une part ou les grandes entreprises et certaines personnalités qui développent des stratégies numériques très élaborées d'autre part). La relation entre organisations et individus sur l'internet est ainsi plus de l'ordre de l'isomorphie que de l'égalité. Une égalité réduirait les caractéristiques des organisations à celle des individus et réciproquement alors que l'isomorphisme souligne les points de comparaison entre ces deux entités habituellement distinctes.

Ensuite, cette analyse doit être nuancée à plusieurs niveaux : elle s'insère dans un cadre de recherche qui favorise la mise en évidence de cette relation et elle correspond aussi à des postulats temporels et logiques qui doivent être éclairés.

Le cadre constructiviste de recherche a conduit à établir cette relation d'isomorphisme entre individus et organisations. En effet, le cadre fonctionnel aurait principalement pris en compte le discours des dirigeants de l'entreprise. Ce cadre théorique limite l'identité au discours de cette partie prenante (tableau 2). Pour certaines entreprises, cette approche peut être pertinente, celles dont la construction identitaire se limite à un site internet. Mais



L'approche constructiviste permet d'élargir cette vision à toutes les parties prenantes de l'organisation (salariés, syndicats, actionnaires, etc.). Il permet ainsi une délimitation plus large de la construction identitaire des organisations sur l'internet ce qui explique une comparaison possible avec les individus qui investissent aussi de nombreux dispositifs numériques. De même, la problématique de cette recherche est centrée sur la réception, un regard extérieur et observateur sur la construction identitaire de l'organisation. Cette posture d'analyse est plus favorable à la notion d'isomorphisme que celle de la direction de l'entreprise par exemple. En effet, cette dernière, par sa position dans l'organisation, pourrait avoir plus de difficultés à envisager une comparaison entre une organisation, dont elle mesure la réalité, et des individus. La question posée par cette recherche comme le cadre constructiviste retenu est un terrain favorable à la mise en évidence d'un isomorphisme entre organisations et individus.

Par ailleurs, l'analyse porte sur un moment précis alors que l'internet suit de plus en plus une logique de flux avec le développement de l'usage des réseaux socionumériques. Il semble alors difficile ou présomptueux de comparer des traces de construction identitaire dans cet environnement mouvant. La logique d'isomorphisme présentée dans cette recherche n'a cependant pas le sens d'une relation mathématique. Elle met en relation deux entités habituellement séparées mais ne prétend pas calculer, réduire, transformer une construction identitaire en résultat quantifiable. La relation isomorphe correspond ainsi plus à une logique d'ensemble qui pointe des ressemblances qu'à une mesure précise d'une présence par nature mouvante et située.

Enfin, le numérique n'est pas l'unique source de la construction identitaire : cette recherche est centrée sur la construction identitaire observable sur l'internet mais cela ne représente pas l'ensemble de ce processus pour une organisation. De nombreux autres éléments interviennent, qui ne relèvent pas de notre interrogation. Par exemple, les documents imprimés, les locaux et leur localisation, des partenariats, etc. peuvent intervenir dans la formation d'une identité de l'organisation. L'analyse de la relation d'interaction entre ces deux sources de construction dépasserait le cadre de cette recherche mais sera intégrée indirectement par le cadre théorique retenu au prochain chapitre. Ni la construction identitaire de l'organisation, ni sa réception ne peuvent se limiter aux données d'internet ou numériques de façon plus générale. L'étude de la réception est une façon d'étudier indirectement l'imbrication de ces différents niveaux.

Les causes de cette situation sont liées aux technologies qui ont tendance à converger (par exemple, Facebook qui intègre les *hashtags* de Twitter) ou à être transférées des individus aux organisations (utilisation d'Instagram par des entreprises) ou inversement (création de

sites internet avec des CMS<sup>59</sup> comme Wordpress orientés organisation mais investis aussi par des individus). De même, les phénomènes de mode par essence cycliques conduisent à des ressemblances dans la construction identitaire numérique, certaines organisations imitant alors certains individus par souci d'adaptation à une cible ou simplement de mise à jour. Par exemple, en novembre 2016, BNP Paribas a utilisé Snapchat pour sa communication de recrutement. Cet outil a été utilisé pour diffuser des témoignages de recruteurs qui dévoilaient des conseils pour les candidats. Utiliser ce dispositif éphémère questionne dans le cadre d'une communication institutionnelle et peut être interprété comme un désir de se rapprocher d'une cible construite de communication, les jeunes. Enfin, au-delà de ces perspectives numériques, la communication organisationnelle oscille entre construction identitaire et recherche d'unicité d'une part, et isomorphisme et volonté d'appartenance d'autre part. « *Le discours des professionnels de la communication fait émerger comme essentiel la tendance à la discrimination et à l'identification, d'autres pratiques communicationnelles peuvent être aussi mises en évidence, qui illustrent la tendance complémentaire d'un mouvement vers l'isomorphie* » (Carayol, 2004, p. 186). Cette logique, transférée au choix des dispositifs numériques, peut expliquer cette tendance à la ressemblance par conformité sociale.

Les variations observables sont alors plus liées, dans cette logique d'isomorphisme, à des différences d'enjeux et/ou de compétences. Telle organisation ou tel homme politique investira des millions d'euros dans la gestion de sa 'présence numérique' en recrutant des *community managers* et développera alors un réseau étendu tandis qu'un individu ou une petite entreprise découvrant l'internet se limitera à quelques outils mal maîtrisés.

Ainsi, l'internet est par nature un réseau qui transforme toutes les réalités en réseaux et comme le notent B. Latour et al. (2013) : « *en surfant sur des plates-formes telles que Flickr™, Academia.edu™ ou MySpace™, nous avons tous fait l'expérience de naviguer d'un page html à l'autre, passant des individus aux groupes, sans jamais rencontrer rien qui ne ressemble à un saut de niveau* » (Latour et al., 2013, p. 203).

Comprendre la réception de la construction identitaire d'une organisation impliquera ainsi des concepts issus des recherches sur les individus.

---

<sup>59</sup> Les CMS (Content Management System ou Système de Gestion de Contenu) sont des applications permettant de concevoir un site internet à partir d'une structure préétablie et d'une base de données relationnelle.

## CONCLUSION. PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

La question de départ porte sur la réception des données de l'internet sur les banques par les jeunes diplômés dans le cadre d'un recrutement. La problématique identitaire de cette situation nous a conduits à analyser l'identité des organisations. En cohérence avec le courant constructiviste, l'identité des organisations (Giroux, Rondeaux et Pichault, Tassel) sera considérée comme un processus soutenu par les différentes parties prenantes.

Transférée à l'internet, cette approche permet d'identifier des données de nature identitaire. De même, elle soutient une démonstration de l'isomorphisme de l'identité numérique des organisations avec celle des individus. Comme l'ont montré D. Cardon ou L. Merzeau pour les individus, les organisations ont une identité multiple et dynamique. De même, L. Merzeau, O. Ertzscheid ou Y. Jeanneret ont argumenté les risques des traces numériques laissées par les individus sur l'internet. Les organisations subissent aussi, dans une certaine mesure, cette problématique qui s'illustre par des phénomènes d'usurpation ou de déliaison. D. Cardon, L. Merzeau ou J. Denouël ont interrogé la visibilité et le dévoilement des individus. Les organisations ont aussi adopté des stratégies de visibilité avec, pour certaines d'entre elles, des moyens considérables. F. Georges ou O. Le Deuff ont démontré les déterminismes potentiels ou réels des dispositifs sur les usages des individus. De même, les organisations subissent certains dispositifs, notamment la création automatique de pages internet. Cependant, D. Cardon ou A. Coutant et J.C. Domenget ont mis en évidence les stratégies des internautes, acteurs de leurs usages. Les organisations par leurs choix de dispositifs montrent une volonté d'afficher une certaine authenticité ou de contrôler les flux d'informations d'internet.

Notre démarche de comparaison ne correspond cependant pas à une égalité mais à un isomorphisme. En effet, elle démontre une correspondance entre les problématiques de l'identité numérique de certains individus et de certaines organisations.

Ainsi, notre problématique de recherche consistera à comprendre comment de jeunes diplômés, dans une situation de recrutement, reçoivent la construction identitaire numérique des banques (traces volontaires et involontaires des différentes parties prenantes).

Cette orientation se fonde ainsi sur une délimitation des données de l'internet de l'organisation. Ne pas se centrer uniquement sur le site internet de l'entreprise et intégrer d'autres sources correspond à des usages implicites des internautes que nous questionnerons dans le prochain chapitre. L'accès aux données et la recherche

d'information ne seront pas questionnés dans cette recherche pour se centrer sur le phénomène de réception. Pour autant, le référencement, les compétences d'usage des moteurs de recherche des jeunes diplômés ou encore les algorithmes utilisés pour classer les informations sur l'internet sont des facteurs d'influence dont l'importance est liée à notre vision constructiviste de l'identité numérique de l'organisation. Élargir le spectre des données nous semble aussi plus réaliste tant la construction identitaire d'une organisation est complexe et fragmentée. Cependant, cet agrandissement de la focale ne doit pas isoler non plus l'internet des autres sources d'information sur l'organisation comme les stages, les salons, la connaissance en tant que client, etc. Le choix de notre cadre théorique présenté dans le prochain chapitre s'inscrira dans ce postulat.

L'autre enjeu est un transfert analytique de certaines connaissances produites dans le champ des SIC sur l'identité numérique individuelle à l'identité numérique organisationnelle. Si nous avons argumenté une relation isomorphique entre individus et organisations, l'analyse est réalisée selon des connaissances actuelles et des dispositifs donnés. Les évolutions technologiques et sociétales pourront modifier ce lien logique. Notre terrain interrogera aussi ce parallèle qui dépend *in fine* du regard de l'internaute. Ainsi, la compréhension de la réception permettra alors de mieux saisir les nuances de ce raisonnement. De plus, les structures institutionnelles de recherche tendent parfois à séparer les terrains organisationnels et individuels (équipes de laboratoire, revues, projets de recherche, etc.). Comme dans d'autres domaines, l'internet bouscule les frontières, les certitudes, les habitudes. Pour autant, rapprocher individus et organisations s'inscrit aussi dans une épistémologie constructiviste car, dans ce courant de recherche, l'organisation est une émanation des pensées des individus. Cette vision de l'organisation (Weick, 1995) montre alors que l'internet remet surtout à l'avant un questionnement ancien.

Enfin, la réception de l'internet ne répond pas exactement à la même logique que celle des médias (Jouët, 2011, p. 62). Le choix d'un cadre théorique adapté à notre problématique, les représentations sociales, doit être questionné. Le prochain chapitre proposera des pistes de réponse.

# CHAPITRE II. Représentations sociales et réception de l'internet : la navigation comme phénomène social



Qu'est-ce que recevoir la communication d'une organisation ? Si cette recherche propose quelques éléments de réponse contextualisés, nous souhaitons d'abord éclairer certains postulats.

En effet, la réception est un phénomène qui intéresse plusieurs courants de recherche. Si les SIC ont largement investi cette problématique, d'autres disciplines ont développé des logiques voisines comme le marketing avec les études d'image ou l'informatique avec l'évaluation de site internet. Cependant ces approches sont fondamentalement différentes. Sans entrer dans un débat épistémologique sur les différences disciplinaires<sup>60</sup> qui devraient intégrer une perspective historique (Boure, 2006, 2007, 2008), nous insisterons sur deux points qui fonderont ce chapitre. Nous nous inscrirons dans une vision critique de la réception à travers la question des relations de pouvoir qu'elle suppose. Si la posture critique est adoptée par les SIC (Bourdaloie, 2014), elle est aussi constitutive de la démarche scientifique (Granjon, 2014). Notre position d'observateur favorise cette approche qui se distingue alors de visions plus instrumentales de la communication organisationnelle. Critiquer ne signifiera pas anéantir ou abroger un réel historiquement construit mais questionner, contextualiser, problématiser une situation de communication complexe.

En effet, la complexité s'associe à certaines recherches en SIC (Monnoyer-Smith, 2013 ; Bourdaloie, 2014) et nous positionnerons notre recherche dans cette perspective. La réception ne sera pas abordée comme un phénomène décomposable, contrôlable, validable dont l'efficacité pourrait être mesurée. Elle sera plutôt abordée comme une construction de sens. La profondeur de ce phénomène nous a ainsi conduits à choisir en amont du terrain un cadre théorique pour aiguïser notre observation. Ce projet de recherche s'ancre dans une approche critique et complexe et ces fondements orientent notre questionnement de la réception.

Ainsi, avant d'explorer nos objets de recherche que sont les banques et les jeunes diplômés dans le chapitre suivant, nous précisons d'abord ce que représente la réception dans cette recherche. En effet, ce terme, très utilisé dans le domaine des sciences de l'information et de la communication, recouvre de multiples interprétations et exige quelques éclaircissements. Pour cela, nous commencerons par examiner l'activité de l'internaute lors d'une recherche d'emploi. Cette navigation sera alors présentée plus comme une construction de sens qu'une activité réflexive. Cette quête de sens peut être rapprochée d'un

---

<sup>60</sup> Nous ne pensons pas avoir le recul nécessaire sur l'histoire des SIC, discipline et/ou science, pour apporter une analyse pertinente. D'autres auteurs ont commencé ce travail au long cours dont R. Boure cité précédemment.

phénomène de réception. La question de l'objet de la réception sera alors examinée. Cette recherche se réfère, en effet, à l'internet comme intermédiaire, média<sup>61</sup> entre l'organisation et le candidat à un recrutement. Le concept de média sera aussi étudié en quelques lignes et quelques références pour délimiter son sens dans notre raisonnement. Cette première partie nous conduira ainsi à démontrer que l'activité des internautes que nous souhaitons étudier correspondrait à un phénomène de réception médiatique.

Étudier un phénomène de réception est une gageure tant les mécanismes cognitifs semblent vastes et complexes. C'est pourquoi nous avons souhaité affiner le regard en choisissant un cadre théorique, même si par cette démarche, la nature même de la réception, sa complexité, est modifiée. Nous présenterons ainsi le cadre théorique des représentations sociales retenu pour étudier la situation de communication du candidat. Une fois synthétisées les principales lignes directrices de cette théorie, nous argumenterons son choix pour cette recherche.

## SECTION I. LA NAVIGATION SUR L'INTERNET, UN PHÉNOMÈNE DE RÉCEPTION MÉDIATIQUE

L'analyse de la réception hérite d'une longue histoire scientifique qui a permis de mieux comprendre les médias. Notre recherche s'intéresse à l'internet et à la compréhension d'un processus, la navigation. Le passage de réflexions sur la télévision ou la radio du milieu du XX<sup>ème</sup> s. à l'analyse des dispositifs numériques actuels exige des précautions et nous discuterons dans cette section de ce transfert dont la pertinence et les limites seront argumentées.

Dans cette première partie nous chercherons ainsi à montrer que l'activité de navigation des internautes lors de la préparation d'un entretien d'embauche peut correspondre à un phénomène de réception médiatique. Pour cela, nous résumerons rapidement le courant de recherche sur la réception médiatique pour ensuite analyser la navigation sur l'internet comme construction de sens. La navigation considérée comme une activité d'observation sera alors rapprochée de la logique de réception. Une réflexion sur la notion de média nous conduira alors à considérer l'internet comme espace social dont la réception se construit par la navigation.

---

<sup>61</sup> « Média » sera écrit avec un accent sur le « e » conformément au 9<sup>ème</sup> dictionnaire de l'académie française. Par ailleurs, « *media* » sans accent est un transfert de l'expression « *mass media* » qui se fonde sur une définition des médias ne correspondant pas à notre recherche comme nous l'expliquerons ultérieurement.



## § I. L'ANALYSE DE LA RÉCEPTION MÉDIATIQUE : DES ENJEUX DE POUVOIR À LA COMPLEXITÉ

Sans entrer dans un développement détaillé qui déborderait les limites de notre propos, il est nécessaire de positionner la réception dans le cadre plus large de l'étude des médias. Les recherches sur la réception des médias se sont développées autour d'une problématique fondatrice sur le pouvoir des médias dits de masse. Les '*cultural studies*<sup>62</sup>' nuancent la vision déterministe d'un producteur hégémonique. En effet, le mécanisme décrit par S. Hall (1994 (1973))<sup>63</sup> met en évidence le rôle du décodage qui fait partie intégrante de la production du message selon cet auteur. Ce décodage offre *a priori* une infinité de possibilités mais S. Hall propose le concept de « *lectures préférées* » (Hall, 1994 (1973), p. 35) qui correspond à l'interprétation dominante, majoritaire et souhaitée par le producteur du message. Dans cette analyse, le récepteur a pourtant une marge de liberté qui lui permet un pluralisme d'interprétations qui serait un gage de désaliénation<sup>64</sup>. Par la suite, la complexité de la réception est mise en évidence par de nombreuses études de terrain qui ont établi la variété des logiques des récepteurs (par exemple : Liebes et Katz, 1993 ; Allard, 1994 ; Pasquier, 1998 ; Cardon, 1995 ; Cardon et al., 1999).

Malgré cette multiplicité, ces études ont comme point commun de montrer des formes de réception variées dans une perspective d'analyse du pouvoir des médias. Cette problématique politique est à nuancer pour ne pas tomber dans la situation inverse où le récepteur aurait un pouvoir absolu (Morley, 1993) mais reste cependant centrale. Cette approche critique traverse, en effet, ce courant de recherche qui étudie la réception pour mieux comprendre l'appropriation/apprentissage du média par un récepteur potentiellement dominé et néanmoins acteur. Elle distingue ainsi la réception de l'analyse d'image par exemple qui sera plus centrée sur le résultat de l'interprétation et sa correspondance avec l'image souhaitée. L'analyse de réception questionne davantage un processus avec ses déterminants réels ou potentiels. De plus, une analyse de réception abordera aussi la relation de pouvoir entre le récepteur et le producteur alors qu'une analyse d'image dans la perspective instrumentale du marketing ne questionnera pas ou peu les aspects politiques.

---

<sup>62</sup> Ce terme est apparu *a posteriori* et regroupe des chercheurs d'horizons différents, d'abord en Angleterre puis aux Etats-Unis et en France notamment. Si l'amalgame est inévitablement critiquable, ce courant montre et dénonce surtout une influence des cultures (populaires, genre, etc.) sur la réception des médias.

<sup>63</sup> Certaines références bibliographiques seront présentées avec deux dates : celle de la publication utilisée d'abord et celle de la première publication ensuite.

<sup>64</sup> Nous détaillerons le contenu et l'intérêt de cette approche dans le chapitre VI.

Il est alors nécessaire de poser ce que nous entendons par réception. La réception peut être définie, dans une première approche, comme « *le moment où les significations d'un texte sont constituées par les membres d'un public* » (Dayan, 1992, p. 145).

Cette définition montre le lien entre la construction de sens, les significations, et la réception. Le pluriel est aussi important à souligner pour écarter tout déterminisme simpliste dans la réception d'une communication. Les recherches évoquées précédemment ont montré toute la complexité de ce phénomène qui, loin d'être une transmission d'information d'un émetteur dominant vers un récepteur passif, ressemble plus à un échange social (Davallon, 1992). La réception serait alors une construction des sens possibles d'un message par un public.

La définition de D. Dayan (1992) met en exergue le concept de « *moment* » comme si la réception pouvait jaillir dans une période précise. Cette posture est critiquée par ailleurs car la réception semble relever plus du processus que d'un résultat donné et définitif. Le suffixe « *-tion* » dénote aussi une action, l'action de recevoir quelque chose. Ce moment est en effet difficile à isoler, à séparer d'un contexte plus large qui dépasse cet hypothétique instant « *r* » (Maigret, 2015). La réception, comme construction de sens, dépend d'un contexte à la fois pour l'émetteur et le récepteur du message. La situation de communication dans laquelle se joue la réception pèse ainsi sur les processus cognitifs du récepteur. Cette interaction constante entre situation et réception rend la détermination d'un instant de la réception difficile voire illusoire.

Ainsi, « *pour analyser efficacement le comportement du public, il convient par conséquent d'envisager la macrostructure de l'offre et les microprocessus de décodage individuel ; de prendre en compte tout à la fois les déterminations qui agissent à la source sur l'encodage et les influences du contexte sur le décodage effectué par le récepteur* » (Rieffel, 2010, p. 180). Programme ambitieux qui montre la complexité mais aussi la nécessité de cadrer le contexte de l'étude de la réception. Il semble difficile ou illusoire d'épuiser la réception mais nécessaire de la penser dans un environnement, une situation.

La réception, telle qu'elle sera approchée dans cette recherche, sera ainsi analysée dans des contextes<sup>65</sup> qui interagiront pendant cette activité observée.

De plus, la réception est un phénomène complexe car, non seulement, elle intègre l'influence de situations par nature variables et elle suppose aussi une variété infinie des significations construites par les récepteurs : « *non seulement le récepteur n'est jamais passif, mais*

---

<sup>65</sup> Le contexte étudié dans cette recherche sera détaillé dans le chapitre III.

*il est toujours plus ou moins critique face aux messages qu'il reçoit, même s'il ne s'exprime pas directement. Ce sont l'explosion des industries de la communication et la multiplication des messages échangés qui propulsent la question du récepteur au centre de toute théorie de la communication » (Wolton, 2005, p. 219).*

Ainsi, la réception apparaît comme un processus complexe, non univoque, situé ce qui rend toute définition hasardeuse. C'est pourquoi, nous proposerons plutôt dans ce travail une caractérisation du phénomène de réception comme processus complexe de construction de significations par des récepteurs<sup>66</sup> dans une situation de communication.

Par ailleurs, nous inscrirons ce postulat dans une approche critique et politique des médias en cohérence avec l'historique des courants de recherche décrits précédemment ce qui distinguera notre approche des analyses d'image plus ancrées dans la logique marketing.

A partir de cette analyse, nous montrerons ensuite que la navigation peut être associée à un processus de réception d'une part et qu'internet peut être interprété comme un média d'autre part.

## §2. LA NAVIGATION INTERNET COMME CONSTRUCTION DE SENS, ACTIVITÉ D'OBSERV-ACTION ET RÉCEPTION

La situation de communication étudiée implique un internaute qui navigue de site en site pour, notamment, construire une représentation de l'identité de l'organisation dans laquelle il souhaite candidater. Nous nous intéressons ainsi à la navigation au cours de laquelle l'internaute n'interagit pas avec l'organisation comme il pourrait le faire avec des réseaux socio-professionnels ou des médias sociaux, ne laisse pas de commentaires, ne notifie pas ses relations, ne saisit pas d'informations, etc.

### I. La navigation comme processus complexe

La navigation n'est pas une série d'actions impensées, réflexes mais une construction de sens (Ghitalla et Lenay, 2002) que réalise l'acteur pendant son parcours<sup>67</sup>. Nous partageons ainsi la définition de la navigation suivante qui postule que ce processus est pensé et traduit une activité cognitive de l'acteur : « *un exercice de construction des espaces subjectifs de compréhension* » (Ghitalla et Lenay, 2002, p. 12).

---

<sup>66</sup> Nous préférons dans cette recherche le terme de « récepteur » qui nous semble plus neutre que celui de « public » sociologiquement marqué.

<sup>67</sup> Ceci ne signifie pas que le parcours est pensé en avance, la sérendipité peut aussi être une activité porteuse de sens. Cette définition (Ghitalla et Lenay, 2002) souligne la nature de l'activité et non sa forme ou son organisation. Elle n'augure pas non plus de la qualité du sens ainsi conçu.

De nombreuses études ont analysé la navigation des internautes avec des perspectives variées allant de la navigabilité de sites internet, la lecture, à l'ergonomie ou encore l'efficacité des parcours de recherche (Ghitalla, 2002 ; Becker et al., 2015). Nous avons synthétisé une série de propriétés d'une navigation pour caractériser cette construction de sens. Ces éléments distinguent deux thèmes principaux : le parcours global entre les différentes pages et la navigation dans une page donnée. Le parcours peut être décrit avec des types de navigation (White et Drucker, 2007) qui peuvent être linéaires (un site après l'autre) ou itératifs (circulation d'un site à l'autre avec des allers-retours). De même, le fenêtrage (Ghitalla, 2002) correspondra à l'ouverture d'onglets en attente ou de nouvelles fenêtres plutôt qu'une succession de pages qui s'ouvrent dans une même fenêtre. La navigation à l'intérieur de la page d'un site internet peut alors être notamment observée par la position du curseur qui permettra de souligner du texte, copier-coller, etc. (Weinreich et al., 2008) ; des *scrolls*<sup>68</sup>, défilements verticaux de la page plus ou moins rapides (Buscher et al., 2012 ; Becker et al., 2015) ; la lecture de textes avec une durée, des pauses, etc. (Ghitalla et Lenay, 2002) ; des clics sur des liens hypertextes ou des ancres (Buscher et al., 2012 ; Becker et al., 2015). Tous ces comportements s'inscriront dans une temporalité avec une durée de navigation par page, site, onglet, etc. (Nantel et Berrada, 2004).

Ainsi, la navigation comme construction de sens suppose une activité spécifique à l'internet, activité observable par des clics, des mouvements de curseur, des pauses, etc. mais qui ne doit pas faire oublier que ce comportement est un moyen de construire un sens pour l'internaute.

Dans cette logique, il semble difficile de distinguer des internautes actifs et d'autres spectateurs comme le montrent certaines typologies d'internautes (Deprez et Bertacchini, 2015, p. 228). Les activités peuvent être plutôt abordées par leur niveau d'engagement, leur intensité. Nous considérons que l'internaute navigateur est acteur de sa construction de sens et que sa navigation peut être observée et, comme elle est pensée, peut être ensuite commentée.

---

<sup>68</sup> Mouvements verticaux du curseur.

## II. De l'internaute spect-acteur à l'activité d'observ-action

Deux approches sont possibles pour nommer cette activité de navigation : soit en catégorisant un acteur, soit en qualifiant l'activité. Nous présenterons d'abord l'approche par la catégorie d'acteur pour argumenter ensuite notre choix de l'activité.

### A. La catégorisation des internautes

Comment nommer cet internaute qui navigue ? Les termes d'internaute passif, navigateur, observateur, récepteur sont utilisés. Des études ont montré que la majorité des internautes sont des « *collectionneurs* » d'information ; 11 % des Français étaient des 'créateurs' selon une enquête du cabinet Forrester en 2010 (Beuth, 2010). Cette observation a été érigée en principe, non démontré scientifiquement, par le consultant J. Nielsen (2006) avec la règle des 90-9-1 : 90 % des internautes sont des badauds<sup>69</sup>, 9 % des contributeurs intermittents et 1 % des contributeurs réguliers. De même, l'observatoire de l'Ifop note en 2013 que « *ces réseaux semblent davantage être des espaces d'observation plus que de production et de diffusion : 67 % des inscrits passeraient autant ou plus de temps à partager des informations qui les intéressent (articles, liens vers des photos ou des vidéos...) et 78 % consacrerait plus de temps qu'avant à consulter les informations qui circulent sur les réseaux sociaux, sans nécessairement y réagir. L'utilisation de ces réseaux revêt de plus en plus un caractère passif : plus d'inscrits, mais plus spectateurs des agissements d'une minorité active - à laquelle il convient d'inclure les marques, toujours plus présentes* » (Ifop, 2013, p. 28<sup>70</sup>). La répartition actifs/passifs semble ainsi évoluer vers plus de passivité dans la mesure où la navigation est considérée comme un comportement passif. Cependant, Bastard et al. (2017) ne trouvent que 17 % d'internautes « *non-actifs* » sur Facebook qui se caractérisent par une faible activité par rapport à ceux qui publient sur leur mur et/ou sur ceux de leur réseau (Bastard et al. 2017, p. 70). Ce dernier résultat met plus en évidence, selon nous, une difficulté à cerner de façon homogène la notion d'activité qu'une évolution marquée vers un comportement numérique plus participatif. Par ailleurs, la collecte des données sur la base du volontariat peut favoriser la participation et un profil plutôt actif des internautes.

Dans tous les cas, spectateur ne signifie pas pour autant passif. La figure de l'internaute récepteur est ainsi très répandue et constitue des comportements répandus malgré la diffusion de l'internet dynamique. Le nommer est une première étape pour mieux cerner son étude.

---

<sup>69</sup> Traduction de « lurkers ».

<sup>70</sup> Questionnaire auto-administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif de la population internaute française en âge de voter (18 ans et plus) ; 2 005 internautes du 21 au 28 novembre 2013. La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas appliquée aux critères suivants : sexe, âge, profession de la personne interrogée, région et catégorie d'agglomération. L'échantillon constitué a fait l'objet d'un redressement sur la base des critères sociodémographiques usuels retenus en quotas et de la fréquence d'utilisation de l'internet.

L'expression « *internaute-spectateur* » peut être écartée car elle suppose que la navigation est passive alors que nous postulons avec F. Ghitalla (2002) qu'elle est une construction de sens. L'expression d'« *internaute-récepteur* » a été utilisée dans des études de réception publicitaires : « *la première voix que le créatif entend est celle de l'internaute-récepteur qui réagit au message créé.* » (Courbet et Fourquet-Courbet, 2005, p. 68). Mais elle est utilisée en écho au récepteur de publicité et pas réellement en référence à l'activité sur l'internet. Cette formule est ensuite peu utilisée dans la littérature. J.L. Weissberg a proposé le terme de « *lectacteur* » (Weissberg, 2001) à la suite des spect-aCtes qui marquaient l'interactivité des nouvelles formes de spectacles (Weissberg, 1999). Cet auteur explique que l'utilisation du mot 'lecture' est caduque en raison des évolutions technologiques et en particulier les hypertextes, « *d'où la nécessité de trouver une désignation qui rende compte de Y acte inséparablement gestuel et mental dans l'appropriation matérielle et intellectuelle des documents ; l'acte, au sens d'un travail : cliquage, mouvements de souris pour dimensionner ou fractionner les écrans, etc. Je propose donc de la nommer lectature* » (Weissberg, 2001, p. 64).

Ce terme a l'intérêt de mettre en évidence l'action du lecteur liée aux nouveaux médias mais est centré sur le scriptural : « *on peut aussi (j'incline vers cette position) réserver lectature à la fréquentation de documents à dominante scripturale et rechercher un terme plus général pour inclure la réception de contenus hypermedias : hypermédiature, spectacle* » (Weissberg, 2001, p. 65). L'internaute-spectacteur serait alors plus adapté à cette recherche puisque les candidats à une offre d'emploi lisent des discours mais consultent aussi des vidéos, des infographies. Cette expression nous semble cependant trop proche d'internaute-spectateur d'autant plus qu'elle est utilisée dans le domaine artistique pour marquer les pratiques actives des spectateurs. Par ailleurs, L. Allard (1998) montre que le spect-acteur, mot valise porté par certains discours politiques, n'a pas les moyens de son action dans les dispositifs interactifs et que l'interaction serait alors une illusion. Cette analyse critique du concept démontre les limites de ce terme.

Un autre adjectif peut être accolé à internaute : observateur. Le terme observateur se définit de la façon suivante : « *personne qui observe avec attention, qui a le sens de l'observation* » (dictionnaire lexicographique CNRTL). Observateur et récepteur ne couvrent pas le même champ sémantique. Si récepteur correspond bien à la problématique communicationnelle (comme la réception de message publicitaire), ce mot masque d'autres dimensions comme la recherche d'information hypertextuelle propre à l'internet, sa sélection, sa lecture et sa mémorisation. L'internaute, pour recevoir le message dans le cas de l'internet ou des univers numériques, a une riche activité de navigation. L'expression internaute-observateur semble plus à même de couvrir l'ensemble des activités de ce type d'utilisateurs. De plus, elle montre en creux des processus mentaux englobant réception et activité.

Internaute-observateur met en relief plus nettement les différences tout en présentant l'inconvénient de ne pas souligner suffisamment l'action dans des usages de l'internaute. C'est pourquoi sera proposé le terme d'internaute-observ-acteur<sup>71</sup> qui se démarque de spectateur et de récepteur mais intègre l'action de l'individu non passif, de la recherche de l'information à sa réception.

## B. La qualification de l'activité de navigation comme observ-action

A ce stade de la réflexion, se pose la question de l'opérationnalité de la dichotomie entre observ-acteur et acteur.

En effet, tout internaute doit être, *a minima*, acteur de sa navigation et tout acteur passe aussi par des phases d'observation. L'observation et l'action pourraient se répartir sur un continuum sans avoir précisément à les repérer. Mais cela appauvrirait les différences d'usages et masquerait une part non négligeable de la réalité des comportements des internautes pourtant peu étudiée car peu observable.

L'observ-action correspondra ici à un comportement de l'internaute ne produisant pas de contenu de façon volontaire et observant, par la navigation, le contenu existant. En effet, s'il est impossible de ne pas laisser de traces (Merzeau, 2010), il est possible de ne pas en produire volontairement. Etre observ-acteur correspond ainsi à ce profil particulier qui, pour être étudié scientifiquement, exige des approches et méthodes différentes de celles utilisées pour les activités dites participatives qui, elles, laissent des traces publiquement observables par le chercheur.

Pour autant, nous ne généraliserons pas cette activité à un profil d'internaute. En effet, un même individu peut être observateur ou acteur selon les moments ou les dispositifs investis. Si une activité d'observ-action sur l'internet peut correspondre à un profil d'observ-acteur, tous les acteurs passent aussi par des phases d'observ-action. Centrer sur l'activité plutôt que sur un profil d'internaute ouvre l'échantillon et aussi les généralisations possibles de cette recherche. Nous nous intéresserons alors à un usage numérique, la navigation comme observ-action mise en œuvre par des internautes.

Nous postulons ainsi que la navigation correspond à une construction de sens, à une observ-action.

---

<sup>71</sup> Cette graphie correspond à celle de L. Allard (1998) et met en évidence l'action de l'internaute.

### III. La navigation comme réception

Le contexte de cette navigation exige quelques commentaires. En effet, l'environnement technologique et sociologique de l'activité de navigation n'est pas neutre comme l'ont montré les analyses d'usages des outils numériques (Jouët, 2005). Le pouvoir des GAFAM<sup>72</sup> est souvent souligné par les chercheurs (D. Cardon, O. Ertscheid, N. Smyrnaio, etc.). La maîtrise du classement de l'information (Cardon, 2015) oriente sa présentation et, *in fine*, les usages des internautes. Par exemple, la gestion du référencement d'un site internet par une entreprise est un élément important pour influencer la navigation. Des chercheurs appellent ainsi à une prise de conscience de ces déterminismes pour mieux se libérer (Cardon, 2015 notamment). Ainsi, la navigation se fait au cœur d'enjeux de pouvoir non négligeables et qui évoquent la problématique fondatrice des études de réception.

L'ensemble de ces analyses a plusieurs conséquences sur notre recherche.

D'abord, notre analyse de la navigation fait écho à la réception telle qu'elle a été analysée précédemment. La construction de sens de la navigation renvoie au processus de constitution de significations tel que défini par D. Dayan (1992). Dans le cadre de notre recherche, l'internaute construira un sens en naviguant (identité de l'organisation, intérêt d'un emploi, comparaisons, etc.) et ainsi, en terme communicationnel, recevra les données qu'il aura trouvées sur l'internet au sujet de l'organisation.

Ensuite, la complexité souligne en creux les enjeux d'une problématique de la réception associée aux données de l'internet dans un contexte culturel de développement du *big data*<sup>73</sup>. En effet, si les données étaient universellement reçues par les internautes, les statistiques permettraient d'accéder à des significations uniques ou segmentées par groupes de population. Notre posture, en posant notre problématique dans une perspective communicationnelle, est que la complexité de la réception suppose une étude compréhensive et non quantitative.

Enfin, le lien entre la réception et la situation de communication implique une étude du contexte de production des messages et du profil des récepteurs comme le présentera le chapitre III. Cette étude est cependant limitée par nature puisque cette situation est aussi construite par les récepteurs.

---

<sup>72</sup> Le sigle GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) désigne les acteurs considérés les plus puissants de l'internet actuellement. D'autres désignations existent comme les FANGA (Facebook, Amazon, Netflix, Google, Apple) ou les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi) en Chine, etc. Dans tous les cas, ces sigles renvoient au pouvoir des acteurs.

<sup>73</sup> Ou données massives. Nous discuterons dans la conclusion générale ce concept.



Ainsi, navigation et réception seraient liées (Baudouin et Licoppe, 2002) et constitueraient deux faces d'un même phénomène. La navigation peut ainsi être associée à l'activité observable du processus de réception ; reste à aborder la nature de ce qui est reçu.

### §3. L'INTERNET COMME MÉDIA : UN ESPACE SOCIAL

Nous souhaitons montrer que les données reçues lors de l'activité d'observ-action sont de nature médiatique. Pour cela, nous reviendrons sur quelques définitions des médias pour affiner notre position dans cette recherche, sans prétention à l'exhaustivité.

L'internet a parfois été considéré comme un *mass media*<sup>74</sup> (Morris et Ogan, 1996). Pourtant, cette approche se heurte d'abord à l'unilatéralité du message (le public n'interagit pas avec le message) posée comme caractéristique (Mac Luhan, 1964). Ensuite, dans la perspective de la définition des *mass media*, la réception est univoque ou espérée comme telle (Jouët, 2011). Le message toucherait massivement les récepteurs qui recevraient d'une façon identique le même message ce qui ne correspond pas à l'audience diversifiée, éclatée, hétérogène d'un site internet. En effet, l'internet s'inscrit aussi dans des évolutions sociétales qui correspondent moins au contexte qui a vu s'épanouir les médias de masse comme la presse, la radio, puis la télévision. Enfin, cette approche des médias correspond au sens commun pour lequel, « *dans le langage courant, le terme média est entendu au sens très général de technologies de diffusion d'information opérationnalisées à travers des entreprises publiques ou privées* » (Davallon, 1992, p. 100).

Cette approche fonctionnaliste limite le rôle des médias à une diffusion plus ou moins massive d'informations.

Si l'internet ne sera pas considéré comme un *mass media*, il peut cependant être analysé comme un média mais dans le sens où il permet « *de relier des acteurs sociaux à des situations sociales* » (Davallon, 1992, p. 102).

Cette notion d'espace social appliquée à l'internet souligne les constructions sociales qui expliquent non seulement la production des messages mais aussi leur réception. Du côté des producteurs, les organisations dans notre recherche, le message est construit selon des objectifs assignés de communication, la volonté d'un groupe humain comme une direction de la communication ou des ressources humaines. Pour les récepteurs, la construction de sens du message s'insère aussi dans une logique sociale qui va former, orienter, différencier

---

<sup>74</sup> « Ils (les mass médias) sont une indication, pas de la taille de leur audience mais du fait que tout le monde y est impliqué en même temps » (« *They [mass media] are an indication, not of the size of their audiences, but of the fact that everybody becomes involved in them at the same time* ». Traduction de l'auteur). La télévision ou la radio sont alors considérés comme des médias de masse.

la réception. Ce processus peut être intégré au processus cognitif, par le jeu de représentations partagées par exemple, et la réception sera, alors, en apparence individuelle. Mais, elle peut être aussi l'occasion d'échanges avec d'autres chercheurs d'emploi par exemple. Dans cette perspective, le média est considéré comme un échange dans lequel le récepteur, loin d'être le spectateur passif stigmatisé par certaines approches des mass media, est actif, partie prenante de l'échange, « *l'action du récepteur fait donc partie intégrante du média* » (Davallon, 1992, p. 103).

L'échange ne suppose pas forcément l'interaction entre producteur et récepteur. S'il y a bien échange social par la construction du message et ses réceptions, ce dernier peut se faire de façon isolée sans que cela modifie la nature du média. L'interaction est une des formes de lien social pouvant exister. En ce sens, le concept de « *média social numérique* » est un pléonasme car un média est social par nature selon cette perspective. Le sens de l'expression est cependant cohérent avec notre analyse.

Les médias sociaux numériques seraient définis comme « *tous les outils qui permettent aux participants de créer et de partager leur propre contenu* » (boyd<sup>75</sup>, 2016, p.47).

Cette approche est centrée sur les interactions soulignées par ailleurs dans la notion de web 2.0 et s'inscrit dans une analyse technologique. Nous partageons avec J. Davallon (1992) une vision plus large du média dans laquelle les différents outils technologiques d'internet peuvent s'insérer, des sites internet statiques aux réseaux socionumériques.

L'internet peut ainsi être considéré comme un média qui constitue un espace social dans lequel se nouent des relations sociales autour de la présentation de messages construits. Nous nous intéressons plus particulièrement à la situation de recrutement dans laquelle un internaute va recevoir le message émis par différentes parties prenantes de l'organisation : site internet institutionnel, témoignages de salariés, articles de presse, commentaires de clients, etc. Nous écarterons les dispositifs favorisant l'interaction<sup>76</sup> car ils ne correspondent pas à notre choix d'étudier l'internaute-observateur. Par exemple, les réseaux socio-professionnels comme LinkedIn et Viadeo qui facilitent la mise en contact directe de candidats<sup>77</sup> avec des salariés de l'entreprise ne seront pas étudiés car ils ne correspondent pas à l'activité de l'internaute dans cette recherche.

---

<sup>75</sup> Cette auteure écrit son nom en minuscule pour différentes raisons. L'une d'entre elles est de ne pas mettre trop en avant son nom comme attribut de son identité au détriment d'autres éléments. Pour plus de précisions voir <http://www.danah.org/name.html>, consulté le 19 mai 2017.

<sup>76</sup> Un dispositif sera dit interactif « *quand il est susceptible de simuler une interaction réelle* » (Julia, 2003, p. 6). Dans ce cas, l'interaction sera le dialogue entre un candidat et un membre de l'entreprise.

<sup>77</sup> Ce type de dispositif peut aussi être utilisé de façon 'passive' mais met en relation deux individus, un chercheur d'emploi et un salarié, et non un individu et une organisation au filtre du média internet. Or, notre

La navigation de l'internaute peut ainsi s'inscrire dans un phénomène communicationnel de réception médiatique quand elle est considérée comme construction de sens et que la notion de média est centrée plutôt sur les relations sociales que sur la stricte diffusion d'information. L'activité que nous avons qualifiée d'observ-action dans cette recherche suivra ainsi un processus de réception marqué par des dispositifs technologiques et des processus cognitifs.

Nous devons cependant nuancer ce propos en soulignant que comparaison n'est pas égalité. L'internet n'est pas, bien sûr, la télévision des années 1950 et le contexte social a aussi évolué. Que ce soit pour l'émetteur ou le récepteur, des changements sont observables (interactions, participation, contenu, formats, etc.). Cependant, les changements technologiques tendent à faire s'effondrer les contextes en rapprochant les médias comme la télévision ou la radio de l'internet (*streaming, podcast, replay*, etc.). Notre analyse se fonde plutôt sur une proximité de questionnements qui favorise ce rapprochement entre navigation et réception.

Ce phénomène est cependant complexe, inépuisable, insaturable et nous semble demander un cadrage théorique pour être étudié scientifiquement. Les représentations sociales s'inscrivent dans cette volonté de mieux comprendre cette situation de communication.

## SECTION 2. LES RÉPRESENTATIONS SOCIALES COMME CADRE THÉORIQUE D'ANALYSE DE LA RÉCEPTION DE L'INTERNET

Le choix d'un cadre théorique avant le travail de terrain s'inscrit dans une vision de la réalité comme phénomène complexe qui demande une orientation du regard du chercheur. Cependant, les cadres théoriques possibles sont nombreux et les recherches sur la réception dans une perspective communicationnelle ont investi des logiques sociologiques ou psychologiques. Notre problématique de recherche nous a orientés vers les représentations sociales. L'ancienneté de ce courant de recherche exige une synthèse de ses enseignements fondamentaux pour montrer son intérêt dans cette recherche mais aussi certaines limites. En outre, cette présentation met en évidence la variété et les nuances d'un cadre théorique dont la connaissance est parfois globalisante.

Ce choix théorique orientera notre méthodologie et nos analyses de résultats. Ces enjeux importants justifient une présentation détaillée adaptée au contexte de notre recherche.

---

recherche s'intéresse plus aux relations individus-organisation. Enfin, des travaux récents ont étudié ces dispositifs (Pováda 2015, 2016 ; Hoblingre Klein, 2017).

Nous présenterons ainsi dans cette section une synthèse contextualisée sur la théorie des représentations sociales en distinguant ce concept de notions voisines comme les représentations individuelles ou collectives. Puis nous argumenterons le choix de ce cadre pour notre recherche et plus particulièrement le courant sociogénétique de S. Moscovici et D. Jodelet. Ce dernier s'intéresse à la construction des représentations sociales à travers les processus d'objectivation et d'ancrage qui sont des repères utiles à la compréhension de la réception. Une des conséquences de cette décision sera l'adoption d'une approche méthodologique qualitative.

## § I. LE CONCEPT DE REPRÉSENTATIONS SOCIALES : LE SOCIAL EMBARQUÉ

Nous explorerons d'abord les dimensions essentielles des représentations sociales par rapport à notre problématique de recherche.

### I. Définitions et délimitations

Nous aborderons dans un premier temps quelques définitions choisies des représentations sociales puis nous replacerons ces dernières dans le champ représentationnel.

#### A. Analyse historique et caractéristiques des représentations sociales

Sans être exhaustif (Buschini et Lorenzi-Cioldi, 2013, p. 399 référencent 643 articles ayant le terme « *représentation sociale* » dans le titre des principales revues de psychologie et de sociologie) ce qui déborderait le propos de cette thèse, nous commencerons par caractériser le concept de représentation sociale.

Les représentations sociales sont un courant de pensée initié par S. Moscovici à partir de son étude sur les représentations de la psychanalyse (1976). Il n'est cependant pas le premier à s'intéresser aux représentations collectives. E. Durkheim (1898) avait distingué les représentations individuelles des représentations collectives qui s'imposeraient aux individus en structurant les rapports sociaux. De même, L. Lévy-Bruhl (1922), anthropologue et collaborateur d'E. Durkheim, distingue la mentalité primitive qui reposerait sur une pensée magique et la mentalité civilisée qui se fonderait sur la logique. Comme E. Durkheim, il distingue deux niveaux distincts de raisonnement et de représentation alors que S. Moscovici proposera une vision intégrée dans laquelle la pensée logique et la pensée sociale coexistent chez un même individu.

L'approche de S. Moscovici se distingue par la caractérisation du sens commun : « *c'est un ensemble de descriptions et d'explications plus ou moins reliées entre elles, de la personnalité, la maladie, les*

*sentiments ou des phénomènes naturels, que chacun possède même sans s'en rendre compte, pour organiser son expérience, prendre part à une conversation ou faire affaire avec autrui* » (Moscovici, 1995 (2013), p. 104). Ce sens commun est ainsi utilisé, notamment dans les situations de communication.

A l'interface de la sociologie et de la psychologie, la représentation sociale a été pensée comme psychosociale par son initiateur, Serge Moscovici qui précise : « *il est impossible d'expliquer des faits sociaux en partant de la psychologie des individus. De même il est impossible d'expliquer ces ensembles. L'individu subit la contrainte des représentations dominantes dans la société, et c'est dans leur cadre qu'il pense ou exprime ses sentiments* » (Moscovici, 2003, p. 84). Cette posture à l'interface de la psychologie et du social est une des originalités<sup>78</sup> de la démarche qui rend compatible une analyse à la fois collective, sociologique et individuelle, psychologique.

L'individu est ainsi considéré comme influencé<sup>79</sup> par des croyances partagées qui forment, à propos d'un objet et pour un groupe social, un sens commun. Le champ de recherche est large et initialement lié à des changements sociaux. Mais le rôle des représentations sociales est d'expliquer et orienter nos attitudes et comportements, notamment au cours des situations de communication.

Définir les représentations sociales est un exercice difficile auquel le fondateur de ce courant théorique avait d'ailleurs renoncé : « *pour ce qui est des définitions, on peut en discuter la valeur. Si des concepts en ont une, ils en ont plusieurs [...] Et s'il y en a plusieurs, il n'y en a aucune* » (Moscovici, 1988 (2013), p.166). Cette pirouette intellectuelle nous montre que ce concept ne se laisse pas facilement enfermer dans un carcan trop strict. S. Moscovici ou D. Jodelet ont d'ailleurs investi les méthodes qualitatives qui favorisent la mise en évidence de la complexité plutôt qu'un enfermement quantitatif parfois simplificateur. Pour autant, les différentes définitions analysées montrent certains points communs que sont une représentation partagée formée d'éléments dont des croyances plus ou moins structurées.

Enfin, ces représentations sociales peuvent être reliées entre elles. La notion de champ représentationnel montre en effet qu'une représentation sociale est associée à d'autres représentations pour former un champ de représentations<sup>80</sup>. Si certaines études se concentrent sur des objets de représentation isolés, la réalité montre plutôt des chaînes de représentations comme celles de l'environnement, de la santé, de la pollution, de la nature, etc. (Flament et Rouquette, 2003, p. 68).

---

<sup>78</sup> Elle explique aussi certaines critiques qui peuvent porter sur une transversalité supposée fragilisante.

<sup>79</sup> Nous discuterons plus avant les nuances de cette influence à travers la notion de subjectivité de l'acteur.

<sup>80</sup> Nous nous baserons sur ce concept pour notre synthèse des résultats au chapitre V.

## B. Ce que ne sont pas les représentations sociales

A partir de cette base théorique, il est nécessaire de distinguer les représentations sociales d'autres représentations.

Tout d'abord, les représentations sociales ne sont pas des représentations individuelles. Ces dernières sont liées à un individu dans toute sa diversité : « *alors que les représentations individuelles ont leurs sources dans l'expérience directe, celles qui sont collectives doivent leurs caractéristiques à leur origine (elles sont œuvre d'une communauté qui les partage et les reproduit) et à leur fonction (la communauté s'exprime à travers elle)* » (Jodelet, 2015 (2009), p. 50). Ainsi, les représentations sociales ont un ancrage plus profond, plus stable qui leur donne une force de détermination importante : « *les représentations individuelles se reconnaissent par leur variabilité, leur dispersion et leur fragmentation. A l'opposé les représentations sociales ou collectives sont stables, impersonnelles et holistiques* » (Moscovici, 2001, p. 50).

Cette différence de nature et de construction explique aussi des enjeux sensiblement différents. Si les représentations individuelles sont différenciées selon les individus, leur usage et leur influence dépendent alors de la personne qui les porte. Les représentations sociales qui sont fondées sur le groupe social fournissent des arguments, des explications sujettes à consensus<sup>81</sup> ou facilitant la prise de position. Elles sont ainsi liées aux attitudes dont elles expliquent les causes fondamentales (Moscovici, 2003). Ce lien est cependant complexe<sup>82</sup> à établir par l'observation mais correspond à un des enjeux de ce cadre théorique. Les représentations sociales en expliquant le monde incertain, fluctuant, créent ainsi une forme de déterminisme social d'autant plus important qu'il est inconscient. Quand elles sont utilisées dans un discours, les représentations sociales ont la saveur et la puissance de l'évidence. Les représentations individuelles auraient, en ce sens, une portée explicative plus limitée<sup>83</sup>.

---

<sup>81</sup> Le terme « *consensus* » est utilisé dans ce courant de recherche comme par exemple : « *les multiples décisions menant au consensus font plus que rapprocher les points de vue ; elles initient des liens sociaux ou les renforcent* » (Moscovici et Doise, 1992, p. 247). Il est préféré à « *compromis* », « *négociation* », « *accord* » ou « *consentement* » par exemple. Certains détracteurs des RS les ont ainsi associées à une certaine indécision, comme un renoncement dans la perspective d'un consensus dit « *mou* ». L'emploi de ce terme ne néglige pourtant pas la construction des RS faite d'échanges, de conflits, de prises de positions plus ou moins opposées dans le temps. Nous utiliserons le terme de consensus en cohérence avec ce courant de recherche mais nous mesurons aussi sa polysémie qui ne doit pas perdre le lecteur. Le consensus se construit bien au terme d'une polémique et engage les acteurs en présence.

<sup>82</sup> Si de nombreux auteurs soulignent ce lien entre attitude et représentation sociale (dont Moscovici, Abric, Rouquette, etc.), la relation n'a rien de linéaire. A une représentation sociale n'est pas associée une attitude car le partage de la représentation est une construction sociale qui laisse ouvert un champ de possibilité important. De même, la représentation sociale peut intervenir dans un discours pour justifier une position mais pas forcément une action.

<sup>83</sup> Cette position est bien sûr à nuancer selon la situation analysée. Comme nous le verrons par la suite, les représentations sociales sont évoquées pour certains objets sociaux seulement.

Ainsi, les représentations sociales se distinguent des représentations individuelles mais sont parfois associées aux représentations collectives. Pourtant, la notion de représentation collective a été initiée par E. Durkheim (1898) dans une perspective qui dépassait le groupe social pour atteindre un pays, une nation et ses institutions. La distinction semble nette entre des représentations collectives qui correspondraient à l'échelle macroscopique d'une nation par exemple alors que les représentations sociales seraient plus microscopiques, au niveau du groupe social. Mais la limite entre ces deux échelles est difficile à établir car certains groupes sociaux peuvent atteindre l'échelle territoriale d'un pays. C'est pourquoi certains auteurs conseillent d'utiliser de façon conjointe les deux adjectifs social et collectif (Jodelet, 2015 (2009), p. 56). Dans notre recherche, nous retiendrons l'adjectif social pour marquer l'ancrage dans un groupe donné, celui des jeunes diplômés plutôt que collectif qui nous semble trop large et moins ancré théoriquement.

De plus, les représentations sociales s'appuient sur des thémata qui « *correspondent en quelque sorte à des formes épistémologiques pré-établies, des pré-conceptions d'origine immémoriale qui donnent à la connaissance pratique ses cadres de possibilité et la trame de son organisation* » (Flament et Rouquette, 2003, p. 19-20).

Cette forme de connaissance est profondément ancrée dans les structures cognitives des individus et ainsi liée à la culture du groupe social (Moscovici, 2001, p. 57).

Enfin, les représentations sociales ne sont pas un imaginaire. La notion d'imaginaire collectif est parfois présentée comme opposée ou concurrente à celle de représentation sociale. G. Giust-Desprairies fonde sa théorie sur l'imaginaire collectif sur une critique des représentations sociales car : « *la notion de représentation sociale tend à établir que l'ensemble des idées, des cognitions qui nous servent à appréhender le monde, à juger des événements, à orienter nos actions, constitue un système homogène clos, existant par lui-même [...]. Le sujet n'est pas vraiment théorisé dans cette démarche qui isole des contenus et des dynamiques* » (Giust-Desprairies, 2009, p. 49). Cette auteure reproche ainsi au courant théorique des représentations sociales de surestimer leurs rôles en négligeant à la fois l'influence de l'idéologie et des représentations individuelles situées. L'imaginaire collectif désigne alors « *l'ensemble des éléments qui, dans un groupe donné, s'organise en une unité significative pour le groupe, à son insu* » (Giust-Desprairies, 2009, p. 118). La notion de partage pour un groupe social rejoint celle des représentations sociales. Mais elle ajoute de l'inconscient, de l'implicite qui font plus référence à un imaginaire créatif de représentations agissant en arrière-plan sans que son existence soit toujours soupçonnée. Cette idée se retrouve dans les travaux de P. Flichy sur l'imaginaire de l'internet (2001). Cet auteur souhaitait comprendre « *pourquoi toute notre société est-elle en train de basculer dans les technologies numériques de traitement et de transmission de l'information ?* » (Flichy, 2001, p. 11). Pour

cela, il fonde sa démarche sur la distinction de Paul Ricoeur entre idéologie et utopie (Flichy, 2001, p. 13) et propose un modèle de diffusion de l'innovation en transférant ce cadre de pensée : d'une utopie ancrée dans des innovations technologiques à la cristallisation d'une idéologie technicienne<sup>84</sup>. Si cet imaginaire s'inscrit dans des représentations (Flichy, 2001, p. 256), il est distinct de celles-ci notamment car il a été rendu inconscient par son transfert dans de nombreuses expérimentations techniques, essais et erreurs qui ont, au long de cette histoire technologique, dilué son message. Au-delà de cette distinction entre imaginaire collectif et représentation sociale, il nous semble important de souligner le point de vue social que partagent ces deux approches car « *l'usage d'une technique n'est pas une activité solitaire* » (Flichy, 2008, p. 160). Un usage s'inscrit dans un contexte social dont les représentations et l'imaginaire seraient les traductions cognitives.

Les représentations sociales, ensemble de croyances partagées par un groupe social, sont une forme particulière de représentation à distinguer des individuelles, des thématas et de l'imaginaire qui forment des ressources cognitives dans lesquelles puise l'individu pour forger ses attitudes, ses comportements, ses opinions<sup>85</sup>.

Les représentations sociales font référence à des objets sociaux dont la prochaine section permettra de mieux cerner les contours.

## II. Les caractéristiques d'un objet de représentations sociales

Les représentations sociales correspondent à des objets, concrets ou abstraits qui ont des caractéristiques particulières. Si les représentations sociales, lorsqu'elles sont évoquées dans une discussion, un article de journal, etc. ont une force de conviction particulière, tous les objets sociaux ne correspondent pas à des représentations sociales (Abric, 1994, p. 31). Il est ainsi nécessaire de cerner ce qui caractérise un objet de représentation sociale.

S. Moscovici a initié ce courant de recherche en étudiant la psychanalyse (1976) comme objet de représentation sociale. Il s'intéressait alors à l'appropriation d'un champ scientifique, complexe, incertain par des groupes sociaux ce qui a conduit à la définition de la notion de sens commun. Dans cette problématique, l'objet était ainsi une science dont

---

<sup>84</sup> Pour cela, il adopte une méthode historique en étudiant des textes américains contemporains de la création de l'internet. Il montre par exemple comment l'apparition du « Web » est un long processus à la fois technique et culturel qui s'est fondé sur une utopie du partage du savoir avant de se figer dans une idéologie affirmée. La « *république des informaticiens* » (Flichy, 2001, p. 81) fondée au cours du processus de création de la « toile » repose sur les caractéristiques suivantes : l'échange se fait entre personnes ayant les mêmes intérêts, les statuts sont égaux, la coopération est centrale et c'est un monde à part. Cet « *imaginaire des concepteurs et des promoteurs* » (Flichy, 2001), largement implicite, est rendu explicite par ce travail de sociologie historique.

<sup>85</sup> Ces notions sont de nature différente mais nous nous centrerons dans notre recherche sur la période qui précède leur apparition : la mobilisation de représentations sociales qui ensuite expliquerait notamment des attitudes, en l'occurrence la candidature à une offre d'emploi.



l'auteur souhaitait comprendre la diffusion, l'intégration dans les pratiques sociales pour construire une sociologie de la connaissance. Cet exemple princeps a continué à irriguer la recherche de ce courant de pensée.

La propriété première de l'objet de représentation sociale est ainsi son caractère polémique, incertain et créant des débats qui conduiront à construire un savoir partagé, un sens commun. En ce sens, les objets liés à des connaissances scientifiques sont des sujets favorables à la création de représentations sociales. En effet, la complexité de certains champs scientifiques rend toute appropriation difficile, incertaine et ce contexte favorisera alors la construction de représentations sociales qui simplifieront ce discours. *A contrario*, un objet attaché à des savoirs non scientifiques pourra ne pas provoquer, pour un groupe social donné, des débats et sa représentation sera alors plus individuelle que sociale<sup>86</sup>. De même, le travail d'échange lié à la notion de représentation sociale nécessite du temps.

Cependant, les études se multipliant, les objets analysés ont évolué, le champ s'est élargi et S. Moscovici évoque les exemples plus récents de l'apparition d'une épidémie, du SIDA ou encore de la catastrophe de Tchernobyl (Moscovici, 2003, p.101).

D'autres analyses ont permis d'affiner cette première caractérisation des objets de représentation sociale. P. Moliner (1993) propose ainsi la définition suivante : « *il y aura élaboration représentationnelle quand, pour des raisons structurelles ou conjoncturelles, un groupe d'individus est confronté à un objet polymorphe dont la maîtrise constitue un enjeu en terme d'identité ou de cohésion sociale. Quand en outre, la maîtrise de cet objet constitue un enjeu pour d'autres acteurs sociaux interagissant avec le groupe. Quand enfin le groupe n'est pas soumis à une instance de régulation et de contrôle définissant un système orthodoxe* » (Moliner, 1993 a, p. 12).

L'objet polymorphe dans cette citation reprend en le généralisant les principes de S. Moscovici (1976). Les quatre autres critères proposés par P. Moliner (1993 a) sont ainsi les suivants : (a) un groupe social (pratiques, discussions, échanges réguliers, etc.) réel et pas artificiel comme un groupe de test ; (b) un ou des enjeux de l'objet pour le groupe : enjeux d'identité (reconnaissance) ou cohésion sociale ; si cet objet est attaqué, le groupe risque de disparaître ; (c) une dynamique sociale et des pratiques sociales à l'égard de l'objet : discussions, interactions sociales liées à cet objet ; (d) une absence d'orthodoxie : il n'y a pas une seule pensée contrairement à une secte par exemple. En effet, pour construire une représentation sociale, il faut pouvoir discuter, échanger.

---

<sup>86</sup> La frontière entre ces types d'objet est cependant contingente et dépendra *in fine* du groupe social. Ce phénomène de récursivité de la définition de l'objet de représentation sociale sera abordé par la suite.

Ces caractéristiques montrent qu'il serait abusif de considérer tout objet comme susceptible de construction d'une représentation sociale<sup>87</sup>. Nous argumenterons ainsi le choix de ce cadre théorique dans une approche qui délimite la notion de représentations sociales en la distinguant d'autres formes de représentations et celle d'objet social qui doit correspondre à certaines propriétés pour entrer dans ce champ théorique.

## §2. LE CHOIX DES REPRÉSENTATIONS SOCIALES

Nous avons choisi de construire nos hypothèses de recherche à partir du cadre théorique des représentations sociales. Cette section exposera les différentes raisons qui justifient cette décision en commençant par le lien entre ce cadre et notre problématique puis en exposant les relations entre le courant sociogénétique qui étudie la construction des relations sociales et certains de nos objets de recherche.

### I. Le choix des représentations sociales, problématiques et enjeux

Nous argumenterons le choix des représentations sociales en abordant les liens entre ce champ théorique et notre problématique, le domaine des SIC, la situation de recrutement et la subjectivité de l'acteur.

#### A. Les représentations sociales et notre problématique de recherche

Le cadre des représentations sociales éclaire notre problématique de nature communicationnelle. En effet, comme nous l'avons exposé précédemment, les représentations sociales se construisent par les échanges, les discours, les situations de communication dans les groupes sociaux. Si les échanges présentiels sont mis en avant dans la littérature pour des raisons historiques, les communications numériques peuvent aussi intervenir dans la construction des représentations sociales. Sans communication dans un groupe social, les représentations sociales ne pourraient pas exister. Ces deux notions sont ainsi étroitement liées.

Par ailleurs, elles partagent des enjeux scientifiques et opérationnels.

Les représentations sociales comme la communication permettent de mieux comprendre l'humain et sa relation au collectif : « *en prenant pour centre la communication et les représentations, elles [les représentations sociales] espèrent élucider le lien qui unit la psychologie de l'homme aux questions sociales culturelles et contemporaines* » (Moscovici, 1995 (2013), p. 109). Programme très

---

<sup>87</sup> Une discussion plus précise de ces caractéristiques d'un objet social est présentée dans le volume II de cette thèse.

ambitieux qui souligne le lien entre un champ scientifique aux problématiques sociétales, au même titre que l'analyse des situations de communication en SIC qui dépasse l'approche instrumentale pour proposer une vision holistique.

De même, communication et représentations sociales favorisent la compréhension des trajectoires humaines dans le temps : « *représentations et communications appartiennent à la même configuration historique, faite de rapport sociaux, de mémoire héritée et de réseaux de transmission. C'est dire que les unes et les autres, convenablement interrogées, livrent les mêmes enseignements, saisis sous des aspects différents, sur la logique des groupes et sur l'histoire de leur position actuelle* » (Flament et Rouquette, 2003, p. 148). Ainsi, à un niveau épistémologique, représentations sociales et communication partagent une même finalité de compréhension de l'humain dans toute sa complexité.

De plus, comprendre les représentations sociales a une finalité opérationnelle : « *les représentations sociales sont d'abord essentiellement destinées à rendre relativement non problématique la communication dans un groupe et réduire ce <vague> par un degré de consensus entre ses membres* » (Moscovici, 1995 (2013), p. 111). En effet, les représentations sociales, une fois installées, s'expriment par un sens commun. Ce dernier serait relativement stable, partagé, accepté dans le groupe social qui a contribué à sa construction. Il pourrait alors créer naturellement un consensus autour d'un objet social par ailleurs débattu et polémique. Si cette vision d'un consensus 'mou' (Abric, 1994) a été critiquée par certains sociologues, elle expliquerait cependant les fondements de certaines communications, de certains discours et en particulier de ceux centrés sur des objets suscitant des échanges dans un groupe social.

Représentations sociales et communication entretiennent ainsi des liens forts qui expliquent l'usage de ce cadre théorique dans les problématiques des SIC (Charaudeau, 2010).

## B. Les représentations sociales et le champ des SIC

Les représentations sociales dans les SIC sont présentes de différentes façons : comme mot valise, comme cadre théorique ou comme concept.

La première forme de présence correspond à la référence explicite mais non argumentée, non justifiée au détour d'une phrase<sup>88</sup>. Le lecteur remplira alors ce mot d'un contenu personnel comme dans l'extrait suivant : « *la caractéristique fondamentale de cette démarche du marketing symbolique est la recherche constante d'une adéquation entre les représentations sociales concrètes de différents publics et la légitimité des idées produites par les détenteurs de tout pouvoir institutionnel* »

---

<sup>88</sup> Nous appuierons l'argumentation sur des exemples signifiants issus des SIC mais ne prétendons pas à l'exhaustivité.

(Floris, 2001, p. 10-11). La notion n'est pas discutée mais utilisée pour son caractère général, partagé *a priori* sans que le sens même soit analysé.

Un deuxième usage plus repérable est celui des représentations sociales comme cadre théorique. Dans ce cas, le concept est discuté et son utilisation argumentée.

Les représentations sociales sont notamment utilisées pour mieux comprendre la communication organisationnelle et la réception des messages, notamment publicitaires. En effet, les représentations sociales fonctionnent comme des ressources cognitives pour comprendre un environnement complexe, non maîtrisé comme l'ont montré les recherches initiales de S. Moscovici sur la diffusion de la pensée scientifique. L'individu n'est pas alors considéré comme une '*tabula rasa*'<sup>89</sup> que l'expérience formerait mais comme un être humain à la fois social et subjectif par ses représentations. Cette approche est synthétisée dans la problématique de recherche suivante qui se centre sur la réception d'un média par un sujet considéré comme social : « *comment les sujets sociaux reçoivent-ils les messages médiatiques ? Par quels mécanismes construisent-ils du sens lors du contact avec les médias ?* » (Fourquet-Courbet et Courbet, 2009, p. 118).

De même, les représentations sociales ont été utilisées pour l'analyse médiatique. En effet, les producteurs forment leurs messages selon des représentations sociales qui peuvent ensuite influencer la diffusion d'autres représentations sociales. Par exemple, Z. Touati (2006) a analysé les représentations sociales de la femme dans les médias islamiques pour mettre en évidence de potentielles évolutions culturelles.

Par ailleurs, ce concept est investi pour l'analyse de discours comme clé de compréhension. Par exemple, le discours politique peut être analysé comme un ensemble de références à des représentations partagées qui assureront une cohérence et une efficacité présumées à la démarche politique. Ce postulat se retrouve alors dans des méthodes d'analyse comme la lexicométrie. En effet, certains outils de ce champ méthodologique sont explicitement liés aux représentations sociales. La classification descendante hiérarchique de M. Reinert associe le classement des formes lexicales à des mondes lexicaux (Ratinaud et Marchand, 2015) qui se fonderaient sur des représentations partagées. Le discours intègre en quelque sorte les traces de représentations sociales par l'usage en contexte de mots, d'expressions qui traduisent un sens commun. Les méthodes statistiques permettent alors de mettre en évidence ces phénomènes.

---

<sup>89</sup> Ce postulat suppose un certain nombre de précautions méthodologiques pour tenter de discerner ce qui relève de la situation et des représentations dans l'analyse de réception comme nous le préciserons au prochain chapitre.

Enfin, les représentations sociales ont été investies pour comprendre les usages des technologies numériques dans les musées (Le Marec, 2001). En effet, le musée offre un contexte propice à la diffusion des connaissances naïves étudiées initialement par S. Moscovici et J. Le Marec a montré comment usagers et concepteurs utilisent et anticipent les représentations sociales dans ce processus de communication particulier.

Ces utilisations explicites des représentations sociales dans le domaine des sciences de l'information et de la communication (SIC) sont discutées.

Tout d'abord, le transfert de ce concept pose question. Z. Touati (2009) argumente la possibilité du transfert d'un concept externe aux SIC dans une recherche du champ communicationnel. Elle soulève aussi un problème de fond : « *nous nous sommes rapidement rendus compte que le concept de représentations sociales que nous croyions pouvoir aborder du point de vue des sciences de l'information et de la communication, s'est avéré difficile à saisir par sa transversalité et son caractère interdisciplinaire et pluridisciplinaire* » (Touati, 2009, p.3). Elle s'appuie sur l'ouverture épistémologique des SIC pour justifier cet emprunt. Il nous semble, au contraire, que le caractère transversal des représentations sociales, entre psychologie et sociologie, facilite son transfert, même s'il nécessite quelques précautions. En effet, l'ancrage en SIC est fondé dans cette recherche sur une problématique qui étudie un phénomène par essence communicationnel, la réception. Contrairement aux études centrées sur les représentations sociales, notre recherche utilise ce concept comme facteur explicatif de la réception et non comme objectif. En ce sens, l'usage des représentations sociales fait partie des notions interdisciplinaires qui permettent d'expliquer des phénomènes sociaux dont les phénomènes communicationnels (Charaudeau, 2010).

Ensuite, le transfert des méthodes de la psychologie sociale est souvent critiqué. J. Jouët explique en 2005 que « *l'expérimentation est la méthode, non exclusive, mais la plus courante de la psychologie sociale* » (Jouët, 2005, p. 139). Cette idée est reprise par d'autres auteurs : « *certaines privilégient des études de terrain avec des procédures d'observation et d'enquête (sociologie et l'anthropologie), d'autres des procédures d'expérimentation (psychologie sociale)* » (Charaudeau, 2010, p. 11). Il semble exister une association entre l'approche expérimentale et la psychologie sociale dont les représentations sociales. Si certaines recherches en SIC ont pu confirmer cette relation (Béguinet, 2013), d'autres ont investi des méthodes qualitatives (Parent 1993 ; Courbet et Fourquet-Courbet, 2005). En effet, il existe dans les représentations sociales différents courants dont certains utilisent les méthodes qualitatives<sup>90</sup>.

---

<sup>90</sup> Nous précisons les différents cadres théoriques dans la prochaine section.

Une troisième voie d'usage des représentations sociales renvoie à des références implicites du concept.

Un premier exemple est celui d'une sociologue dont les travaux sont cependant largement repris dans le domaine des SIC. D. Pasquier (1998) évoque la lecture sociale de l'œuvre en conclusion de son étude sur la série « Hélène et les garçons » « *la transmission de normes par l'expérience esthétique se consolide à travers des logiques sociales qui affectent l'expérience individuelle du programme* » (Pasquier, 1998, p.108). Le social influence la réception qui n'est plus isolée mais intégrée à des pratiques sociales partagées qui renvoient, implicitement, à la notion de représentation sociale.

De même, A. Saemmer (2015) ancre son analyse des textes numériques sur la notion de « *répertoire* ». Ces derniers sont l'ensemble des informations auxquelles renvoie un texte de façon implicite ou explicite et correspondant à des conventions sociales. « *Par ses répertoires, le texte s'inscrit ainsi dans un monde social qui doit être au moins partiellement partagé par le lecteur* » (Saemmer, 2015, p. 40). La thèse de cette auteure est que la production du message anticipe les attentes, les représentations du lecteur et que cette anticipation est ensuite actualisée par le lecteur. La lecture est ainsi considérée comme « *une rencontre entre l'anticipation des pratiques par le texte numérique, et les imaginaires individuels et socialement partagés du lecteur qui préfigurent et actualisent ces anticipations* » (Saemmer, 2015, p. 63). Les représentations sont partagées et non individuelles et font écho au cadre théorique des représentations sociales. Pour autant, aucune référence bibliographique n'y renvoie, aucun auteur n'est cité, au contraire de la notion d'imaginaire mieux référencée. Comme dans le cas de D. Pasquier, le monde social est évoqué pour expliquer un phénomène sans que les représentations sociales ne soient précisément convoquées dans le raisonnement.

L'usage des représentations sociales en SIC est ainsi discutable à plusieurs niveaux.

En effet, dans les articles relevant des SIC que nous avons pu consulter, le cadre théorique des représentations sociales apparaît comme un ensemble homogène alors que ce courant théorique est très divers, des approches ethnologiques de D. Jodelet aux expérimentations de J.-C. Abric ou encore aux méthodes mixtes de P. Moliner. Or, chaque courant a sa propre logique interne qui se fonde sur des problématiques de recherche et des méthodes sensiblement différentes.

Par ailleurs, la référence implicite pose question. Plusieurs interprétations de cette situation nous semblent possibles : une méconnaissance même si cela est difficile à admettre étant donnée la longue histoire de la psychologie sociale souvent associée à la communication ; une redéfinition ou une appropriation du concept dans un contexte de recherche différent,

les découvertes conjointes étant possibles dans le domaine scientifique ; l'affirmation d'une fausse découverte, le monde social, mais qui n'est pas cohérente avec la rigueur et le sérieux des auteurs cités ; un rejet ou une crainte de la référence. Par exemple, l'usage qui nous semble plus fréquent de la notion d'imaginaire questionne les aspects culturels de cette situation.

Cette référence implicite ne nous incite cependant pas à revoir le lien de cohérence entre réception d'une communication et représentations sociales. Nous postulons plutôt, pour les SIC, une re-présentation des représentations sociales et de la psychologie sociale, une méta-représentation, un imaginaire qui incite à fonder le plus précisément possible notre recherche.

Ainsi, si le concept de représentation sociale a été utilisé en SIC, son transfert demande une analyse rigoureuse pour, d'une part dépasser certaines représentations qui nous paraissent limitées et d'autre part, permettre une utilisation cohérente avec notre problématique. La suite de notre argumentation qui pourrait paraître parfois pointilleuse relève de cette logique et aura des conséquences méthodologiques.

### **C. Les représentations sociales et le contexte de recrutement**

Si elles ont été investies par les SIC, les représentations sociales correspondent aussi au contexte de recrutement que nous souhaitons étudier.

En effet, un recrutement met en relation, dans notre recherche, un jeune diplômé (a) qui recherche un travail (b) dans une entreprise (c), une banque en l'occurrence. Or ces différents objets de recherche, travail/entreprise, sont des objets de représentations sociales connus dans la littérature scientifique.

#### **a. Recrutement et représentations sociales du travail**

(b)<sup>91</sup>Milland (2002) montre que le travail correspond à une représentation sociale chez les jeunes diplômés, représentation associée à celle de chômage. Dans ce cas, la représentation est peu structurée en raison d'une faible connaissance de ces objets sociaux. Cette recherche montre surtout un objet social 'travail' en évolution sur un temps long. Cette hypothèse a été partiellement validée par Vidaller (2007) grâce à une étude diachronique sur 3 années consécutives de 2002 à 2004. L'objet social est ainsi associé successivement à l'intégration, à l'utilité puis à la nécessité. De même Moliner et al. (2002) exposent les résultats d'une étude sur le travail auprès de chômeurs inscrits à l'ANPE. Dans ce cas, le travail est

---

<sup>91</sup> Cette lettre renvoie à la phrase précédente dont les différents termes seront analysés mais pas forcément dans l'ordre de présentation initial. Nous commençons par la notion de travail (b) puis par l'entreprise (c) et finissons par le jeune diplômé (a).

principalement associé à la rémunération, l'intégration et l'utilité sociale. Mais comme pour Vidaller (2007), l'objet social travail est mouvant et sa nature change significativement au cours de l'étude (Moliner et al., 2002, p. 220).

Si certains échantillons (étudiants, faible généralisation) et les méthodes de ces études (questionnaires quantitatifs) sont critiquables, elles démontrent au moins que le travail est un objet de représentation sociale.

Avec une approche sensiblement différente (entretiens qualitatifs, travailleurs indépendants, approche ponctuelle), Negura (2009) montre que le travail, pour la population étudiée, correspond principalement à trois éléments : l'argent, l'effort et le plaisir. Nous retrouvons alors le travail comme objet de représentation sociale qui se repère dans les discours des répondants.

Ainsi, l'objet travail peut correspondre à une représentation sociale, évolutive et ancrée dans le groupe social qui a contribué à sa construction.

## b. Recrutement et représentations sociales de l'entreprise

(c)<sup>92</sup>De même, l'entreprise a été étudiée comme objet de représentation sociale par P. Moliner au cours de plusieurs études (1993 b, 2002, 2008). La première étude de l'entreprise comme objet de représentation sociale a été l'occasion de démontrer l'intérêt d'une méthode, l'induction par scénario ambigu<sup>93</sup> (ISA, Moliner 1993b, 2002).

Dans l'étude de l'entreprise choisie comme exemple, les éléments suivants ressortent comme centraux : « *elle [l'entreprise] fait du profit, elle est insérée dans l'économie, elle est dirigée par un patron, elle est confrontée à la concurrence* » (Moliner et al., 2002, p. 126). Cette première étude a servi de base à la réalisation d'une analyse de ce même objet social mais par une autre méthode, l'imagerie mentale (Moliner, 2008). Dans ce cas, les participants devaient proposer l'image mentale qu'ils associaient spontanément aux mots suivants : profit, économie, patron et concurrence en cohérence avec l'étude de 1993 et aussi emploi, organisation, production qui correspondaient à des éléments périphériques de la représentation.

---

<sup>92</sup> Renvoie à la phrase énoncée précédemment : un recrutement met en relation, dans notre recherche, un jeune diplômé (a) qui recherche un travail (b) dans une entreprise (c), une banque en l'occurrence.

<sup>93</sup> La méthode ISA consiste à demander à deux groupes d'individus d'associer des caractéristiques fournies par le chercheur à un objet décrit de façon ambiguë. Deux *scenarii* sont proposés : l'un associe explicitement le scénario à l'objet étudié et l'autre dissocie ces deux éléments. Les traits qui ressortent uniquement pour le scénario explicite correspondraient alors au noyau de la représentation.



Les catégories 'profit' et 'économie' sont associées à l'argent (objets ou lieux) alors que la catégorie 'patron' est plutôt reliée aux personnes. Ces trois catégories présentent une forte homogénéité des réponses contrairement à la catégorie 'emploi' qui semble plus contextuelle, liée à un métier ou une offre précise. Cette deuxième étude confirme le statut central de la notion de 'profit' qui occupe une place particulière dans la représentation sociale de l'entreprise (Moliner, 2008, p. 20). Par contre l'item emploi est associé à des images différentes, ce qui confirmerait sa périphérie dans la représentation de l'entreprise (Moliner, 2008, p. 19).

Si les deux méthodes utilisées successivement (ISA (Moliner 1993b, 2002) et imagerie mentale (2008)) confirment une même hypothèse, nous serons cependant très prudents sur la généralisation de ces résultats à d'autres groupes sociaux tant les échantillons utilisés sont spécifiques. Cependant, l'intérêt de ces analyses est de montrer, pour notre recherche que l'entreprise, plus que l'emploi, semble être un objet de représentation sociale. Les banques sont une entreprise particulière, formant aussi un objet social.

### c. Recrutement et représentations sociales de la banque

P. Vergès (2001) a mis en évidence une représentation sociale de la banque. Les résultats de cette étude scientifique publiée dans une revue de sociologie montrent que les vocations perçues comme caractéristiques d'une banque étaient : être au service des particuliers, mettre l'argent de ses clients en sécurité et faciliter la solution des problèmes financiers des particuliers. Mais cette association variait selon le profil des répondants. Pour la catégorie des critiques (27 % de la population), une des vocations caractéristiques citée par les répondants était : *'on n'y sent pas un idéal, 'c'est une affaire de gros sous'*. L'analyse de P. Vergès montre ainsi une représentation sensiblement différente selon des groupes sociaux, une représentation sociale. Au-delà du contenu de cette représentation, cette analyse montre, implicitement, que l'objet « banque » est ainsi un sujet de polémique, de débat ouvert aux controverses et ces échanges forment, pour un groupe social, une représentation structurée et partagée de cette organisation.

Une étude plus récente (Gardes et al., 2013) montre aussi une représentation partagée des banques. Les dimensions essentielles reclassées par catégories sont : la communication de la banque (29,24 %), les attitudes négatives (15,52 %), les événements et célébrité (12,67 %) et la stratégie de la banque (10,95 %). La représentation de la banque selon cette étude contient alors des connaissances liées à la publicité de l'organisation et des attitudes plus souvent négatives. Ce dernier résultat doit être replacé dans le contexte de crise financière, les réponses ayant été collectées en mai 2008. L'association entre la banque et des

informations de nature publicitaire peut s'expliquer par un questionnement sur des banques précises et pas le secteur bancaire. Enfin, l'évolution du contenu de la représentation entre 2001 et 2013 n'est pas étonnante pour plusieurs raisons : le contexte économique a changé, la méthode d'enquête et le traitement sont différents. Même si une représentation sociale est assez stable, sa périphérie peut changer rapidement et son noyau évoluer plus lentement (Abric, 1994).

L'intérêt de ces analyses, dans le cadre de notre recherche est de montrer que la banque est une source de représentations sociales. Ces dernières peuvent ensuite former des images et influencer, par exemple, une candidature à un recrutement, ou la réponse à un questionnaire. La banque n'est pas une organisation comme les autres. Sa présence dans la vie quotidienne, la spécificité de son activité liée à l'argent, le contexte économique actuel, etc. en font une organisation à part, dont la communication hérite de l'histoire et des représentations attachées à ce type d'organisation.

Tous les secteurs d'organisation ne sont pas sources de représentations sociales. L'usage de la banque comme client par la majorité de la population, l'importance et la médiatisation de l'économie, l'installation de la crise financière pourraient expliquer cette situation particulière qui forme la toile de fond de la communication de recrutement de ce secteur.

La situation de recrutement étudiée dans notre thèse est ainsi traversée par des représentations sociales et en particulier, celles du travail, de l'entreprise et de la banque. Ce bain représentationnel est cohérent avec le cadre théorique retenu. Notre problématique s'intéressera plus particulièrement à l'organisation et à sa construction identitaire sur l'internet. Les représentations du travail et de l'emploi pourront apparaître car elles sont par essence liées au recrutement mais nous nous focaliserons davantage sur la représentation sociale de l'entreprise et de la banque dont nous préciserons au prochain chapitre le contexte de la communication de recrutement. Les récepteurs par certaines de leurs caractéristiques favorisent l'existence et l'usage de représentations sociales.

#### d. Recrutement et représentations sociales des jeunes diplômés

(a)<sup>94</sup>Recrutement et représentations sociales sont ainsi liés notamment à travers la notion d'entreprise. Le choix des jeunes diplômés renforce cette relation.

En effet, comme le note Vidaller (2007, p. 4), les jeunes diplômés ayant peu de pratique du travail, le terrain est favorable à l'émergence de représentations sociales, comme cela est le

---

<sup>94</sup> Renvoie à la phrase énoncée précédemment : un recrutement met en relation, dans notre recherche, un jeune diplômé (a) qui recherche un travail (b) dans une entreprise (c), une banque en l'occurrence.

cas pour les connaissances scientifiques étudiées par S. Moscovici (1988). Dans le cas de l'entreprise dans une perspective de recrutement, la connaissance par les jeunes diplômés de cet objet est variable selon la durée des stages effectués, leur variété, les modalités des études réalisées (initial ou apprentissage par exemple), les compétences individuelles, la nature des études (professionnelles ou non), etc. Le désir d'intégration dans un marché de l'emploi, réputé difficile, et une connaissance en construction de l'entreprise, créent des conditions favorables d'échanges sur le thème de l'entreprise. Ainsi le concept d'entreprise serait, dans cette population, un candidat sérieux à la conception d'une représentation partagée. Cette hypothèse est d'ailleurs confirmée par les échantillons des études de P. Moliner (1993 b, 2008) qui sont des étudiants<sup>95</sup>.

#### D. Playdoyer pour la subjectivité des acteurs dans l'étude scientifique du monde numérique

Nous avons argumenté sur les relations entre le cadre théorique des représentations sociales et notre problématique de recherche tant pour les aspects communicationnels que pour certains des objets analysés dans la situation de recrutement (entreprise, jeunes diplômés). Une autre forme d'argumentation plus épistémologique doit être avancée. Le choix du cadre des représentations sociales fait aussi écho à l'affirmation de l'importance de la subjectivité de l'acteur dans le monde numérique. Un exemple introductif éclairera cette posture.

Une université américaine examinait la candidature d'un étudiant issu d'un quartier défavorisé. Son excellente lettre de motivation plaidait pour sa sélection mais « *pour en savoir plus sur lui, le jury décida de le googler. Ils trouvèrent son profil Myspace. Celui-ci était rempli de symboles du monde des gangs, d'un langage ordurier et de références aux activités des gangs. Ils le recalèrent* » (boyd, 2016, p. 85). Dannah boyd interprète très différemment cette situation et considère la forme de la participation de cet étudiant à ce réseau social comme une « *technique de survie* » (boyd, 2016, p. 86). En effet, afficher ces discours de gang est une voie pour éviter une mise à l'écart et surtout des représailles physiques. Cet exemple pourrait être une illustration d'une pensée sociale d'identification au groupe si l'on s'arrête à la surface du phénomène. Étudiée plus précisément, elle peut être aussi l'expression de la subjectivité singulière de cet acteur qui joue des codes partagés par son groupe social pour élaborer une stratégie adaptée.

De façon générale, les représentations sociales peuvent être interprétées comme une forme de déterminisme social inconscient. En effet, les acteurs semblent investir ces connaissances partagées pour se conformer ou s'identifier à un groupe social. Cette force de la pensée

---

<sup>95</sup> L'autre raison de ce type d'échantillon est la disponibilité et l'accessibilité de cette population.

sociale est soulignée dans ce courant de recherche pour insister sur les enjeux de cette perspective.

Pour autant, nous pensons comme D. Jodelet que cette perspective déterministe n'empêche pas de prendre aussi en compte le sujet : « *un sujet qui ne serait pas un individu isolé dans son monde de vie, mais serait authentiquement social ; un sujet qui intériorise, s'approprie les représentations tout en intervenant dans leur construction* » (Jodelet, 2008, p. 28).

Ce retour de la subjectivité<sup>96</sup> fait écho aux risques du déterminisme technologique dénoncé notamment par la sociologie des usages (Denouël et Granjon, 2011). Il se traduit par des méthodologies de terrain mettant en évidence le rôle de la subjectivité de l'acteur qui crée sa singularité à l'intérieur d'un environnement technique contraignant (Denouël et Granjon, 2010 ; Coutant et Stenger, 2013). Elles approchent l'individu comme un être pensant, social, à l'opposé d'une vision réductrice d'un humain machine qui recevrait les informations comme un serveur informatique.

Notre choix des représentations sociales correspond ainsi à une volonté de mettre en évidence la subjectivité des acteurs. Ce cadre théorique ne sera pas investi pour démontrer un pouvoir du groupe sur l'individu dans une approche symétrique du pouvoir de la technologie. Dans cette vision, l'individu serait en quelque sorte coincé entre des technologies qui façonneraient ses usages et des représentations sociales qui influenceraient son comportement. Nous préférons plutôt aborder les représentations sociales comme un exemple de l'affirmation d'une subjectivité de l'acteur dans le monde numérique. L'individu acteur pourra jouer de ses représentations pour affirmer un point de vue, une position, pour construire une représentation d'un nouvel objet social, naviguer et expliquer sa navigation, recevoir des données, etc.

## II. Le choix du courant de recherche sociogénétique

Les représentations sociales sont inscrites dans le champ de la psychologie sociale qui porte aussi ses propres représentations dans la communauté scientifique. Par exemple J. Jouët (2005) écrit un article engagé contre la méthode expérimentale en l'associant au courant de la psychologie sociale. Si le titre de cet article à l'ironie appuyée (« *Du bonheur de la psychologie sociale* ») pose de vraies questions notamment méthodologiques, il montre aussi comment un courant de recherche, la psychologie sociale dans ce cas, peut être simplifié et réduit pour entrer dans un monde de représentation ou une posture. Plutôt que considérer la

---

<sup>96</sup> Proposer une définition de la subjectivité dépasse le cadre de notre propos. Nous nous appuyons sur la définition suivante : « *qualité (inconsciente ou intérieure) de ce qui appartient seulement au sujet pensant* » CNRTL <http://www.cnrtl.fr/definition/subjectivité> consulté le 11 avril 2017.

psychologie sociale comme un courant théorique homogène, nous argumenterons notre choix d'une approche particulière des représentations sociales en nous fondant sur deux processus impliqués dans leur construction, l'objectivation et l'ancrage.

## A. La construction des représentations sociales : l'objectivation et l'ancrage

Deux processus expliquent l'émergence des représentations sociales : l'objectivation et l'ancrage. Nous proposerons une exploration de ces deux logiques complémentaires et reliées pour fonder notre choix du courant sociogénétique qui étudie non pas des représentations sociales en place mais leur construction et leur utilisation.

### a. Objectivation et intégration de la complexité du réel

L'objectivation a été définie par S. Moscovici dans son texte fondateur sur la psychanalyse : « *l'objectivation conduit, on le sait, à rendre réel un schéma conceptuel, à doubler une image d'une contrepartie matérielle* » (Moscovici, 1976, p. 107).

Ce processus est ainsi lié à la complexité de la réalité, notamment les connaissances scientifiques qui demandent, avant de pouvoir être intégrées dans un système de pensée une simplification voire une réification (Moscovici, 1976, p. 108). Par exemple, la psychanalyse étudiée dans ce texte est transformée en chose, les complexes d'un individu passeront du statut de concept scientifique à un attribut d'une personne.

Objectiver est alors : « *résorber un excès de significations en les matérialisant* » (Moscovici, 1976, p. 108).

Cette réduction simplificatrice crée cependant du sens pour les individus en rendant concret un concept ou une réalité nouvelle<sup>97</sup>. Cette logique permet d'intégrer une pensée existante : « *objectiver : c'est faire une construction sélective, c'est choisir un sens en le matérialisant* » (Jodelet, 1994, p. 358).

S. Moscovici propose deux étapes dans ce processus d'objectivation : la naturalisation et la classification. La première réifie l'objet, lui donne une réalité quasi physique (Moscovici, 1976, p. 109). La seconde, la classification « *place et organise les parties de l'environnement et par*

---

<sup>97</sup> L'objectivation intervient ainsi lors de l'apparition d'un phénomène nouveau comme les légumes transgéniques (Buschini et Lorenzi-Cioldi, 2013, p. 409). Ce procédé complexe, mal connu, a été simplifié pour donner du sens et pouvoir ensuite être débattu. Les individus se représentent alors une tomate dans laquelle on a injecté quelque chose à l'aide d'une seringue. Cette déformation des chemins par lesquels un légume intègre de nouveaux gènes propres à éviter des maladies crée un sens partageable et favorise l'intégration de cette réalité scientifique.

*ses découpages introduit un ordre qui s'adapte à l'ordre préexistant, atténuant ainsi le choc de toute conception nouvelle* » (Moscovici, 1976, p. 109).

La naturalisation crée une image de la réalité nouvelle et la classification la fait entrer dans un « *tableau général* » (Moscovici, 1976, p. 109) cohérent avec le système de référence de la société. Si la naturalisation est un processus psychologique d'appropriation général, la classification intègre à la catégorisation un élément social qui constitue l'originalité de cette méthode<sup>98</sup>.

Ainsi, le processus d'objectivation, en rendant naturel un objet nouveau, permet sa classification dans un ordre établi qui créera un terrain favorable à la catégorisation qui pourrait déboucher sur des stéréotypes. La linéarité de ce processus ne doit pas masquer les interactions entre ces concepts que seules des études de terrain peuvent approcher. De plus, une des spécificités de ce courant de recherche est d'intégrer le social dans le processus cognitif individuel.

L'objectivation va alors créer un noyau figuratif (Moliner et Guimelli, 2015, p. 23). L'objet social devient ainsi évident et change fondamentalement de statut : de connaissance complexe et nouvelle, il est intégré à un système cognitif existant imprégné de social, pour devenir une théorie autonome. Ce noyau est stable, peu sensible aux changements (Abric, 1994, p. 25). Il évoluera peu dans le temps et constitue un repère à partir duquel l'ancrage dans des groupes sociaux pourra se faire.

## b. Ancrage et prise de position

Le deuxième processus de construction d'une représentation sociale est l'ancrage, défini comme « *l'insertion d'une science dans la hiérarchie des valeurs et parmi les opérations accomplies par la société* » (Moscovici, 1976, p. 170). Cette première définition générale montre comment un objet social est transformé en instrument. Ainsi, si l'objectivation est du domaine de l'« *être* », l'ancrage appartient à celui du « *faire* » (Moscovici, 1976, p. 170). L'ancrage qui

---

<sup>98</sup> Le courant de recherche sur la formation d'impressions en psychologie définit la catégorisation comme un processus cognitif individuel (Klein et Leys, 2013, p. 304). Cette approche propose alors une intégration du réel par deux mécanismes complémentaires : « *l'impression que l'on se fait d'autrui [...] balance entre un jugement catégoriel et un jugement individualisé* » (Leyens et Fiske, 1997, p. 69). Les catégories renvoient à la notion de stéréotype et le jugement individualisé correspond à un isolement temporaire de l'impression, personne ou objet. La notion de stéréotype semble ainsi proche de celle de représentation sociale dans sa nature et son processus de construction : « *les stéréotypes sont un ensemble de croyances concernant les attributs personnels partagés par un groupe de gens* (Leyens, Yzerbyt et Schadron 1994, Stroebe et Insko 1989) » (Yzerbyt et Schadron, 1996, p.103). La relation entre ces deux concepts est parfois présentée comme logique : « *elles [les représentations sociales] se présentent en amont des clichés, stéréotypes, superstitions, croyances, contes, mythes pour lesquels elles jouent un rôle constituant* » (Mannoni, 2014, p. 38-39).

change un objet en instrument<sup>99</sup> est associé aux groupes sociaux qui vont investir cet outil selon leurs valeurs, leurs intérêts, leurs motivations, etc. (Moliner et Guimelli, 2015, p. 24).

L'ancrage rend compte de la dynamique des représentations sociales, de leur évolution. En effet, si l'objectivation crée un noyau central stable, l'ancrage va se traduire par des prises de position variables selon les groupes sociaux considérés, comme le souligne le courant de recherche sociodynamique (Moliner et Guimelli, 2015, p. 30 ; Buschini et Lorenzi-Cioldi, 2013, p. 404). Par exemple, selon Doise (1986), les représentations sociales sont : « [...] *des principes générateurs de prises de position liées à des insertions spécifiques dans un ensemble de rapports sociaux* » (Doise, 1986, p. 85). L'ancrage est ainsi un processus social par essence lié à un groupe social. Comme pour la différence entre classification et catégorisation évoquée précédemment, l'ancrage appuie la spécificité du courant de recherche sur les représentations sociales qui relie l'individu au social.

En résumé, un objet social deviendra une représentation sociale en étant objectivé (d'abord par une transformation de l'objet abstrait en catégorie concrète puis par une intégration dans des classes existantes socialement construites), puis ancré dans la logique d'un groupe social spécifique par des prises de position.

Pour autant, cette première approche ne rend cependant pas compte de toute la complexité des mécanismes cognitifs à l'œuvre. En effet, si la relation entre objectivation et ancrage peut être présentée comme une succession temporelle et définitive, les études de terrain ont montré que la réalité était plus complexe.

Par exemple, le modèle de Moliner (2002, p. 32) propose trois phases dans l'évolution des représentations : émergence, stabilité et transformation. Lors de l'émergence, les représentations sont peu structurées, instables, contradictoires selon les groupes sociaux et le phénomène d'ancrage est majoritaire. Pendant la phase de stabilité, le noyau de la représentation se met en place, une certaine stabilité caractérise la représentation dont la construction s'explique principalement par l'objectivation. Enfin, la phase de transformation correspond à une remise en cause progressive du noyau figuratif et un nouvel ancrage. Ainsi l'ancrage « *intervient en amont et en aval de la formation des représentations, en assurant leur incorporation dans le social* » (Jodelet, 1994, p. 57).

---

<sup>99</sup> En reprenant l'exemple de la tomate transgénique, l'ancrage va correspondre par exemple à des prises de position de groupes écologiques qui interprèteraient l'intrusion d'un élément étranger dans un fruit (objectivation) comme un danger, une remise en cause de l'ordre naturel. D'autres groupes associeraient cet ajout à un progrès, un apport à la qualité nutritive.

Ces phénomènes s'inscrivent dans le temps et dépendent ainsi non seulement de l'histoire de l'objet social mais aussi de celle du groupe social considéré. En effet, selon le groupe, l'ancrage n'aura pas la même teneur, n'interviendra pas avec la même temporalité. Pour un même objet, la construction de la représentation sociale peut ainsi prendre des chemins différents dans lesquels les processus d'ancrage et d'objectivation seront mis en œuvre selon les prises de position des groupes sociaux.

Les valeurs<sup>100</sup> pourraient être un facteur de correspondance entre ancrage et objectivation car elles « *fondent le travail de sélection, schématisation de l'objectivation et la construction des significations dans l'ancrage [...] c'est la valeur qui fait le sens des choses de la vie. C'est elle aussi qui permet de statuer sur la validité de la connaissance* » (Jodelet, 2011 (2015), p. 90). Lien logique entre objectivation et ancrage, les valeurs sont, dans ce cadre théorique, considérées comme sociales et ainsi orienteraient la construction des représentations sociales.

Les différents courants de recherche étudiant les représentations sociales peuvent être approchés par ces deux processus d'ancrage et d'objectivation. Moliner et Guimelli (2015) proposent quatre courants de recherche : le modèle sociodynamique, le courant sociogénétique, l'approche structurale et enfin le modèle dialogique qui ne sera pas présenté dans cette recherche car il « *paraît bien désarmé sur le plan méthodologique* » (Moliner et Guimelli, 2015, p. 33).

## B. Les principaux courants de recherche sur les représentations sociales

Les trois courants de recherche seront successivement présentés selon l'organisation suivante : la problématique centrale et les concepts associés, un exemple de recherche, les auteurs principaux, les méthodologies essentielles et enfin le lien avec les processus d'ancrage et d'objectivation.

---

<sup>100</sup> Les valeurs sont associées aux représentations sociales car elles sont perçues par les acteurs comme centrales dans leur pensée sociale. L'approche est ainsi subjective (relative au sujet) : « *Qualité, importance estimée par un jugement subjectif* » (CNRTL) et pas objectivante (liste de valeurs dans un contexte donné). Les valeurs sont ainsi propres à l'acteur qui définira, pour une situation donnée, non seulement leur contenu (par exemple : solidarité, fraternité, etc.) mais aussi leur nature (importance, intensité, etc.) pour légitimer une attitude, un discours. Le terrain pourra fournir ainsi une approche plus précise dans le contexte du recrutement.



### a. Le courant sociogénétique

Le courant sociogénétique s'intéresse à l'émergence des représentations sociales. Pensée fondatrice de ce cadre théorique (Moscovici, 1976), il s'intéresse aux concepts de sens commun, de consensus qui apparaissent lorsqu'une représentation est socialement partagée. Le discours des individus est ainsi central car il offre une trace des représentations et contribue à leur émergence. C'est pourquoi les études menées dans ce cadre de recherche s'intéressent aux communications entre individus et à la diffusion des concepts par les médias (Moscovici, 1976). Par exemple, une des recherches citée en exemple de ce courant est celle de D. Jodelet (1989) qui a étudié les représentations de la maladie mentale<sup>101</sup> dans une dizaine de communes françaises. Cette chercheuse a mené pendant 4 ans une enquête qualitative de nature ethnographique pour mettre en évidence une perception différente de la maladie selon les groupes sociaux. Cette méthode compréhensive a permis de mettre en évidence des pratiques non déclarées spontanément. Ainsi, alors que les familles affirment que la maladie mentale n'est pas contagieuse, le linge et la vaisselle réservés au malade sont lavés à part malgré les recommandations de l'hôpital psychiatrique (Jodelet, 1989). L'auteur interprète la situation comme l'expression de représentations partagées sur la maladie mentale qui se traduisent par ces attitudes pour le moins étonnantes *a priori*. Les méthodes investies par ce courant de recherche sont variées, de l'analyse de la presse aux entretiens qualitatifs à l'approche ethnographique. La méthodologie est qualitative (Moliner et Guimelli, 2015, p. 25) car elle vise à comprendre la construction des représentations sociales, ce qui suppose des données ouvertes, parfois collectées sur un temps long. Dans ce courant de recherche, les processus d'objectivation et d'ancrage sont étudiés (Moscovici, 1976) car ils expliquent, comme nous l'avons précisé précédemment, la construction des représentations sociales. Ce courant de recherche est dit sociogénétique (Moliner et Guimelli, 2015, p. 22) car il s'intéresse à la dynamique (renvoie à 'socio') de la construction (renvoie à 'génétique') des représentations sociales.

### b. Le courant sociodynamique

Le courant sociodynamique cherche à comprendre les prises de position des individus dans des groupes sociaux. En ce sens, les chercheurs rattachés à ce courant, Willem Doise en particulier, s'intéressent au processus d'ancrage (Moliner et Guimelli, 2015, p. 30). En effet, l'ancrage étant une phase d'appropriation par un groupe social de l'objet objectivé, il peut s'observer par des prises de position des individus. Cette dynamique sociale impulsée par l'affirmation d'opinions fait référence à l'identité comme moteur et point d'ancrage de

---

<sup>101</sup> Cet exemple permet de saisir les spécificités de ce courant de recherche même si le thème est éloigné du recrutement.

l'individu dans le groupe. En effet, une prise de position dans un groupe donné pourra faire évoluer une représentation ou la stabiliser et cette prise de position pourra se faire en référence à la construction identitaire de ce groupe. Sans définir strictement la notion de prise de position ce qui dépasserait les limites de notre recherche, la description d'un exemple permettra d'éclairer la logique de courant de recherche. Rauschenbach et Doise (2006) étudient les représentations de la discrimination dans une population étudiante. Grâce à un questionnaire, ils montrent que la discrimination correspond bien à une représentation partagée dont ils repèrent le noyau figuratif. Ils mettent en évidence ensuite des prises de position des étudiants conformes à la Cour de justice de l'Union européenne et enfin ils mettent en relation les appréciations des étudiants par rapport à certaines de leurs caractéristiques individuelles (perception de la discrimination, filière d'étude, etc.). Ce dernier résultat met en évidence un ancrage de la représentation selon des groupes sociaux qualifiés de modérés ou revendicateurs. Ainsi, contrairement au postulat de consensus du courant sociogénétique, le courant sociodynamique pose que les prises de position des individus peuvent être différentes mais à propos d'un référent commun (Moliner et Guimelli, 2015, p. 31). Dans l'exemple cité, la représentation partagée de la discrimination n'empêche pas des prises de position différentes des individus.

### c. Le courant structural

Pour le courant structural, la question centrale est le repérage de la structure des représentations sociales qui s'organisent autour d'un noyau central (Abric, 1994). En ce sens, elles se fondent sur le processus d'objectivation (Moliner et Guimelli, 2015, p. 26). Ce noyau central est stable, peu enclin au changement mais accompagné d'éléments périphériques qui font office de tampons entre la réalité mouvante et le noyau stable (Moliner, 2008, p. 16-17). Lors des transformations sociales d'un objet, la représentation évoluera soit par une adaptation de la périphérie soit, de façon plus lente, par une modification du noyau central. Ce courant de recherche s'intéresse ainsi à des représentations sociales installées, dont le contenu peut être *a priori* structuré. Par exemple Flament et Rouquette (2003, p. 70 à 72) présentent les résultats d'une enquête sur les représentations de la politique menée auprès d'étudiants français et italiens. Ces derniers devaient proposer trois réponses pour chacun des dix-huit mots-inducteurs associés au champ de la politique (méthode dite de l'association libre). Il apparaît alors, selon ces auteurs, que le champ représentationnel de la politique pour les étudiants italiens paraît moins structuré et différencié que celui des étudiants français. D'autres méthodes existent comme la méthode d'induction par scénario ambigu évoquée précédemment (Moliner et al., 2002) mais ont en commun une approche expérimentale et

quantitative<sup>102</sup>. En effet, les statistiques permettent d'établir des formes de relations qui favorisent la mise en évidence d'un noyau et donc d'éléments périphériques.

Le tableau 3 propose une synthèse de ces trois courants de recherche.

	Courant sociogénétique	Courant sociodynamique	Courant structural
Problématique	Comment émergent les représentations sociales ?	Quelles sont les prises de position des groupes sociaux ?	Quelle est la structure des représentations sociales ?
Concepts principaux	Sens commun, consensus, diffusion	Dynamique sociale, identité	Noyau central, périphérie
Quelques auteurs	S. Moscovic D. Jodelet	W. Doise A. Clémence	J.-C. Abric C. Flament
Exemple de recherche	Psychanalyse, maladie mentale	Discrimination	Politique, image
Méthodologie	Qualitative	Mixte	Quantitative
Processus	Objectivation et ancrage	Ancrage	Objectivation

Tableau 3. Synthèse des courants de recherche sur les représentations sociales

Tout classement pose le problème des limites des catégories mises en évidence. En l'occurrence, certains éléments présentés dans ce tableau sont moins nets. Par exemple, si l'approche structurale s'intéresse au noyau central, cette notion n'est pas absente du courant sociogénétique avec le noyau figuratif. De même, certains auteurs du courant structural (Negura, 2009) utilisent des méthodes qualitatives. Enfin, les prises de position sont étudiées par les différents courants et, de façon plus générale, le lien entre représentation sociale et attitude traverse tout ce cadre théorique. La classification proposée ne doit pas faire oublier que les chercheurs des courants de recherche structurel et sociodynamique ont été au départ dans l'équipe de S. Moscovici (Ohayon, 2013).

### C. Le choix du courant sociogénétique

Nous inscrivons cette recherche dans le courant dit sociogénétique de S. Moscovici et D. Jodelet pour quatre raisons principales : une convergence des problématiques, l'importance du discours, la complétude des processus étudiés et enfin certaines spécificités des récepteurs étudiés.

<sup>102</sup> Ce courant correspond à la critique de la psychologie sociale de J. Jouët (2011).

### a. Une analyse des représentations sociales en construction

D'abord, la problématique du courant sociogénétique est la compréhension de l'émergence des représentations sociales. Or nous nous intéressons aussi à des représentations sociales qui, si elles existent, sont émergentes. En effet, les dispositifs numériques comme les réseaux socionumériques sont assez récents et sources de nombreux débats. Après les problématiques liées aux données personnelles et à l'identité numérique, le questionnement a aujourd'hui évolué vers les enjeux et les risques du *big data*. Ces interrogations qui irriguent nombre d'articles de presse ou d'analyses scientifiques montrent que l'objet social « réseau socionumérique » semble être en formation, *a priori* peu structuré, au contraire de celui d'entreprise comme nous l'avons montré précédemment. Pour reprendre l'étude de S. Moscovici (1976), la psychanalyse avait été choisie car considérée comme nouvelle à cette époque et provoquant des oppositions, des positions contrastées, affirmées, notamment entre l'église catholique ou le parti communiste (Markova et Moscovici, 1998 (2013), p. 239). Les représentations sociales des dispositifs numériques pourraient ainsi être émergentes car leur complexité, comme pour la science, suppose une intégration progressive dans les mécanismes cognitifs des individus. Ce postulat n'interdit pas l'existence d'un noyau figuratif tel que décrit par Moscovici ou de prises de positions par différents groupes sociaux. En effet, la représentation des réseaux socionumériques est différente selon que l'on se réfère aux discours du groupe des concepteurs, informaticiens ou de certains utilisateurs. Pour autant, la problématique de l'émergence nous semble correspondre à celle des réseaux socionumériques dans un temps social long, qui ne correspond pas à la temporalité technologique, faite de cycles courts. Un autre objet potentiel de représentation dans notre recherche est celui de la banque. La crise économique de 2008 a écorné l'image des banques, comme le précisera le chapitre III. Cela laisse supposer un objet social en évolution, adapté au cadre sociogénétique.

### b. Une prise en compte des enjeux communicationnels et des discours

Ensuite, le courant sociogénétique souligne l'importance de la communication. En effet, celle-ci est à la fois un support d'étude pour les représentations et un moteur de leur construction. Cette mise en exergue des discours propre à ce courant de recherche fait écho à l'ancrage de notre problématique de recherche dans les SIC. Le courant structural s'intéresse surtout aux structures de pensée, alors que le courant sociodynamique se centre plutôt sur les prises de position. Si le lien entre langage et représentations sociales traverse ces trois courants, l'importance du discours semble plus mise en avant par S. Moscovici ou D. Jodelet, que ce soit pour leurs analyses théoriques (le rôle des médias par exemple) ou leur méthodologie (entretiens qualitatifs ou analyse de presse). Dans notre recherche, nous

nous intéressons à la réception d'un discours particulier, celui des parties prenantes d'une organisation dont nous avons montré les caractéristiques identitaires. Nous pensons que la réception est une construction qui ne peut être étudiée finement que par des entretiens, des traces de discours. En effet, le contexte d'émergence de certains dispositifs (les témoignages de salariés par exemple) rend difficile, voire impossible la compréhension de mécanismes cognitifs à partir de questionnaires quantitatifs aussi sophistiqués soient-ils. Les nuances, les évolutions, les contradictions ou les paradoxes d'un discours nous semblent mieux à même d'approcher la réalité complexe de l'implication d'une représentation sociale dans un processus de réception.

### c. Une attention aux deux processus d'objectivation et d'ancrage

De plus, le courant sociogénétique a fondé les deux principaux processus de construction d'une représentation sociale, l'objectivation et l'ancrage présentés précédemment. En effet, si le courant structural se fonde plutôt sur l'objectivation, alors que le courant sociodynamique s'intéresse davantage à l'ancrage, le courant sociogénétique investit à la fois l'objectivation et l'ancrage car l'émergence d'une représentation dépend de ces deux processus de façon concomitante. Dans un contexte de rareté de publications sur les représentations sociales des réseaux socionumériques ou des sites internet<sup>103</sup>, il est difficile ou hasardeux de postuler le primat de l'objectivation ou de l'ancrage dans le cadre de notre recherche. En ce qui concerne les banques, il est possible que l'approche structurale puisse donner des résultats pertinents, même si le noyau central a pu évoluer sous la pression du contexte économique. Mais la construction de la représentation des dispositifs numériques peut, *a priori*, aussi bien impliquer des processus d'objectivation que d'ancrage. En effet, il est possible de postuler que certains réseaux socionumériques comme Facebook sont classés dans ce champ représentationnel (objectivation) de façon assez stable alors que d'autres suscitent des prises de position fortes comme Snapchat<sup>104</sup> (ancrage) et variables selon les groupes sociaux (adolescents, jeunes adultes, etc.). Ainsi, l'approche transversale du courant sociogénétique nous semble adaptée à notre problématique de recherche.

---

<sup>103</sup> Nos recherches n'ont pas permis de repérer d'articles centrés sur les réseaux socionumériques en tant qu'objets de représentation sociale. Nous ne pensons pas que ceci remette en cause la possibilité de ce type de représentation mais montrerait, *a minima*, que les réseaux socionumériques ne sont pas considérés comme des objets de débats sociaux forts dans les communautés scientifiques qui s'intéressent à ces concepts. Cette situation peut être interprétée comme évolutive.

<sup>104</sup> Plateforme d'échanges éphémères d'images et vidéos.

#### d. Une adaptation aux jeunes diplômés

Enfin, nous nous intéressons aux jeunes diplômés pour lesquels les réseaux sociaux numériques sont sources d'échanges et de pratiques régulières. Nous établissons alors une relation logique entre la diffusion de la connaissance scientifique étudiée par S. Moscovici et le processus d'intégration des jeunes diplômés dans un environnement encore mal connu que représente une banque. En effet, si la représentation sociale de l'entreprise doit être structurée pour les salariés expérimentés, il semble raisonnable de supposer que pour de jeunes diplômés son état relève plus de la construction, du travail en train de se faire. Cette situation, analysée en ce sens, est peu favorable aux prises de positions fortes ou à une représentation clairement structurée mais fait plutôt écho à un phénomène d'émergence tel qu'il est étudié dans le courant sociogénétique.

Pour l'ensemble de ces raisons, nous plaçons notre recherche dans le courant sociogénétique ce qui a des conséquences méthodologiques notamment.

En effet, en accord avec ce courant de recherche, nous pensons que l'approche qualitative est mieux adaptée pour comprendre les représentations sociales impliquées dans la réception de la construction identitaire des organisations. Si les méthodes quantitatives permettent de repérer une structure et surtout un noyau central ou de mesurer des prises de position, elles nous semblent peu adaptées pour comprendre la subjectivité d'un acteur dont les nuances s'expriment mieux dans un discours.

De même, le contexte d'émergence ne favorise pas la mesure d'un phénomène peu connu. Le caractère plus exploratoire et moins généralisant de l'approche qualitative nous semble plus pertinent. Le choix du courant sociogénétique oriente aussi nos hypothèses de recherche que nous allons exposer et argumenter dans le prochain chapitre.

Enfin, la présentation rapide des différents courants de pensée a montré les différences mais aussi les liens et convergences entre leurs analyses. Le positionnement dans le courant sociogénétique ne peut ainsi pas être strict, fermé, isolé car cela contredirait les relations entre ces postures et oublierait la base commune de ces travaux. Ainsi, notre choix renvoie plus à un souci de cohérence qu'à une approche dogmatique.

## CONCLUSION. L'INTERNET, RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE OU CONSTRUCTION SOCIALE ?

Nous avons, dans ce chapitre, montré que la navigation était un processus de construction de sens qui pouvait s'apparenter à la réception telle que définie pour les médias. Ces derniers sont considérés plus comme des intermédiaires entre espaces sociaux que de simples diffuseurs d'informations. Dans cette perspective, l'internaute qui navigue est observateur mais aussi acteur par les processus cognitifs qu'il met en œuvre. Cette activité relève alors d'une observ-action.

Comprendre la complexité de cette réception peut être facilité par une orientation du regard du chercheur. Le cadre théorique retenu sera, pour notre problématique, les représentations sociales. Elles seront abordées comme des représentations partagées dans un groupe social et sont différentes, notamment des représentations individuelles. En effet, la force des représentations sociales est d'orienter les attitudes, les discours car elles embarquent du social, du sens commun dans l'individuel. Les caractéristiques des objets sociaux sur lesquels elles portent sont d'être polémiques pour un groupe social, de porter des enjeux forts qui créent une dynamique sociale et des échanges, sont repérables, notamment par leur statut d'évidence et enfin peuvent être reliées entre elles.

Le choix de ce cadre théorique repose sur une cohérence avec notre problématique centrée sur la réception, sur le partage d'enjeux scientifiques et opérationnels et enfin sur un lien avec le contexte étudié. En effet, une situation de recrutement baigne dans les représentations sociales du travail, de l'entreprise ou de la banque en particulier pour le groupe social étudié dans notre recherche, les jeunes diplômés. Le courant de recherche adopté sera celui de la sociogénétique (S. Moscovic et D. Jodelet) car il correspond à une problématique d'analyse de l'émergence des représentations sociales, souligne ainsi l'importance de la communication, aborde à la fois l'objectivation et l'ancrage et enfin correspond au groupe social étudié, les jeunes diplômés.

Plutôt que de choisir un cadre théorique spécifique à l'internet, nous avons adapté une théorie générale. L'internet peut en effet être considéré comme une nouveauté devant être abordée avec des cadres innovants ou comme un phénomène humain nécessitant l'appui de théories des sciences humaines et sociales développées en dehors du cadre de ce dispositif technologique (Pastinelli, 2011 ; Rebillard, 2011). Nous avons positionné notre recherche dans cette deuxième perspective et cette orientation porte des enjeux que nous

éclairerons rapidement. Elle suppose une vision de l'internet comme style de vie (Markham et Stavrova, 2016), un outil intégré à notre réalité sociale plutôt qu'une réification (Monnayer-Smith, 2013) d'un monde qui serait extérieur aux acteurs. L'internet n'est pas alors la révolution annoncée (Jewsiewicki et Pastinelli, 2000) mais un phénomène social et culturel pour lequel les théories des sciences humaines et sociales sont un appui adapté.

Notre choix des représentations sociales renvoie ainsi à un internet comme terrain de recherche classique qui exige, selon la problématique du chercheur, réflexivité et adaptation (Pastinelli, 2011). Le choix d'un cadre théorique que certains pourraient penser éculé, peut paraître décalé par rapport à la modernité supposée de l'internet. Nous pensons au contraire que cette modernité est un postulat discutable et que le courant théorique des représentations sociales, par l'épaisseur de son histoire, est adapté pour questionner la notion même de révolution parfois associée à ce média. De même, ce positionnement suppose une certaine vision de la temporalité de l'internet. Au flux et au court terme avancés par certains tenants de la modernité de l'internet, nous opposons les processus longs de socialisation, d'échange, de partage qui sont associés à la construction des représentations sociales. Sans ignorer ou négliger les changements sociaux liés aux dispositifs numériques, le cadre théorique des représentations sociales postule l'importance de l'humain dans les évolutions technologiques.

Les représentations sociales supposent ainsi une idée de l'internet. La suite de cette démarche de problématisation de notre recherche nous conduira alors à préciser les hypothèses de recherche dans le prochain chapitre après avoir décrit le contexte de la situation de communication que nous souhaitons comprendre.



# CHAPITRE III. Communication numérique de recrutement des banques et jeunes diplômés : une fausse évidence



**A**nalyser la réception nécessite un cadre théorique pour centrer l'observation, les représentations sociales dans notre recherche, mais aussi une compréhension du contexte de communication. Cette approche exploratoire ne devrait pas enfermer le regard mais plutôt l'ouvrir aux découvertes, aux paradoxes. Ce présent chapitre sera ainsi consacré à ce cheminement préparatoire aux hypothèses de recherche et au terrain, cheminement qui nous conduira de la communication numérique de recrutement<sup>105</sup> des banques (le message) aux jeunes diplômés (les récepteurs).

L'évolution de la pyramide des âges des banques a expliqué les besoins de recrutement de ce type d'organisation. En effet, un déséquilibre de la répartition du personnel par âge provoquant une inflation du nombre de personnes partant en retraite a pu justifier des vagues de recrutement<sup>106</sup> importantes depuis les années 2000 en France. Cette massification du recrutement s'est accompagnée d'une communication pensée, ciblée, étendue<sup>107</sup>. Une volonté de rajeunir l'effectif a aussi fondé certaines évolutions de cette communication de recrutement dans un contexte de changements technologiques, avec notamment l'apparition de l'internet puis des applications smartphones. Les jeunes étant ainsi une des cibles principales de cette communication, un usage important des réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Youtube, etc.) a semblé naturel.

Le tableau de la communication numérique de recrutement des banques depuis une dizaine d'années semble ainsi simple à décrire et à analyser entre gestion de flux de personnels et évolutions technologiques.

Pourtant, une analyse plus précise de ces évolutions montre une situation contrastée tant pour les banques qui communiquent que pour les jeunes diplômés qui reçoivent cette communication.

D'une part, la communication de recrutement des banques a évolué pour des raisons propres à ce type d'organisation. La politique des ressources humaines dépend des choix stratégiques (Cadin et al., 2012), eux-mêmes intégrés aux évolutions de l'environnement de l'organisation et de ses ressources. Les forces concurrentielles (Porter, 1990) pesant sur le secteur bancaire sont considérables pour plusieurs raisons. D'abord, des produits de

---

<sup>105</sup> La communication de recrutement est une expression utilisée dans le milieu de la GRH associée à la démarche de marque employeur. Nous reprendrons ce terme, au départ, avant de proposer une analyse critique.

<sup>106</sup> Cette approche rapide ne prend pas en compte d'autres éléments spécifiques du secteur comme les fusions, concentrations qui ont aussi provoqué des changements de la nature des recrutements.

<sup>107</sup> Le classement 'Potential Park' sur la communication de recrutement valorise, depuis plusieurs années, dans les 100 premières entreprises françaises les 3 banques de réseaux les plus importantes : BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale.

substitution et des nouveaux entrants<sup>108</sup> sont apparus : les crédits fournis par la grande distribution et les entreprises d'assurance, les banques en ligne qui utilisent la dématérialisation pour fournir un service lié aux technologies de l'internet, les autres banques européennes accessibles via l'internet. Certains clients ont ainsi un pouvoir de négociation accru par les possibles changements de banque facilités par la multiplication des acteurs. Ensuite, les fournisseurs des banques qui sont les organismes de refinancement, comme les banques centrales ou la banque européenne, orientent les prix, c'est-à-dire les taux d'intérêt, auxquels les banques peuvent se financer. Si la situation actuelle est favorable avec des taux faibles, ces pouvoirs publics influencent fortement la stratégie des organisations de ce secteur. Ils orientent non seulement la politique tarifaire mais aussi un cadre réglementaire lourd et contraignant (Lainel, 2013, p. 12). Enfin, le secteur bancaire français est oligopolistique avec cinq groupes qui se partagent âprement les parts de marché. Ces forces expliquent une concurrence forte et accrue conjuguée à des ressources qui sont causes de risques et d'opportunités.

Le secteur bancaire français souffre d'un risque financier plus important que ses concurrents américains ou suisses. De plus, ses coûts d'exploitation sont dominés par un réseau d'agences important et qui serait peu adapté aux usages numériques (Lainel, 2013, p. 15). Si la digitalisation des banques françaises laisse espérer des avancées commerciales grâce à l'utilisation des données de masse, les ressources de ces organisations semblent ainsi fragiles malgré une apparence de solidité.

Un environnement en forte évolution et des ressources sous tension expliquent des stratégies qui naviguent entre recherche de différenciation par rapport aux concurrents directs et domination par les coûts pour lutter contre la baisse des tarifs impulsés par les banques en ligne.

Dans ce contexte, les ressources humaines sont un enjeu important pour la mise en place de cette stratégie concurrentielle. Marquée par l'intégration du numérique et une évolution des métiers vers plus de spécialisation (Lainel, 2013, p.79), elle porte aussi des contradictions propres à cette fonction (Brabet, 1993). Par exemple, les changements de métier exigent des recrutements ciblés et, dans le même temps, les effectifs globaux diminuent (Goetz, 2015).

---

<sup>108</sup> Nous utiliserons le modèle des cinq forces de M. Porter (1990) pour synthétiser l'évolution concurrentielle du secteur bancaire : les produits de substitutions, les nouveaux entrants, les clients et les fournisseurs et la concurrence interne. Ces cinq éléments expliquent selon cet auteur l'état de la concurrence pour un secteur donné. Les pouvoirs publics, parfois ajoutés à ce modèle, sont intégrés aux fournisseurs pour le secteur bancaire.

La communication de recrutement intervient dans cet environnement complexe et changeant dont elle doit prendre en compte certains aspects et en particulier une concurrence forte, une culture numérique, des changements profonds, une image écornée par la crise de 2008.

D'autre part, les jeunes diplômés, membres de groupes sociaux, ont des attitudes et comportements difficiles à enfermer dans une globalité. Certaines enquêtes proposent cependant des tendances sur le recrutement. Pour les usages du numérique, les résultats, plus nuancés, montrent une forte variété. De plus, s'il existe des représentations sociales des banques en général, la crise financière aurait modifié la représentation de ce secteur économique pour les jeunes diplômés. Cette rapide synthèse met ainsi en évidence une situation plus complexe qu'elle ne peut paraître au premier abord.

Nous explorerons dans ce chapitre les nuances qui apportent à l'analyse de la communication numérique de recrutement des banques une profondeur<sup>109</sup> nécessaire pour étayer ensuite nos hypothèses de recherche. De même, la compréhension de la réception comme construction des sens exige de connaître *a minima* la situation de communication (Rieffel, 2010) pour aborder nuances et paradoxes des résultats de terrain. Nous commencerons par une étude de la communication numérique de recrutement des banques en argumentant la recherche d'identité de ces organisations par la marque employeur et sa traduction numérique dans un contexte technique évolutif. Ensuite, nous montrerons l'hétérogénéité du comportement des jeunes diplômés, que ce soit pour la recherche d'emploi ou le numérique, puis fournirons quelques repères sur les représentations des banques par cette population.

Sur ces bases et celles présentées dans les deux précédents chapitres, nous argumenterons alors nos hypothèses de recherche.

## SECTION I. LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES

Les besoins de recrutement des banques et le volume des emplois liés à la taille de certaines d'entre elles, ont nécessité une réflexion sur une communication ciblée sur cette thématique par les professionnels de ce secteur. Si ce contexte semble intelligible, deux écrans viennent perturber les tentatives de compréhension de cette réalité. D'abord, le concept de marque employeur oriente fortement la communication de recrutement. Or cette notion est

---

<sup>109</sup> La notion de profondeur fait aussi écho à notre approche qualitative alors que les statistiques de recrutement ou le *big data* liées aux RSN seraient plus cohérentes avec une approche quantitative.

critiquable tant pour ses fondements historiques que ses implicites. Ensuite, la « révolution » internet influence certains choix de dispositifs de communication. Pour autant, les usages de certains outils comme Facebook ou Twitter développés sous le soleil californien laissent songeur quand ils sont transférés avec peu de précautions dans le secteur bancaire français.

Comprendre le contexte de la communication de recrutement des banques exige ainsi un éclaircissement des notions qui le fondent.

Dans cette première section, nous présenterons ainsi les phénomènes principaux qui fondent les évolutions de la communication de recrutement des banques en France en soulignant les contrastes de ce paysage dont certaines présentations rapides cachent les contradictions. Nous commencerons par analyser les évolutions du recrutement et ses conséquences en termes de communication, pour ensuite nous centrer sur la communication numérique qui pointera certains paradoxes.

## § I. LE CONTEXTE DE COMMUNICATION DE RECRUTEMENT DES BANQUES : UNE QUÊTE IDENTITAIRE

Le secteur bancaire a structuré la production de statistiques descriptives<sup>110</sup> grâce à la Fédération Bancaire Française (FBF<sup>111</sup>) ou à l'Association Française des Banques (AFB<sup>112</sup>). Si la production de ces données est sujette à caution, ces institutions étant à la fois juge et partie, ces chiffres offrent cependant quelques repères utiles à la compréhension de ce secteur.

### I. Statistiques de recrutement du secteur bancaire : repères et nuances

Le recrutement a globalement augmenté en volume pour ce secteur depuis 2013 : de 33000 par an en 2013 à 35000 en 2014 puis 39000 en 2015 (FBF, 2015). Les prévisions pour 2017 seraient comparables à celles de 2016 (Michel, 2016). De même, les postes en CDI sont en augmentation (AFB, 2016) : de 7139 en 2013 à 10482 en 2014 puis 11871 en 2015. Ces

---

<sup>110</sup> En effet, les autorités de tutelle (autorité des marchés financiers, autorité de contrôle prudentiel et de résolution, banques centrales, etc.) exigent des données précises pour exercer un contrôle efficace, en particulier depuis la crise financière de 2008.

<sup>111</sup> Créée en 2000, la Fédération bancaire française (FBF) est l'organisation professionnelle qui représente toutes les banques installées en France. Elle compte 378 entreprises bancaires adhérentes de toutes origines (commerciales, coopératives ou mutualistes), françaises ou étrangères ; source : <http://www.fbf.fr/> consultée le 27 février 2017.

<sup>112</sup> L'AFB assure la liaison entre les différentes catégories de banques et recueille leurs avis pour préparer les décisions du Comité exécutif de la FBF dans les domaines bancaire et financier ; source : <http://www.afb.fr/> consultée le 27 février 2017.

statistiques exigent cependant quelques nuances. D'abord, le secteur bancaire est hétérogène. S'il est dominé en France par quelques grandes banques (BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale), il existe encore de petits établissements (Dupuy, de Parseval, Banque Rhône Alpes, Banque de Polynésie, etc.) dont les réalités peuvent être contrastées par rapport à ce que ces données sur le recrutement peuvent laisser penser.

Par exemple, les données de la BNP Paribas sur le recrutement renvoient aux chiffres annoncés par la FBF et l'AFB : 3002 recrutements externes en 2012, 3080 en 2013 et 4007 en 2014<sup>113</sup>. De même, un petit établissement comme la Casden, 604 salariés en 2015, voit ses recrutements en hausse entre 2014 et 2015 : de 78 à 106<sup>114</sup>. Cependant, le volume est très éloigné d'une grande banque de réseau et ces données sociales ne sont obligatoires que pour les entreprises de plus de 300 salariés<sup>115</sup> ce qui n'est pas le cas de toutes les banques. De plus, les statistiques de recrutement sont un signal de bonne santé financière pour les investisseurs et les clients. Cette culture du signal dans le secteur bancaire se retrouve aussi dans des établissements de taille modeste comme la banque Laydernier (305 employés en 2015) qui précise dans son rapport 2015, p. 4 qu'elle « *a toujours considéré ses collaborateurs au centre de sa stratégie et de ses engagements. En 2015, ce sont 32 recrutements qui ont été réalisés* »<sup>116</sup>. Le recrutement n'apparaît pas alors comme une simple opération de gestion de flux mais comme une affirmation d'une stratégie, un élément de construction identitaire.

Ainsi, les statistiques du secteur bancaire montrent une hausse globale du recrutement qui ne doit cependant pas masquer et faire oublier les nuances inhérentes à ce type de données (volumes, statut des données, etc.). Cette prudence s'attache aussi aux données présentées par la suite.

L'AFB dans son dernier bilan social 2016 (AFB, 2016) du secteur fournit des précisions sur les caractéristiques de ce recrutement : une embauche majoritairement féminine (56,5 % en 2015), plus de techniciens (52,7 %) mais une part des cadres en hausse (40,5 % en 2013 pour 47,3 % en 2015) et enfin, une dominante commerciale (57,3 % dans le domaine des forces de vente en 2015). La place des jeunes est un des éléments mis en avant dans les caractéristiques du recrutement du secteur bancaire selon les statistiques 2015 de la FBF.

<sup>113</sup> Bilan social BNP Paribas 2014, <https://invest.BNPParibasparibas.com/sites/default/files/documents/bilan-social-sa-2014-version-finale-web.pdf> consulté le 27 février 2017.

<sup>114</sup> Source : [http://www.casden.fr/content/download/604206/4178968/file/CASDEN\\_RA2015\\_web\\_double%5B1%5D.pdf](http://www.casden.fr/content/download/604206/4178968/file/CASDEN_RA2015_web_double%5B1%5D.pdf) consulté le 27 février 2017.

<sup>115</sup> Article L438-1 du code du travail, Créé par Loi n°77-769 du 12 juillet 1977 - art. 1 JORF 13 juillet 1977

« Dans les entreprises et organismes énumérés aux alinéas 1 et 2 de l'article L. 431-1 ainsi que dans les entreprises mentionnées à l'article L. 438-9, le chef d'entreprise établit et soumet annuellement au comité d'entreprise un bilan social lorsque l'effectif habituel de l'entreprise est au moins de 300 salariés ».

<sup>116</sup> Rapport d'activité banque Laydernier, [https://www.banque-laydernier.fr/institut/IPI/cms/multicanal/Contenus/PDF/rapports/laydernier/laydernier\\_rap\\_2015/Fichier](https://www.banque-laydernier.fr/institut/IPI/cms/multicanal/Contenus/PDF/rapports/laydernier/laydernier_rap_2015/Fichier), consulté le 27 février 2017.

Elle précise que, « depuis 2013, les jeunes de moins de 30 ans représentent la majorité des recrutements (59 % en 2015) et 49,6 % des cadres recrutés. L'âge moyen des recrutements est de 30,4 ans (soit 28,8 ans pour les techniciens et 32,1 ans pour les cadres) » (FBF, 2015, p.1). Cette caractéristique du recrutement s'accompagne d'un niveau élevé de diplôme requis à l'entrée. Ainsi, 81,9 % des moins de 30 ans embauchés en 2015 ont un diplôme de niveau bac+2 ou encore, pour le domaine des forces de vente, 55,1 % des moins de 30 ans recrutés en 2015 ont un niveau bac+5. La répartition pour le secteur des embauches en termes de niveaux de diplôme est très claire à ce sujet (fig. 6).

Ce recrutement jeune et diplômé correspond aussi à une politique de diversité qui vise à favoriser l'insertion de jeunes de quartiers difficiles ou de milieux modestes, peu ou pas diplômés. L'APEC dénombre en 2016 quarante dispositifs ayant pour objectif une meilleure insertion des personnes issues de la diversité, dont les jeunes. Pour autant, les auteurs de cette étude notent que « ces dispositifs n'aboutissent pas toujours à des volumes significatifs d'embauches en CDI. Ils débouchent le plus souvent sur des contrats d'apprentissage, même si ceux-ci peuvent être perçus comme un point d'étape essentiel dans l'accès à un emploi plus durable » (APEC, 2016, p. 11).

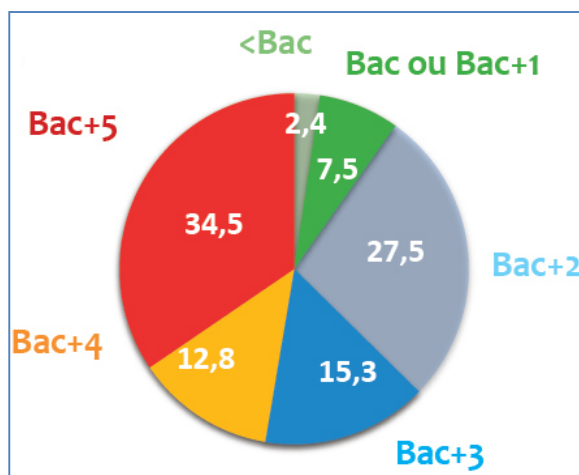


Figure 6. Répartition des embauches par niveau de diplôme en pourcentages (AFB, 2016, p.21)

Ainsi, si le recrutement du secteur bancaire semble orienté vers les jeunes, il est avant tout centré sur les jeunes diplômés du supérieur.

Les causes de cette situation peuvent être résumées<sup>117</sup> par une volonté stratégique d'évolution dans un contexte économique assez favorable pour les banques françaises.

Les usages des services financiers ont évolué depuis le développement des technologies de l'internet. La consultation des comptes à distance ou l'apparition de banques entièrement en ligne ont contribué à amoindrir fortement le rôle des agences bancaires qui constituaient jusqu'alors le réservoir principal des effectifs de ce secteur. Par exemple, LCL vient d'annoncer qu'il fermera 240 agences d'ici à fin 2019, la Société Générale va fermer 20 % de ses agences d'ici 2020 (Cotillard, 2016). Ce contexte de réduction des agences se traduit

<sup>117</sup> Cette recherche n'étant pas centrée sur le recrutement mais sa communication, nous ne nous attarderons pas sur ce point. Cette présentation rapide ne doit pas cependant masquer un phénomène plus complexe et contingent.



par une baisse globale d'effectif du secteur : -1,5 % en 2014 et -1,2 % en 2015 selon l'AFB (2016) ce qui représente environ 2500 salariés par an.

Ces données, qui semblent moins diffusées que celles sur le recrutement, représentent une contradiction apparente avec les volumes de recrutement avancés. Les réductions d'effectif auraient été absorbées par un rééquilibrage de la pyramide des âges : « *Les banques françaises ont aussi profité d'une pyramide des âges favorable<sup>118</sup>, avec des départs naturels massifs, pour réduire leurs effectifs depuis la crise de 2008. Elles ont encouragé départs à la retraite et départs volontaires* » (Michel, 2016). Dans le même temps, « *avec la montée en puissance des banques en ligne, les candidats avec une expérience en gestion clientèle par téléphone sont très recherchés. De même, l'actualité liée à la baisse des taux a également mis l'accent sur les conseillers en crédit immobilier* » (Gout, 2015). Cette logique de flux correspond ainsi à une réduction des effectifs des agences par des départs de salariés âgés remplacés, en partie, par de jeunes diplômés sur des secteurs plus spécialisés allant du numérique à la gestion du patrimoine. Cette stratégie présente des avantages multiples : réduction de coût, facilitation du changement, signal de bonne santé, etc.

Les organisations du secteur bancaire français recrutent ainsi des jeunes diplômés du supérieur, politique qui sert tout à la fois à gérer des flux de personnes, rassurer les partenaires, réduire des coûts et favoriser une orientation stratégique tournée vers le 'digital'<sup>119</sup>.

La question se pose alors de comprendre comment ce besoin de recrutement se traduit dans la communication de ce type d'organisation.

Nous aborderons ce sujet en deux temps : d'abord nous argumenterons les liens entre marque employeur et communication de recrutement puis nous préciserons les conséquences de cette relation dans le secteur bancaire.

---

<sup>118</sup> La pyramide des âges du secteur bancaire français est assez équilibrée (équi-répartition de l'effectif selon l'âge) et s'apparente à un type dit 'toupie' (importance des effectifs de 35-40 ans) alors qu'elle était avant les départs à la retraite de forme 'champignon' ou 'pelote de laine' avec des effectifs de plus de 55 ans importants.

<sup>119</sup> Le terme « digital » est utilisé actuellement dans le milieu de la GRH, en France, avec un sens proche de « numérique ». Des nuances existent dans les discours pour marquer, en général, des évolutions de pratiques. Les organisations passeraient alors du « numérique » au « digital ». Ce passage est alors la « digitalisation ».

## II. La marque employeur, concept de référence et notion fragile

La communication de recrutement a connu sa révolution copernicienne au début des années 1990 avec l'apparition de la notion de marque employeur<sup>120</sup>. Avec la volonté de transférer à la gestion des ressources humaines des concepts marketing, Ambler et Barrow (1996) proposent une définition considérée comme fondatrice<sup>121</sup> du concept de marque employeur<sup>122</sup> qui serait « *l'ensemble des avantages fonctionnels, psychologiques et économiques offerts par l'emploi et associés à l'employeur*<sup>123</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 8).

### A. Analyse de la définition de la marque employeur

Deux termes clefs dans la proposition d'Ambler et Barrow (1996) nous semblent fonder cette définition : '*avantage*' et '*offert*'. Ce vocabulaire est issu du domaine du marketing avec la notion de proposition unique de vente ou d'offre commerciale. Ce parallèle est volontaire, assumé et souligné par les auteurs de cette définition qui postulent qu'« *il existe une synergie considérable entre les processus de valorisation des marques d'une part et les ressources humaines d'autre part*<sup>124</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 1). Ils concluent leur article en affirmant que « *les principes du marketing de marque peuvent être appliqués, mutatis mutandis, à l'amélioration des relations internes et donc de la performance de l'entreprise*<sup>125</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 24). Ce transfert des principes du marketing à la gestion des ressources humaines est alors considéré comme bénéfique pour les entreprises et les enjeux d'une telle marque employeur sont largement soulignés : qualité des recrutements, attractivité, performance, etc. Cette première définition est souvent reprise dans les articles sur ce thème dans le domaine des sciences de gestion (Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2016) sans analyse critique, comme base du raisonnement.

Certains auteurs ont proposé des relectures du concept, davantage dans une volonté de synthèse que de déconstruction. La définition suivante, conçue à partir d'une large revue de littérature, est à ce titre intéressante : « *la ME*<sup>126</sup> *est une promesse d'emploi unique (UEP)*<sup>127</sup> » à

<sup>120</sup> Nous ne proposerons pas une revue extensive de la littérature très abondante sur la marque employeur mais nous avons choisi certains articles qui nous paraissent représentatifs pour mieux comprendre les fondements et les limites de ce concept. Cette approche sera utile pour comprendre non seulement les communications des banques observées mais aussi les récepteurs.

<sup>121</sup> Nous reviendrons ensuite de façon critique sur l'histoire de ce concept.

<sup>122</sup> « *Employer Brand* » dans l'article initial qui a donné ensuite « *employer branding* » qui souligne davantage un processus, la gestion de la marque employeur (Viot et Benraïss-Noailles, 2014, p.62).

<sup>123</sup> « *the package of functional, economic, and psychological benefits provided by employment, and identified with the employing company* ». Traduction de l'auteur.

<sup>124</sup> « *there is considerable synergy between the processes of nurturing brands on the one hand and human resources on the other* ». Traduction de l'auteur.

<sup>125</sup> « *the principles of brand marketing can be applied, mutatis mutandis, to improving internal relationships and thus corporate performance* ». Traduction de l'auteur.

<sup>126</sup> ME : Marque Employeur.

<sup>127</sup> UEP : Unique Employment Proposition.

*destination des employés actuels et potentiels qui s'appuie sur les bénéfices – fonctionnels, économiques et psychologiques – associés à une organisation en tant qu'employeur et à l'offre RH qu'elle propose. Elle permet de créer une identité et une image distinctive de l'organisation en tant qu'employeur* » (Viot et Benraiss-Noailles, 2014, p. 62). Comme dans la définition originale mais de façon plus explicite, la promesse d'emploi unique renvoie à la promesse unique de vente, concept marketing. La marque employeur est aussi associée à une image dont les spécificités permettront aux candidats et employés de s'identifier dans la même logique que pour un produit ou un service.

Si la marque employeur est alors une image perçue (Maclouf et Belvaux, 2015, p. 47), l'attractivité devient une variable importante pour analyser les comportements des candidats. Au même titre que l'acte d'achat, l'attractivité correspondra à un comportement du candidat : l'intention et la décision de candidater (Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2010, p. 19). Les attributs de cette attractivité seront alors listés, analysés, mesurés, classés pour former des recommandations aux managers pour améliorer l'attractivité de l'organisation, fruit de la marque employeur.

La marque employeur, fondée sur un transfert de concepts marketing au domaine des ressources humaines, postule ainsi que l'employeur peut, par ses attributs spécifiques, attirer et retenir des candidats à un recrutement au même titre que l'image d'un produit ou d'un service peut attirer un client. Elle a ainsi influencé la communication de recrutement, notamment des grandes entreprises françaises, depuis la fin des années 1990 et, en ce sens, demande à être mieux cernée. Cette recherche s'intéresse en effet à la réception d'un message qui se fonde notamment sur cette notion.

Nous aborderons la critique de la marque employeur par une analyse de sa construction, par la problématique du transfert des concepts marketing, par sa nature discursive et enfin par les enjeux de pouvoir qu'elle suppose.

## **B. Critique de la construction de la marque employeur**

Tout d'abord, la première critique sur la marque employeur porte sur la construction du concept. Ceci demande un détour historique pour mieux cerner ses ambiguïtés. La première utilisation publique de l'expression « *employer brand* » aurait été faite par S. Barrow en 1990 qui assure avoir « *parlé de la marque employeur pour la première fois publiquement à la conférence CIPD<sup>128</sup> à Harrogate<sup>129</sup> en 1990 et encore en 1991 à un autre événement CIPD dont le titre était*

---

<sup>128</sup> Association internationale de professionnels des ressources humaines, <https://www.cipd.co.uk/> consulté le 27 février 2017

<sup>129</sup> Ville du nord de l'Angleterre (proche de Manchester, environ 80000 habitants).

*Construire votre Marque Employeur*»<sup>130</sup> (Barrow et Mosley, 2005, p. 145). Le titre de la première conférence était cependant plus évocateur : « *Transformer la publicité de recrutement en arme concurrentielle* »<sup>131</sup> (Sharma et Rathi, 2014, p. 4). S. Barrow avait fondé en 1989 le cabinet de consultant londonien *People in Business* qui a hérité de la notion d'« *employer brand* » et le précise sur son site internet<sup>132</sup>. Quelques années plus tard, en 1996, T. Ambler, professeur de marketing à la London Business School, diplômé d'Oxford et du MIT, s'associe à S. Barrow pour écrire le premier article publié dans une revue scientifique, *The Journal of Brand Management*, sur le concept d'employer brand (Ambler et Barrow, 1996). Dans le même temps, S. Barrow dépose un brevet sur ce concept d'employer brand à l'office anglais des brevets<sup>133</sup>, brevet toujours renouvelé à ce jour.

Le cheminement français de la notion de la marque employeur, moins documenté, semble suivre rapidement les pas de l'*employer brand*. En effet, une des premières manifestations est le dépôt d'un brevet à l'INPI le 6 novembre 1998 par D. Pitelet<sup>134</sup>, alors responsable de l'agence de communication Guillaume Tell (Helfer, 2005 ; Pitelet, 2013). La définition du concept par ce consultant en communication et réputation d'entreprises était alors : « *la mise en cohérence de toutes les expressions employeur d'une entreprise, tant internes qu'externes au nom de sa performance économique* » (Pitelet, 2013). Puis, utilisée par des entreprises de conseil, la notion commence à apparaître dans les médias économiques avec le cas de Cegetel (Newsco, 1998). L'utilisation du concept dans des revues scientifiques semble plus tardive en France (Helfer, 2005).

Dans les deux cas étudiés, le concept de marque employeur est avant tout une notion utilisée par certains conseillers d'entreprise. La caution scientifique intervient ensuite par des professeurs spécialistes du marketing mais pas de ressources humaines (au départ pour T. Ambler (1996) et peut-être J.-P. Helfer (2003<sup>135</sup>)). La notion de marque employeur est en elle-même une marque qui traduit cette préoccupation commerciale initiale que ce soit en Angleterre ou en France. Ces brevets et les consultants, principaux initiateurs de sa diffusion, S. Barrow et D. Pitelet, fondent toujours leur activité de conseil sur ce même thème.

---

<sup>130</sup> « *I had spoken on the subject of employer branding publicly for the first time at the UK's Chartered Institute of Personnel and Development conference at Harrogate in 1990 and again in 1991 at another CIPD event entitled Building your Employer Brand* ». Traduction de l'auteur.

<sup>131</sup> « *Turning recruitment advertising into a competitive weapon* ». Traduction de l'auteur.

<sup>132</sup> <http://www.people-in-business.com/who-we-are/#!/strengths/>, consulté le 27 février 2017.

<sup>133</sup> Source : <https://www.ipo.gov.uk/tmcase/Results/1/UK00002102360>, consulté le 27 février 2017.

<sup>134</sup> Source : [https://bases-marques.inpi.fr/Typo3\\_INPI\\_Marques/marques\\_fiche\\_resultats.html?index=2&refId=98758177\\_201633\\_fm&y=107](https://bases-marques.inpi.fr/Typo3_INPI_Marques/marques_fiche_resultats.html?index=2&refId=98758177_201633_fm&y=107), consulté le 27 février 2017

<sup>135</sup> Une prépublication datée d'Aout 2003 (<http://www.gregoriae.com/dmdocuments/2003-08.pdf>) est consultable sur l'internet ; l'ouvrage correspondant a été publié en 2005, consulté le 27 février 2017.

Cette histoire interroge sur le transfert d'un concept opérationnel en notion étudiée par des scientifiques. Cependant, l'étude du réel en sciences humaines et sociales n'est pas critiquable en soi. Dans le cas du concept d'*employer brand*, la démarche pose pourtant question. Une analyse plus précise de l'article princeps de T. Ambler et S. Barrow (1996) éclairera le raisonnement.

D'abord, cette recherche a été financée par le cabinet People in Business comme le précisent les remerciements au début de l'article « *Tim Ambler aimerait remercier People in Business pour avoir sponsorisé le terrain et pour avoir fourni le concept d'employer brand*<sup>136</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 1). En effet, la notion d'*employer brand* n'était pas encore connue en Angleterre à cette époque, sa diffusion ayant commencé de façon relativement confidentielle en 1990 dans une association professionnelle.

La démarche de la recherche consiste au départ à demander au professionnel interviewé de proposer un nom désignant la communication de recrutement. Si l'enquêté n'a pas d'idées, ce qui est souvent le cas selon les auteurs, le terme d'*employer brand* est alors proposé, et souvent adopté, toujours selon les auteurs de l'article. L'introduction de l'enquête est ainsi : « *Nous aimerions vous demander votre point de vue sur la façon dont les gestionnaires de RH pensent les relations d'employés, et la réputation de votre entreprise comme employeur à la fois en interne et externe. Quel mot utilisez-vous en interne, si vous le faites, pour décrire l'actif qui est la réputation des entreprises en tant qu'employeur?*<sup>137</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, annexe B, p. 31). Cette introduction de l'étude a posé deux types de problèmes aux auteurs. D'abord, le concept étant peu connu, « *la langue était un problème. La marque employeur ne fait pas partie de la pensée des RH et professionnels de la communication, bien qu'ils connaissent bien le langage marketing en général* »<sup>138</sup> (Ambler et Barrow, 1996, p. 14). Et surtout, proposer un terme transféré du marketing et intégrant la notion de marque a orienté les réponses comme le notent les auteurs avant de présenter les résultats car, « *de toute évidence, l'introduction du langage marketing à ces entrevues a coloré la discussion qui a suivi. D'autre part, il n'existe pas de langue commune reconnue aujourd'hui pour couvrir l'identité, la culture, la marque et la réputation d'une entreprise en tant qu'employeur*<sup>139</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 14). Ce qu'il est convenu d'appeler un biais de recherche a ainsi marqué ces

---

<sup>136</sup> « *Tim Ambler would like to thank PEOPLE IN BUSINESS for sponsoring the fieldwork and for providing the Employer Brand concept* ». Traduction de l'auteur.

<sup>137</sup> « *We would like to ask your views on how the HR function managers things like employee relationships, and your firms reputation as an employer both internally and externally. What language do you use internally, if you do, to describe the asset that is the firms reputation as an employer?* ». Traduction de l'auteur.

<sup>138</sup> « *Language was an issue. The Employer Brand is not part of the thinking of HR and communications professionals, though they were familiar with marketing language in general* ». Traduction de l'auteur.

<sup>139</sup> « *Clearly, the introduction of marketing language to these interviews coloured the ensuing discussion. On the other, there is no recognised common language available today to cover a company's identity, culture, brand and reputation as an employer* ». Traduction de l'auteur.

premiers résultats et « *les communautés universitaires et de managers auraient raison d'être sceptiques jusqu'à ce que la théorie soit mieux développée et empiriquement testée* »<sup>140</sup> (Ambler et Barrow, 1996, p. 24).

Mais ces précautions méthodologiques semblent avoir été peu diffusées par la suite et ce concept est passé, sans transition, d'une proposition logique à une réalité tangible. Comme le montre un article récent dans le domaine des sciences de gestion : « *la définition du concept proposée par Ambler et Barrow (1996) est néanmoins largement retenue par les chercheurs* » (Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2015, p. 64). La démarche n'est pas inductive puisque le concept est proposé, symboliquement imposé, aux professionnels.

De même, la démarche exploratoire tend à écraser les différences entre organisations, dans une sorte de démarche « *one best way* »<sup>141</sup> semblant oublier les principes des théories de la contingence. Pourtant, certains répondants se demandent si « *l'employer brand est vraiment juste un autre gadget, non ? À mon avis, ces gadgets ne concernent que les gestionnaires incompetents*<sup>142</sup> » (Ambler et Barrow, 1996, p. 21). Mais ces réponses sont, selon les auteurs, rares (« *some* ») alors que celles affirmant que le concept d'*employer brand* était intéressant sont plus fréquentes (« *most* »).

Ainsi, le concept d'*employer brand* a été fondé sur des méthodes scientifiquement discutables et des conclusions trop universelles pour décrire une réalité complexe. Cependant, la notion ayant été largement adoptée, ce qui était au départ une idée s'est transformé en pratiques qui ont été étudiées sur des bases différentes par les chercheurs en sciences de gestion notamment. Cette critique historique s'accompagne d'autres analyses plus centrées sur l'ancrage de la marque employeur.

### C. Un transfert questionnable du marketing à la GRH

La deuxième critique porte sur le transfert d'un concept marketing aux ressources humaines. La marque employeur ou l'*employer brand* est imprégnée de marketing depuis sa création dans les années 1990, comme nous l'avons vu avec son bref historique.

Yao (2013), chercheuse en SIC, en s'appuyant sur le cadre d'analyse d'A. Semprini sur la marque, a montré avec des entretiens qualitatifs de responsables d'entreprise que la marque

---

<sup>140</sup> « *The management and academic communities would be right to be sceptical until the theory is better developed and empirically tested* ». Traduction de l'auteur.

<sup>141</sup> L'approche "one best way" dite universelle s'oppose aux théories de la contingence qui proposent des solutions à des problèmes de gestion adaptées à des contextes. Historiquement, l'approche universaliste a marqué le début des discours en gestion (Taylor, Fayol...) avant d'être dépassée par des auteurs comme Lawrence et Lorsch, Mintzberg, etc. Elle existe toujours dans les discours de certains consultants.

<sup>142</sup> « *Employer brand is really just another gimmick, right? In my view these gimmicks are just for incompetent managers* ». Traduction de l'auteur.

employeur ne pouvait être considérée comme une marque pour deux raisons principales : d'abord, le récit de marque de l'employeur est trop pauvre, pas assez complexe ou différenciant pour permettre une identification ; ensuite, il manque certains artefacts symboliques comme les logos qui composent l'identité visuelle de la marque ou plutôt une trace de sa construction identitaire. Sans repères clairs sur cette éventuelle marque, les communautés ne peuvent pas exister et cette auteure note que, s'il existe des communautés de clients autour de marques commerciales, les employeurs ne regroupent pas ou peu de groupes autour de leur construction identitaire.

Cette construction difficile de la marque employeur peut expliquer la faible différenciation des organisations dans leur discours. Si cette situation est relevée dans les discours des responsables d'entreprise par Yao (2013), elle apparaît aussi dans les pratiques. Par exemple, C. Guillot-Soulez et S. Soulez (2015) ont étudié le contenu des sites internet de banques mutualistes en les comparant à des banques commerciales et concluent que « *la marque employeur des banques n'est pas forcément un élément de différenciation : quand les banques évoquent leurs attributs symboliques et leurs bénéfices fonctionnels, le discours apparaît comme très proche* » (Guillot-Soulez et Soulez, 2015, p. 73). Or, la différenciation est un des éléments transférés des approches marketing en ressources humaines pour former le concept de marque employeur. Cette recherche de différence dans un univers concurrentiel devrait permettre aux organisations d'attirer les talents, les candidats les plus motivés et/ou adaptés à leur culture, leur activité. De même, avec une approche méthodologique expérimentale et portant cette fois sur les récepteurs, E. Maclouf et B. Belvaux (2015) montrent que « *le capital marque est en soi attractif, même si son niveau ne semble pas très important* » (Maclouf et Belvaux, 2015, p. 52). Le transfert de la marque dans le domaine de l'emploi semble ainsi difficile et pas aussi simple que pouvaient le laisser penser les premiers articles enthousiastes sur ce thème.

Enfin, toujours dans la perspective d'analyse du transfert de concept du marketing vers les ressources humaines, l'approche de la communication de recrutement par la marque postule implicitement un comportement du candidat ou de l'employé. En effet, le candidat à un recrutement sera considéré comme un consommateur du service-emploi que fournit l'organisation. Il aurait alors le choix entre différents produits, des employeurs dans ce cas qui, toujours dans une optique marketing, concevront un service répondant aux besoins du candidat. Outre la naïveté de ces présupposés dans un contexte de crise du marché du travail, le raisonnement réduit le comportement des candidats ou de l'employé à des considérations rationnelles qui semblent éloignées de la complexité des choix d'emploi. E. Maclouf et B. Belvaux (2015) montrent par exemple que le comportement supposé des jeunes diplômés « *demeure profondément inconnu en dépit des nombreuses analyses multifactorielles*

*existantes, et un ensemble de questions nous semblent ouvertes* » (Maclouf et Belvaux, 2015, p. 54). Force est de constater que des années de recherche ont été nécessaires pour commencer à approcher les différences de relations pouvant exister entre un client et un produit et un candidat/employé et un employeur. Comme pour la notion de marque ou la différenciation, le transfert de la marque à la relation d'emploi semble problématique et au moins questionnable<sup>143</sup>.

Au-delà de cette problématique du transfert de la marque du marketing à la RH, la marque employeur peut être aussi analysée comme un discours.

#### **D. La marque employeur comme illusion discursive**

La troisième critique concerne la nature de la marque employeur. Si l'employeur ne peut pas correspondre, par essence, à une marque, il reste toutefois les traces de cette construction car « *sur le plan communicationnel, l'objet (marque employeur) s'assimile à des discours et des productions symboliques en lien avec des pratiques dans le domaine de la gestion des ressources humaines (rémunération, conditions de travail, avantages non pécuniaires, politique de gestion des talents, plan de carrières, etc.)* » (Yao, 2013, p. 80). Comme pour l'analyse de l'identité, les approches fonctionnalistes, qui tendent à substantier la marque, ont montré leurs limites (récits limités, faible différenciation, absence de communauté), restent alors les discours des organisations qui se diffusent par les différents médias existants ou par le bouche à oreille. Mais, ces discours peuvent poser problème.

En effet, lorsque le discours auprès des candidats à un recrutement s'avère différent de la réalité de l'emploi, les risques iront de la démotivation à la démission. Cet écart entre la marque employeur externe (les discours de l'organisation auprès des parties prenantes externes) et la marque employeur interne (les discours auprès des salariés de l'organisation) a fait l'objet de plusieurs recherches récentes (Charbonnier-Voirin et al. 2014 ; Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2015). Ces dernières montrent qu'un écart entre discours et réalité influence le désir de quitter l'organisation. En creux, ces résultats confirment la nature discursive de la marque employeur pour les récepteurs, les salariés dans ce cas. Plus qu'une marque, la communication de recrutement serait un ensemble de discours, une communication institutionnelle (Yao, 2013).

Enfin, la quatrième analyse critique porte sur les enjeux de pouvoir parfois masqués par ce concept de marque employeur.

---

<sup>143</sup> La théorie de l'acteur-réseau qui a étudié les processus d'innovation (M. Callon, B. Latour...) a montré que la circulation des savoirs dans les réseaux impliquait des transformations. La marque employeur pourrait être lue comme une traduction de concept marketing dans le domaine de l'emploi.



## E. Les enjeux de pouvoir de la marque employeur

La marque employeur peut être interprétée comme une façon pour certains services RH d'asseoir ou développer leur zone de pouvoir dans l'organisation. Comme le note Y. Fondeur : « *dans les grandes entreprises, le recrutement est une fonction partagée entre professionnels des ressources humaines et managers opérationnels. Quand des dispositifs de gestion dédiés à cette fonction y sont implantés, ils formalisent les rôles respectifs de ces acteurs et la nature de leurs interactions. Or se logent dans cette opération des enjeux majeurs en termes de sélection : pour les services des ressources humaines, il s'agit par ce biais de cadrer les jugements sur les candidats, en mettant en avant une nécessaire 'professionnalisation du recrutement'. Nous montrons que cette 'professionnalisation' s'appuie largement sur la production de normes et de standards qui permettent aux services RH d'étendre leur juridiction au sein de l'entreprise* » (Fondeur, 2014, p. 135). La marque employeur est une forme de professionnalisation du recrutement qui peut contribuer à assurer au service RH un certain pouvoir par rapport aux managers opérationnels mais aussi au service marketing. Il est d'ailleurs possible de lire en creux et de façon implicite cette dimension politique dans l'article de T. Ambler et S. Barrow qui concluent que, grâce à la marque employeur, « *leurs services RH et marketing gagneront une meilleure compréhension de leurs disciplines respectives* »<sup>144</sup> (Ambler et Barrow, 1996, p. 24).

De même, le transfert de la notion de marque à la relation d'emploi transforme le candidat à un recrutement en client qui aurait ainsi un pouvoir de décision. Nous avons déjà souligné la naïveté de cet implicite pour certains pays et certains groupes sociaux ; nous souhaitons aussi en mesurer toute l'ironie. En effet, le pouvoir est, sauf exception<sup>145</sup>, du côté de l'organisation qui recrute, sélectionne, choisit et l'expression « marque employeur » ne laisse au candidat/client que l'illusion de la liberté. La pérennité du concept, ses transferts successifs (du marketing à la GRH, de l'Angleterre à la France) masquent ce renversement discursif du pouvoir. Sous l'apparence d'une bienveillance qui souhaiterait montrer l'organisation comme accueillante, la marque employeur peut aussi ressembler à de la manipulation ou du moins une forme d'aveuglement peut-être liée à l'éclat du concept. Car la marque employeur déclare implicitement que chaque organisation est unique, différente, potentiellement attirante.

De plus, la marque employeur crée ou institue des relations de pouvoir entre les organisations, entre celles, rares, qui ont les moyens de construire ce qui pourrait se

<sup>144</sup> « *At the least, their HR and marketing functions will gain better understanding of each other's disciplines* ». Traduction de l'auteur.

<sup>145</sup> Certains pays en pénurie d'emploi ou certains métiers peuvent laisser aux candidats un choix, une marge de liberté qui pourrait s'apparenter mais sans y correspondre complètement à une décision d'achat.

rapprocher d'une marque et celles, plus nombreuses qui ne peuvent que constater les conséquences des inégalités de moyens. En effet, si Google<sup>146</sup> semble être l'éternelle entreprise préférée des étudiants (Rodier, 2016), les autres organisations subissent aussi ce quasi-monopole de l'organisation attractive. L'application des principes de construction d'une marque employeur creuse ainsi les différences entre conditions d'emploi et peut dériver vers une stigmatisation des entreprises peinant à attirer les 'bons' candidats.

C'est pourquoi nous pensons que la marque employeur, malgré la fragilité de sa conception initiale, a pu perdurer dans un contexte de crise du marché de l'emploi grâce à des enjeux de pouvoir plus ou moins masqués, qui servent les intérêts de certaines organisations<sup>147</sup>. Sa simplicité apparente peut aussi en faire un guide opérationnel attirant, dans le cadre d'un processus de recrutement des plus complexes.

Ainsi, la communication de recrutement est de nature différente si elle est orientée vers la construction d'une marque, démarche dont nous avons montré certaines limites, ou si elle s'inscrit dans le paradigme de la complexité. Notre propos n'est pas de rejeter toute forme de communication sur la relation d'emploi, mais de montrer certaines dérives et raisonnements implicites, qui font oublier certaines analyses, comme la spécificité de la relation d'emploi, la compréhension et la prise en compte des stratégies des candidats ou des employés considérés comme des acteurs et non des clients, la place du travail et la fonction du salaire, la normalisation des organisations par la pression concurrentielle ou l'imitation, etc.

La marque employeur s'est aussi diffusée dans le secteur bancaire dont elle influence la communication de recrutement. Un autre facteur de contingence doit être aussi analysé pour approcher la teneur du message dont nous souhaitons comprendre la réception. En effet, les évolutions des technologies numériques (réseaux socionumériques, applications partagées, etc.) interviennent pour former la construction numérique observable par de jeunes diplômés.

---

<sup>146</sup> Cf. classement Universum : <http://universumglobal.com/rankings/france/>, consulté le 27 février 2017.

<sup>147</sup> Cette section est essentiellement centrée sur une analyse critique de la notion de marque employeur qui peut paraître peu constructive. Pour autant, nous proposerons, dans la discussion de nos résultats, des pistes de questionnement sur la communication de recrutement.

## §2. LES ÉVOLUTIONS NUMÉRIQUES DE LA COMMUNICATION DE RECRUTEMENT

La communication numérique de recrutement est un sujet de discours qu'il convient d'analyser pour distinguer effets d'annonce ou fausses promesses et pratiques effectives ou évolutions profondes. Nous commencerons ainsi cette partie par une revue critique des changements de la communication de recrutement en montrant d'abord que la révolution numérique annoncée semble contrastée et ensuite que la perspective constructiviste de l'identité de l'organisation est observable depuis quelques années sur l'internet.

### I. La communication numérique de recrutement : une révolution ?

Les cassandres des changements de la communication de recrutement sont nombreux et sans en faire une présentation exhaustive, nous exposerons trois points de vue qui nous paraissent représentatifs.

D'abord, certains consultants tendent à présenter la communication de recrutement comme un secteur qui serait en pleine « révolution ». Après avoir communiqué essentiellement sur le poste dans des offres d'emploi diffusées dans la presse, les entreprises seraient passées aux technologies de l'internet en intégrant des sites dédiés au recrutement, puis les réseaux sociaux numériques de Facebook à LinkedIn. Cette évolution serait non seulement souhaitable mais naturelle avec un site carrière « *qui porte le discours RH, les arguments de la promesse RH, comme les réseaux sociaux, qui sont une extension de la présence numérique, avec des contenus plus chauds, d'actualité, que sur le site 'career'* » (La Pinta, 2014). Cette vision des changements de la communication de recrutement est soutenue par des pratiques innovantes, par exemple « *les serious games<sup>148</sup> se développent de plus en plus et deviennent un outil RH courant, notamment pour certains secteurs d'activité ou certains métiers* » (Régionsjob, 2013, p. 2). Plus récemment, la réalité virtuelle a été utilisée pour le recrutement comme le montre l'exemple d'Ubisoft qui « *propose cette fois non pas à des gamers mais à ses futures recrues un voyage hors du commun... dans ses murs* » (Mosca, 2016).

Ainsi, dans le monde de la communication de recrutement, certains discours soutiennent une évolution importante des pratiques, sans que l'on sache vraiment ce qui relève de l'intention et ce qui se rapporte à une réalité. En effet, les exemples mis en exergue sont isolés et peu contextualisés. Le « tour d'horizon » de RégionsJob (2013) sur les jeux sérieux

---

<sup>148</sup> Les jeux sérieux sont des applications ludiques dont le « *but principal est la formation multimédia et non le divertissement* » (Allal-Chérif et al., 2014, p. 103).

s'appuie sur quatre exemples d'organisation et l'exemple d'Ubisoft pour la réalité virtuelle, s'il n'est pas unique (Homkia, BMW, etc.) ne semble pas non plus majoritaire.

Ensuite, certaines études scientifiques soutiennent aussi implicitement ce discours sur des changements rapides et profonds de la communication numérique de recrutement. A. Girard et al. (2011) précisent qu'ils ont vu « *apparaître de nouvelles pratiques basées sur l'utilisation des médias sociaux de la part des entreprises et des cabinets de recrutement* » (Girard et al., 2011, p. 4). Les auteurs ne précisent pas l'importance du changement mais les analysent à travers l'exemple de quatre organisations utilisant les réseaux socionumériques généralistes et professionnels. Ils concluent notamment que « *Facebook, Twitter, les blogs et autres outils de partage de contenu sont mobilisés de différentes manières mais dans un même but, améliorer l'attractivité et la visibilité de l'organisation et animer une communauté de candidats potentiels* » (Girard et al., 2011, p. 14). Si la limite de l'approche des cas est soulignée, la nature de l'échantillon n'est pas questionnée. Ce qui était une approche spécifique pour des entreprises investies dans des usages des réseaux socionumériques, devient un premier pas pour comprendre la communication de recrutement des organisations (Girard et al., 2011, p. 14). La lecture de ces résultats, intéressants pour ce type d'organisations investies dans les réseaux socionumériques, semble ainsi soutenir l'idée d'une évolution généralisée des pratiques de communication de recrutement.

Enfin, les *community managers* sont à la fois prescripteurs et acteurs des évolutions de la communication numérique de recrutement. Les données actuelles sur cette profession ne nous ont pas permis d'établir une évolution en volume du nombre de *community managers*<sup>149</sup> spécialisés dans le recrutement. Le baromètre du Blog du Modérateur met en évidence le profil suivant : « *59 % des community managers qui ont répondu à nos questions sont des femmes. L'âge médian est de 28 ans, soit deux ans de moins que l'âge médian des professionnels du numérique. Tout se passe à Paris, ou presque : près de 42 % des community managers travaillent en Île-de-France* » (Coëffé, 2016). Ces réponses ne permettent cependant pas d'isoler les spécificités de l'échantillon<sup>150</sup> ou les caractéristiques d'un métier. Cette enquête montre aussi une préférence nette pour Facebook qui est « *indéboulonnable, adoubé par 38 % des community managers. Twitter (30 %) et Instagram (22 %) complètent le podium, alors que les autres réseaux sociaux sont très loin derrière* » (Coëffé, 2016). Cet échantillon de *community managers* a ainsi des préférences qui peuvent

<sup>149</sup> Une première approche, grossière, consiste à dénombrer les comptes LinkedIn annonçant une activité de *community manager* (pour les emplois en France et en français). En 2013 le site Angels.fr signalait 2896 comptes LinkedIn de *community managers* en France. La même démarche réalisée le 8 mars 2017 fournit le nombre de 24 964 (dont 316 pour le recrutement). Mais tous les *community managers* ne sont pas inscrits sur LinkedIn, le terme peut être détourné les profils peuvent ne pas être mis à jour, etc.

<sup>150</sup> Enquête réalisée par le Blog du Modérateur, auprès de 419 *community managers* exerçant leur métier en France, entre le 9 et le 27 mai 2016.

ensuite orienter la communication numérique de recrutement. Si l'échantillon limité ne permet pas d'ériger les usages de Facebook/Tweeter/Instagram, elle montre cependant un lien probable entre un acteur particulier de l'organisation et une communication observable.

Ainsi, l'approche de certains consultants ou le rôle joué par les *community managers* soutiennent une évolution de la communication numérique de recrutement qui intégrerait massivement les réseaux socionumériques pour transformer le recrutement en relation entre un employeur et un candidat plus qu'en transaction commerciale (Girard et al., 2011, p. 14). Cependant, d'autres données ou une simple navigation sur des sites internet d'organisations de petite taille (associations, TPE, artisans, etc.) laissent présager d'une réalité plus complexe, moins marquée. Par exemple, RégionJob (2015) présente la synthèse d'un baromètre dont une des questions portait sur les sources d'information des chercheurs d'emploi (fig. 7).

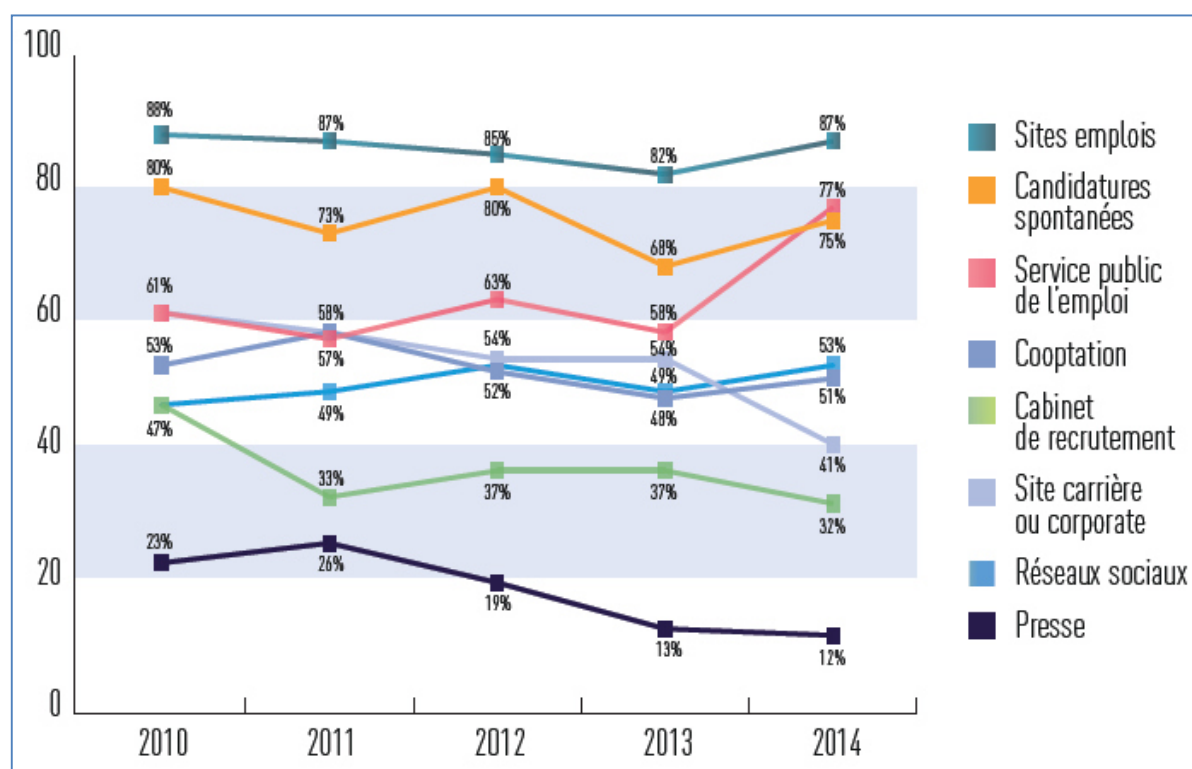


Figure 7. Utilisation des outils de recrutement par les candidats (RégionsJob, 2015, p.5)

Les auteurs de ce baromètre observent « une certaine érosion de l'utilisation du site carrière des entreprises au fil des années. Les réseaux sociaux restent sur la durée un outil secondaire dont l'usage n'explose pas. En revanche, la diffusion des annonces dans la presse écrite semble vivre ses derniers jours » (RégionsJob, 2015, p. 5). Cette enquête longitudinale n'a cependant pas un échantillon<sup>151</sup> stabilisé qui permettrait des comparaisons précises et nous ne partagerons donc pas complètement les analyses proposées. Nous conservons l'idée d'évolutions plus

<sup>151</sup> 379 recruteurs en 2010, 490 recruteurs en 2012 ou encore 346 en 2015.

contrastées, lentes, contingentes, loin de la révolution annoncée ou souhaitée par certains acteurs intervenant dans le domaine de la communication numérique de recrutement.

La communication numérique de recrutement a ainsi évolué sur le long terme et cette évolution explique de nombreux discours parfois contradictoires ou peu fondés, qui forment un bruit discursif qui nous semble masquer des changements plus fondamentaux. L'un deux est, selon nous, le passage d'une approche fonctionnaliste à une vision constructiviste de la communication de recrutement, logique que nous expliciterons dans le prochain paragraphe.

## **II. Communication de recrutement : de l'approche fonctionnelle à la construction identitaire**

Nous souhaitons souligner plutôt le passage d'une communication identitaire fonctionnaliste, dominée par les sites internet de recrutement, à une situation communicationnelle où la construction identitaire est multiple, en cohérence avec l'approche constructiviste comme nous l'avons argumenté au chapitre I. Pour soutenir cette position nous aborderons l'histoire des relations entre la thématique de l'emploi et l'internet, puis nous analyserons les sites de témoignages de salariés comme traces d'une évolution de la communication numérique de recrutement qui s'est décentrée du site internet de l'organisation pour intégrer d'autres parties prenantes.

### **A. L'internet et la communication de recrutement**

Historiquement, l'internet a été lié à la thématique de l'emploi. En effet, dès les premiers forums, les premiers échanges, entre internautes sur Arpanet au début des années 1970, les offres d'emploi ont eu leur place (Marschall, 2006). Progressivement, ces informations ont été transférées sur des plateformes dédiées, les jobboards comme Monster, et sur les sites des entreprises. Cette évolution est justifiée à la fois par les changements d'usage et de technologie mais aussi pour des raisons budgétaires. En effet, en consacrant un espace de leur site internet au recrutement, les entreprises économisaient le coût de publication des offres d'emploi (Young et Foot, 2006). Cette orientation favorisait aussi l'attractivité de l'organisation selon les postulats de la marque employeur (Cober et al., 2004 ; Williamson et al., 2010). Les sites internet de recrutement se sont ainsi affinés dans le temps, de simple page au départ à un site indépendant pour certaines organisations<sup>152</sup>.

---

<sup>152</sup> Une page est insérée dans un site internet. Un site dédié a une adresse indépendante avec un nom de domaine. Par exemple, la BNP Paribas a choisi d'intégrer son espace recrutement dans le site institutionnel comme l'atteste son adresse : <https://group.BNPParibasparibas/emploi-carriere> alors la Société Générale a créé un site indépendant consacré au recrutement : <https://careers.societegenerale.com/>

Orientée par une politique de marque, cette communication numérique de recrutement a adopté certains principes marketing comme le ciblage. G. Lachaud montre ainsi une progression des « *identités sociales* », les ciblage d'un groupe social constitué, sur les sites des entreprises du CAC 40 (Lachaud, 2016). De même, les sites de recrutement de certaines entreprises se différencient selon l'appartenance à l'une des catégories suivantes : étudiants, jeunes diplômés, expérimentés. Certains auteurs relèvent aussi un contenu idéologique (Marschall, 2006 ; Young et Foot, 2006) et peu différencié (Backhaus, 2004) qui ferait écho à la difficulté de construction d'une marque employeur.

Cette orientation à long terme traduit à la fois un usage pérenne de l'internet pour l'emploi et une orientation de la communication de recrutement suivant le concept de marque. Au-delà de ces aspects descriptifs, les sites internet de recrutement sont à relier à l'approche fonctionnaliste de l'identité développée dans le chapitre I par la volonté d'afficher une identité unique, substantielle, repérable, différente et attractive.

Or, les usages des réseaux sociaux ont fait entrer en scène d'autres parties prenantes de l'organisation. Pour la situation de recrutement étudiée dans cette recherche, les nouveaux acteurs sont principalement les employés et les candidats à un recrutement<sup>153</sup>. Un type de plateforme concentre ce phénomène, les sites de témoignages de salariés comme Glassdoor.

## **B. Les sites de témoignages de salariés comme figure de la construction identitaire**

L'exemple de Glassdoor est à ce titre intéressant à décrire. Fondée en 2007 aux Etats-Unis, cette entreprise est spécialisée dans les témoignages de salariés et se compare à Trip Advisor. Les candidats à un recrutement pourraient ainsi choisir leur entreprise à partir des témoignages des employés, un peu comme un client choisit un hôtel ou un restaurant. Le site reprend d'ailleurs certains indicateurs des sites d'évaluation de services comme les scores, les notations, les classements. Glassdoor arrive en France en octobre 2014, non sans inquiéter ou au moins questionner les services RH des organisations (Husson, 2014). Ce lancement, très accompagné médiatiquement, ne doit cependant pas faire oublier que ce type de plateforme existait déjà en France avec Meilleures-entreprises.fr depuis juillet 2008<sup>154</sup>. Au-delà de ces sites spécialisés dans les témoignages de salariés, ce principe a été aussi adopté par les sites d'emploi (Indeed) et les réseaux sociaux professionnels

---

<sup>153</sup> Les clients, les actionnaires, etc. peuvent aussi être concernés puisqu'ils contribuent à la perception de l'organisation par un candidat.

<sup>154</sup> Ce site a changé de nom en 2017 et a choisi la dénomination évocatrice : choosemycompany.com.

(Viadeo, LinkedIn). En réaction à cette tendance, certaines entreprises ont intégré sur leur page de recrutement ces témoignages qui seraient un gage d'authenticité, de transparence<sup>155</sup>.

Les témoignages de salariés suivent ainsi une approche qui tend à se diffuser dans les différentes plateformes dédiées au recrutement.

L'accessibilité de ces données publiques a permis des études de leur contenu. Dabirian et al. (2017) ont analysé le contenu de 38 000 évaluations d'employés sur Glassdoor et les classent dans les sept catégories suivantes : la valeur sociale (l'ambiance d'entreprise, son environnement humain, sa culture), l'intérêt du travail (objectifs motivants), l'apprentissage (le sens du travail et l'acquisition de compétences), le développement personnel et la carrière, les aspects financiers (rémunérations diverses), le management (qualité des managers), l'équilibre vie privée et vie professionnelle<sup>156</sup>. De même, Luo et al. (2016) analysent 257 000 commentaires tirés de Glassdoor et les classent selon les neuf catégories<sup>157</sup> suivantes : intégrité, travail d'équipe, innovation, respect, qualité, sécurité, communauté, communication, récompenses. Ces auteurs distinguent alors différents secteurs d'activité pour lesquels cet ensemble est évoqué de façon variable. Ces études permettent de connaître le contenu des discours présents sur ce type de plateforme mais sans poser la question de la fiabilité de la source<sup>158</sup>. En effet, les témoignages peuvent être des faux puisqu'ils sont peu vérifiés, s'inscrivent dans un contexte personnel particulier et répondent aux exigences d'un dispositif.

D'autres recherches abordent les témoignages comme un phénomène de bouche à oreille transféré à l'internet (Van Hoye et al. 2014 ; Kaur et Dubey, 2014). Ce courant interroge alors la crédibilité des sources dans un contexte de recrutement. Cable et Turban (2001) ont par exemple établi une typologie des sources de recrutement dans laquelle ils placent les témoignages de salariés comme externes à l'organisation et liés à l'expérience. Uen et al.

---

<sup>155</sup> Ces témoignages sont alors insérés sous forme de cadre, sans changements ou filtres, dans le site de recrutement. Cette pratique est distincte des vidéos de témoignages qui sont créées et contrôlées par l'organisation et relèvent davantage d'une approche fonctionnaliste.

<sup>156</sup> Ces catégories couvrent l'appréciation d'un emploi en entreprise mais sont situées à la fois dans une plateforme (Glassdoor n'a pas les mêmes rubriques que Meilleures-entreprises.fr par exemple), la langue anglaise et la culture associée.

<sup>157</sup> Les auteurs utilisent le terme de valeur que nous préférons éviter car cela renverrait à une vision fonctionnaliste de ce concept que nous ne partageons pas.

<sup>158</sup> Cette absence de questionnement sur la fiabilité de la source nous a conduits à ne pas mentionner les autres résultats associés à ces études. En effet, une fois la catégorisation des discours établie, les auteurs proposent une mise en relation avec la satisfaction des employés (DeKay, 2013), la culture de l'entreprise (Moniz, 2015), la perception de l'organisation (Dabirian et al., 2017) ou encore la performance financière de l'organisation (Luo et al., 2016). Or, comme la qualité de la source n'est pas questionnée, relativisée ou analysée, ces corrélations nous semblent hasardeuses. Nous pensons que les témoignages sont en tant que discours situés (organisation, dispositif) des données intéressantes à étudier. Pour autant, leur construction nous échappe trop pour établir sur ces fondations des relations avec d'autres phénomènes. Le volume de ces données, le *big data*, attire certains scientifiques.



(2011) ou Van Hoye et al. (2014) montrent, par une méthode expérimentale, l'influence du bouche à oreille dans l'attractivité de l'entreprise. Ces auteurs mettent en avant le fait qu'un témoignage de salarié peut avoir plus d'impact sur la décision qu'une information issue de l'entreprise considérée comme moins crédible. De même, Kaur et Dubey (2014) proposent une problématisation des témoignages de salariés comme source non contrôlée et réaliste sur l'organisation. Ils posent l'hypothèse que la crédibilité repose sur l'absence de contrôle par les organisations des plateformes de témoignages et une information plus réaliste (éléments positifs et négatifs). Ces auteurs mettent alors en évidence une évolution dans la nature de l'information disponible sur les organisations sur l'internet.

Ces analyses mettent en exergue la nature spécifique des témoignages de salariés qui, au-delà d'un contenu informationnel, portent des problématiques de crédibilité, de contrôle des messages et d'authenticité.

Nous associerons, dans cette recherche, les témoignages de salariés à la construction identitaire des organisations sur l'internet. En effet, les plateformes de témoignages rendent visibles les discours des employés de l'organisation mettant ainsi en évidence la notion de construction identitaire. Nous ne pensons pas que le phénomène soit nouveau mais plutôt que l'internet lui fournit un écho particulier pour certaines entreprises. Les enjeux portés par ces témoignages publics d'évaluation et de choix d'une organisation par son image (Dabirian et al., 2017 ; Luo et al., 2016) relèvent d'une approche identitaire de l'organisation en montrant des spécificités, des valeurs et avantages perçus, des croyances, etc. intégrées dans les discours des employés. Cette situation nous semble plus marquante dans une approche communicationnelle que l'usage d'un réseau socionumérique, fut-il aussi célèbre que Facebook ou Twitter. La communication de recrutement sur l'internet met en avant, au-delà de l'usage plus ou moins important des réseaux socionumériques par les organisations, des traces de constructions identitaires multiples et fragmentées, tendance cohérente avec une approche constructiviste.

Pour le secteur bancaire, la communication de recrutement présente une double caractéristique : cohérente avec les tendances analysées précédemment et aussi spécifique par une image écornée par la crise financière de 2008<sup>159</sup>.

---

<sup>159</sup> La crise financière de 2008 est fortement associée aux banques. D'une part, elle est directement liée à des opérations sur des crédits de consommation. D'autre part, les soutiens financiers de certains Etats ont marqué cette relation entre secteur bancaire et crise économique. La médiatisation des faillites de certaines banques emblématiques comme Lehman Brothers aux Etats-Unis appuie aussi ce lien.

### III. Banques et communication numérique de recrutement : entre influence et spécificités

Les cohérences avec les tendances que nous avons analysées seront d'abord soulignées. En effet, certaines banques (BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale, etc.) souhaitent créer une marque employeur (Larroche, 2015 b ; Gardes et al., 2013) pour attirer des talents et satisfaire leurs objectifs de recrutement. Mais l'image spécifique de ces organisations met en évidence l'importance des représentations sociales pour ce secteur.

#### A. De la marque employeur à la construction identitaire

Les grandes banques françaises ont largement versé vers la volonté de construire une marque employeur car « *l'évolution de la relation des jeunes au travail et la faible attractivité de la banque de détail rendent les fonctions du DRH plus complexes et plus stratégiques. Les leviers pour recruter et fidéliser doivent s'intégrer dans une démarche marketing à la fois cohérente et transparente* » (Julien, 2007, p. 38). Ce type de discours a orienté, justifié la communication de recrutement de certaines banques comme BNP Paribas, Crédit Agricole ou Société Générale.

Ces prescriptions sont suivies ou accompagnées de pratiques observables dénotant une influence du concept de marque employeur dans le secteur bancaire. Une simple navigation montre que les rubriques sur les avantages, les promesses (Viot et Benraiss-Noailles, 2014, p. 62) sont fréquentes sur les sites de certaines banques. L'étude systématique de C. Guillot-Soulez et S. Soulez (2015) réalisée à partir de l'analyse des sites internet de cinq banques françaises montre clairement une prise en compte par les banques de la notion de bénéfices (Ambler et Barrow, 1996) et d'attributs liés à l'attractivité de l'organisation (tableau 4).

Ce tableau montre aussi, comme analysé précédemment, que l'approche par les bénéfices ou les promesses conduit à une homogénéisation des messages. Par exemple, la qualité de vie au travail et la rémunération intrinsèque sont présents dans la très grande majorité des sites internet des banques. De même, un contexte organisationnel favorable à la marque employeur est attesté comme le montre la recherche de G. de Larquier et C. Tuchsirer (2013). Le recrutement dans les banques de détail est qualifié, par ces auteures, de massif, industriel, par opposition au recrutement dans les banques d'affaires, plus individualisé. Pour les banques de détail et aussi universelles (détail et affaires), le processus de recrutement est dominé par les RH : « *à un moment ou à un autre l'existence d'une chaîne de validation impose que les embauches potentiellement décidées par les échelons décentralisés (rares pour le réseau de la banque de détail et plus fréquentes dans les diverses entités BFI) passent par le 'Recrutement', c'est-à-dire par la RH du groupe* » (Larquier et Tuchsirer, 2013, p. 83). Cette centralisation du processus est favorable à une logique de marque employeur qui s'accompagne, comme

analysé précédemment, du pouvoir d'un acteur dans l'organisation, souvent le service RH, spécialiste de ce processus. Le concept de marque employeur explique ainsi une partie de la logique de communication de recrutement des banques en France.

	Crédit Mutuel	Crédit Agricole	BPCE	La Banque Postale	SG	BNP
<b>Attributs liés à l'organisation</b>						
Taille de l'organisation	x	x	x	x	x	x
Modes d'organisation	x	x	x			x
<b>Attributs symboliques</b>						
Valeurs humaines	x	x	x	x		x
Valeurs éthiques	x	x	x	x	x	x
Culture organisationnelle		x		x	x	x
<b>Bénéfices fonctionnels</b>						
Qualité de vie au travail		x	x	x	x	x
Intérêt du travail	x	x	x	x		x
Développement personnel	x		x	x	x	x
Opportunités de carrière	x	x	x	x	x	x
Équilibre vie privée/vie professionnelle		x		x	x	x
<b>Bénéfices économiques</b>						
Rémunération intrinsèque	x	x	x	x	x	x
Rémunération extrinsèque	x	x			x	x
<b>Bénéfices psychologiques</b>						
Réputation de l'entreprise			x	x		x
Sécurité de l'emploi	x		x	x		x
Cohésion sociale	x		x			
Diversité	x	x	x	x	x	x
Équité	x	x				

Tableau 4. Attributs et bénéfices de la marque employeur (Guillot-Soulez et Soulez, 2015, p. 69).

Cette politique de communication orientée marque employeur a comme conséquence directe un contenu de sites internet orienté vers la présentation d'avantages offerts par la banque (Guillot-Soulez et S. Soulez, 2015 ; tableau 4) et une présence numérique forte (Larroche, 2015 b) du moins pour les plus grandes d'entre elles. Le classement Potential Park<sup>160</sup> pour 2017 comprend les trois principales banques françaises. Le groupe Crédit Agricole est 7<sup>ème</sup>, BNP Paribas 16<sup>ème</sup>, Société Générale 23<sup>ème</sup>, et ces entreprises sont

<sup>160</sup> Ce classement est établi, selon cette plateforme suédoise, à partir d'un questionnaire évaluant les critères d'appréciation de la présence numérique des employeurs (site carrière, réseaux sociaux, applications mobiles) auprès de 28000 répondants pour 2017. Les résultats de ce questionnaire permettent ensuite de pondérer une liste de 300 critères qui sont alors appliqués à l'évaluation de la présence numérique de 450 employeurs dans le monde. Le classement correspond alors aux scores classés dans l'ordre décroissant. Ce classement est repris dans les sites internet de recrutement, du moins quand le classement est estimé bon ou en progression.

présentes depuis plusieurs années dans cette liste<sup>161</sup>. Cette situation se traduit aussi par des investissements dans des dispositifs numériques comme l'intranet BackStage de BNP Paribas ou le site internet de recrutement du Crédit Agricole. Enfin, ces labels sont affichés et repris comme outils de communication dans les sites internet pour signaler un investissement qualitatif dans la communication de recrutement. Le classement, qui est au départ un outil d'évaluation d'une communication, semble devenir un objectif pour ces entreprises.

Outre cette volonté affichée de travailler sa marque employeur (La Pinta, 2012), le secteur bancaire illustre aussi l'éclatement identitaire. Les sites de témoignages recueillent les avis des employés des banques françaises<sup>162</sup> et certaines ont développé des réseaux d'ambassadeurs pour s'adapter à cette nouvelle situation. Un salarié ambassadeur interviendra sur les réseaux socionumériques pour communiquer sur son entreprise. Il sera en général formé par l'organisation pour cette mission et sera alors une alternative aux témoignages anonymes des plateformes comme Meilleures-entreprises ou Glassdoor. La communication du salarié ambassadeur constitue une « *représentation de la marque employeur* » (Larroche, 2013, p.53) mais d'une source différente du site internet de recrutement. La marque employeur est présentée sur le site de recrutement et re-présentée sous une forme qui peut être perçue comme plus proche, plus authentique, par ces ambassadeurs. Contrairement à certains témoignages d'employés, la sélection de ces salariés, leur formation, leur profil font qu'« *à BNP-Paribas, l'ambassadeur est un salarié doté d'une employabilité cohérente avec la vision de cette banque, celle promouvant une évolution de carrière au sein de l'organisation* » (Larroche, 2013, p. 62). Dans ce cas, les ambassadeurs font écho à la politique RH de la banque.

Ainsi, la communication de recrutement des banques présente les caractéristiques essentielles des évolutions analysées précédemment : influence du concept de marque employeur, développement de la présence numérique, fragmentation de la construction identitaire entre plusieurs parties prenantes de l'organisation. Mais cette tendance s'inscrit dans un contexte spécifique, lié notamment à la crise financière de 2008 qui a marqué l'image des banques.

---

<sup>161</sup> Le commentaire du Crédit Agricole sur ce résultat est intéressant : « *Le groupe progresse de 14 places par rapport à 2016, touchant ainsi les bénéfices de la refonte de son site et de sa nouvelle marque employeur lancée en 2016 : Tout Commence ici ! Un vrai challenge digital relevé par les équipes de la communication externe recrutement RH du groupe Crédit Agricole S.A.* » source : [www.groupecreditagricole.jobs/](http://www.groupecreditagricole.jobs/) consulté le 25 février 2017

<sup>162</sup> Par exemple, Meilleures-entreprises présente plus de 1500 avis sur la BNP Paribas, Glassdoor propose plus de 1300 avis pour la Société Générale ou la BNP Paribas (consulté le 25 février 2017).

## B. Les évolutions de l'image de la banque

La communication de recrutement des banques présente aussi un contexte spécifique, notamment par une perception dégradée depuis la crise financière. En effet, la communication de recrutement utilise et diffuse un message lié à ce qui est nommé l'image<sup>163</sup> de l'organisation. Celle des banques a subi les effets négatifs de la crise financière de 2008. Ceci s'est traduit par une baisse de l'attractivité des entreprises de ce secteur (Weinrich et al., 2011). Cette situation se lit aussi dans l'évolution du degré de bonnes opinions suivi grâce au baromètre de la fédération bancaire française<sup>164</sup> (FBF, 2016). Même si les réponses sont plus positives depuis quelques années, elles peinent à égaler celles de la fin des années 90. Cette perception globale du secteur se décline aussi au niveau de chaque banque : par exemple, 72 % des répondants associent le Crédit Agricole à une bonne image et 24 % à une mauvaise ; 65 % des répondants pensent que la BNP Paribas a une bonne image et 28 % une mauvaise<sup>165</sup>.

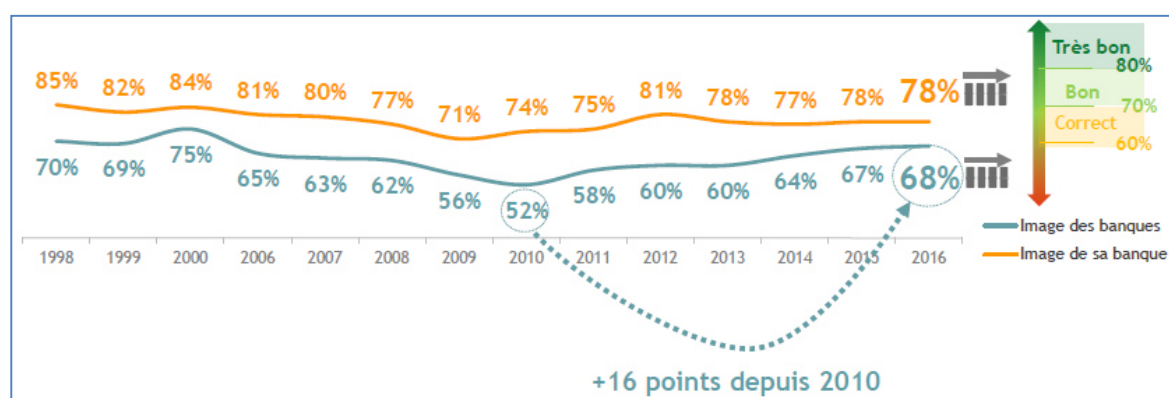


Figure 8. Evolution du taux d'opinions favorables sur les banques (extrait FBF, 2016)

Cette situation particulière au secteur bancaire a des racines profondes qui, selon nous, dépassent la conjoncture économique actuelle. En effet, les banques sont un objet de représentation sociale comme nous l'avons montré précédemment. Or un objet social fonde les attitudes et comportements des groupes de façon stable, sur le long terme. L'image de la banque montre l'influence des représentations sociales que nous étudierons de façon détaillée aux chapitres V et VI.

<sup>163</sup> Nous avons précédemment montré les limites de cette notion mais elle correspond au vocabulaire utilisé dans les études que nous allons citer.

<sup>164</sup> Le Baromètre de l'image des banques a été réalisé par l'institut BVA. L'enquête a été menée en face à face auprès de 1058 français représentatifs des 15ans et plus, selon la méthode des quotas entre le 12 et le 27 mai 2016.

<sup>165</sup> Sondage réalisé les 24 et 25 novembre 2016 sur un échantillon national représentatif de la population française, composé de 1004 personnes âgées de 18 ans et plus. La question posée était : « Je vais vous citer un certain nombre de grandes entreprises françaises. En fonction de ce que vous avez entendu dire d'elles ces derniers mois, dites-moi si vous en avez une très bonne image, plutôt bonne image, plutôt mauvaise image ou très mauvaise image ? » Source : <http://www.lamatrice.com/FR/barometre-posternak-ifop-entreprises.html>, consulté le 27 février 2017.

Nous avons vu, dans cette première section, que les banques affichaient des besoins importants de recrutement et que la communication de recrutement était marquée par un désir d'identité symbolisé par un concept aux fondations fragiles, la marque employeur. Les conséquences de cette situation dans le domaine numérique sont l'usage de dispositifs numériques et surtout une construction identitaire fragmentée entre plusieurs parties prenantes dont les employés. Cette situation de communication est, en outre, marquée par la crise financière et surtout des représentations sociales de ce secteur économique.

Dans ce contexte, les jeunes diplômés constituent une des cibles privilégiées des banques et le sujet de notre recherche. La prochaine section apportera des éclairages sur cette population protéiforme.

## SECTION 2. LES JEUNES DIPLÔMÉS ET LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES

Les jeunes diplômés sont une des cibles privilégiées de la communication de recrutement des banques<sup>166</sup> et sont au cœur de notre problématique de recherche. La définition même de cette population est pourtant problématique et les différentes propositions existantes ne sont pas toujours compatibles. De même, les jeunes diplômés représentent une réalité hétérogène, complexe, située alors que des expressions comme « *Génération Y* », « *Millennials* » ou « *Digital natives* » souhaitent les rassembler dans une seule entité. Certains évoquent ou invoquent parfois « la » jeunesse alors que, comme par magie, ces jeunes deviennent ensuite « des » adultes avec leurs appartenances, leurs cultures, leurs discours. La communication de recrutement n'échappe pas à ces représentations et nous aborderons dans cette section ces questions, en les replaçant dans notre problématique de recherche.

Nous approcherons ainsi cette dimension en synthétisant des informations sur le rapport des jeunes diplômés au recrutement, au numérique puis aux banques. Cette section complétera alors notre démarche de problématisation de notre recherche et nous permettra d'argumenter ensuite nos hypothèses.

---

<sup>166</sup> Les résultats de l'enquête présentée au chapitre III précisera cette situation.

## § I. JEUNES DIPLÔMÉS, UNE DÉFINITION NON TRIVIALE

La définition et la caractérisation de la population des jeunes diplômés est problématique.

Une convention collective postule que les jeunes diplômés sont « *les salariés ayant au maximum 30 ans, titulaires d'un diplôme de niveau II (diplôme de second cycle universitaire ou d'écoles) ou de niveau I (diplôme de 3e cycle universitaire ou d'école) délivré par l'éducation nationale ; l'employeur pouvant ouvrir cette position à des diplômés de niveau inférieur, disposant d'une expérience professionnelle inférieure à 36 mois au sein de la branche (au titre de tout type de contrat de travail)* » (CFTC, 2010, p. 2-3). En résumé, le jeune diplômé est un salarié qui a moins de 30 ans, au minimum un diplôme de niveau baccalauréat +3 et moins de 36 mois d'expérience. Le niveau III (Bac+2) est exclu mais la convention précise qu'il peut être intégré. Pour l'INSEE, le niveau de diplôme se décompose en cinq catégories : niveaux I et II : enseignement supérieur long : titulaire d'un diplôme de niveau supérieur à bac+2 (licence, maîtrise, master, DEA, DESS, doctorat, diplôme de grande école, ...); niveau III : enseignement supérieur court : titulaire d'un diplôme de niveau bac+2 (DUT, BTS, DEUG, école de formation sanitaire et sociale, ...); niveau IV : titulaire d'un diplôme de niveau bac ; niveau V : titulaire d'un diplôme de niveau CAP-BEP ; niveau VI : titulaire du brevet des collèges, du CEP ou sans diplôme. Il n'y a pas de distinction entre les diplômés du supérieur et les autres. Un jeune peut être diplômé avant le baccalauréat selon cette acception large.

Depuis 2012, l'APEC considère que les Bac+3 font partie des jeunes diplômés du supérieur (APEC, 2012, p. 5). Pour le CEREQ, les diplômés de l'enseignement supérieur ont au minimum un Bac+2 comme le montre cet extrait de l'étude de la génération 2010 : « *les diplômés de l'enseignement supérieur représentent 40 % de la cohorte. Les effets de la mise en œuvre de l'architecture LMD (Licence, Master, Doctorat) dans l'enseignement supérieur perdurent : par rapport à la génération 2007, la part des diplômés de niveaux bac+2 et bac+4 diminue tandis que celle des bac+5 augmente pour s'établir à 14 %. La part des bac+3 est stable.* » (CEREQ, 2014). Comme l'INSEE, le CEREQ retient la notion de diplôme comme critère de définition, sans retenir l'âge ou l'expérience professionnelle. Les enquêtes sont faites en général 3 ans après la fin des études et plus rarement 5 ans, 7 ans ou même 10 ans. Un diplômé niveau Bac+5, 3 ans après la fin de ses études, a environ 26 ou 27 ans et environ 30 ans 5 ans après.

Pour les entreprises, l'expression « jeunes diplômés » correspond, dans le contexte de la communication numérique de recrutement, aux diplômés du supérieur plutôt qu'à la vision large de l'INSEE comme le montre une simple navigation sur les sites de recrutement. Dans ce cadre, le niveau de diplôme dans le contexte international correspondrait à un Bac+3

minimum, un âge de moins de 30 ans et peu d'expérience (moins de 36 mois) en cohérence avec la structure LMD.

L'expérience professionnelle pose un problème logique. En effet, si on considère que le jeune diplômé n'a aucune expérience professionnelle, alors il appartiendra à cette catégorie entre le moment où il obtient son diplôme et le premier emploi ce qui peut être très éphémère dans certaines situations. De même, quand l'étudiant continue ses études après le Bac+3, il est considéré comme un jeune diplômé. Mais, dans ce cas, il recherche plus des stages que des emplois ce qui correspond à une autre cible de la communication numérique de recrutement.

Ainsi, il n'existe pas de définition stabilisée des jeunes diplômés qui désignent, selon les auteurs des discours des réalités sensiblement différentes. Notre méthodologie proposera surtout une réponse située et opérationnelle à cette problématique dans le chapitre IV.

## §2. LES JEUNES DIPLÔMÉS ET LA RECHERCHE D'EMPLOI

Selon une étude<sup>167</sup> du CEREQ, les inégalités sociales influencent la recherche d'emploi des jeunes diplômés (CEREQ, 2014<sup>168</sup>) : « 71 % des jeunes issus d'une famille de cadres ont un accès durable à l'emploi, pour 57 % de l'ensemble de la génération » (CEREQ, 2014, p. 56). Il est cependant toujours préférable d'avoir un diplôme de l'enseignement supérieur pour augmenter le taux d'emploi (CEREQ, 2014). Pour autant, un diplôme du supérieur ne permet pas de choisir son emploi (Deloitte, 2015 a<sup>169</sup>, 2016<sup>170</sup>) : seulement 24 % des jeunes diplômés interrogés en 2015 pensent que le diplôme permet de choisir son emploi et ce pourcentage est en diminution depuis 3 ans.

---

<sup>167</sup> Ce paragraphe présente les résultats de plusieurs études concernant les jeunes diplômés. Elles sont issues de trois sources principales : CEREQ, APEC et Deloitte. Les deux dernières sont des baromètres dont nous avons étudié les résultats sur les trois dernières années (2015, 2016, 2017). Les échantillons et les instituts de sondage adossés à ces études donnent une certaine fiabilité à ces résultats. Cependant, ils doivent être pris comme de grandes tendances car elles présentent plusieurs limites : la nature des échantillons est sensiblement différente (niveau de diplôme, mode d'administration du questionnaire, etc.) et les réponses sont déclaratives. Nous avons choisi de les utiliser pour établir un tableau général actualisé de la situation des jeunes diplômés mais la précision des chiffres ne doit pas masquer le flou de ce paysage.

<sup>168</sup> Echantillon représentatif de 33500 jeunes interrogés au printemps 2013.

<sup>169</sup> Echantillon de 1000 personnes, représentatif des jeunes ayant achevé leurs études, titulaires d'un diplôme de niveau Bac à Bac+5 depuis moins de 3 ans et en poste ou en recherche d'emploi dans le secteur privé.

<sup>170</sup> Echantillon de 1002 personnes, représentatif des jeunes ayant achevé leurs études, titulaires d'un diplôme de niveau Bac à Bac+5 depuis moins de trois ans et en poste ou en recherche d'emploi dans le secteur privé.



Le taux d'emploi (pourcentage des jeunes en emploi) des jeunes diplômés est en hausse depuis deux ans (APEC, 2016<sup>171</sup>, 2017<sup>172</sup>) avec « *une amélioration [...] pour les deux dernières promotions* » (APEC, 2017, p. 7) et un niveau de 86 %. La durée de recherche du premier emploi est également en baisse depuis deux ans (APEC, 2017, p. 12 ; Deloitte, 2017<sup>173</sup>, p. 11) et est déclarée en moyenne à 8 semaines. Ces améliorations expliquent, peut-être, la hausse de l'optimisme ou de la confiance<sup>174</sup> des jeunes diplômés comme le montrent plusieurs indicateurs (APEC, 2016, p. 31 ; Deloitte, 2017, p. 23).

Les jeunes diplômés préféreraient les grandes structures (IPSOS, 2016<sup>175</sup>) : 54 % souhaiteraient travailler dans un grand groupe contre 33 % dans une petite structure. De même, 59 % d'un autre échantillon déclarent préférer les grandes entreprises (Deloitte, 2015 b, p. 7). Cette répartition est à relativiser puisque d'autres études (APEC, 2016, p. 26 ; Deloitte, 2017, p.32) affirment que les jeunes diplômés interrogés favoriseraient une entreprise de petite taille ou intermédiaire. Une étude<sup>176</sup> montre l'ambiguïté de ces préférences avec une « *volonté d'être intégré dans une grande entreprise, tout en bénéficiant de la souplesse et de la flexibilité d'une petite structure* » (Jaïdi et Point, 2011, p. 47). La figure de la grande entreprise et de la petite laissent ainsi supposer une représentation des caractéristiques de l'organisation associée à la taille.

Les enquêtes disponibles montrent cependant une préférence partagée pour les entreprises localisées en France (84 % de l'échantillon dans le baromètre Deloitte, 2017, p. 26, résultats sur les 6 dernières années). Ce résultat, étonnant quand les voyages et les expatriations sont très médiatisés, est corroboré par Souliez et Guillot-Soulez (2011) qui montrent que la distance du domicile est un des attributs de choix de l'entreprise.

L'ambiance de l'entreprise semble être une caractéristique recherchée par les jeunes diplômés et attestée dans différentes études (Soulez et Guillot Soulez (2011)<sup>177</sup> ; APEC, 2017 ; IPSOS, 2016 ; Deloitte, 2016 ; Deloitte, 2015 b) qui montrent que « *l'ambiance de*

---

<sup>171</sup> Un échantillon de 4 800 répondants représentatif (après redressement) de la structure des jeunes diplômés de niveau Bac+4 et plus inscrits à l'APEC, en termes de sexe, nature de diplôme, niveau de diplôme et grande discipline. Le terrain en ligne a été mené par l'institut CSA du 1er au 30 mai 2015.

<sup>172</sup> Un échantillon de 4 600 répondants représentatif (après redressement) de la structure des jeunes diplômés de niveau Bac+5 et plus inscrits à l'APEC, en termes de sexe, nature de diplôme, niveau de diplôme et grande discipline. Le terrain en ligne a été mené par l'institut CSA du 10 mai au 3 juin 2016.

<sup>173</sup> Echantillon de 1002 personnes, représentatif des jeunes ayant achevé leurs études, titulaires d'un diplôme de niveau Bac à Bac+5 depuis moins de 3 ans et en poste ou en recherche d'emploi dans le secteur privé.

<sup>174</sup> Mais ces notions sont très subjectives et personnelles.

<sup>175</sup> Echantillon : 134 écoles pour 3224 répondants : 2111 étudiants et 1113 *alumni*.

<sup>176</sup> 179 questionnaires auprès d'étudiants en fin de Master 2 d'une même école de management.

<sup>177</sup> L'échantillon est composé de 592 étudiants en licences professionnelles tertiaires âgés de 20 à 26 ans.

*travail apparaît comme l'un des principaux bénéfices attendus*» (Soulez et Guillot Soulez, 2011, p. 8).

Les autres critères sont plus hétérogènes, voire contradictoires (Jaïdi et Point, 2011). Soulez et Guillot Soulez (2011) soulignent l'importance du type de contrat de travail, alors qu'IPOS (2016) et Deloitte (2015 b) dressent un portrait différent de cette génération qui préférerait l'intérêt du travail ou les valeurs. L'intérêt de la mission est aussi repéré par Jaïdi et Point (2011) qui mettent aussi en évidence le prestige de l'entreprise et l'équité du processus de recrutement. Comme le déclare un jeune diplômé, *« ce qui est encore plus important, c'est l'épanouissement personnel, mon besoin d'accomplissement ; l'épanouissement est capital, primordial »* (Dartiguespeyrou, 2015, p.25). Enfin, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle serait un élément d'appréciation de l'organisation (Soulez et Guillot Soulez, 2015).

La culture nationale modifie de façon très sensible les critères d'attractivité d'une entreprise (Arachchige et Roberson, 2011). Nous pensons ainsi que la nature des échantillons supports de ces résultats, provoque cette variance. Il nous semble ainsi inutile ou risqué de comparer avec trop de précisions ces résultats aux sources non comparables. Ils mettent cependant en évidence une variété des motivations des jeunes diplômés selon leur nationalité, leur formation, leur groupe social, etc.

Le moment de la recherche du premier emploi est aussi changeant selon les jeunes diplômés. Les études de l'APEC (APEC, 2015, 2016, 2017) montrent, avec une régularité marquante, qu'environ 50 % des jeunes diplômés commencent leur recherche d'emploi avant l'obtention de leur diplôme. Une analyse plus précise a montré qu'une recherche anticipée était corrélée à un emploi stable et que cette anticipation variait selon le domaine concerné, les informaticiens ou les gestionnaires anticipant davantage (APEC, 2017, p. 28).

Enfin, les sources d'informations sur l'entreprise pour les jeunes diplômés sont dominées par l'internet qui n'a cependant pas le monopole de l'information des chercheurs d'emploi.

### **§3. LES JEUNES DIPLÔMÉS ET LES SOURCES D'INFORMATION DE RECRUTEMENT**

La domination quantitative des sources de l'internet a été mesurée par plusieurs études en variant les échantillons et les périodes (CEREQ, 2014 ; APEC, 2015, 2016, 2017). Cette situation ne semble pas étonnante quand on connaît le développement des usages numériques.

Cependant, l'internet n'est pas la source exclusive et la situation semble plus complexe. Si certaines rares études montrent une préférence aux réseaux relationnels (Deloitte, 2017, p.

9), la plupart mettent en évidence une situation contrastée. Si les études de l'APEC (2015, 2016, 2017) soulignent une préférence globale de l'internet<sup>178</sup>, environ 40 % des sources déclarées sont différentes de l'internet<sup>179</sup>. De même, Soulez et Guillot Soulez (2011, 2015) insistent sur une préférence de l'internet uniquement pour la recherche d'informations sur l'entreprise mais pas pour la recherche du poste ou de l'emploi. Enfin, Benraïss-Noailles et al. (2016) mettent en évidence que l'attractivité de l'entreprise est influencée par l'e-réputation de l'employeur mais aussi par le bouche-à-oreille traditionnel.

La tendance globale serait ainsi plus une mise en relation des données de l'internet et d'informations externes, plutôt une juxtaposition qu'un remplacement.

Quelques études<sup>180</sup> fournissent des indications sur les usages de l'internet par les jeunes diplômés dans le cadre de la recherche d'emploi. L'enquête de l'APEC (2017) précise les usages suivants pour la recherche d'emploi<sup>181</sup> : d'abord la consultation d'offres d'emploi sur l'internet (68 %) puis les candidatures spontanées (43 %) et le dépôt de CV (41 %), puis les réseaux sociaux professionnels (37 %). De même, Deloitte (2017), avec une question plus précise sur les moyens utilisés pour trouver une offre d'emploi, relève les outils suivants : une annonce sur un moteur de recherche (13 %), une annonce sur le site de l'employeur (8 %), les réseaux sociaux professionnels (5 % mais 15 % pour les étudiants issus des grandes écoles), et les réseaux sociaux (3 %) et les sites d'évaluation comme Glassdoor (2 %).

Selon Soulez et Guillot-Soulez (2011, 2015), les jeunes diplômés lors de la recherche d'information sur une entreprise consultent prioritairement les sites de recrutement des entreprises (86 %) puis les sites institutionnels d'entreprise (83 %) ou les sites de recherche d'emploi (73 %) puis, plus rarement, les forums (31 %), les réseaux sociaux (17 %), les blogs (15 %).

Quand ils utilisent les réseaux sociaux, les jeunes diplômés préfèrent les réseaux sociaux professionnels comme Viadeo ou LinkedIn. Dans ce cas, ils l'utilisent pour prendre contact avec une personne (45,7 %) ou plus rarement consulter des offres d'emploi (34 %). D'autres usages plus singuliers ont été attestés comme la recherche

---

<sup>178</sup> Offres d'emploi en ligne, candidatures par intranet ou mail, CV sur l'internet, réseaux sociaux.

<sup>179</sup> Offres affichées ou transmises, presse, courrier, contact direct, réseau hors internet, cabinet de recrutement.

<sup>180</sup> Nous nous centrons sur le contexte français car nous pensons que la culture nationale influence les usages. Certaines enquêtes l'ont d'ailleurs démontré (Arachchige et Robertson, 2011). Ainsi, nous ne pensons pas que des synthèses intégrant des données issues de différents pays, pour ce domaine d'étude particulier, sur lequel pèse l'environnement éducatif et d'emploi, soient pertinentes *a priori*.

<sup>181</sup> Plusieurs réponses possibles.

d'informations sur des personnes travaillant dans l'entreprise (recruteur, collègues potentiels, etc.), la participation à un débat en lien avec l'emploi ciblé, etc. (Benraïss-Noailles et Viot, 2012, p. 132).

Enfin, les jeunes diplômés cherchent à améliorer leur visibilité sur l'internet dans la perspective d'un repérage par un recruteur ou d'une évaluation positive lors d'un entretien (Girard, 2012). L'absence numérique en deviendrait alors handicapante (Povéda, 2016) pour une génération imprégnée par la nécessité prescrite de la maîtrise de leur vie numérique.

Ces tendances générales pourraient laisser entrevoir un comportement homogène, spécifique, repérable d'une génération, les « *digital natives* » (Prensky, 2001 a, b) ou les « *petites poucettes* » (Serres, 2012) dont les compétences numériques seraient plus abouties, mieux intégrées que celles des autres tranches d'âge.

Nous ne pensons pas que ce raisonnement soit judicieux et nous préférons une vision plus nuancée et complexe des usages numériques des jeunes diplômés. M. Prensky (2001 a et b) a scellé le destin de la génération Y renommée « *digital natives* » qui seraient « *tous des 'locuteurs natifs' de la langue numérique des ordinateurs, des jeux vidéo et de l'Internet*<sup>182</sup> » (Prensky, 2001 a, p. 1). Il oppose cette population aux « *digital immigrants* », les populations antérieures nées avant l'avènement de l'internet qui ont dû apprendre le numérique comme une langue étrangère. Le propos est principalement d'argumenter des changements dans l'éducation des « *digital natives* » (les élèves) par les « *digital immigrants* » (leurs professeurs).

Outre une vision particulière des capacités d'un immigrant à intégrer une culture<sup>183</sup>, cette thèse se fonde sur un déterminisme technologique et culturel (Stenger, 2015). L'environnement technologique et des changements de modes de vie auraient provoqué des modifications homogènes du comportement d'une génération.

Les critiques du monde académique ont porté notamment sur la méthode utilisée par M. Prensky pour construire son argumentation. L'absence de terrain et l'usage de résultats scientifiques en dehors de leur champ de référence (Prensky, 2001 b) ont été relevés par

---

<sup>182</sup> « *Our students today are all "native speakers" of the digital language of computers, video games and the Internet* ». Traduction de l'auteur.

<sup>183</sup> M. Prensky utilise l'image de l'accent de l'immigrant qui serait la trace de son apprentissage d'une langue étrangère. Si tous les immigrants ne conservent pas cette mémoire sonore, elle ne représente pas non plus forcément un échec de l'intégration ou des problèmes d'apprentissage mais plus une appropriation. Transférée au numérique, cette métaphore laisserait aussi penser des usages maladroits ou inadaptés des immigrants mais nous imaginons mal de telles traces : une navigation plus lente, une moindre utilisation des raccourcis ? Comme pour les immigrants, si l'image favorise un ancrage émotionnel, elle nous semble par trop caricaturale voire stigmatisante.

des chercheurs, notamment du domaine de l'éducation, pour critiquer le concept de *digital natives* (Helsper et Enyon, 2010). Cependant, certains sociologues ont mis en évidence une identité générationnelle (Dagnaud, 2013, p. 8), des pratiques spécifiques érigées en étendard d'un groupe social. La génération Y serait caractérisée par son rapport à l'image, son humour, l'usage des produits et services gratuits, etc.

Pour autant, des recherches de terrain de nature qualitative ont montré toute la variété et la complexité des usages numériques de cette génération.

Par exemple, A. Cordier (2015) cite l'exemple de Soumia (11 ans) qui, interrogée sur les définitions de moteur de recherche, internet ou réseau, déclare que « *c'est un peu mélangé, tout ça, dans ma tête !* » (Cordier, 2015, p. 245) ou encore Julien (16 ans) qui avoue qu' « *en fait je comprends pas trop bien, pour moi une appli c'est ce qu'il y a sur mon smartphone, mais après du coup je sais pas la différence quand je suis sur l'internet...Bon, je préfère pas en dire plus, je sens que je vais dire de grosses bêtises là !* [rires] » (Cordier, 2015, p. 246). Contrairement aux thèses de Prensky, les usages numériques ne sont pas homogènes quand ils sont étudiés au plus près des utilisateurs.

Certains jeunes seraient plutôt des naïfs du numérique (boyd, 2015 p. 358), qui loin de maîtriser leur environnement technologique, construiraient des représentations, un imaginaire (Cordier, 2015, p. 47) pour comprendre un monde complexe dans lequel ils évoluent avec peu de repères ou de formations.

Ces études mettent en évidence les risques du concept de « *digital natives* ». En effet, si l'on suppose que cette génération a acquis des compétences techniques par imprégnation en tombant « dedans » dès la naissance, la nécessité d'une éducation au numérique est masquée. Ainsi « *les enseignants et les institutions finissent par laisser se reproduire les inégalités numériques, liées aux facilités dont disposent les plus privilégiés pour utiliser leur compétence en dehors du cadre scolaire* » (boyd, 2015, p. 333). Car le processus d'apprentissage du numérique n'a rien d'évident, d'automatique, d'inné (Cordier, 2015, p. 189) contrairement à l'hypothèse générationnelle de M. Prensky.

Ainsi, il existerait non pas une « *génération Y* » ou « *digital natives* » ou « *millennials* » mais des individus, non pas une jeunesse mais des jeunesses (Cordier, 2015, p. 97-98) qui se construisent socialement selon leur environnement qui diffère selon de nombreux critères (éducation, lieu, accès au numérique, études, etc.). Par conséquent, la différence des natifs et des immigrants est difficile à soutenir quand les usages sont hétérogènes pour l'un et l'autre des groupes sociaux. Cette analyse critique du concept de « *digital natives* » se retrouve

dans l'étude du comportement des jeunes diplômés pour les usages numériques dans le domaine du recrutement.

Une étude de l'APEC<sup>184</sup> (Bos et al., 2012) met en évidence non pas un mais quatre profils différents d'usages des réseaux socionumériques répartis selon deux axes : un premier axe vertical renvoie au degré de maturité, la façon dont les jeunes diplômés se positionnent comme adultes ; le deuxième, horizontal, concerne la perception du monde du travail : soit le jeune diplômé considère l'entreprise comme un milieu étranger dans lequel il doit se battre (compétition) soit comme un lieu connu où il sera coopté par des pairs.

Ces deux logiques orienteraient ensuite quatre comportements vis-à-vis des réseaux socionumériques professionnels (Fig. 9).

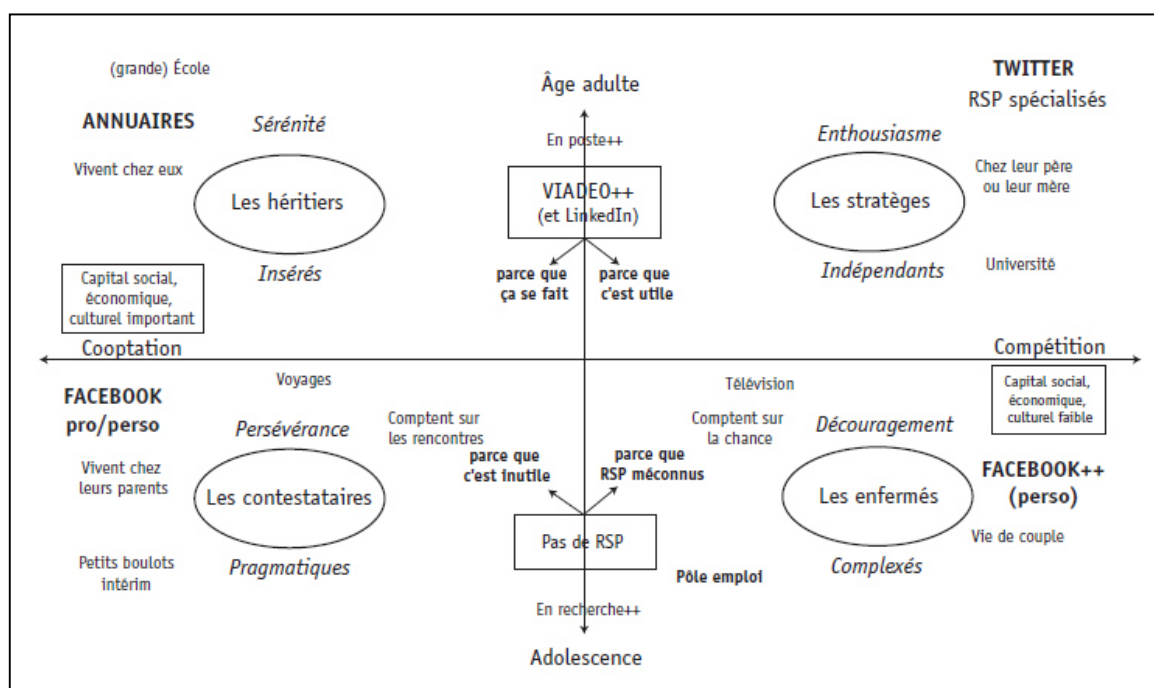


Figure 9. Typologie des étudiants/jeunes diplômés au regard de leur utilisation des réseaux socioprofessionnels (Bos et al., 2012, p. 24)

Le premier groupe, les « héritiers » déclarent une approche mature du travail et considèrent les réseaux socionumériques professionnels comme un outil secondaire par rapport au réseau social physique qu'ils privilégient pour trouver un stage ou un emploi. Les « stratèges », s'ils partagent une certaine maturité avec les « héritiers », utilisent les réseaux socionumériques comme une opportunité de développer un réseau dont ils n'ont pas hérité. Les « contestataires » ont un capital social ou culturel mais peu de réseaux personnels. Leur

<sup>184</sup> En mai et juin 2012, l'APEC a réalisé une étude qualitative à travers des entretiens individuels, en face à face, avec des étudiants, des jeunes diplômés de niveau Bac + 3 ou plus, issus d'une école ou de l'université (sciences, techniques, sciences humaines, droit, gestion).

usage des réseaux sociaux numériques est surtout ludique et pas professionnel. Ils espèrent plutôt des rencontres pour trouver un emploi. Enfin, les « enfermés » cumulent une absence de capital social et une approche peu mature du monde du travail. Ils utilisent beaucoup les réseaux sociaux numériques généralistes mais pas les professionnels.

Cette typologie met en évidence une situation beaucoup plus hétérogène que ne le laisserait supposer le concept de *digital natives* même si elle présente la limite de la catégorisation en enfermant dans des cadres une réalité plus complexe.

De même, Soulez et Guillot-Soulez (2011, 2015) soulignent des attentes différentes vis-à-vis du travail et trois classes d'usages des outils numériques : une classe qui pourrait correspondre à la représentation des *digital natives* avec un usage massif des différents outils numériques disponibles (28, 6 % de l'échantillon) ; et deux autres classes aux usages plus modérés : l'une d'elle regroupe des jeunes diplômés (49, 2 %) qui utilisent plutôt les sites institutionnels des entreprises ou les sites de recrutement alors que l'autre classe privilégiée (22, 2 %) plutôt les outils d'échanges comme les forums ou les réseaux sociaux numériques.

Ainsi, si le concept de « *digital natives* » peut correspondre à une partie de la réalité, il ne représente pas toute la complexité des usages d'une génération. « *Le concept de génération apparaît donc comme un concept global, simplificateur* » (Soulez et Guillot-Soulez, 2011, p. 51) et notre approche ne s'inscrit pas dans cette filiation<sup>185</sup>. Nous postulons plutôt une variété des usages numériques des jeunes diplômés dans le domaine du recrutement dans la lignée des recherches d'A. Cordier ou d. boyd qui, par une approche qualitative, ont mis en évidence des nuances, des variations, une complexité. Pour le secteur des banques, les études sur les jeunes diplômés sont moins nombreuses mais offrent quelques repères utiles pour notre recherche.

#### §4. LES JEUNES DIPLÔMÉS ET LES BANQUES, UNE RELATION SITUÉE

Les études scientifiques sur la perception des banques par les jeunes diplômés sont rares à notre connaissance et ne concernent pas directement le recrutement.

---

<sup>185</sup> La génération Y, les *digital natives* ou les *Millennials* seraient plus dans l'œil du recruteur comme le montrent certaines recherches récentes (Dalmás, 2016). Ces concepts sont ainsi performatifs et leur énonciation forme alors une réalité ce qui constitue un de leur risque majeur. Ils se traduisent alors par des pratiques RH, des politiques de recrutement et d'intégration, etc. En caractérisant une génération et en la globalisant, le mécanisme des prévisions auto-réalisatrices fait le reste du chemin pour donner à une simple image une réalité qu'elle n'avait pas au départ. Ce processus ne peut que créer des incompréhensions, des approximations voire des injustices dans la longue démarche d'intégration du monde du travail par les jeunes diplômés. Par exemple, postuler une connaissance innée des technologies numériques par les jeunes diplômés rend caduque toute formation alors que la situation est plus complexe.

Un baromètre de Deloitte nommé « *L'entreprise idéale de demain* » évalue, à partir d'un échantillon de 1000 étudiants en fin d'études (Licence à Master 2), les attentes vis-à-vis des entreprises et des secteurs privilégiés. Le secteur bancaire était préféré par 18,7 % de la population interrogée en 2008 (Wajsbrot, 2016) puis ce taux a baissé jusqu'en 2013 pour atteindre 9 % (Deloitte, 2013, p. 5) et s'est redressé pour rejoindre le niveau d'avant crise économique avec 17 % en 2015 (Deloitte, 2015 b, p. 9). Selon les derniers résultats de ce baromètre, ce pourcentage place le secteur bancaire au premier rang pour les étudiants interrogés. Au moment de la chute en 2013, certains analystes avaient un peu rapidement signé la fin de l'attraction des banques (Drif, 2015). Il semblerait plutôt que cette fluctuation de la préférence ait suivi l'image des banques et sa dégradation due à la crise économique comme évoqué précédemment. D'autres observateurs y voient aussi la concurrence du secteur dit '*high tech*', services numériques, nouvelles technologies, etc. pour lequel la créativité et l'entrepreneuriat seraient des facteurs d'attractivité (Wajsbrot, 2016). Certains soulignent plutôt les salaires élevés et les possibilités d'évolution de carrière (Iochem, 2017).

Les limites de l'étude qui sert de base à ces analyses (échantillon limité et changeant, réponses déclaratives) ne permettent pas une analyse très fine de la situation. Il semblerait que les étudiants en fin d'études et à la recherche d'un premier emploi aient une vision du secteur bancaire qui varie au cours du temps et liée à l'image de la banque. La position comme secteur privilégié ne nous semble pas pouvoir être retenue car l'échantillon comprend une majorité d'étudiants en école de commerce (48 % en 2015 (Deloitte, 2015 b, p. 6)).

Ces enquêtes montrent cependant que la banque peut faire partie, pour certains groupes de jeunes diplômés, d'un secteur privilégié et attirant.

La communication de recrutement des banques se développe ainsi sous l'influence du concept fragile de marque employeur, par les incitations des défenseurs de la révolution numérique et au filtre de représentations des jeunes diplômés, population convoitée mais aux contours mal définis. Ce contexte de la situation de communication que nous souhaitons comprendre complète nos analyses théoriques des chapitres I et II pour aboutir à l'explicitation de nos hypothèses.

Au terme de cette réflexion sur notre problématique de recherche, nous argumenterons nos hypothèses de recherche.



## SECTION 3. CONSTRUCTION DU SYSTÈME D'HYPOTHÈSES

Notre analyse de contexte basée sur une revue de littérature et ayant comme horizon les enjeux communicationnels nous a permis de dresser le paysage de la problématique explorée dans cette recherche. Bien que la complexité de certains phénomènes ait été mise à jour, la réception d'une situation de communication dans cet environnement ajoutera à cette multiplicité de concepts et de notions en interaction. Si elle explique une partie de la complexité, la revue de littérature ne peut pas offrir de réponse satisfaisante au problème posé. Elle guidera surtout nos hypothèses en attendant l'éclairage nuancé du terrain.

De même, les représentations individuelles et collectives colorent la réception. Au-delà de cette connaissance largement démontrée par les études sur les médias, la question se pose de leur nature et de leur contenu pour la situation étudiée. Si nous avons engagé notre recherche sur la voie des représentations sociales, il reste à identifier *a priori*<sup>186</sup> celles qui auront un rôle majeur dans la compréhension de ce phénomène. Nous argumenterons dans cette section notre choix des représentations sociales de l'organisation et des dispositifs de communication.

Enfin, nous avons souhaité nous centrer sur un nombre limité d'hypothèses pour plusieurs raisons.

La validation d'une hypothèse porte sur sa pertinence. Nous pensons qu'elle traite aussi de ses limites, de ses nuances, de sa contextualisation. Ainsi, la démarche que nous souhaitons adopter préfère une validation profonde, épaisse, qualitative des hypothèses ce qui en limite le nombre. Ensuite, nous souhaitons garder une place à la surprise, la découverte, l'étonnement<sup>187</sup>. Si notre problématique, notre analyse de la littérature et nos hypothèses aiguïssent le regard, elles peuvent aussi l'enfermer. La frontière entre préparation rigoureuse et concentration excessive est fine. Un nombre réduit d'hypothèses espère satisfaire ce souci d'équilibre.

---

<sup>186</sup> Nous avons argumenté précédemment les raisons de ces hypothèses conçues avant la phase de terrain.

<sup>187</sup> En ce sens, la démarche pourrait être qualifiée d'abductive : « *Se mettre en position d'étonnement, prêter attention aux écarts et à l'inattendu, changer d'horizon ou se réorienter pour accueillir le donné de l'expérience qui ne cadre pas avec nos attentes sont des comportements qui caractérisent les pratiques abductives* » (Cattelin, 2004, p. 185).

Dans cette section, nous détaillerons ainsi les variables de notre recherche (représentation de la banque, représentations sociales) et discuterons la validité et les limites de notre système d'hypothèses.

## § I. LA REPRÉSENTATION DE LA BANQUE COMME VARIABLE DÉPENDANTE

Le premier élément à poser est celui de la variable dépendante, c'est-à-dire de la variable à expliquer dans cette recherche directement liée à la problématique (chapitre I) : comment de jeunes diplômés, dans une situation de recrutement, reçoivent la construction identitaire des banques (traces volontaires et involontaires des différentes parties prenantes) ?

Si la réception observable par l'activité de navigation dans le cas de l'internet est une construction de sens (chapitre II), son étude demande de préciser le contenu de cette signification. La variable que nous chercherons à comprendre à travers notre problématique sera la représentation de l'organisation construite par la navigation sur des sites internet. Nous utiliserons le terme de représentation pour souligner le travail de construction qui consiste à présenter de nouveau, re-présenter l'organisation à partir des traces de la construction identitaire de ses parties prenantes. La notion de représentation est aussi cohérente avec notre approche médiatique de l'internet (chapitre II). Le terme d'image ne sera pas ainsi retenu car sa définition même est problématique (Montety, 2008) et qu'il nous semble moins souligner que le terme représentation le processus de construction que nous souhaitons étudier. Enfin, l'image est une notion plus opérationnelle que la représentation qui a un ancrage scientifique, notamment en sciences de l'information et de la communication associée avec l'imaginaire (Charaudeau, 2010, p. 9). La notion d'image se retrouve dans la littérature de sciences de gestion (Morgan, 1999). Par exemple, Gioia et al. (2014) affirment, dans un article manifeste, que l'image est « *tout*<sup>188</sup> » et pourrait remplacer le concept d'identité de l'organisation. Ce raisonnement argumenté se fonde sur l'observation de pratiques managériales qui, pour rendre un objet 'gérable', ont tendance à le réduire, à lui donner une substance. L'image a, en ce sens, une force opérationnelle face à la complexité de la représentation. Mais nous souhaitons placer notre recherche dans le paradigme complexe qui est plus adapté pour tenter de comprendre une réalité subjective et située. Cette posture peut aussi permettre de poser des questions qui pourront ensuite se traduire par des analyses opérationnelles.

---

<sup>188</sup> « *Image is everything, reflections on the dominance of image in modern organizational life* ». Traduction de l'auteur.

## §2. LES REPRÉSENTATIONS SOCIALES DE L'ENTREPRISE ET DES DISPOSITIFS DE COMMUNICATION COMME VARIABLES EXPLICATIVES

Afin d'expliquer cette variable dépendante, nous avons construit l'hypothèse qu'elle dépend des représentations sociales.

La première hypothèse postule ainsi que la construction de la représentation de l'organisation dépend de la représentation sociale de l'entreprise.

Nous avons relevé précédemment que l'entreprise et la banque en particulier est un objet social qui peut générer des représentations sociales dans un groupe social donné (chapitre II). Le lien de causalité entre la représentation individuelle de l'organisation et la représentation sociale de l'entreprise guiderait la navigation, la sélection et l'interprétation des informations trouvées sur les différents dispositifs internet. Cette représentation sociale influencerait ainsi la construction de sens d'autant plus que la représentation est partagée.

La deuxième hypothèse concerne l'influence de la représentation sociale des dispositifs de communication sur la construction de la représentation individuelle de l'organisation.

Comme pour la première hypothèse, nous supposons que cette relation orientera la sélection et l'interprétation des informations trouvées sur l'internet.

L'éligibilité des dispositifs numériques au rang d'objet social demande quelques explications. Nous nous appuyerons sur la revue de littérature présentée précédemment (chapitre II) et nous argumenterons à partir de deux exemples de dispositifs de communication, les sites internet d'entreprise et les réseaux socionumériques.

La première caractéristique d'un objet social porte sur les polémiques<sup>189</sup> qu'il suscite comme l'avait souligné S. Moscovici (1976). Les réseaux socionumériques ont marqué de nombreux débats sur les enjeux et les risques du numérique, notamment dans le monde de l'éducation qui touche directement les jeunes diplômés. Les sites internet semblent moins polémiques *a priori*. Cependant, pour certains groupes sociaux spécialisés dans la construction de ces dispositifs (informaticiens, communicants), le site internet peut devenir un objet social, sujet à des débats ou du moins à des pratiques sociales.

Les autres caractéristiques proposées par P. Moliner (1993 a) sont : l'existence d'un groupe social, l'enjeu de cohésion ou d'identité, les pratiques sociales, l'absence d'orthodoxie<sup>190</sup>.

---

<sup>189</sup> Pour plus de détail, voir chapitre II.

<sup>190</sup> Ces éléments ont été détaillés dans le chapitre II.

Si les jeunes diplômés ne forment pas un groupe social homogène, ils peuvent appartenir à des groupes sociaux particuliers. Par exemple, certaines écoles ou formations universitaires en regroupant des étudiants pendant une ou plusieurs années, créeront des conditions favorables à l'émergence d'un groupe partageant une culture, une construction identitaire, des valeurs... Les dispositifs numériques peuvent ainsi être discutés par les membres de ces groupes. De plus les réseaux socionumériques peuvent porter des enjeux identitaires car, si la génération dite Y n'est pas homogène en termes de pratiques numériques (chapitre III), la diffusion de ces outils a cependant marqué la tranche d'âge étudiée dans cette recherche. Pour les sites internet, comme souligné précédemment, les enjeux paraissent moins forts sauf pour certaines populations. Les dispositifs numériques peuvent correspondre à des pratiques sociales pour certains groupes sociaux, notamment les étudiants en fin d'études et les jeunes diplômés. Ces outils sont connus et cette connaissance est favorable à des échanges et ainsi à la construction de représentations sociales. Enfin, que ce soit pour les réseaux socionumériques ou les sites internet, il n'y a pas d'orthodoxie dans les usages.

A partir de ces arguments, nous posons que les dispositifs numériques sont sources de représentations sociales et que ces représentations partagées influencent la construction de la représentation individuelle de l'organisation.

Les mécanismes observables de construction de ces représentations sociales pourraient alors être l'objectivation et l'ancrage (chapitre II). En effet, les dispositifs numériques ont une histoire qui peut laisser supposer ces processus de cadrage, de rapprochement avec des perceptions antérieures. La temporalité de l'internet est en effet non seulement le court terme, le flux mais aussi le moyen terme puisqu'ils existent depuis suffisamment de temps<sup>191</sup> pour avoir permis débat et construction de représentations.

Enfin, une dernière hypothèse pose qu'il existe des profils de récepteur selon les ancrages<sup>192</sup> des représentations sociales évoquées.

En effet, l'ancrage favorise des variations dans l'expression des représentations sociales selon les groupes sociaux concernés. L'ancrage correspond au *faire* (Moscovici, 1976), aux pratiques observables qui peuvent être différentes selon les acteurs et leur profil social. De plus, nous avons posé (chapitre III) que les jeunes diplômés avaient des pratiques variées

---

<sup>191</sup> Google a l'âge vénérable de 19 ans en 2017 et Facebook débute son adolescence en ayant 13 ans par exemple. Le premier site internet du CERN a environ 25 ans.

<sup>192</sup> L'ancrage va correspondre à des prises de position. Par exemple, pour les tomates transgéniques, des groupes écologiques interprèteraient l'intrusion d'un élément étranger dans un fruit (objectivation) comme un danger, une remise en cause de l'ordre naturel. D'autres groupes associeraient cet ajout à un progrès, un apport à la qualité nutritive. Ces deux ancrages correspondent à des prises de position différentes avec une même objectivation, le transgénique comme intrusion d'un élément dans la tomate (pour plus de détail, voir le chapitre II).

que ce soit pour le recrutement ou les usages numériques. Une approche « *génération Y* » rechercherait plutôt les similitudes alors que nous chercherons plutôt à mettre en évidence des nuances. Ces nuances pourraient rester éclatées, individuelles mais nous pensons que les influences des représentations sociales, par nature partagées, conduisent plutôt à un ensemble limité de figures possibles.

En synthèse, notre système d'hypothèses est le suivant :

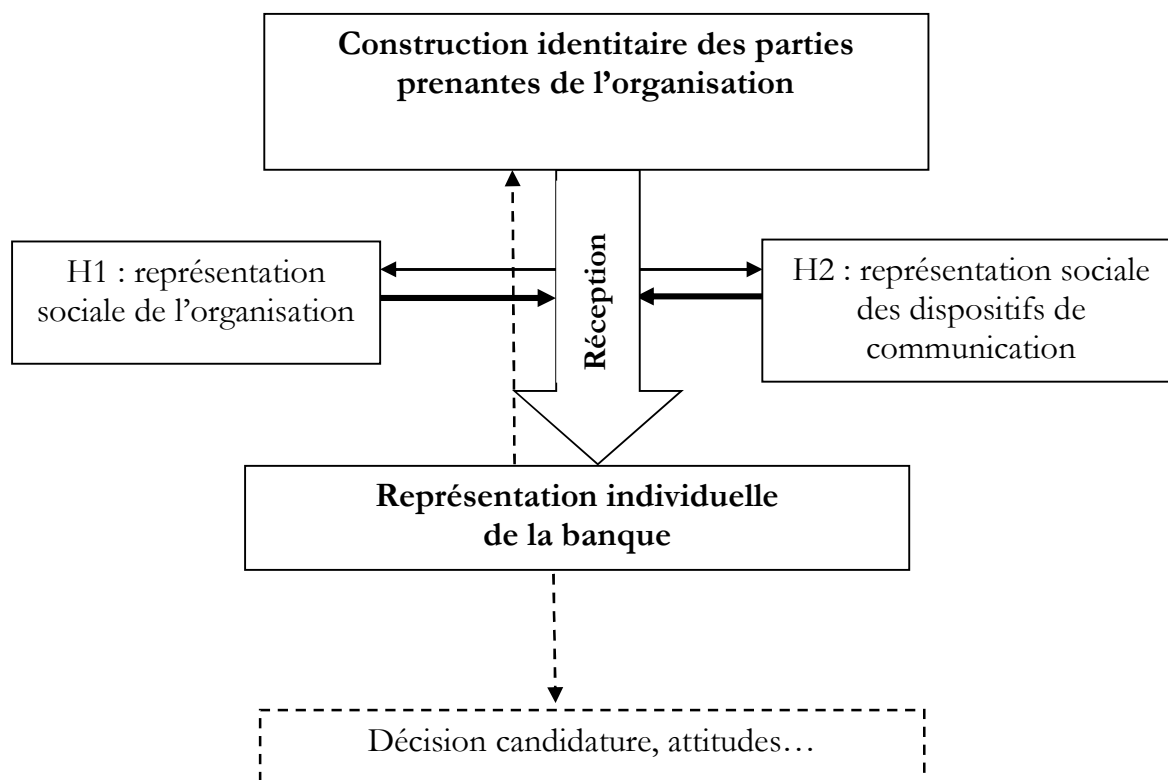


Figure 10. Système construit des hypothèses

Nous souhaitons ainsi comprendre ce processus de réception qui est, selon nos arguments développés au chapitre II, un sens construit, notamment à travers une navigation internet qui est une activité d'observ-action. Le résultat de cette construction sera une représentation de la banque pour un récepteur.

Les éléments en traits pleins correspondent au champ d'étude de notre recherche alors que ceux en pointillés seront supposés mais pas analysés. Nous expliquerons ces choix dans le prochain paragraphe qui analyse ce système d'hypothèses.

### §3. ANALYSE DE LA VALIDITÉ ET DÉLIMITATION DU SYSTÈME D'HYPOTHÈSES CONSTRUIT

Ce système d'hypothèses qui se veut cohérent avec notre problématique et notre revue de littérature doit cependant être questionné pour exposer ensuite ses limites.

Nous proposons ainsi quelques critères d'analyse de sa validité.

D'abord, ce système est complexe dans le sens où il envisage des relations entre les deux causes principales du phénomène observé (Miles et Huberman, 2003, p. 262) ; en effet, la représentation sociale de l'entreprise peut influencer à son tour celle des dispositifs de communication. Par exemple, une représentation partagée fondée sur des jugements négatifs pourra orienter les usages des dispositifs numériques. Un groupe social critique par rapport aux grands groupes privés pourrait avoir une vision particulière des dispositifs numériques utilisés par ce type d'entreprise. Ensuite, cet ensemble d'hypothèses est général pour permettre non pas une généralisation des résultats mais des analyses transférables (Campenhoudt et Quivy, 2011, p. 135). En effet, il met en relation des concepts, les représentations sociales et la réception comme construction de sens, ce qui permettra dans la discussion des résultats de dépasser la discussion d'un contexte précis ayant servi de moyen de preuve. De plus, ces hypothèses sont vérifiables (Bonville, 2006, p. 79) comme le montrera le prochain chapitre sur la méthodologie, du moins dans une certaine limite. Enfin, ce système d'hypothèses n'oublie pas la temporalité des causalités (Miles et Huberman, 2003, p. 262) ; en effet, si le schéma précédent fige en quelque sorte les causes dans un instant donné, la navigation sur l'internet remettra le temps au cœur du processus d'analyse.

Ce système d'hypothèses doit cependant être délimité car la richesse de la situation de communication qu'il entend étudier ne peut être embrassée d'un seul regard.

La variable dépendante choisie est cohérente avec notre analyse de la construction identitaire de l'organisation. Nous avons ainsi postulé que la réception portait sur la construction de la représentation de l'organisation dans laquelle le candidat veut postuler. Ceci n'épuise pourtant pas le processus de réception qui est plus large. Certaines constructions sont écartées implicitement, notamment celles liées au métier, à l'emploi et non à l'employeur<sup>193</sup>. Ce choix lié à la problématique retenue ne permet ainsi pas de couvrir l'ensemble des situations mais souhaite analyser en profondeur un de ses éléments.

---

<sup>193</sup> Notre méthodologie qualitative avec un recueil non directif a cependant permis d'aborder ces problématiques (chapitres V et VI).

De même, les variables explicatives ont été choisies selon nos analyses initiales mais ne prétendent pas couvrir l'ensemble des causes pouvant expliquer la réception des données de l'internet liées à l'organisation.

D'abord, nous privilégions les représentations partagées par rapport aux individuelles. Il existe en effet d'autres causes possibles pouvant expliquer le phénomène étudié, comme l'influence des représentations individuelles dans une logique de formation d'impression (Leyens et Fiske, 1997 ; Klein et Leys, 2013, etc.). Il existe ainsi des éléments liés à l'individu, comme la recherche d'un salaire, une volonté de stabilité, la préférence pour une zone géographique ou des problématiques personnelles, etc. Nous pensons cependant que les représentations sociales, par leur force d'influence, sont dans ce contexte de recherche d'emploi un élément déterminant pour la construction de la représentation de l'organisation. La recherche d'emploi est un sujet aux enjeux importants, longtemps pensé et discuté, un projet ou une inquiétude qui supposent des échanges, des dialogues, des pratiques, propices à la formation de représentations partagées. Nous ne nions pas l'existence probable de représentations individuelles intervenant dans la réception, mais nous préférons centrer notre analyse sur la pensée sociale mieux adaptée à cette situation de communication.

De même, les représentations sociales sur les organisations et les dispositifs de communication nous semblent suffisamment larges pour expliquer une partie significative de la réception mais d'autres représentations partagées peuvent exister. Par exemple, le salaire, s'il peut être un choix rattaché à l'individu, peut aussi constituer pour certains groupes sociaux un enjeu suffisamment fort pour construire une représentation partagée. Ces questionnements peuvent alors former des représentations sociales. La méthodologie devra être ouverte pour pouvoir recueillir ce type d'éléments et compléter ainsi nos hypothèses.

Comme la variable à expliquer et les causes du phénomène observé, les conséquences de la réception doivent être délimitées. Nous pensons qu'il est important de comprendre les racines des attitudes ou des comportements avant de passer à des études plus centrées sur ces éléments. Ainsi, nous n'étudierons pas deux conséquences de cette construction de la représentation.

D'une part, l'attitude de l'acteur en particulier, sa décision de postuler ou non dans l'organisation. Si les attitudes sont liées aux représentations sociales (Moscovici, 1988 ; Doise, 2003), le lien n'est pas univoque et exige des analyses particulières (Moliner, 1993 a) qui demanderaient de comprendre la prise de position par rapport à l'entreprise. Cette

analyse, malgré l'intérêt, notamment opérationnel qu'elle représente, dépasse le cadre de notre étude.

D'autre part, la représentation individuelle de l'organisation peut conduire l'internaute à produire un témoignage sur un forum par exemple à propos de l'entreprise considérée. Ce processus de redocumentarisation (Alloing, 2013) qui fondera ensuite des processus réputationnels<sup>194</sup> ne sera pas étudié dans cette recherche. De même, le partage de cette représentation peut conduire, dans un groupe social, à l'émergence d'une représentation partagée de l'organisation et orienter ensuite d'autres processus de réception. Notre recherche se situe à un moment du temps qui hérite du passé social de l'individu mais ne prétend pas couvrir l'ensemble d'un processus de recrutement.

## CONCLUSION. LA NÉCESSITÉ DU TERRAIN

Ce dernier chapitre du premier titre sur la problématique de recherche a préparé l'observation de la réception de la communication numérique de recrutement. Étape nécessaire pour affiner le regard sans l'enfermer, elle s'est concentrée sur le message (la communication numérique de recrutement des banques) et les récepteurs (les jeunes diplômés).

Les messages des banques sur l'internet sont orientés notamment par la marque employeur. D'une part, la définition de cette dernière est critiquable et le transfert des approches marketing au recrutement est discutable. La marque employeur sera ainsi approchée dans cette recherche comme une illusion discursive et un enjeu de pouvoir pour les acteurs impliqués dans son élaboration. D'autre part, la communication numérique de recrutement implique aussi l'usage de dispositifs numériques. L'évolution de l'internet se caractérise notamment par un passage de sites statiques aux réseaux socionumériques favorisant l'interactivité. Dans notre recherche, elle montre surtout un passage d'une communication de recrutement fonctionnaliste centrée sur le site internet de l'entreprise à une construction multi-parties prenantes intégrant notamment les témoignages de salariés.

Les banques ont investi les deux moteurs de la communication numérique de recrutement : la marque employeur et l'usage des dispositifs numériques, notamment les réseaux socionumériques. Cette démarche cherche à satisfaire leurs besoins de recrutement dans un contexte de crise financière. Une de leurs cibles privilégiées est constituée par les jeunes diplômés. Ces derniers seront approchés dans notre recherche comme une population

---

<sup>194</sup> Nous n'aborderons pas directement l'e-réputation qui sera discutée dans nos résultats au chapitre VI.



variée, composite, diverse et non homogène comme le postulent les défenseurs du concept de *digital natives*.

Nous avons souhaité montrer une certaine complexité du contexte en déconstruisant certains concepts et mettant en évidence des perspectives, des lignes de force, une structure de l'environnement de la situation de communication étudiée. Cependant, le risque de l'exercice est de tomber dans de nouvelles simplifications.

Les messages sont orientés par la marque employeur et les choix des dispositifs de communication. Pour autant, les acteurs chargés de cette conception ne sont pas déterminés par ces logiques et ont leur propre marge de liberté. Notre typologie de la communication numérique de recrutement des banques présentée au prochain chapitre montrera en effet un ensemble de pratiques dont certaines ne répondent pas aux injonctions parfois contradictoires de la marque employeur ou des plateformes numériques<sup>195</sup>. Ainsi, si ce chapitre a offert quelques repères utiles à la compréhension de certaines formes de communication de recrutement et à la recherche de réponses situées à notre problématique de recherche, il nous faut aussi préciser que la réalité est plus complexe.

De même, les jeunes diplômés seront approchés dans notre recherche comme une population diverse. Ce regard porté sur une génération grâce à des chercheurs qui ont privilégié le regard des jeunes s'oppose à un regard externe, évaluateur et finalement distant. Il serait alors contradictoire de transférer ce regard interne, de l'externaliser à une autre situation. Les résultats permettront d'apporter une cohérence à ce qui reste un postulat à cette étape de la recherche.

Il est ainsi temps de passer aux analyses situées et profondes du terrain pour dépasser les limites inhérentes à cet exercice nécessaire mais non suffisant de la problématisation.

Les présentations de notre problématique, de notre cadre théorique et l'argumentation de nos hypothèses ont clos ce premier titre. Nous développerons dans le prochain notre approche du terrain en cohérence avec notre première partie. Nous exposerons notamment les résultats de notre recherche qui s'articuleront autour de la notion de paradoxe. En effet, l'observation qualitative favorise la découverte de données allant à l'encontre d'idées reçues. L'identité, concept au cœur de notre recherche, est un sujet favorable à ce type de contradictions quand il est abordé comme une construction sociale.

---

<sup>195</sup> D'autres recherches permettraient de mieux comprendre les latitudes prises par les professionnels mais nous déborderions du cadre de notre recherche. Cette piste est cependant envisagée comme suite logique.



## TITRE SECOND.

Les paradoxes de la  
construction identitaire  
numérique des banques :  
méthodologie et analyse des  
résultats de terrain



Ce second titre conduira le lecteur au cœur des données de notre terrain de recherche. Riches, profondes, complexes, elles nécessitent une attention particulière pour ne pas verser dans la massivité, la généralisation hâtive, une certaine forme de simplicité. Le terrain sera investi dans cette recherche non seulement pour prouver les connaissances construites mais aussi les nuancer et les limiter car ce construit dépend *in fine* du rédacteur de ces lignes. La réception sera abordée par des discours dont le recueil est problématique.

En effet, le chercheur exerce une forme de pouvoir dans sa relation au locuteur. La possibilité de générer des discours artificiels, de convenance, souligne la responsabilité et l'éthique du scientifique s'attachant à comprendre une complexité humaine et sociale. Notre investissement dans la méthodologie relève notamment de cette problématique et la réflexivité favorisée de différentes manières colorera les prochaines pages. La volonté de croiser les regards s'inscrit dans cette perspective large.

Recueils de discours collectifs et individuels, traitements qualitatif et quantitatif des données seront impliqués pour éviter une forme de validation complaisante des hypothèses par ailleurs incohérente avec notre volonté d'observer une réalité complexe. Sans affirmer une objectivité de façade ou une prétention illusoire à une compréhension holistique du sens, nous chercherons surtout à améliorer les conditions de la réflexivité par une méthodologie adaptée.

Les résultats seront de nature qualitative et essentiellement issus de l'analyse de discours de jeunes diplômés. Ils montreront d'abord les logiques paradoxales d'une réception recourant aux représentations sociales. La marque employeur et la tendance à l'isomorphisme numérique seront critiquées à la lumière de ces données de terrain. Enfin, la mise en évidence de profils de récepteur montrera un niveau de complexité complémentaire dans ce mécanisme de réception.

Ces analyses s'inscrivent dans l'environnement discursif de la communication de recrutement dominé actuellement par l'expression écran de marque employeur. Nos résultats sont ainsi en décalage ce qui peut paraître dissonant à certaines oreilles habituées au fond sonore de ces propos. Ils correspondent plus à un pas de côté pour favoriser une critique dont les questionnements se veulent sinon opérationnels, plutôt constructifs pour les organisations et les banques en particulier.



# CHAPITRE IV. Un cheminement méthodologique à la croisée des regards





**A**près avoir analysé notre problématique de recherche, nous abordons à partir de ce chapitre notre terrain d'étude, construction du chercheur que nous argumenterons.

L'analyse des hypothèses proposées à partir d'une revue de littérature en cohérence avec notre problématique suppose une investigation auprès d'acteurs concernés par notre question. Cette démarche ne sera cependant pas binaire, tranchée, évidente. En effet, nos conjectures pourront être partiellement vérifiées et la complexité de la réalité devrait plutôt affiner que contredire ou, au contraire, entériner nos analyses. Ainsi, nous ne chercherons pas à prouver nos hypothèses mais plutôt à tester leur contingence. Cette première orientation de construction de notre terrain nous écartera de l'approche expérimentale qui, par son souci du contrôle, laisse trop peu de place à l'étonnement, la découverte, l'exploration. Au-delà de cette méthode, nous nous inscrirons dans une démarche qualitative mieux adaptée aux interactions des causes, aux systèmes de représentation, à la complexité des situations, à la compréhension d'une construction.

Le courant théorique sociogénétique (Jodelet, Moscovici) présenté au chapitre II et que nous avons retenu, a aussi investi les méthodologies qualitatives pour aborder l'évolution et/ou l'état situé des représentations sociales. Nous positionnons notre terrain de recherche dans cette filiation et cette logique d'ensemble. Pour autant, les choix méthodologiques ne se limitent pas à la démarche qualitative qui offre un panel de méthodes très large. Ce deuxième ensemble de construction du terrain sera ainsi détaillé et argumenté tout au long de ce chapitre.

Nous adopterons comme méta-méthode le croisement de regards qui interviendra à plusieurs reprises dans ce cheminement. D'abord, la collecte des discours a été réalisée avec des *focus groups* qui ont privilégié une approche collective et les entretiens d'autoconfrontation ont complété ce corpus avec des entretiens individuels. De même, l'analyse de ces données qualitatives a entrecroisé l'approche thématique et lexicométrique. Enfin le choix des échantillons a permis de métisser les profils de jeunes diplômés. Cette volonté de confronter les observations du terrain sous plusieurs angles se fonde sur une recherche de réflexivité et le postulat que la richesse d'un terrain abordé avec une approche qualitative est insaturable. Pour autant, l'engagement du chercheur demande, *a minima*, de comprendre au-delà de certaines évidences ou apparences et comprendre aussi pourquoi il comprend. La réflexivité qui peut se définir comme « *l'activité par laquelle les sujets (ou un groupe de sujets) prennent un travail comme un objet de réflexion* » (Mollo et Falzon, 2004, p. 531) favorise ce recul, cette prise de conscience des éléments qui ont contribué à construire une

interprétation et inscrire nos résultats dans leurs domaine et limite. La confrontation avec un autre regard, un autre angle d'observation du terrain est un moyen de faire émerger cette démarche réflexive qui est une des clés de la démarche qualitative (Kuehner et al., 2016). Regarder sous différents angles<sup>196</sup>, sans prétendre à l'illusion et l'impossibilité d'un regard complet, nous a semblé être une voie pour faciliter notre réflexivité.

Nous présenterons rapidement dans ce chapitre les deux méthodes de collecte des discours des jeunes diplômés, les *focus groups* et l'autoconfrontation. Le choix de ces approches sera argumenté et notre prise en compte des limites analysée. La mise en œuvre sera aussi détaillée et des informations complémentaires renverront au volume II de cette thèse. Les échantillons mobilisés seront questionnés dans le cadre de cette recherche dans la perspective des conclusions de notre chapitre III. Enfin, le traitement de ces données sera explicité. L'analyse thématique de nature qualitative sera présentée ainsi que la classification descendante hiérarchique qui utilise des outils statistiques. Ces deux méthodes complémentaires seront argumentées selon notre problématique de recherche.

## SECTION I. APPROCHE QUALITATIVE DE LA COLLECTE DES DONNÉES

Le positionnement scientifique dans le courant compréhensif ne détermine pas la préférence pour une méthode particulière. En effet, les approches qualitatives de collecte de données sont nombreuses mais pas toutes adaptées à notre problématique.

Ce choix a des conséquences importantes sur la nature des résultats et de leurs analyses. Si le travail du chercheur sera de comprendre des discours, le contexte d'énonciation pèse sur leur production. Cette section détaillera cet environnement pour mieux préparer l'analyse des *verbatim* qui interviendra dans les prochains chapitres.

Dans cette première section, nous aborderons ainsi nos choix de collecte des données de terrain. Après avoir argumenté l'observation située, nous présenterons les deux outils que nous avons investis : le focus group et l'autoconfrontation.

---

<sup>196</sup> Cette approche de la réflexivité n'est pas la seule mise en œuvre. Une autre plus orientée sur l'introspection interviendra principalement sous la forme de notes de bas de page.

## § I. L'OBSERVATION D'UNE SITUATION

Les outils disponibles pour évaluer la pertinence de nos hypothèses sont nombreux, allant des entretiens directifs à l'approche ethnographique. Nous expliquerons ainsi, dans un premier temps, le choix de l'observation ponctuelle et située, puis nous détaillerons la nature de la situation observée en argumentant notre focalisation sur un type de communication numérique de recrutement.

### I. Le choix de l'approche qualitative ponctuelle et située

Une enquête qualitative fonde sa valeur notamment dans sa distance à l'expérience étudiée, car l'entretien « *saisit la représentation articulée à son contexte expérientiel et l'inscrit dans un réseau de signification* » (Blanchet et Gotman, 2007, p. 25). L'éloignement du contexte de l'expérience tendrait à favoriser des discours généralisants et finalement hors contextes, mal situés. Par exemple, pour notre recherche, une collecte de données par des questions sur le recrutement, fussent-elles ouvertes, fournirait plus des discours sur la situation, une pensée construite que des données proches de la conscience des acteurs. Certaines problématiques et certains chercheurs peuvent préférer ce type d'approche mais nous l'avons écartée en considérant que la réduction de l'écart entre discours et situation de communication étudiée, favorisait des interprétations plus proches des mécanismes cognitifs des acteurs. En effet, le thème de l'emploi et des entreprises renvoie à des débats de société partagés, voire des conflits. L'inquiétude de l'insertion professionnelle pour les jeunes diplômés forme aussi un terreau propice au développement d'un discours éloigné des ressorts du comportement et qui ont besoin d'une situation pour être mieux exprimés et ensuite analysés.

Nous avons ainsi privilégié les méthodes d'observation qui favorisent une approche qui nous semble plus profonde et réaliste de la réception.

Dans ce cadre, la méthode ethnographique appliquée à l'internet a été envisagée. « *L'ethnographie en ligne fondée sur l'étude descriptive et analytique des écrits numériques des internautes* » (Jouët et Le Caroff, 2013, p. 147) peut s'appliquer *a priori* à notre problématique. En effet, certains internautes laissent des traces écrites sur des dispositifs participant à la construction identitaire des organisations. Par exemple, les pages Facebook consacrées au recrutement présentent des statuts avec, parfois, des commentaires qui peuvent être interprétés comme des éléments de réception. Cependant, ces données sont limitées en nombre et en qualité dans ce contexte de communication organisationnelle (Gonzalez-Lafaysse et Lapassouse-Madrid, 2014) et elles ne permettent pas de connaître le profil ou les raisons de cette forme de réception. Les sites internet des organisations n'offrent que très rarement la possibilité de laisser des commentaires non contrôlés, alors que ces sites sont un élément central de la

construction identitaire des organisations. De même, il existe des communautés de chercheurs d'emploi mais elles traitent peu de la problématique de la réception des informations des organisations<sup>197</sup>. La réception de ce type de dispositifs est ainsi peu accessible par ces traces. Enfin, il existe d'autres traces que les commentaires des internautes pour comprendre cette réception. L'activité d'observ-actions que nous souhaitons étudier, laisse involontairement des logs de navigation enregistrés sur les serveurs des fournisseurs d'accès. Mais ces traces sont difficilement accessibles, protégées ou parfois effacées pour celles stockées sur le navigateur des internautes.

Pour l'ensemble de ces raisons, nous avons ainsi choisi d'analyser la réception de jeunes diplômés par leur perception d'une expérience vécue ponctuelle et située. En retenant cette posture privilégiant l'observation, nous associons cette recherche à une philosophie phénoménologique.

En effet, dans ce courant de pensée, la conscience n'a pas d'essence, d'existence, de substance mais est toujours conscience de quelque chose<sup>198</sup>. Un site internet n'existe que parce qu'un individu a conscience de son existence. Dès lors, l'accès à cette conscience ne peut se faire que par des faits, des événements, des phénomènes et non *in abstracto*. Dans cette approche, la compréhension d'un phénomène permettra l'accès à l'essence des choses, à la conscience de l'individu. En ce sens, la phénoménologie met en avant la notion de contexte, de situation comme construit humain (Alloing, 2013, p. 53). En effet, l'intentionnalité de l'individu, c'est-à-dire sa capacité à être conscient du monde, renvoie à une construction de la réalité, contingente, située. Cette philosophie considère ainsi l'expérience de l'acteur comme mettant en œuvre une interaction entre un monde extérieur

---

<sup>197</sup> Nous avons repéré en janvier 2015 deux forums pouvant correspondre à notre problématique de recherche (recherche d'emploi et jeunes diplômés). Le premier est un forum consacré à la recherche du premier emploi par Studyrama (<http://forums.studyrama.com/index.php?showforum=279>). Il propose des thèmes à partir des questions d'internautes la plupart du temps. Les modérateurs interviennent peu. Mais le nombre de réponses est en général faible (moins de 10) et les discussions sont anciennes. Par exemple, un thème récent intitulé « L'impression De Candidater Dans Le Vide » fournit des informations intéressantes sur la perception de ce moment particulier de recherche d'emploi mais offre peu de données utilisables pour notre problématique. Le deuxième forum pour les jeunes diplômés est celui de l'agence pour l'emploi des cadres APEC (<http://forum.jd.APEC.fr/f24-mon-projet-mon-marche.html>). Les thèmes sont assez souvent lancés par des conseillers de l'APEC et le nombre de réponses est très faible (3 au maximum). La dynamique du forum n'offre pas la possibilité de s'insérer dans une communauté virtuelle, entrer en contact avec des internautes étant donné la faiblesse du flux des échanges. De même, une recherche sur les groupes de Facebook (rubrique « Réseautage professionnel ») a montré que les échanges n'étaient pas centrés sur les jeunes diplômés. Enfin, les groupes des réseaux sociaux professionnels posent d'autres problèmes. Viadeo propose de nombreux groupes pour les jeunes diplômés mais très peu actifs, il s'agit plus de listes de diffusion. LinkedIn filtre les propositions selon le profil. Il s'agirait alors de créer un faux profil de jeunes diplômés pour accéder à des groupes adaptés mais cela pose bien sûr des problèmes éthiques. De plus, cela peut créer une situation peu propice à la confiance nécessaire entre chercheur et acteur. Sites internet consultés en janvier 2015.

<sup>198</sup> Nous ne souhaitons pas faire une revue de littérature sur la phénoménologie ce qui dépasserait largement le cadre de cette recherche. Nous nous sommes attachés à montrer le lien entre cette épistémologie et notre façon d'aborder le terrain.

et une conscience située dont l'accès ne peut se faire que par l'action qui précède la représentation (Forget, 2013, p. 69). Mais comprendre un phénomène permet aussi d'aborder l'essence des choses, le conceptuel et pas seulement le récit personnel d'une expérience isolée. Cet accès à la conscience par la perception subjective d'un phénomène et non pas directement par un questionnement ciblé correspond à notre choix de l'observation de situations.

De même, cet ancrage philosophique a des conséquences méthodologiques sur la posture du chercheur. En effet, l'attitude phénoménologique (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 139) est une conséquence de la posture philosophique de la conscience intentionnelle. Si la conscience trouve son existence dans le phénomène, alors l'observateur devra faire preuve d'écoute et d'empathie. Car la conscience de l'observateur est aussi intentionnelle et crée un filtre dans l'accès à la conscience de l'autre. Ce mode réflexif, déjà évoqué, et d'ouverture à la richesse de la conscience préreflexive de l'individu (Theureau, 2010) favorisera la compréhension du phénomène observé. Cette posture n'a rien d'évident. En effet, la détermination d'une problématique, d'un angle de vue (le cadre théorique) et les lectures réalisées avant le terrain, pousseraient plutôt vers une attitude inverse. Il nous semble ainsi que cette reconnaissance de l'influence de la conscience de l'observateur sur son observation est un pas vers une compréhension de sa propre subjectivité sans atteindre l'idéal husserlien de la suspension du jugement.

La philosophie phénoménologique a contribué à améliorer la mise en cohérence de notre positionnement de chercheur à travers l'importance des phénomènes vécus et de l'écoute des acteurs. Pour autant, cette recherche n'est pas une recherche phénoménologique. D'abord, si cela était le cas, nous devrions préciser dans quelle phénoménologie nous plaçons nos analyses (Meyor et al., 2005) ce qui dépasse le cadre de cette réflexion et ne nous semblerait pas apporter d'éléments pertinents. Par ailleurs, nous partageons le point de vue de L.P. Bordeleau (2005) qui prône une interdisciplinarité plutôt qu'une « *adoption étriquée* » (Bordeleau, 2005, p. 123) de la phénoménologie. En effet, si les SIC peuvent se nourrir de la philosophie, elles ne partagent pas la même finalité et un rattachement complet à la phénoménologie nous paraîtrait excessif. L'interdisciplinarité est aussi au cœur du projet disciplinaire des SIC (Bourdaloie, 2013). Nous préférons une position ancrée dans notre domaine de recherche qui s'inspire des rappels philosophiques pour mieux aborder son terrain et intégrer la profondeur de ces analyses pour travailler notre réflexivité.

Enfin, cette réflexion sur la phénoménologie est contingente et nous n'érigerons pas ces analyses en principe épistémologique de la recherche en SIC. Le choix de l'observation située et ponctuelle a été fait en cohérence avec notre problématique, nos hypothèses et

certaines caractéristiques de notre terrain (ethnographie en ligne limitée). Dans cette situation, la phénoménologie apporte des principes utiles à notre démarche de chercheur. Nous n'avons cependant pas argumenté le processus inverse, une phénoménologie qui fonderait entièrement le choix de l'observation. Certes, l'analyse aurait sans doute un certain attrait intellectuel mais elle risquerait une confusion épistémologique qui tendrait à écarter de façon caricaturale les autres méthodes de recherche.

Notre approche sera ainsi de nature phénoménologique. Reste maintenant à caractériser le phénomène que nous souhaitons observer et comprendre.

## II. Le choix de la situation observée

Dans ce paragraphe, nous précisons la situation<sup>199</sup> analysée en deux étapes : d'abord, le type de banque sur lequel nous centrerons notre regard, puis le choix et la description des échantillons des jeunes diplômés.

### A. Les types de banque de la logique du flux

Étudier la communication numérique des banques exige une connaissance de ce terrain pour pouvoir fonder nos choix méthodologiques et plus précisément le type de banques analysées. Pour cela, nous avons observé la communication numérique de recrutement de 61 banques<sup>200</sup> ayant un réseau en France<sup>201</sup> pour en déduire une typologie. L'étude a commencé par la collecte de données entre janvier et mai 2016. Pour cela, une grille d'observation (Jouët, Le Carroff, 2013, p. 149-150) a été conçue pour recueillir les informations obtenues à partir d'une navigation sur les différentes sources de présence (tableau 5). Cette méthode a favorisé une observation systématique qui a permis le repérage de banques caractéristiques. Plutôt qu'une évaluation quantitative de scores de présence, une approche compréhensive a été préférée pour évaluer plus finement les cas observables. Les dispositifs retenus étaient centrés, en cohérence avec notre problématique, sur la communication de recrutement des banques.

---

<sup>199</sup> Nous utiliserons par la suite le terme de « situation » que « phénomène ». car il nous paraît plus adapté à notre recherche et son contexte.

<sup>200</sup> Agence directe, Agence en ligne, B for bank, Banque de Bretagne, Banque de France, Banque de la Réunion, Banque de Polynésie, Banque des Antilles françaises, Banque Populaire, Banque Postale, Banque Rhône Alpes, Barclays, BCI B Calédo d'invest, Binck, BNP Paribas, Boursorama, BPE Banque privée européenne, Caisse d'Épargne, Casden, Chaix, Chalus, CIC, Coopabanque, Courtois, Creatis, Crédit Agricole, Crédit coopératif, Crédit Maritime, Crédit Municipal, Crédit Mutuel, Delubac, Dupuy de Parseval, Edel, E-savoie, Fortuneo, Groupe caisse des dépôts, Groupe Crédit du Nord, Hottinguer, HSBC, ING Direct, KBL Richelieu, Kolb, La Nef, Laydernier, LCL, Martin Maurel, Marze, Monabanq, Nuger, Palatine, Pouyanne, Rothschild, Saint Olive, Savoie, Société Générale, Société Marseillaise, Socram, Solféa, Tarneaud, Themis, Tookam.

<sup>201</sup> L'enquête a ainsi concerné 61 banques françaises ou dont le réseau d'agence était présent en France. La liste de la note 200, ci-dessus, a été établie à partir de la base de données de la FBF. Elle comporte 7 banques coopératives, 39 commerciales, 4 publiques et 11 en ligne. L'effectif moyen est de 15000 personnes en s'étalonnant de 6 à 187000 salariés.

Dispositifs	Producteurs	Contenus	Métriques
Site internet de la banque consacré au recrutement	Direction	Espace recrutement, site indépendant, offres d'emploi, base de données des offres, communication ciblée, prise en compte des minorités, type de ciblage, parcours de carrière, présentation des métiers, lien RSN, conseils aux candidats, témoignages de salariés, intranet de candidature, développement durable, classements affichés, politique de ressources humaines, système d'alerte offres d'emplois	Date dépôt DNS, pagerank, Alexa rank, trust rank, Google back links (informations <b>SEO Mastering</b> <sup>202</sup> ), country rank, nombre de vues, temps d'accès, nombre de pages vues (informations <b>Similarweb</b> <sup>203</sup> ), nombre de mots, nombre de mots distincts, liens internes et externes (information <b>Alyse</b> <sup>204</sup> )
Page Facebook spécialisée dans le recrutement	Direction et abonnés	Présence, contenu des informations, existence de Review, charte d'utilisation	Nombre de likes, score review, score avis ; score général, PTAT <sup>205</sup> , taux d'engagement, post par jour, post par fans, temps de réponse (informations <b>Likealyzer</b> <sup>206</sup> )
Compte Twitter spécialisé dans le recrutement	Direction et abonnés	Présence, contenu des informations, date de création	Followers, Tweets, Suivi, nombre de tweets par jour ; % de retweet, % de favoris (informations <b>Riffle</b> <sup>207</sup> )
Youtube consacré au recrutement	Direction et abonnés	Présence, contenu des informations, existence de vidéos RH, <i>playlist</i> , chaîne	Nombre de vidéos, nombre de vues
Linkedin	Salariés et direction	Page entreprise, contenu des informations, espace carrière	Nombre d'abonnés, nombre d'employés inscrits
Viadeo	Salariés et direction	Page entreprise créée, contenu des informations	Nombre de suivis, nombre d'avis, note, score de reconnaissance
Glassdoor	Salariés	Présence, contenu des informations	Nombre d'avis, note, nombre de salaires, nombre d'entretiens, nombre d'avantages
Meilleure entreprise	Salariés	Présence, contenu des informations	Nombre d'avis salariés et note, nombre d'avis stagiaires et note
Indeed	Salariés et direction	Présence, contenu des offres d'emploi	Nombre d'avis, notes, salaires
Pontential Park	Cabinet de conseil	Présence	Classement social media, application, site internet et communication

Tableau 5. Grille d'observation de la présence numérique employeur

Les dispositifs observés étaient des sites internet, des réseaux socionumériques généralistes (Facebook, Twitter, Youtube), professionnels (Linkedin, Viadeo), des sites de témoignages de salariés (Glassdoor, Meilleures-entreprises.fr, Indeed, Monster) ou encore des sites de

<sup>202</sup> <http://www.seomastering.com/> consulté le 7 juillet 2017.

<sup>203</sup> <https://www.similarweb.com/> consulté le 7 juillet 2017.

<sup>204</sup> <https://alyze.info/> consulté le 7 juillet 2017.

<sup>205</sup> « *People Talking About This* » ; indicateur de participation qui représente le nombre de personnes qui ont partagé, liké, commenté, etc. un post de la page Facebook.

<sup>206</sup> <http://likealyzer.com/fr> consulté le 7 juillet 2017.

<sup>207</sup> <http://crowdriff.com/> extension Chrome non maintenue en juillet 2017.

classements d'entreprise (Potential Park). Pour chaque dispositif, les contenus étaient relevés et les métriques associées enregistrées dans une feuille de calcul.

La présentation des résultats se fera en deux temps en suivant une méthode mixte (Miles et Huberman 2013, plan 1, p. 84 ; Jouët et Le Carroff, 2013, p. 155). D'abord une description permettant d'approcher la structure de l'espace internet considéré à partir de données quantitatives et ensuite une description de nature qualitative des cas représentatifs.

Cette observation a mis en évidence une grande variété de situations. Les effectifs des banques s'étalent, au moment de l'étude, de 6 salariés à 187 500. Le secteur est concentré puisque les cinq banques les plus importantes (soit 8 % de notre échantillon) représentent 80 % de l'effectif total qui est d'environ 850 000 salariés pour notre échantillon. Les trois banques principales ayant chacune plus de 140 000 salariés (BNP Paribas, Crédit Agricole et Société Générale) regroupent 56 % du total des salariés du secteur bancaire. En terme de communication, si la majorité des banques a une page sur son site internet consacrée au recrutement, seulement 11 % ont un site indépendant. Si les métiers sont souvent évoqués dans les sites internet (39 %), les conseils aux candidats sont inhabituels (13 %). L'usage des RSN généralistes pour le recrutement est rare (5 % de pages Facebook, 10 % de comptes Twitter et 16 % ont des vidéos RH). La présence sur les RSN professionnels est plus élevée (15 % ont un espace 'Carrière' dans LinkedIn et 59 % sont présentes dans Viadeo). Les témoignages de salariés se retrouvent dans Glassdoor (43 % des banques), meilleure-entreprise (67 %) et Indeed (41 %). 56 % des banques ont des offres d'emploi dans Indeed pour 33 % dans Monster. A ces usages variés correspondent aussi des métriques diverses : le nombre de pages vues (sites internet) s'échelonne ainsi de 4 000 à 130000 pour un temps de visite en secondes de 145 à 326 secondes. De même, le nombre de followers Twitter va de 602 à 10602 ou le pourcentage de retweet de 0,2 à 4,7. Le nombre moyen de vues pour les vidéos Youtube consacrées au recrutement est 8969 alors que la moyenne du nombre d'avis pour Glassdoor est de 77. Ces différents chiffres démontrent une diversité de la communication numérique de recrutement des banques et justifient des analyses plus poussées. Ils offrent aussi une vision très différente de celle offerte par les leaders du secteur, arbres cachant la forêt des autres banques.

Nous avons ensuite repéré et décrit des cas représentatifs des banques à partir des données de l'observation. Ces descriptions suivent une logique de vignette, « *description concentrée d'une série d'événements que l'on considère comme représentatifs, typiques ou emblématiques* » (Miles et Huberman, 2013, p. 157). L'écriture de descriptions est ainsi utilisée comme méthode d'analyse (Paillé et Muchielli, 2012, p. 183).



Quatre formes de communication numérique de recrutement des banques seront ainsi décrites : BNP Paribas, Banque de France, Crédit du Nord et Saint Olive.

### a. BNP Paribas, l'hyperprésence

La BNP Paribas est une banque internationale cotée au CAC 40 et comptant plus de 180000 salariés. Elle a beaucoup investi dans sa présence numérique employeur ce qui se traduit par une couverture large de tous les dispositifs possibles. Elle ne possède pas de site internet dédié au recrutement mais son espace carrière, ciblé étudiants et jeunes diplômés, est très complet, avec un design travaillé et cohérent, et propose l'ensemble des rubriques observables pour un site internet de recrutement à la date de l'étude : offres d'emploi, grandes étapes du recrutement, présentation des métiers, arguments de candidature, etc.

La BNP Paribas utilise les réseaux socionumériques généralistes. Sa page Facebook relaie des événements liés au recrutement (salon, campagnes de recrutement, vidéos, etc.) et comptait plus de 16000 likes au moment de l'étude mais avec un taux d'engagement (0,65) et un PTAT<sup>208</sup> (105) plus faible que la Société Générale (444). Elle ne modère pas les échanges (fig. 11) sur ce réseau.

Son compte Twitter consacré au recrutement présente comme Facebook des événements et des offres d'emploi. 9276 internautes étaient abonnés pour une efficacité globale meilleure que les concurrents du secteur (1 tweet par jour, pourcentage de retweet 4,7 %, pourcentage de favoris, 4,5 %). Une playlist Youtube « *le recrutement chez BNP Paribas* » affiche essentiellement des vidéos métiers. Elle comptait 24 éléments pour 3794 vues, soit environ 160 vues par vidéos ce qui est plutôt faible. Enfin, cette banque a créé un compte Pinterest ayant un contenu plus varié que les autres réseaux socionumériques généralistes : présentation de l'équipe de recrutement, photographies de professionnels mais aussi de « *chouettes* », en référence au logo d'une application mobile dédiée au recrutement,

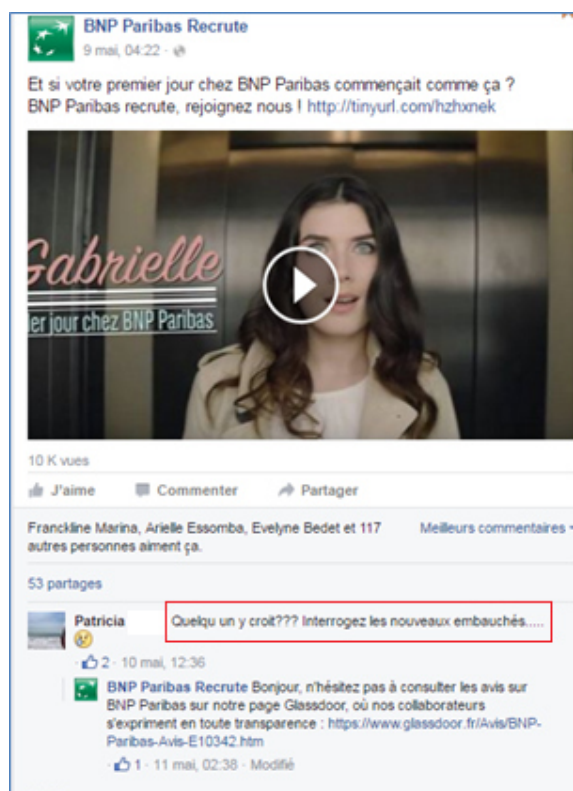


Figure 11. Page Facebook de la BNP Paribas consacrée au recrutement

<sup>208</sup> « People Talking About this » ; indicateur d'interaction de la page.

préparation de recrutement, typographie, etc. Ce compte enregistre 937 images pour 715 abonnés.

La BNP Paribas est aussi présente sur les réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn et Viadeo. LinkedIn par exemple décrit la banque, des offres d'emploi et un espace carrière en anglais. Plus de 180 000 personnes sont abonnées pour 95 000 salariés de la BNP Paribas inscrits. Ces métriques montrent une position de leader sur ce dispositif par rapport à ses concurrents.

Cette banque est aussi présente dans les dispositifs de témoignages de salariés comme Glassdoor (fig. 12) ou Meilleures-entreprises.



Figure 12. Témoignages de salariés de BNP Paribas sur Glassdoor

Les avis sont variés, parfois laconiques, les notes sont autour de 3 à 3,5. Ce type de site n'offre pas de possibilités d'échanges et n'est pas contrôlé par l'entreprise. La BNP Paribas a cependant choisi de relayer l'information sur son site internet ce qui est rare selon nos observations. Enfin BNP Paribas est présente à travers ses offres d'emploi dans Indeed ou Monster avec environ 500 annonces dans chacun de ces sites. Cette présence étendue dans de nombreux dispositifs doit expliquer le bon classement de la BNP Paribas au Potentialpark (classement des entreprises selon leur présence numérique employeur).

BNP Paribas comme employeur est un exemple d'hyperprésence numérique qui construit son identité (site internet, Youtube, Pinterest, etc.) en acceptant les interactions (commentaires Facebook, échanges Twitter). Les autres parties prenantes participent ainsi à cette construction, parfois de façon indépendante (témoignages de salariés). D'autres banques comme la Société Générale et le Crédit Agricole appartiennent à cette catégorie et montrent ainsi une forme d'isomorphisme dans leurs choix de communication.

## b. Groupe Crédit du nord, la présence identitaire

Le groupe Crédit du Nord, filiale de la Société Générale, regroupe des banques régionales et compte 8 715 salariés. Cette banque possède un site internet dédié au recrutement regroupant la plupart des rubriques possibles (tableau 5). Le design est épuré, le site bien structuré, mélangeant textes, images et vidéos. Crédit du Nord est absent de Facebook et Twitter pour le recrutement au moment de l'étude. Quelques vidéos sont accessibles sur Youtube dans un compte partenaire « dogfinance ». Cette banque est présente dans les réseaux socio-professionnels avec par exemple une page Carrière dans LinkedIn et plus de 7 000 abonnés. Le nombre d'avis de salariés sur Glassdoor ou Meilleures-entreprises est cependant très faible (moins de 40).

La communication numérique de recrutement de cette banque est ainsi dominée par les traces de sa construction identitaire issues de la direction de la banque ; le faible investissement dans les réseaux socionumériques explique une quasi absence des discours des autres parties prenantes de ces banques.

The screenshot shows the recruitment page of Banque Dupuy, de Parseval. The header includes the bank's logo and the tagline "Une empreinte régionale, un lien particulier". Below the header is a navigation menu with categories: Particuliers, Professionnels, Espaces Jeunes, Présentation, and Partenariat. The main content area includes a "Perte vol" section, a "Nous joindre à tout moment" section with contact information, and a "Plan du site" section.

Figure 13. Page internet de la banque Dupuy, de Parseval consacrée au recrutement

De même, la présence numérique d'autres banques comme Dupuy, de Parseval,<sup>209</sup> se résume, au moment de l'étude, à une page du site internet consacrée au recrutement (fig. 13) et illustre ce type de communication de recrutement.

<sup>209</sup> La banque Dupuy, de Parseval est utilisée dans la mise en situation des focus groups en contraste avec la Société Générale.

### c. Banque de France, une présence choisie sous « contrôle »

La Banque de France, de statut public, compte 13 000 salariés. Elle a un site internet de recrutement très complet bien que le design soit un peu austère et l'URL longue. Elle est absente de Facebook pour le recrutement mais présente dans Twitter. Ce dernier compte est cependant peu actif (677 abonnés, 0,5 tweets par jour, taux de retweet : 0,2 %). Le compte Youtube offre 17 vidéos sur le recrutement mais les commentaires sont fermés (fig. 14).

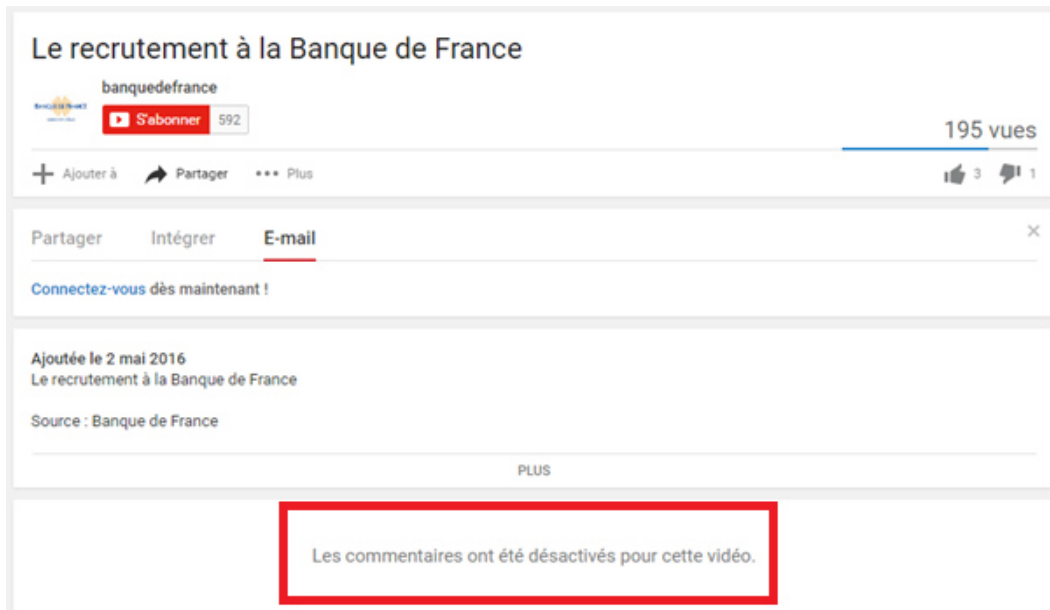


Figure 14. Absence de commentaires Youtube pour la Banque de France

Elle est présente sur LinkedIn et Viadeo et très peu dans les sites de témoignages de salariés (25 témoignages dans Glassdoor). La banque de France semble choisir et vouloir « contrôler » sa communication numérique employeur.

### d. Banque Saint Olive, l'absence numérique

La banque Saint Olive est une banque spécialisée en gestion de fortune et compte environ 24 salariés. Sa seule présence numérique liée au recrutement au moment de l'étude est celle de certains de ses salariés qui ont un compte sur LinkedIn ou Viadeo (fig. 15).

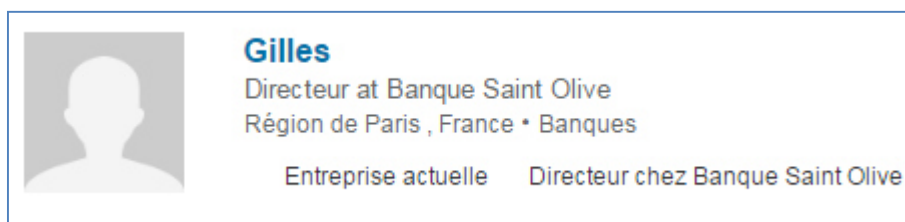


Figure 15. Profil LinkedIn de la banque Saint Olive

Cette situation n'est pas limitée aux petits effectifs. Par exemple Barclays est aussi peu présente en langue française. Mais, sur les 61 banques observées, il semble exister un lien entre taille, volume de recrutement et communication numérique.

En synthèse, nous retrouvons deux logiques transversales (fig. 16) qui mettent en cohérence ces cas.

Le premier axe concerne la volonté de contrôle de la communication numérique employeur. Cette dernière est liée aux enjeux de l'identité numérique, en particulier aux problématiques sur le dévoilement de soi (Cardon, 2008). Dans le cas des organisations, la volonté de contrôle peut se traduire par une communication numérique développée (rang élevé dans les référencements des moteurs de recherche, des outils non interactifs ou une limitation de l'interaction). L'axe met en évidence plus une volonté qu'un contrôle effectif. La perte de contrôle ou son sentiment sont d'ailleurs inhérents à l'usage des réseaux sociaux numériques (Merzeau, 2015, p. 22).

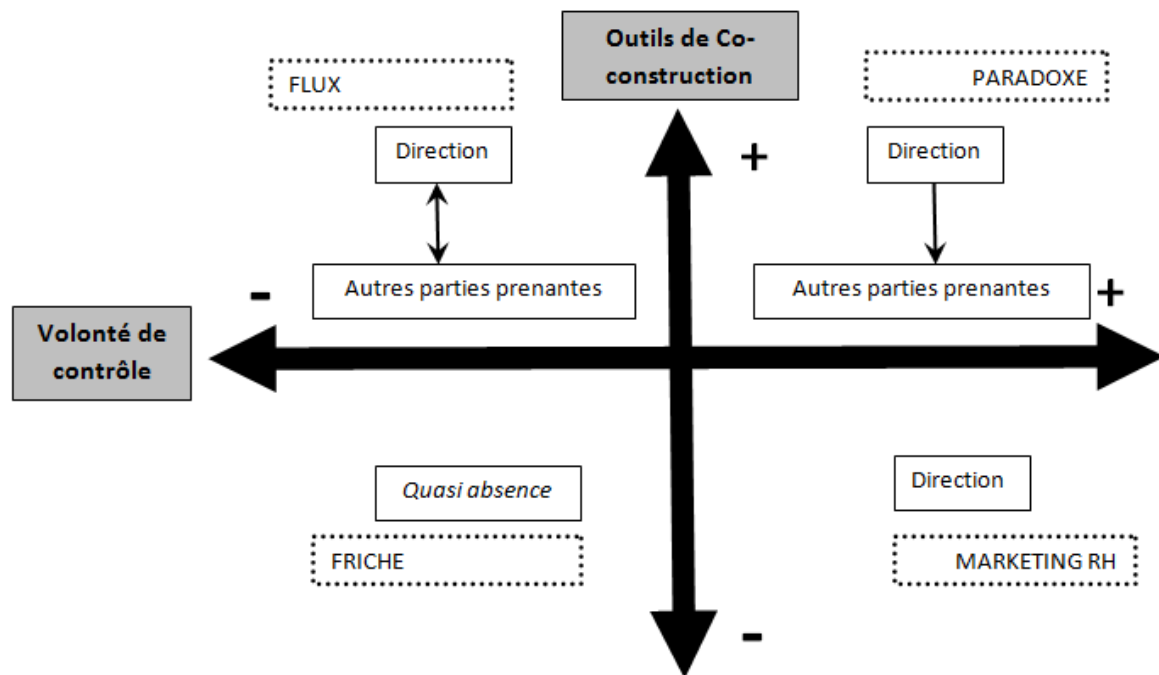


Figure 16. Synthèse de l'étude qualitative sur la communication numérique des banques

Le deuxième axe correspond aux outils de co-construction de l'identité. Cette notion est liée, non seulement aux usages potentiels des réseaux sociaux numériques, mais aussi à la définition même de la construction identitaire numérique. La co-construction par la direction et les autres parties prenantes de l'organisation est permise par l'interaction des réseaux sociaux numériques, les communautés (espaces recrutement des sites internet), la publication d'avis de candidats, etc. (Dufour Baïdouri, 2013, p. 188). Elle correspond ainsi

aux interactions entre la construction identitaire de la direction de l'organisation et celle des autres parties prenantes.

Cette synthèse met en évidence des tendances marquées pour favoriser l'analyse mais cette simplification du réel ne doit pas masquer la complexité de chaque situation. La figure 16 offre une information synthétique mais risque de favoriser la catégorisation de la communication employeur. Les cas observés sont caractéristiques de chacune des situations mais il existe d'autres banques empruntant à différentes logiques. Par exemple, une organisation pourrait investir principalement dans son site internet (marketing RH) mais essayer, même temporairement, un réseau social sans volonté de contrôle *a priori* (flux). A un niveau plus global, une même entreprise, selon ses objectifs (commerciaux, recrutement) pourra suivre des logiques différentes.

De plus, l'observation principale a été réalisée sur une période limitée et une approche longitudinale aurait apporté des informations différentes. L'hypothèse d'une interaction sans référence directe à une information identitaire pourrait alors être repérée. De même, la prise en compte du temps peut montrer des évolutions, une dynamique qu'une observation ponctuelle masque ou ne permet pas d'atteindre systématiquement.

Chaque cadran correspond ainsi à un type de communication numérique de recrutement pour le secteur bancaire: la « friche » (cas Saint Olive, etc.) pour les cas d'employeurs quasi absents ; le « marketing RH » (cas Crédit du Nord, Dupuy, de Parseval, etc.) quand la communication numérique est dominée par la construction identitaire de la direction de l'organisation ; le « flux » (cas BNP Paribas, Société Générale, Crédit Agricole) quand la construction identitaire de la direction et des autres parties prenantes sont en interaction non contrôlées *a posteriori* ; le « paradoxe » (cas Banque de France, Caisse d'Épargne, etc.) dans lequel la construction identitaire de la direction cherche à contrôler celle des autres parties prenantes.

Nous étudierons plus particulièrement dans notre recherche les banques suivant une logique de flux comme BNP Paribas, Crédit Agricole ou la Société Générale pour deux raisons principales.

D'abord, ce type d'établissement cristallise les évolutions de la communication de recrutement que nous avons mises en exergue précédemment (chapitre II) : volonté de créer une marque employeur et fragmentation de la construction identitaire (réseaux sociaux numériques et témoignages de salariés). Ces banques sont ainsi un sujet d'étude intéressant dont la réception peut aider à mieux comprendre les tendances communicationnelles argumentées dans le chapitre précédent.

Ensuite, ces banques sont connues et en ce sens peuvent être un support de représentations sociales car source de débats. Notre étude a montré notamment toute la diversité de ce secteur et retenir les banques dont la notoriété est la plus forte<sup>210</sup> s'intègre à notre cadre théorique et nos hypothèses. Travailler sur une banque inconnue *a priori*, aurait été moins cohérent en ce sens avec notre problématique. Et il se trouve que les banques suivant une logique de flux sont aussi celles qui ont une forte notoriété<sup>211</sup>.

Les banques analysées relèveront ainsi de la logique du « flux ». La population des jeunes diplômés sera argumentée dans la partie suivante.

## B. La caractérisation de la population interrogée

Nous avons vu dans le chapitre précédent que les jeunes diplômés ne forment pas un groupe social aux comportements homogènes contrairement à ce que certaines expressions (génération Y, *digital natives*) laisseraient croire. Par ailleurs, les définitions institutionnelles ne fournissent pas non plus de repères précis<sup>212</sup>.

Une autre façon de trouver une définition est de se pencher sur la méthodologie d'articles scientifiques évoquant cette population. Certains chercheurs proposent des critères clairs pour la constitution de leur échantillon, comme par exemple : vivre sa première véritable expérience professionnelle (hors stage), être dans l'organisation depuis moins d'un an et être diplômé d'une formation de niveau bac+5 (Fabre et Roussel, 2013) ; avoir au minimum une licence, âge entre 25 et 31 ans (Glaymann et Grima, 2010). Quand sont interrogés des étudiants, cette décision correspond au contexte de l'étude (Glaymann, 2015) ou est argumentée par la proximité de la fin des études (Jaïdi et Point, 2011). Dans ces sources, aucune définition des jeunes diplômés du supérieur n'est clairement posée. Le niveau de diplôme varie de bac+2 à bac+5 et les choix peuvent aussi être plus opportunistes que raisonnés.

Force est ainsi de constater que le groupe social des jeunes diplômés ne se laisse pas facilement enfermer dans une définition, qu'elle soit générationnelle, institutionnelle ou scientifique.

---

<sup>210</sup> Rappelons que notre recherche est complètement indépendante de ces banques et n'a, en aucune façon, été soutenue ou financée par un établissement bancaire. Cette indépendance n'est pas non plus un gage de qualité ou de pertinence mais nous semble importante à rappeler au moment de ce choix argumenté.

<sup>211</sup> Nous ne détaillerons pas ici les causes possibles de ces quatre formes de communication numérique de recrutement. Nous avons constaté un lien entre taille et communication numérique de recrutement qui s'explique par le volume de recrutement. Mais ce facteur taille n'explique pas tout puisque certains établissements à taille proche (Caisse d'Epargne et Crédit Agricole par exemple) n'ont pas forcément la même logique de communication de recrutement.

<sup>212</sup> Le chapitre III a présenté une analyse plus précise de cette définition.

Nous retiendrons une approche en phase avec notre problématique de recherche en renonçant à une définition générale : des étudiants de l'enseignement supérieur en fin d'études ou ayant fini depuis peu leurs études et concernés par la recherche d'emploi. Ceci écarte par exemple les bacheliers ou les bac+2 qui souhaitent continuer leurs études<sup>213</sup>. Le critère important est le fait d'être concerné par la situation que nous souhaitons étudier, la réception d'une communication dans le cadre d'une recherche d'emploi<sup>214</sup>. Il est difficile d'évaluer *a priori* l'implication d'un étudiant ou même d'un jeune diplômé<sup>215</sup> pour la recherche d'emploi. Le choix de l'échantillon devra ainsi postuler un contexte favorable même si les variations individuelles existent. Par exemple, la dernière année de formation ou des étudiants ayant validé leur dernier diplôme depuis peu sont des situations favorables à une implication plus ou moins forte dans la recherche d'emploi.

Nous avons ainsi choisi de travailler sur des observations de situation de communication impliquant des banques ayant une logique de flux et des étudiants et jeunes diplômés en fin d'études concernés par la recherche d'emploi dans le secteur bancaire. Dans ce cadre, les deux outils que nous avons investis sont les *focus groups* et l'autoconfrontation que nous présenterons dans la prochaine section.

### C. La situation observée et le processus de recrutement

L'organisation du recrutement a évolué puisqu'à la fin du XX<sup>ème</sup> s., dans les banques, « *on sollicitait avant l'embauche, les opinions des maires et des curés sur les références morales des candidats* » (Fombonne (2001) dans Perreti, 2015, p. 227). Cette forme de cooptation morale a fait place à un processus de recrutement structuré classiquement comme suit : la définition d'un besoin de recrutement, l'analyse et la définition de la fonction, la prospection interne et externe, le tri des candidatures, le ou les entretiens d'embauche, les tests, la décision et l'intégration du candidat retenu (Perreti, 2015). Cette structuration générale en activités successives se retrouve dans la présentation des banques comme la Société Générale (étapes de candidature, pré-sélection, sélection, recrutement<sup>216</sup>) ou la BNP Paribas<sup>217</sup> (candidature en ligne, pré-sélection, entretien, embauche intégration). Le processus devient alors un

---

<sup>213</sup> Ils cherchent alors des stages et pas des emplois.

<sup>214</sup> Ceci renvoie aussi à l'approche phénoménologique car pour qu'un événement soit un phénomène, il suppose une certaine implication de l'acteur.

<sup>215</sup> Notons que distinguer « étudiant » et « jeune diplômé » n'est pas simple mais plutôt ambigu. En effet, un étudiant de niveau Bac+3 est bien diplômé de niveau Bac+2. Mais, il est d'usage de le désigner comme diplômé à partir du moment où il a fini ses études comme si, seule la finalisation des études pouvait, d'un seul coup, lui donner le fruit de ses différentes étapes. Le statut d'étudiant semble effacer l'obtention des diplômes jusqu'à l'arrêt des études. Mais alors, quel est le statut des étudiants en année de césure : diplômés, étudiants en sursis, futur diplômés ?

<sup>216</sup> [https://www.careers.societegenerale.com/qui-sommes-nous/votre-carriere/processus-de-recrutement?localeHidden=fr\\_FR](https://www.careers.societegenerale.com/qui-sommes-nous/votre-carriere/processus-de-recrutement?localeHidden=fr_FR), consulté le 22 mai 2017.

<sup>217</sup> <https://group.BNPParibasparibas/emploi-carriere/nous-rejoindre-france>, consulté le 22 mai 2017.



enjeu de communication sur l'équité, la justice organisationnelle (Cadin et al., 2012, p.300). Il existe cependant d'autres formes de recrutement externe<sup>218</sup> comme la mobilisation de réseaux professionnels<sup>219</sup> (cooptation, sourcing<sup>220</sup>), l'utilisation de viviers de candidats<sup>221</sup>, les job dating<sup>222</sup>, les jeux sérieux<sup>223</sup>, etc.

Le cadre du recrutement paraît ainsi large et demande des précisions sur notre positionnement de chercheur et notre méthodologie.

Nous nous concentrerons ainsi sur la phase de recherche d'information sur l'organisation à partir des données de l'internet préalable à une candidature. Celle-ci peut s'intégrer au processus décrit précédemment avec la réponse à une offre d'emploi ou peut correspondre à une candidature spontanée. Quelle que soit la part du marché caché de l'emploi<sup>224</sup>, ce positionnement permet de couvrir une palette large de situations de recrutements pour les jeunes diplômés<sup>225</sup>. De plus, ce moment particulier, au début du recrutement, correspond à un temps de questionnement sur l'organisation pour le candidat. Il est ainsi cohérent avec notre problématique centrée sur la réception de la construction identitaire de l'organisation.

Notre mise en situation correspondra donc à un recrutement externe et à la phase de préparation de la candidature.

Si cette recherche d'information débouche sur une décision de candidature, cette phase s'articule alors avec le processus de recrutement de différentes façons. Pour le candidat, elle peut permettre de choisir ou classer des offres d'emploi avant d'y candidater. Elle peut alimenter la lettre de motivation et/ou l'adaptation du CV. Elle peut aussi permettre de

---

<sup>218</sup> Le recrutement externe concerne les candidats externes à l'organisation. Nous ne nous prendrons pas en compte le recrutement interne (recrutement de salariés par mobilité interne) car la connaissance de l'organisation crée une situation, *a priori*, très différente de celle que nous souhaitons analyser.

<sup>219</sup> Dans ce cas, le recrutement ne passera pas par une offre d'emploi mais mettra directement en contact un potentiel candidat et l'entreprise. Le marché est ainsi qualifié de « caché » au contraire des offres d'emploi avec lesquelles le marché serait « transparent ».

<sup>220</sup> Recherche de candidats par les organisations mais sans passer par des offres d'emploi. Les RSN professionnels comme LinkedIn sont des outils qui ont facilité ces démarches de *sourcing*.

<sup>221</sup> Les « viviers » sont des bases de données qui contiennent des listes de candidats potentiels pour l'organisation, qui ont parfois déjà postulé mais n'ont pas été retenus ou qui ont été repérés par *sourcing*.

<sup>222</sup> Lors d'événements comme des salons de l'emploi, le *job dating* consiste à concentrer le processus de recrutement sur un temps restreint et un lieu précis.

<sup>223</sup> Les jeux sérieux sont utilisés pour préparer le recrutement ou comme outil de sélection. La BNP Paribas utilise par exemple le jeu Ace Manager sur la gestion d'une agence bancaire : <http://acemanager.BNPParibasparibas.com/> (consulté le 22 mai 2017) qui permet de tester, repérer, sélectionner des compétences.

<sup>224</sup> Le marché caché représenterait en France entre 50 et 70 % des recrutements mais nous n'avons trouvé aucune étude récente permettant de l'évaluer précisément. Marché transparent et caché peuvent aussi se recouvrir partiellement. Par exemple, un candidat n'est pas sélectionné suite à la publication d'une offre d'emploi mais son profil est mémorisé dans un vivier grâce auquel il est ensuite recontacté directement sans offre d'emploi.

<sup>225</sup> Pour les cadres expérimentés, par exemple, la discussion serait différente. En effet, l'expérience peut favoriser la connaissance d'un réseau professionnel qui pourra ainsi favoriser les contacts directs aux données de l'internet.

préparer des questions lors du ou des entretiens d'embauche. Au-delà du processus de recrutement, elle contribue à former une représentation qui peut avoir des conséquences sur des choix professionnels ultérieurs. Pour l'entreprise, elle peut favoriser l'attractivité de l'organisation pour certains profils recherchés, améliorer la qualité des candidatures, limiter les problèmes d'intégration, etc.

Pour observer cette situation, deux méthodes ont été privilégiées.

## §2. LES MÉTHODES D'OBSERVATION RETENUES

Nous exposerons dans cette partie les deux méthodes retenues pour comprendre, par l'observation, la réception par de jeunes diplômés de la communication numérique de recrutement des banques. Nous débuterons par la présentation des *focus groups* puis celle des entretiens d'autoconfrontation. La démarche commencera par une présentation synthétique de la méthode puis continuera par la description des éléments essentiels de mise en œuvre et finira par une argumentation de l'intérêt, mais aussi des limites de ces approches.

### I. La perspective collective par les *focus groups*

Cette partie développera notre choix de l'usage des *focus groups* et exposera des précisions sur sa mise en œuvre. Les annexes dans le volume II compléteront cette présentation.

#### A. Un choix ancré dans une problématique, représentations sociales et réception

Les *focus groups*<sup>226</sup> peuvent être définis comme « *des discussions de groupe ouvertes, organisées dans le but de cerner un sujet ou une série de questions pertinents pour une recherche* » (Kitzinger et al., 2004, p. 237). Cette définition distingue cette méthode des entretiens individuels mais aussi des groupes constitués dans un but opératoire, par exemple dans le cadre d'une étude de marché.

Leur caractère ouvert et organisé pose des problèmes d'animation que nous détaillerons par la suite mais explique surtout leur intérêt pour l'étude des représentations sociales. En effet, un groupe est une « *société pensante en miniature* » (Jovchelovitch, 2004, p. 246) dans laquelle la communication, les échanges, les débats permettent d'observer, *in vivo*, les représentations sociales. D'autres auteurs, plus prudents, placent le focus group comme « *un niveau intermédiaire, entre le niveau individuel et le niveau groupal, grâce à une insertion des sujets dans une*

---

<sup>226</sup> L'expression « *focus groups* » hérite surtout du domaine de la psychologie anglo-saxonne. Nous utiliserons aussi l'expression « entretien collectif » qui est une traduction possible même si elle ne reprend pas exactement la centration de l'entretien sur une question de recherche et renvoie à une approche plus sociologique (pour plus de détails, voir Duchesne et Haegel, 2014, p. 13-16). Certains chercheurs utilisent plutôt « *groupes focalisés* » (Leclerc et al., 2011, note 1, p. 162).

*situation d'interaction sociale avec les membres de leur groupe* » (Salès-Wuillemin, 2011, p. 94). Mais quelle que soit la vision du groupe, « *l'entretien collectif permet d'accéder au sens commun, aux modèles culturels et aux normes* » (Duchesne et Haegel, 2014, p. 36).

Cet accès préférentiel s'accompagne aussi d'une observation de la construction des représentations. Ainsi, selon S. Duchesne et F. Haegel (2014), les *focus groups* sont privilégiés pour les chercheurs qui « *mettent au premier plan de leur système théorique le fait que la pensée n'est pas déjà une donnée, qu'elle résulte d'un processus de construction qui s'effectue via la parole, dans un contexte social, c'est-à-dire dans un cadre collectif et contradictoire* » (Duchesne et Haegel, 2014, p. 35). Cette propriété des *focus groups* explique sa faveur dans le courant de pensée sociogénétique<sup>227</sup> (chapitre II) que nous avons retenu pour notre recherche. En effet, ce dernier étudie la construction des représentations sociales à travers des études qualitatives. Les entretiens collectifs sont une des façons de comprendre cette construction puisque les échanges peuvent en partie retracer ce processus. Ainsi, « *les focus groups peuvent nous donner accès à la formation et aux transformations des représentations sociales, des croyances, des connaissances et des idéologies circulant dans les sociétés* » (Markova, 2004, p. 235-236). De plus, ils permettent d'accéder à de nombreuses opinions différentes (Piperini, 2011 ; Wibeck et al., 2004) dans un temps relativement court.

Enfin, ces entretiens ont été utilisés dans des études de réception. P. Lazarsfeld et S. a utilisé cette technique pour étudier la réception d'émissions radio. Un système nommé « *program analyser* » (Lazarsfeld et Stanton, 1944) permettait aux auditeurs de stopper le programme avec un bouton rouge ou vert selon leur perception puis commenter leur décision. « *Dix auditeurs exprimant leur appréciation positive, négative, indifférente pouvaient être testés en une seule fois* »<sup>228</sup> (Lazarsfeld et Stanton, 1944, p. 266). Mais cet ancêtre du *focus group* n'était pas centré sur les échanges. L'exemple de l'étude du Téléthon par D. Cardon et al. (1999) est à ce titre plus représentatif avec « *l'organisation d'un débat collectif après l'émission comprenant une phase de discussion libre* » et ainsi l'étude de « *61 groupes de réception (de une à huit personnes)* » (Cardon et al., 1999, p. 56).

Ainsi, les *focus groups* sont ancrés dans notre problématique et satisfont aussi aux contraintes organisationnelles des terrains concernés.

---

<sup>227</sup> En particulier Ivana Markova, professeure de psychologie à l'université de Sterling, qui a étudié plus particulièrement le langage et la communication. Elle a publié notamment un dialogue avec S. Moscovi (2000, les idées et leur développement, un dialogue (Markova et Moscovici, 2013)) et un livre (2006, The Making of Modern Social Psychology), sur la psychologie sociale et les représentations sociales.

<sup>228</sup> « *Ten listeners expressing Like, Dislike and Indifference, can be tested at one time* ». Traduction de l'auteur

## B. L'organisation des *focus groups*

Nous présenterons l'organisation des *focus groups* par les terrains d'observation, la démarche et certaines limites.

### a. Les terrains d'observation

Les *focus groups* ont été organisés sur deux terrains de recherche différents. Le premier terrain des *focus groups* est une école d'ingénieurs. Cette formation d'ingénieurs informatiques se nomme 3IL<sup>229</sup> et est implantée à Limoges et Rodez. Le groupe est formé de 42 étudiants en fin de troisième et dernière année. Les six *focus groups* sont constitués de 7 étudiants. Les 6 groupes sont vus en 3 demi-journées pour un temps total de 7h30. Le projet est présenté et expliqué aux étudiants. Ils participent pendant une séance de TD dans leur emploi du temps. Ce groupe ne leur rajoute pas de temps de présence dans l'école. Le TD dans lequel les *focus groups* s'insèrent concerne les techniques de recherche d'emploi. La préparation d'un entretien de recrutement ne semble pas être une pratique considérée comme centrale dans un contexte de marché de l'emploi perçu comme favorable. Par ailleurs, ces étudiants diplômés bac+4, ont 10 mois d'expérience en alternance et éventuellement des semaines de stage en IUT ou STS dont la majorité sont issus. Ils se situent ainsi entre de jeunes diplômés par leur expérience et des étudiants par leur statut. Cependant, l'expérience et la proximité de l'obtention du diplôme les apparentent plus à de jeunes diplômés qu'à des étudiants. Enfin, le marché de l'emploi dans le secteur informatique étant favorable<sup>230</sup>, la question du choix de l'entreprise peut être posée non seulement à la sortie de la formation initiale mais encore au cours de la carrière professionnelle.

Le deuxième terrain des *focus groups* est une licence professionnelle. Les étudiants de la licence Assurance, Banque, Finance, spécialité « chargé de clientèle » (environ 25 étudiants) de l'IUT de Rodez suivent une formation spécialisée dans le secteur bancaire et des assurances. Ils ont pour la plupart une première expérience de stage ou d'emploi dans une banque et recherchent un emploi dans ce secteur. Cette licence professionnelle forme des jeunes diplômés principalement pour le secteur bancaire avec une ouverture sur le monde de l'assurance<sup>231</sup>. La période des *focus groups* se situe en fin de formation juste avant le stage. Ces étudiants sont en fin d'études supérieures et, *a priori*, concernés par la recherche d'emploi d'autant plus que les banques font partie de leur débouché logique avec le secteur de l'assurance.

<sup>229</sup> Institut d'Ingénierie Informatique de Limoges ; <http://www.3il-ingenieurs.fr/> consulté le 27 mai 2017.

<sup>230</sup> Enquête BMO (Besoin en Main d'œuvre) de Pôle Emploi 2017, « ingénieur informatique » est parmi les dix métiers les plus recherchés <http://statistiques.pole-emploi.org/bmo/> consulté le 28 avril 2017

<sup>231</sup> Source : <http://www.iut-rodez.fr/licencesdu/lp-banque.html> consulté le 7 avril 2017.

Ces deux terrains sont complémentaires car ils concernent des étudiants en fin d'études et constituent des groupes réels et non artificiels, ce qui est important pour la qualité des échanges (Jovchelovitch, 2004, p. 246). En effet, les étudiants n'ont pas été regroupés pour une « expérience » mais sont ensemble toute la semaine pour leurs études. Leurs différences (contenu étude, niveau) peuvent laisser supposer des opinions et des représentations sociales différentes. Au total, 10 *focus groups* (6 ingénieurs et 4 licences) ont été réalisés pour 68 étudiants.

## b. La démarche suivie : animations et posture du chercheur

La démarche suivie pour ces *focus groups* demande quelques précisions sur l'animation, la posture du chercheur, les différentes étapes et les corpus utilisés. La dynamique de discussion pendant le focus group oriente plusieurs choix méthodologiques (consignes, organisation de l'espace). Pour que le focus group apporte les données espérées, c'est-à-dire des échanges spontanés, l'organisation relève plus de la dramaturgie que d'un guide d'entretien afin que se mette en place « *une dynamique de discussion qui entraîne chaque participant à exprimer des opinions qui trouvent leur origine dans l'échange des points de vue au moins autant que dans son propre système de représentation* » (Duchesne et Haegel, 2014, p. 75). En ce sens, l'organisation doit faciliter les échanges et ceci a eu des conséquences importantes dans notre mise en place des *focus groups*.

D'abord, la navigation concernait deux banques différentes : la Société Générale qui suit une logique de flux (chapitre III) que nous souhaitons étudier et Dupuy, de Parseval, banque régionale ayant plutôt une logique marketing (une seule page sur le recrutement sur son site internet). Ce contraste avait pour objectif de dynamiser les discussions. Ensuite, les groupes ont été constitués pour être les plus homogènes possible (Kalampaliki, 2004 ; Duchesne et Haegel, 2014) selon deux variables : le genre et les études initiales (IUT/STS)<sup>232</sup>. Nous avons ainsi réparti les étudiants pour équilibrer genre et études initiales (détail, annexes, volume II). Ceci permet d'avoir des groupes comparables mais facilitant aussi les discussions par des profils différents. Par ailleurs, la taille du groupe peut favoriser les échanges. Un groupe trop réduit tendra à diminuer le nombre d'échanges et s'il est trop important les freinera. Chaque groupe comprend 6 ou 7 étudiants ce qui correspond à la taille qui favoriserait la discussion (Kitzinger et al., 2004, p. 240 ; Duchesne et Haegel, 2014, p. 53).

---

<sup>232</sup> D'autres critères ont pu aussi intervenir mais de façon plus limitée comme la maturité professionnelle notamment. Ces données étaient issues de discussions avec les responsables des formations.

De plus, la posture du chercheur est sensiblement différente de celle occupée dans un entretien individuel puisqu'il est animateur du groupe<sup>233</sup> toujours dans l'optique de favoriser les échanges. Ceci a aussi plusieurs conséquences sur notre organisation préalable aux entretiens. D'une part, une organisation de l'espace : le chercheur-animateur n'est pas situé au bout de la table<sup>234</sup> dans une position de domination mais à une place plus neutre au milieu des autres participants (voir photographie, annexes, volume II). D'autre part, un accueil convivial : afin de marquer la différence entre un exercice scolaire dans lequel les échanges seraient contrôlés/évalués et ces *focus groups*, les étudiants étaient accueillis avec un peu de nourriture/boissons qu'ils pouvaient consommer quand ils le souhaitaient. La perception du chercheur pouvait correspondre plus à un animateur qu'à un scientifique ou un enseignant<sup>235</sup>.

Enfin, l'organisation était la même pour ces 10 groupes : chaque groupe navigue sur des sites existants sélectionnés par le chercheur pendant une trentaine de minutes puis un entretien collectif d'une heure environ est organisé pour commenter leur navigation. Les entretiens collectifs ont eu lieu dans une salle dédiée de l'établissement d'accueil et ont été entièrement filmés puis intégralement retranscrits. La consigne était la suivante pour tous les groupes :

« *Nous vous demandons de consulter pendant une trentaine de minutes des informations sur deux entreprises présentes sur l'internet comme si vous prépariez un entretien de recrutement ou une candidature spontanée*<sup>236</sup>. Vous pourrez par exemple consulter les éléments suivants :

*Société Générale :*

*Site carrière de la Société Générale*<sup>237</sup>

*Article de presse Le Monde Informatique*

*Témoignages d'employés Glassdoor*

*Page Facebook consacrée au recrutement*

*Compte Twitter consacré au recrutement*

<sup>233</sup> Des expériences personnelles d'enseignant en communication et d'animateur bénévole dans différents secteurs (culturel, sportif) ont permis un transfert d'expérience et facilité cette réflexion et cette pratique. Cependant, parmi les 68 participants, deux étaient d'anciens étudiants ce qui a posé quelques difficultés pour l'un d'entre eux. En effet, le chercheur apparaissait plus comme enseignant que comme chercheur et les réponses gardaient l'empreinte de ce contexte et semblaient plus orientées par la volonté de bien faire que par la spontanéité.

<sup>234</sup> Il a été envisagé de ne pas mettre de table mais simplement des chaises en cercle pour casser l'environnement habituel et inciter aux échanges. Mais, nous avons estimé que la protection que pouvait symboliser la table devait être conservée pour ces étudiants qui découvraient ce dispositif.

<sup>235</sup> Cette posture est parfois difficile à tenir et les compétences sont différentes. Ceci explique que certains chercheurs séparent les deux rôles, l'animation des focus groups est alors confiée à un tiers (par exemple, Cardon et al., 1999). Mais nous n'avons pas les ressources nécessaires pour cette organisation et assister aux entretiens collectifs est aussi une façon de s'imprégner du terrain. Enfin, selon les principes énoncés, le guide d'entretien est ouvert par nature avec notre méthode et le fait qu'une même personne assure l'animation des différents groupes favorise les comparaisons.

<sup>236</sup> Cette partie précisait le contexte pour le distinguer de la rédaction d'une lettre en réponse à une offre d'emploi précise.

<sup>237</sup> Chacune de ces sources renvoyait à un site internet par un lien hypertexte.

*Banque Dupuy, de Parseval :*

*Site recrutement de la banque Dupuy, de Parseval*

*Rappel : les résultats de cette recherche seront publiés de façon ANONYME<sup>238</sup>.*

*Merci de votre participation ».*

La consigne était présentée dans une page internet dédiée et hébergée sur un serveur du chercheur<sup>239</sup> (voir page écran, annexes de cette thèse, volume II). La page est conçue en plusieurs versions pour varier l'ordre de présentation des banques. L'ordre des informations correspond à celui d'un moteur de recherche qui référence, à l'heure actuelle, d'abord les informations institutionnelles. La consigne de départ du *focus group* était la suivante et était lue par le chercheur une fois les étudiants installés autour de la table :

*« Ce focus group s'intègre dans une recherche sur l'insertion des jeunes diplômés du supérieur. Il a pour objectif de connaître vos analyses sur les représentations des entreprises à travers leur présence numérique. Chacun est invité à partager ses opinions avec les autres membres du groupe, la parole est libre<sup>240</sup> dans la limite du thème de discussion. Il n'y a pas de réponse juste ou fausse, pas de note<sup>241</sup>, vous avez l'occasion de donner votre avis entre adultes<sup>242</sup>. La séance est filmée pour permettre une retranscription fidèle de cet entretien collectif mais aucune diffusion n'est prévue et la retranscription est strictement anonyme<sup>243</sup>. Une restitution des principaux résultats est prévue en janvier au cours d'une conférence<sup>244</sup> ».*

Les étapes de l'animation des entretiens collectifs sont présentées dans le tableau 6.

Etapes	Questions	Supports
0	Quels éléments ont retenu votre attention pendant votre navigation sur les différents sites ?	Navigation
1	Comment imaginez-vous <sup>245</sup> chaque entreprise ?	Navigation
2	Que pensez-vous de ces résultats ? Comment auriez-vous classé ces sources ?	Résultats enquête
3	Selon vous, quel est le meilleur employeur entre la Société Générale et la banque Dupuy, de Parseval ?	Navigation, discussion

Tableau 6. Animation des entretiens collectifs

<sup>238</sup> L'anonymat était une préoccupation de certains étudiants, notamment les étudiants en alternance qui craignaient une publication de certains échanges évoquant l'entreprise dans laquelle ils travaillaient.

<sup>239</sup> Cette option était avant tout pratique : les étudiants pouvaient cliquer sur les liens sans avoir à les saisir comme pour un support papier. Mais, elle avait sans doute une autre dimension, notamment pour les ingénieurs informatiques qui ont aussi évalué la qualité de conception de la page.

<sup>240</sup> Cette remarque est destinée à commencer à mettre en confiance. Mais au-delà, l'accueil, la présentation du projet etc. ont aussi participé à la compréhension de la situation de communication.

<sup>241</sup> Cette partie insiste sur la différence avec un exercice scolaire. Le cadre ne facilitait pas cette perception et le lieu a sans doute biaisé quelques réponses.

<sup>242</sup> Pose aussi un jalon de la situation de communication.

<sup>243</sup> Revient sur l'anonymat et prévient l'influence de la vidéo.

<sup>244</sup> Cette restitution a eu lieu finalement par mail dans un premier temps puis par conférence ensuite dans chacun des établissements d'accueil.

<sup>245</sup> Ce verbe a fait l'objet d'une réflexion et d'une discussion avec des collègues. En effet, l'évocation de l'imagination peut freiner certaines personnes. Aussi, cette question a parfois été reformulée sur le moment avec des verbes comme « penser » ou « concevoir ».

L'étape initiale (0) avait pour objectif de mettre en confiance les participants, de permettre une prise de parole de tous les étudiants par un tour de table. L'étape 1 était une première question simple, peu engageante qui revenait sur la navigation et propre à faire émerger des représentations sociales de l'organisation et des dispositifs de communication. L'étape 2, plus déconnectée de la navigation, avait pour but de favoriser des échanges sur les sources d'informations à partir des résultats d'une enquête sur ce thème qui présentait le classement préférentiel des sources d'informations sur une entreprise pour un échantillon d'étudiants<sup>246</sup>. Enfin, la dernière étape poussait à une prise de position, un classement des deux banques pour revenir d'une façon différente sur les échanges précédents.

Les questions posées ne sont pas directement celles de notre problématique mais indirectement permettent d'analyser la portée de nos hypothèses. Par ailleurs, elles servent à stimuler les échanges ce qui explique leur nature différente, une façon de tourner de plusieurs manières autour du même thème et favoriser ainsi la participation de tous les membres des groupes.

Pendant l'entretien, nous avons observé les principes suivants pour nos interventions au cours des différentes étapes : rechercher le consensus<sup>247</sup>, le sens commun, pas le conflit ; être attentif aux phénomènes de domination (animateur/étudiants et entre étudiants) ; privilégier la compréhension, éviter les jugements ; briser le contact visuel avec celui qui parle et regarder les autres pour inciter à la discussion du groupe ; faire des relances ouvertes.

La navigation des étudiants n'a pas pu être conservée<sup>248</sup> mais un journal de recherche a cependant été tenu pour noter des événements particuliers pendant cette étape. Par ailleurs, les entretiens filmés ont pu être retranscrits et, dans ce cas aussi, nous avons pris des notes sur notre ressenti après chaque entretien collectif.

Les corpus liés à ces *focus groups* sont ainsi de deux natures : le corpus de mise en situation : l'ensemble des sites internet observés ; le corpus d'étude : les discours retranscrits des jeunes diplômés pendant les *focus groups*.

Nous considérerons qu'un corpus est « *un ensemble a priori homogène de documents (textuels mais aussi iconographiques, sonores, etc.) réunis dans un but scientifique* » (Comby et al., 2016, p. 178).

---

<sup>246</sup> Le détail de ces résultats est présenté dans le volume II.

<sup>247</sup> Comme précisé dans le chapitre II, le consensus est issu d'une négociation, d'un échange et ne représente pas une forme d'indifférence polie. Ce mot est utilisé dans le cadre théorique des représentations sociales.

<sup>248</sup> Un enregistrement de la navigation à partir du navigateur Chrome a été essayé mais n'a pas fonctionné. Il n'a pas non plus été possible d'installer un logiciel d'enregistrement sur les réseaux informatiques pour des raisons techniques et juridiques.



Dans cette perspective, le corpus est une construction du chercheur dont il convient d'éclairer le prisme pour dégager une homogénéité mais aussi des limites. L'étude des *focus groups* s'est appuyée sur un corpus de mise en situation (les données de l'internet qui ont induit les discours des jeunes diplômés) et un corpus d'étude (les retranscriptions des entretiens des *focus groups*).

Le corpus de mise en situation a été formé en cohérence avec notre analyse de la construction identitaire des organisations et notre cadre théorique, les représentations sociales. Ces dernières ont guidé notre échantillonnage mais aussi le choix de dispositifs de communication variés et liés à la représentation de l'organisation dans le cadre d'une recherche d'emploi. Le postulat de la construction identitaire nous a conduits à retenir des sources de données variant les énonciateurs et la nature des traces identitaires. De même, nous avons retenu principalement une banque suivant une logique de flux (Société Générale). La banque Dupuy, de Parseval (logique plutôt marketing) sert de contre-point pour stimuler les échanges.

Les sites sur lesquels les étudiants naviguaient ne sont pas fictifs<sup>249</sup>. Les étudiants étaient connectés à l'internet et pouvaient aussi aller voir d'autres sites, la navigation n'était pas surveillée. De même, la navigation se faisait sur le matériel habituel des étudiants et dans des salles qu'ils connaissaient. Ces éléments nous semblent conférer à la situation une certaine naturalité<sup>250</sup> et la distinguer d'une expérience<sup>251</sup>. Nous avons ainsi souhaité plus les mettre en situation, face à un phénomène, que contrôler leurs réactions dans un environnement maîtrisé

Les sites internet de la Société Générale et de la banque Dupuy, de Parseval regroupent des informations sur la banque et sont un discours institutionnel tenu par la banque elle-même. Le site de la Société Générale est consacré au recrutement. Il propose de nombreuses rubriques comme une synthèse d'informations sur la banque, une liste des raisons de candidater, une présentation des différents métiers et des localisations, des offres d'emploi, etc. L'accès à ces informations peut être ciblé selon que l'internaute est un jeune diplômé,

---

<sup>249</sup> Ils ont ainsi sensiblement évolué pendant la réalisation des entretiens. Cependant, en quelques semaines, peu de changements eurent lieu et le contenu a été assez comparable. Les sites ont d'ailleurs été sauvegardés pour mémoire. Quelques semaines après cette mise en situation, le site de la banque Dupuy a été complètement refondu.

<sup>250</sup> Cependant, malgré ces précautions, la situation a pu être perçue comme une expérience par certains étudiants. Le sens du mot n'est pas non plus identique selon le locuteur.

<sup>251</sup> Certaines recherches en psychologie sociale utilisent des inducteurs ou *stimuli* pour faire émerger des représentations sociales. Il peut s'agir d'images, de dessins, des photographies etc. Notre recherche correspond plutôt à la méthode des cas qui « *correspond au fait de soumettre à l'individu interrogé une situation fictive à laquelle on lui demande de réagir. La spécificité de cette technique est de proposer une situation qui soit la plus réaliste possible* » (Moliner et al., 2002, p. 73). Cependant, notre situation n'est pas fictive.

un étudiant ou une personne expérimentée. Enfin, des liens vers les réseaux sociaux numériques sont présents en pied de page. Le site de Dupuy, de Parseval contient moins d'informations et le lien proposé est celui de la page consacrée au recrutement. Il présente un rapide texte (167 mots) expliquant des besoins dans le domaine commercial et une adresse pour envoyer une lettre de motivation et CV au format papier. Si ces deux sites sont très différents, ils représentent une forme de communication organisationnelle centrée sur une construction identitaire fonctionnelle. Le site de témoignages Glassdoor contient des témoignages de salariés ayant travaillé à la Société Générale (692 au moment des *focus groups*). Ces discours sont classés en avantages et inconvénients et des scores d'évaluation apparaissent pour chaque témoignage. Des traces calculées par le site sont aussi disponibles sous la forme de score moyen pour la Société Générale. Ce site correspond à une vision constructiviste et fragmentée de l'identité de l'organisation. En effet, l'énonciateur n'est pas la direction de la banque mais, une autre partie prenante, les salariés. L'article de presse est issu du journal Le Monde Informatique et annonce que la Société Générale recherche 900 informaticiens. Comme les témoignages, cette source souhaite interroger la fragmentation identitaire avec un énonciateur externe à l'organisation dans ce cas. Facebook et Twitter sont des réseaux sociaux numériques généralistes qui ont été choisis pour deux raisons. D'une part, ils rassemblent à la fois le discours institutionnel de l'organisation dans les statuts de Facebook ou les tweets et des commentaires d'internautes (identité sociale). Leurs contenus sont assez proches et ils sont tous les deux consacrés au thème du recrutement : événements, offres d'emploi, salons, formations, apprentissage, etc. D'autre part, ils correspondent à notre analyse de l'isomorphisme numérique de la construction identitaire des organisations puisque ces dispositifs sont initialement issus du monde individuel et transférés au monde organisationnel. Il existe d'autres sites internet pouvant intervenir dans la construction identitaire numérique de l'organisation : sites de syndicats, autres réseaux sociaux numériques (LinkedIn, Instagram, etc.), communautés de clients, etc. Nous avons veillé à retenir ceux qui paraissent les plus représentatifs et cohérents avec le contexte de recherche d'emploi et notre problématique de recherche<sup>252</sup>.

Ce corpus de mise en situation est formé de textes, d'images statiques ou animées. Il est variable puisque les liens pointaient vers des sites réels qui évoluaient en permanence. Cette limite de la stabilité de ce corpus a été prise en compte par la concentration des *focus groups* dans un temps ramassé. De même, aucune refonte des sites n'est intervenue pendant la période des *focus groups*.

---

<sup>252</sup> Des pages écrans des sites du corpus sont présentées dans le volume II.

Le corpus d'étude est construit à partir des discours des jeunes diplômés. Dans le cas des *focus groups*, les discours sont des échanges souvent concis et parfois concomitants. Il s'agit d'un échange animé, proche d'une discussion naturelle. Des règles de transcription identiques ont été utilisées pour les différents entretiens. La prise de son et les interventions collectives ont parfois rendu difficile ou impossible la retranscription de certains passages mais ces situations ont été limitées.

Corpus de mise en situation et corpus d'étude sont liés dans le temps et cette relation se retrouve aussi dans certains commentaires des retranscriptions.

Cette mise en œuvre de la méthode des entretiens collectifs présente cependant certaines limites.

### c. Les limites de la démarche

La première limite des *focus groups* est la lourdeur organisationnelle et la complexité de sa mise en œuvre (Duchesne et Haegel, 2004, p. 115), notamment pour l'animation des groupes. Nous avons souligné aussi certains biais (contexte des entretiens, sites en nombre limité, etc.) que nous avons cherché à limiter dans la mesure de nos moyens.

Une autre limite plus fondamentale doit être soulignée. La nature du discours dans un entretien collectif n'est pas la même que dans un entretien individuel. Les partisans de cette méthode soulignent un contexte favorable à la prise de position, à l'engagement, à la spontanéité des acteurs (Wibeck et al., 2004). Cependant, cette analyse ne vaut pas dans toutes les cultures (Jovchelovitch, 2004, p. 251) et certains individus auront tendance, au contraire, à se refermer lors d'une discussion de groupe. De même, il existe une zone muette pour certains objets de représentations sociales particulièrement polémiques et qui est « constituée par les éléments de la représentation qui ont un caractère contre-normatif » (Abric, 2003, p. 61). Pour ce type d'informations aussi, le cadre collectif n'est pas forcément le plus favorable au recueil. Enfin, le discours est, dans ce type de groupe, une production collective dans laquelle il peut être difficile de distinguer l'apport individuel de l'influence collective (Leclerc et al., 2011).

C'est pourquoi nous pensons que les entretiens individuels sont un complément important à ce type de méthode. Leur mise en place conjointe n'est pas exceptionnelle (Cardon et al. 1999 ; Kalampalakis, 2004, etc.) et joue sur la complémentarité entre les approches collective et individuelle.

Par ailleurs, les *focus groups* sont intervenus en amont des entretiens individuels et certains de leurs résultats ont pu affiner la mise en œuvre des entretiens individuels<sup>253</sup>.

La nature de notre échantillon ne nous a pas permis de faire les entretiens individuels avec les mêmes étudiants que ceux des *focus groups*<sup>254</sup> mais la nature de la problématique, l'échantillon, le type de banque et de sites internet ont été repris ce qui favorise des analyses conjointes. Nous détaillerons dans la prochaine section la mise en œuvre de ces entretiens individuels qui ont utilisé la méthode de l'autoconfrontation.

## II. L'approche individuelle par l'autoconfrontation

L'autoconfrontation consiste à enregistrer l'activité de l'acteur puis le confronter à cette trace filmée lors d'un entretien (Boubée, 2010 ; fig. 17).

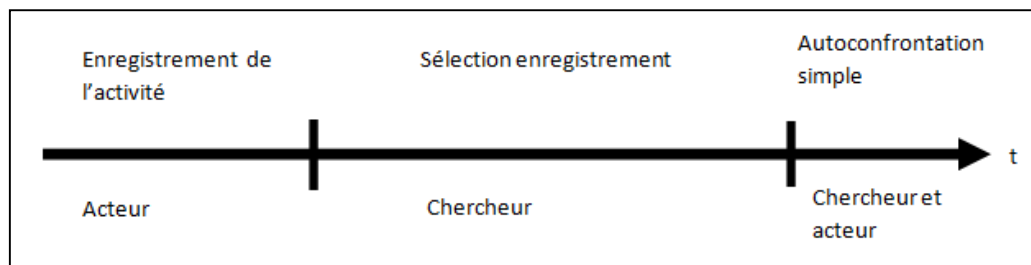


Figure 17. Schéma de l'autoconfrontation simple.

Cette méthode d'observation est utilisée dans le domaine de l'ergonomie (Mollo et Falzon, 2003), de l'éducation (Leblanc et al., 2013), du sport (Boyer et al., 2015). Ses domaines d'application sont larges et son développement est favorisé par les avancées technologiques de l'enregistrement vidéo. Transférée à l'internet, elle a permis d'étudier la recherche d'information (Boubée, 2010).

### A. La situation observée dans les entretiens individuels, complémentarité avec les *focus groups*

Les résultats des *focus groups* ont montré qu'il existait des représentations sociales (Moliner et Guimelli, 2015 p. 38) du site internet de recrutement, de Facebook et des témoignages

<sup>253</sup> Pour autant, nous ne qualifierons pas cette phase d'exploratoire. Selon L. Van Campenhoudt et R. Quivy (2011), « lectures et entretiens exploratoires doivent aider à constituer la problématique de recherche » (Campenhoudt et Quivy, 2011, p. 58). Notre analyse de la littérature et notre discussion des hypothèses de recherche ont plutôt constitué cette phase d'exploration accompagnée aussi d'études de terrain non abordée dans cette thèse (production de textes d'étudiants, enquêtes, discussions informelles) pour ne pas alourdir le propos. Cependant, la temporalité de notre méthodologie a favorisé une prise en compte des focus groups pour les entretiens individuels qui nous paraît cohérente avec notre posture générale d'écoute du terrain. Comme expliqué précédemment, la logique est plus un croisement de regard qu'une focalisation progressive.

<sup>254</sup> En effet, ces étudiants étaient à la fin de leurs études pour favoriser une implication dans la situation proposée (cf. choix de l'échantillon). Une fois les études finies, ils se sont rapidement dispersés, parfois très loin de la région toulousaine et malgré des contacts par mails, seul un des étudiant ayant participé aux focus groups a pu participer aux entretiens individuels.

de salariés<sup>255</sup>. Il est aussi apparu que la Société Générale créait un biais en raison de la médiatisation de l'affaire Kerviel<sup>256</sup>. De même, si l'analyse conjointe de deux types de banques dans les *focus groups* a stimulé les discussions, nous avons souhaité recentrer sur les banques principalement étudiées dans notre problématique, celles ayant une communication numérique de recrutement de type « flux ». Au terme de cette phase, les moyens de communication retenus correspondant le mieux à notre problématique étaient ainsi le site institutionnel de recrutement, la page Facebook et les sites indépendants de témoignages de salariés. Par ailleurs, la BNP Paribas semble être un exemple des banques ayant une logique du flux plus neutre car moins médiatisée que la Société Générale.

## B. Notre mise en œuvre de l'autoconfrontation simple

La mise en œuvre de l'autoconfrontation a nécessité quelques adaptations à notre contexte de recherche. Notre pratique de recherche (Royer, 2016 a) est la suivante (fig. 18) : collecte de données biographiques sur les jeunes diplômés interrogés par un questionnaire en ligne<sup>257</sup> ; enregistrement sous forme de vidéos (logiciel OBS) de la navigation des jeunes diplômés sur l'internet (site BNP Paribas, page Facebook, témoignages de salariés) ; explicitation de la navigation par le jeune diplômé ; échange informel sur l'entretien qui permet un retour aux acteurs.

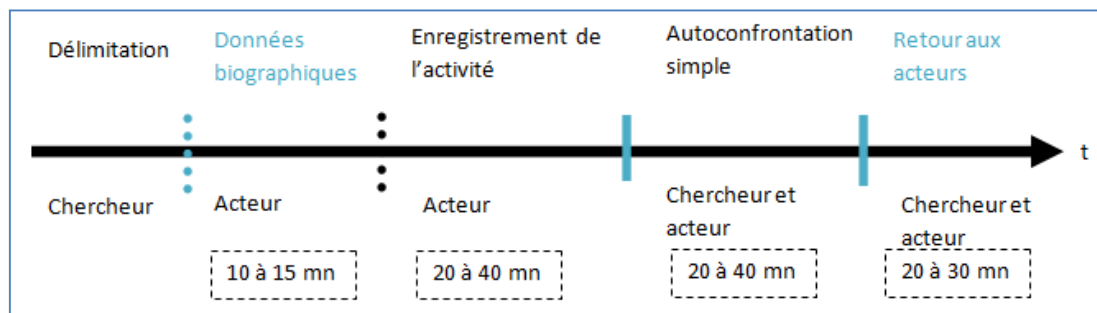


Figure 18. Mise en œuvre adaptée de l'autoconfrontation simple

<sup>255</sup> Plus de précisions seront présentées dans le prochain chapitre sur ce point.

<sup>256</sup> Jérôme Kerviel était un opérateur de marché de la Société Générale qui a été accusé par cette banque d'être responsable d'une perte de 4,9 milliards d'euros en 2008. Les procès successifs et très médiatisés ont questionné cette responsabilité avec en fond des interrogations sur l'engagement des banques dans la crise financière de 2008.

<sup>257</sup> Ce recueil a été réalisé par un questionnaire en ligne (formulaire Google) d'une quarantaine de questions portant sur le contexte social de l'acteur : usages des RSN, identification aux banques, usages des sites de témoignages de salariés, etc. Ce questionnaire, présenté dans le volume II, a été évalué par une soixante d'étudiants et plusieurs collègues avant d'être diffusé. Cette collecte de données a des limites puisqu'elles sont déclaratives et quantitatives. Par exemple, la réponse à une simple question comme « Connaissez-vous des sites internet spécialisés dans la publication de témoignages de salariés ? » est complexe. Un internaute peut en effet les utiliser mais sans les nommer car il y accède par Google. Ces données ont ainsi des limites mais nous semblent cependant préférables à une absence totale d'informations. Ce questionnaire n'a pas du tout pour objectif d'obtenir des statistiques d'usages sur cet échantillon beaucoup trop faible mais ses réponses servent de variables sociologiques pour certaines analyses lexicométriques. Enfin, certaines de ces données ont pu être affinées pendant l'entretien d'autoconfrontation, en particulier lors de la phase de retour aux acteurs.

Chaque entretien dure ainsi environ 1h30 pour l'ensemble des phases et forme deux corpus comme pour les *focus groups*.

Selon la définition retenue du corpus pour cette recherche (cf. encadré 5), nous présenterons le corpus de mise en situation et le corpus d'étude des entretiens d'autoconfrontation. Le corpus de mise en situation de ces entretiens individuels est formé de trois sites internet liés à la BNP Paribas : celui consacré au recrutement, un site de témoignages de salariés et la page Facebook ciblée sur le recrutement. La BNP Paribas est très présente sur l'internet et a adopté une logique de flux.

Le site internet carrière de la BNP Paribas est intégré au site institutionnel de cette banque. Il comprend une liste des offres d'emploi, des témoignages de salariés (Glassdoor et conçus par la banque), des vidéos, une rubrique argumentaire « *Pourquoi BNP Paribas ?* », des informations sur le recrutement et des liens vers les réseaux sociaux. L'intégration de la partie au recrutement facilite la navigation vers les autres parties du site institutionnel : culture d'entreprise, gouvernance, actualités, etc. Cette partie du site n'est pas clairement ciblée mais certaines rubriques sont consacrées aux jeunes diplômés. Comme la Société Générale, ce site présente une gamme d'information très étendue sur le thème du recrutement. Il relève d'une construction identitaire de nature fonctionnelle avec un énonciateur identifiable, la direction de l'entreprise. La page de témoignages de salariés, Meilleures-entreprise.com, présente des avis classés en avantages et inconvénients qu'il est possible de trier par source (nombre d'années d'expérience, statut (salarié, ancien salarié, stagiaire, client, etc.). Les témoins répondent à des questions comme : qu'est-ce qui vous plaît le plus dans votre entreprise ? Qu'est-ce qui vous plaît le moins dans votre entreprise ? etc. En plus de ces éléments qualitatifs, des scores sont publiés et calculés. Ce site a été retenu car il ne nécessite pas une inscription comme Glassdoor. Il impose seulement l'affichage d'un pop-up. De plus, il proposait un nombre supérieur de témoignages à Glassdoor au moment de l'étude. Il représente dans notre problématique la nature construite et fragmentée de l'identité de l'organisation. Enfin, la page Facebook est consacrée au recrutement : événements liés au thème (salons, rencontres, *Dr Job*, etc.), liens vers l'actualité de la banque, quizz, etc. Les commentaires issus d'internautes ne sont pas modérés et certains peuvent être critiques. La majorité est cependant des renvois vers des comptes Facebook. Au moment de l'étude, cette page avait 17 000 likes, postait 0,6 statut par jour pour 0,5 interaction (commentaires, like, partage) par post. Cette source intègre à la fois une construction identitaire institutionnelle (les posts) et des données de nature sociale (les likes, commentaires, partages). De plus, le réseau social Facebook

renvoie à notre analyse de l'isomorphisme numérique (chapitre I)<sup>258</sup>. Ce corpus de mise en situation n'a pas été construit pour cette recherche afin de l'appuyer sur des données non artificielles. Ainsi, ces informations évoluent. Nous pensons cependant que les logiques de communication n'ont pas changé fondamentalement sur les quelques semaines d'observation. Le corpus d'étude correspondant à ce corpus de mise en situation contient l'explicitation de la navigation par les jeunes diplômés. Le discours se structure en interventions plus longues que celles des *focus groups*. Le contenu diffère notamment par des parties consacrées à l'activité de navigation. Les commentaires de la retranscription ont intégré la navigation des jeunes diplômés et forment un lien logique entre corpus de mise en situation et corpus d'étude.

Dans notre recherche, notre échantillon est de vingt et un étudiants et jeunes diplômés de l'enseignement supérieur de niveau bac+5. Ils sont volontaires pour participer et sont issus de deux terrains différents : une école d'ingénieurs informatique (3IL), une IAE (Institut d'Administration des Entreprises de Toulouse). Les étudiants de 3IL ont été contactés directement pendant un de leurs TD. Cette école d'ingénieurs a déjà été présentée pour les *focus groups*.

L'IAE de Toulouse<sup>259</sup> est une école de management au sein de l'université Toulouse 1 Capitole d'une soixantaine d'années d'existence. Elle est composée de 2900 étudiants pour 36 Masters de gestion. Il existe plusieurs réseaux de diplômés dont une association consacrée aux *alumni* de cette formation<sup>260</sup>. Il y a ainsi une forte implication de la direction de cette IAE dans le développement d'une culture spécifique relayée au niveau national par un réseau des IAE. Cette stratégie s'inscrit dans un environnement concurrentiel avec les écoles de commerce notamment. Nous avons interrogé des étudiants en fin de Master 2 qui ont répondu volontairement à un mail envoyé<sup>261</sup> à plusieurs reprises par les services de communication de l'IAE de Toulouse entre mai 2016 et octobre 2016. Cet échantillon est conforme aux exemples de la méthode de l'autoconfrontation en quantité et surtout en qualité. En effet, ces étudiants et jeunes diplômés sont susceptibles d'être recrutés dans une banque et sont ainsi bien situés dans la problématique de notre recherche. De même, ils

---

<sup>258</sup> Des pages écrans du corpus sont présentées dans le volume II.

<sup>259</sup> Toulouse School of Management (TSM) depuis octobre 2017.

<sup>260</sup> L'association des diplômés de l'IAE de Toulouse assure le suivi de cette stratégie de réseau : <http://aaiae.iae-toulouse.fr/>. Nous avons réalisé un Master 2 à l'IAE de Toulouse ce qui a offert une porte d'entrée sur ce terrain.

<sup>261</sup> Une base de données de 700 étudiants a été sollicitée au départ (trois dernières promotions diplômées, 2014, 2015, 2016) puis de relances spécifiques ont été mises en place auprès de 200 étudiants ciblées (dernière promotion diplômée, 2016). Nous avons obtenu 23 réponses au questionnaire sur les données biographiques parmi lesquelles 8 entretiens ont pu être réalisés effectivement. La plaquette de présentation attachée au mail est dans le volume II.

sont en fin d'études ou ont fini leurs études et sont dans une posture de chercheurs d'emploi. Par ailleurs, la variété des acteurs a été retenue pour repérer des profils différents. Enfin, si les jeunes diplômés ne forment pas un seul groupe social homogène, ceux interrogés peuvent appartenir, par la culture particulière de leurs formations, à des groupes sociaux particuliers.

La phase de retour aux acteurs n'est pas prévue habituellement dans les entretiens d'autoconfrontation pour plusieurs raisons : l'autoconfrontation est longue, exigeante et impliquante pour le chercheur et l'acteur ; certaines relances peuvent être considérées comme des formes de retour ; le retour peut avoir lieu ultérieurement de manière plus ou moins formelle une fois les conclusions de l'étude établies. Nous avons cependant mis en place une phase de retour aux acteurs qui durait entre 20 et 30 minutes immédiatement après l'entretien d'autoconfrontation. Elle était centrée sur des échanges de nature différente de l'autoconfrontation dans laquelle la posture du chercheur est plus focalisée sur les relances. Le contenu des discussions concernait la méthode de l'autoconfrontation et son transfert possible à d'autres situations comme la préparation à l'entretien d'embauche, la navigation et sa mise en contexte à travers des exemples d'autres acteurs ou encore de façon plus large la recherche d'emploi pour les jeunes diplômés. Cette partie de l'entretien n'était pas filmée. En effet, l'arrêt de la vidéo permettait de signifier à l'acteur un changement de posture ce qui modifiait en conséquence la teneur des échanges. Cet acte symbolique se fonde sur le postulat de l'effet vidéo (Leblanc et al., 2013) qui a été assez partagé par les acteurs rencontrés. L'enregistrement des données s'est fait dans un journal de recherche tenu immédiatement après chaque entretien.

Les enjeux de cette démarche sont pluriels. D'abord, le retour aux informateurs est une façon de valider les données recueillies (Miles et Huberman, 2013, p. 497). En effet, comme l'autoconfrontation centre l'entretien sur l'activité, il est parfois difficile de vérifier la compréhension de certaines actions si l'acteur n'est pas disert. De même, l'absence de cette démarche limite la qualité des données recueillies (Royer 2016 b, p. 20). Si le chercheur peut induire à partir de l'observation de la navigation des connaissances, un contresens est possible et un échange, même rapide, peut éviter ces situations. Ensuite, le retour aux informateurs peut être interprété comme une forme de triangulation (Martel, 2006, p. 454) qui accroît la validité des données recueillies. Enfin, notre éthique et notre relation au terrain nous ont conduits à la mise en place de cette phase en fin d'entretien, approche cohérente avec les démarches ethnographiques.

Un des avantages organisationnels est d'éviter au chercheur et à l'acteur de revenir pour un retour des données. Cependant, placer cette phase immédiatement après l'entretien



d'autoconfrontation implique des limites car « *il existe de bonnes raisons pour procéder à ces retours d'informations après l'analyse définitive plutôt que pendant le recueil des données* » (Miles et Huberman, 2013, p. 498). Le chercheur en sait plus, peut alors obtenir un meilleur retour, plus homogène. Dans notre recherche, pour contrebalancer ce risque de retour prématuré, nous avons été très prudents dans nos analyses en décentrant souvent les propos par rapport à l'acteur. De plus, une autre limite est de transformer cet échange en entretien d'évaluation post confrontation ce qui changerait la nature de l'autoconfrontation. C'est pour cette raison que cette phase n'était pas détaillée au départ dans les consignes pour centrer l'entretien sur la navigation et son explicitation. Cette étape a permis des dialogues plus relâchés, plus personnels, dans lesquels les émotions étaient plus facilement évoquées comme les difficultés à trouver un travail. Elle a aussi été l'occasion d'échanger sur la naturalité de la situation et des écarts possibles avec leur réalité. Enfin, elle a permis de verbaliser des prises de conscience comme le type de navigation adaptée. Comme le précisent V. Mollo et P. Falzon, « *les études utilisant la méthode de la confrontation varient dans leurs choix méthodologiques* »<sup>262</sup> (Mollo et Falzon, 2004, p. 534). Justifier et expliciter ces choix est une démarche nécessaire pour soutenir la validité interne de la recherche. Comme H. Faye et P. Falzon (2009), nous pensons qu'une présentation détaillée des différents choix méthodologiques est nécessaire pour cette méthode. Le tableau 7 synthétise notre démarche.

### C. Les apports de l'autoconfrontation, entre cohérence épistémologique et implications sociales

Nous présenterons les apports principaux de l'autoconfrontation dans cette recherche en complément des *focus groups*.

#### a. Accéder à la conscience de l'acteur

L'autoconfrontation permet d'accéder à la part non observable de la situation observée (Cahour et Licoppe, 2010, p. 248). En effet, si l'observation de l'activité permet une première approche d'une activité, elle ne favorise pas une compréhension profonde du phénomène. Par exemple, dans le cas de l'internet, l'observation de la navigation ne permet pas ou peu de comprendre les causes du comportement<sup>263</sup>. Pour dépasser cette surface, une verbalisation rétrospective assistée (Forget, 2013, p. 58) ouvre alors l'accès à la conscience de l'acteur ou à sa conscience pré-réflexive (Theureau, 2010). Les auteurs de ce courant de recherche soulignent ainsi l'intérêt de la méthode qui « *offre des moyens insoupçonnés d'interpréter*

<sup>262</sup> « *Studies using the methods of confrontation vary in their methodological choices* ». Traduction de l'auteur.

<sup>263</sup> Le *big data* est lié aux traces des comportements des internautes sans que les causes de ces phénomènes ne soient accessibles.

*en les revivant des situations concrètes* » (Faïta, 2007, p.8) ou plus précisément dévoile les finalités, les actions et leurs règles (Saint Dizier, 2015, p. 326).

L'hypothèse qui fonde cet apport est de nature phénoménologique. En effet, si la conscience est intentionnelle, alors son étude nécessite l'analyse de situations vécues, de phénomènes. L'approche phénoménologique traverse les sciences humaines et sociales et son amplitude nécessite de préciser ce postulat (Meyor et al., 2005). Plusieurs auteurs se réfèrent à la phénoménologie pour asseoir la cohérence de l'usage de la méthode de l'autoconfrontation (Cahour et Licoppe, 2010, p.245 ; Giger et Elorza, 2014, p. 115 ; Rix Lièvre, 2010, p. 359). L'intentionnalité de Husserl est peu évoquée mais l'importance de la perception de l'acteur dans la construction de sa réalité supporte la nécessité de dépasser l'observation pour accéder à la complexité de l'acteur.

L'amplitude des références<sup>264</sup> montre alors des questionnements épistémologiques adaptés à des problématiques de recherche sensiblement différentes qui vont de la compréhension d'un phénomène pour lequel le moi est central à la transformation de l'activité dans laquelle cette dernière est primordiale. Dans tous les cas, l'autoconfrontation considère l'expérience de l'acteur comme mettant en œuvre une interaction entre un monde extérieur et une conscience située dont l'accès ne peut se faire que par l'action qui précède la représentation (Forget, 2013, p. 69). Ce postulat fort implique non seulement des méthodes de verbalisation rétrospective, une relation à l'acteur faite d'ouverture, d'empathie et d'écoute et enfin, une attention à la complexité des phénomènes étudiés. L'autoconfrontation, en permettant un commentaire de l'acteur, favorise un accès à cette « *conscience de* ».

## b.Faciliter la réflexivité pour comprendre et transformer

En confrontant l'acteur à son activité, l'autoconfrontation favorise la réflexivité (Clot et Leplat, 2005 ; Boubée, 2010). Non pas que celle-ci ne puisse pas être mise en œuvre avec des verbalisations sans soutien mais cette capacité à réfléchir sur soi est favorisée par l'aide de la vidéo. La constatation que l'autoconfrontation favorise cette réflexivité est soulignée par tous les courants de recherche investissant cette méthode et s'appuie sur plusieurs arguments. D'abord, l'autoconfrontation est une activité dialogique. En effet, l'acteur dialogue non seulement avec le chercheur ou un autre acteur mais aussi avec lui-même (Clot et Leplat, 2005, p. 306). Pour l'autoconfrontation simple, les observés deviennent leur propre observateur. Ce « *dédoublément provisoire* » (Six Touchard et Carlin, 2013, p. 515) favorise une mise à distance de l'acteur et sa réflexion sur ses propres pratiques.

---

<sup>264</sup> Plusieurs courants phénoménologiques sont aussi évoqués : Husserl (Cahour et Licoppe, 2010), Schultz (Giger et Elorza, 2014), Merleau-Ponty (Rix-Lièvre, 2010) ou Sartre (Theureau, 2010).

Période	Critères	Caractéristiques	Enjeux	Auteurs mobilisés	Choix
Avant l'autoconfrontation	Echantillon	Limité et situé	Activité naturelle	Theureau, 2010, Campo et al., 2016, Boubée, 2010, Griggs et al., 2008, Saint Dizier de Almeida, 2015, Clot et Leplat, 2005, Cuvelier et Falzon, 2015	Étudiants en fin d'études (bac+5) et jeunes diplômés bac+5
	Approche terrain	Immersion et ethnographie	Relation de confiance	Boyer et al., 2015, Lièvre et Rix Lièvre, 2013, Le Blanc et al., 2013	Difficultés d'accès au terrain ; volontariat, échanges préalables, données biographiques, organisation de l'accueil et culture numérique
	Cadrage de la vidéo de l'activité	Interne ou externe, mono ou multi-sources	Représentation fidèle de l'activité	Faye et Falzon, 2009, Boyer et al., 2015, Lièvre et Rix Lièvre, 2013, Le Blanc et al., 2013	Interne et mono source ; au plus près de la navigation
	Sélection des enregistrements	Non sélection ou sélection par le chercheur et/ou l'acteur	Choix des moments pertinents pour l'acteur	Leblanc et al., 2013, Rix Lièvre, 2010, Faïta et Vieira, 2003, Prost et al., 2013, Campo et al., 2016, Clot et al., 2000, Faïta, 2007	Pas de sélection <i>a priori</i> ; l'acteur choisit les éléments à commenter
	Temps entre activité et confrontation	Selon la sélection et l'organisation	Mémorisation et réflexivité	Mollo et Falzon 2004, Boubée, 2010, Leblanc et al., 2013, Boyer et al., 2015, Saint Dizier de Almeida, 2015, Prost et al., 2013,	Immédiat pour favoriser la réflexivité
	Cadrage de l'autoconfrontation	Large ou centré sur la trace	Largeur des données	Faye et Falzon, 2009, Boubée, 2010, Prost et al., 2013	Large et serré pour collecter les deux types de données et assurer une double sauvegarde

Période	Critères	Caractéristiques	Enjeux	Auteurs mobilisés	Choix
Pendant l'autoconfrontation	Consignes	Claire, oriente les commentaires	Éviter les dérives généralisantes, instaure une posture	Faye et Falzon, 2009, Safin et al., 2016, Faïta et Vieira, 2003, Boyer et al., 2015, Theureau, 2010, Bonnemain et al., 2015	Naïveté du chercheur pour la relation de confiance
	Défilement	Chercheur et/ou acteur	Contrôle de la centration sur l'activité,	Clot, 2004, Saint Dizier de Almeida, 2015, Campo et al., 2016, Mollo et Falzon, 2004, Theureau, 2010, Rix Lièvre, 2010,	Acteur sauf exception
	Questions externes			Saint Dizier de Almeida, 2015	Mise en situation, rassurer sur les objectifs
	Relances	Explicitation, ouvertes	Centrer sur l'activité, éviter le spectateur	Vermersch, 1994, Theureau 2010, Prost et al. 2013, Nguyen et Cahour, 2014, Giger et Elorza, 2014, Faïta et Vieira, 2003	Ouvertes principalement, question « pourquoi ? » possible, adaptées à l'acteur
	Retour d'informations			Miles et Huberman, 2013, Royer, 2016b, Martel, 2006	Validation des données, éthique, relation terrain

Tableau 7. Synthèse des choix méthodologiques de l'autoconfrontation

Le dialogue extérieur de l'acteur avec le chercheur fait ainsi écho à son dialogue intérieur, lui-même en référence à un surdestinataire comme une idéologie<sup>265</sup>. Le chercheur n'a ainsi accès qu'à une partie des dialogues mais cette activité relationnelle est un terrain favorable pour que l'acteur se prenne lui-même comme objet d'étude dans une perspective husserlienne. Ensuite, l'autoconfrontation soutient la mémorisation de l'activité (Boubée, 2010). En effet, la vidéo rappelle incessamment à l'acteur les traces de son activité contrairement à une verbalisation sans soutien qui peut favoriser la construction de représentations. Cette situation spécifique constitue la nature de la confrontation et permet comme le dialogue une activité réflexive. Un temps long entre l'enregistrement de l'activité et la confrontation représente ainsi une limite de la méthode (Prost et al., 2013). Enfin, cette méthode, en se centrant sur l'activité de l'acteur, lève certains freins comme celui de se raconter à une tierce personne (Bruchez et al., 2007).

Ainsi, en se fondant sur le dialogue, la mémoire de l'activité et la centration sur l'activité, l'autoconfrontation favorise la capacité de l'acteur à réfléchir à sa propre pratique.

Grâce à cet apport central, une prise de conscience de l'acteur peut s'opérer (Mollo et Falzon, 2004) qui débouche sur une transformation de l'activité, du métier (Clot, 2004). En effet, comme la conscience est ancrée dans l'expérience selon le postulat de cette approche, se confronter à sa propre activité met en lumière la conscience. Dans un contexte de recherche en ergonomie des métiers, ce processus favorise des changements impulsés par les acteurs (Clot et Leplat, 2005). Une autre conséquence pour le chercheur est aussi à noter : la réflexivité de l'acteur améliore la réflexion du chercheur sur son objet d'étude. En effet, un des objectifs de l'autoconfrontation est d'élaborer des connaissances (Cahour et Licoppe, 2010, p. 246) et la réflexivité est une source de données précieuse pour connaître l'activité d'un acteur de l'intérieur (Theureau, 2010).

### c. Étudier une situation naturelle et recueillir des données variées

L'autoconfrontation s'est, dès le départ, construite en référence à la méthode *think aloud*<sup>266</sup> qui consiste à demander à l'acteur de commenter son activité pendant celle-ci (Ericsson et Simon, 1993) de façon concomitante et non rétrospective comme pour l'autoconfrontation. L. Pinsky et J. Theureau notaient par exemple que « *l'autoconfrontation, contrairement aux deux autres formes de verbalisation [penser tout haut et discussion pendant le travail], ne perturbe en rien la dynamique de l'action en cours* » (Pinsky et Theureau, 2010, p. 7). Par ailleurs, si la méthode *think aloud* est possible dans certaines situations, certains contextes empêchent sa mise en œuvre comme les cas où l'activité utilise la voix ou celles pour lesquelles le commentaire gênerait trop l'activité (Rix Lièvre, 2010, p. 374). L'autoconfrontation permet, en comparaison avec la méthode *think aloud*, d'observer une

<sup>265</sup> L'importance du dialogue dans l'autoconfrontation est aussi signifiée par le choix de fonder cette pratique sur des théoriciens de l'activité dialogique comme Bakhtine (Faïta et Vieira, 2003 ; Duboscq et Clot, 2010).

<sup>266</sup> Traduite par « *Penser tout haut* ».

activité naturelle sans les interruptions liées aux commentaires et d'analyser ainsi plusieurs sources de données. La naturalité de l'activité se fonde non seulement sur l'épistémologie phénoménologique de cette méthode mais questionne aussi la validité de la démarche.

La conséquence directe de cette organisation est de fournir plusieurs sources de données au chercheur comme pour l'autoconfrontation simple : la captation vidéo de l'activité et les commentaires de l'acteur sur sa propre activité. Ces deux sources se font écho et l'étude de l'une éclaire celle de l'autre. En effet, l'observation directe de l'activité apporte des informations complémentaires aux commentaires ; les traitements expliqués précédemment illustrent d'ailleurs le lien entre ces deux corpus de données.

Ainsi, en voulant étudier une activité naturelle, l'autoconfrontation met en cohérence sa pratique avec les postulats phénoménologiques, améliore la validité de ses analyses et ouvre la possibilité d'étudier un double corpus. Elle présente cependant un certain nombre de limites.

## D. Les limites de la méthode

Les limites de l'autoconfrontation par rapport à notre recherche concernent l'acteur lui-même, l'environnement mis en place et la naturalité de la situation.

### a. L'autorité de l'acteur

Cahour et Licoppe soulignent le fondement épistémologique et moral de l'autoconfrontation qui correspond à l'« *l'autorité du sujet vis-à-vis de son expérience vécue* » (Cahour et Licoppe, 2010, p. 245). Pour autant, tous les acteurs n'ont pas les mêmes compétences pour exprimer leurs réflexions (Lièvre et Rix Lièvre, 2013) et la réflexivité suppose des mécanismes cognitifs exigeants (Theureau, 2010) ou simplement des capacités pour manipuler le matériel vidéo. Il peut ainsi arriver qu'un acteur n'entre pas dans le processus d'autoconfrontation (cas de « N »<sup>267</sup> dans Giger et Elorza, 2014) car ce dernier heurte trop ses représentations ou qu'il n'ait pas la motivation nécessaire pour prendre ce recul par rapport à sa propre expérience. La notion d'acteur cache trop de variété pour permettre de généraliser une analyse. Le choix de l'échantillon doit ainsi prendre en compte cette dimension. Le choix de jeunes diplômés s'inscrit dans cette perspective même si le diplôme n'est pas une garantie *a priori* de réussite de ce type d'entretiens.

### b. Les conditions de la réflexivité

Un apport majeur de l'autoconfrontation est la réflexivité de l'acteur mais cette situation n'a rien d'évident tant les choix des pratiques de recherche sont nombreux.

---

<sup>267</sup> Pour des raisons variées, l'individu « N » n'est pas arrivé à entrer dans le processus d'autoconfrontation ce qui est un cas rarement relevé dans la littérature de façon aussi claire mais bien connu par les praticiens.

Du côté de l'acteur, des stratégies peuvent venir perturber le discours sur l'activité (Leblanc et al., 2013, p. 10). En effet, l'acteur peut profiter de l'entretien pour faire passer des messages, affirmer une posture. Ces dernières limiteront l'efficacité de la réflexivité et risquent de transformer un processus de confrontation en construction identitaire. De même, certains acteurs peuvent avoir tendance à généraliser leurs propos, à s'éloigner de la description de l'activité (Theureau, 2010 ; Rix Lièvre, 2010 ; Boyer et al., 2015). Dans ce cas, le discours de l'acteur se transforme en analyse de l'activité ce qui éloigne de la compréhension d'une activité située. La réflexivité devient modélisation, la confrontation une autoscopie. De plus, l'acteur subit le « *paradoxe de l'autoconfrontation* » (Theureau, 2010, p. 301). En effet, cette méthode est présentée et valorisée comme un outil de connaissance de son activité, de son métier. Pour autant, pendant l'entretien, le chercheur oriente l'acteur vers une description non analytique de son activité. Cette contradiction apparente peut créer une résistance qui *in fine* limitera la portée de la réflexivité. Enfin, l'écoute peut être gênée par la manipulation du matériel d'enregistrement vidéo (Boubée, 2010).

Nos analyses de la mise en œuvre de cette méthode ont pour finalité de mettre en place un environnement favorable à la réflexivité.

Pour le chercheur, la mise en œuvre de la consigne, des relances, de l'enregistrement vidéo exige de nombreuses compétences. La formation du chercheur est ainsi un gage de validité de la méthode (Forget, 2014). En effet, si le chercheur laisse ouverte la perception de l'activité, les relances doivent se faire en temps réel, ce qui complexifie la tâche par rapport à un guide d'entretien semi-directif planifiable par exemple.

Pour prendre en compte cette difficulté, nous avons pu réaliser des entretiens tests en conditions réelles<sup>268</sup> qui nous ont permis d'affiner notre méthode.

### c. Une naturalité non triviale

L'activité étudiée dans le cas d'une autoconfrontation est considérée comme naturelle, mais le fait d'être observé peut modifier la pratique, l'observation n'étant jamais neutre (Bonnemain et al., 2015). Au-delà de l'effet vidéo (Leblanc et al., 2013), on peut se demander en quoi la présence d'un chercheur peut être considérée comme naturelle pour l'acteur. Une approche ethnographique (Lièvre et Rix Lièvre, 2013) peut favoriser une intégration du chercheur dans le contexte de l'acteur. Mais la question de la naturalité de l'activité reste posée. Rix Lièvre (2010) propose « *d'examiner si l'activité reprend le dessus* » (Rix Lièvre, 2010, p. 374). En effet, certains dispositifs d'enregistrement comme les caméras embarquées peuvent gêner les acteurs ; si

---

<sup>268</sup> Au total, cinq entretiens ont pu être réalisés pour intégrer au mieux les différents paramètres de ce type d'entretiens. Nous avons ainsi réalisé 26 entretiens d'autoconfrontation et conservé 21 pour l'analyse. Par ailleurs, nous avons pu échanger à plusieurs reprises avec Nicole Boubée, MCF SIC université Toulouse, qui a pratiqué ce type d'entretien dans un cadre professionnel (ergonome) et scientifique (thèse).

l'activité se poursuit, alors le chercheur peut supposer que l'activité redevient naturelle malgré la vidéo. De même, l'observation du début de l'enregistrement d'une vidéo peut montrer des comportements spécifiques qui disparaissent une fois le dispositif intégré. Notre recherche a soulevé des interrogations sur cette limite de l'autoconfrontation et une réponse simple ne semble pas adaptée. Ni dispositif expérimental, ni situation naturelle, l'activité étudiée se situe dans un – entre-deux qui nous a conduits à construire une grille d'analyse *ad hoc* en listant les questions méthodologiques (tableau 8). L'usage de cet outil nous a permis de mettre en évidence une situation contrastée et chercher à limiter les effets possibles de certains éléments de la situation.

Le caractère naturel dépend de l'activité elle-même : la navigation sera plus ou moins contrainte, le lieu habituel ou pas et enfin l'activité sera courante pour l'acteur. Dans le cas de notre recherche, les choix méthodologiques nous ont conduits à préférer une délimitation de la navigation et une activité partiellement habituelle. Ces choix qui créent une situation semi-naturelle portent le risque d'une situation perçue comme expérimentale peu propice à la réflexivité. Ils ont alors été accompagnés de différentes décisions visant à limiter ce risque.

		Naturel	Semi-naturel	Expérimental	Limitation des biais de la situation semi-naturelle
Activité	Navigation	Libre	Quelques sites	Un site créé et isolé	La navigation demeure ouverte
	Lieu	Selon l'acteur	Laboratoire, ordinateur acteur	Laboratoire, ordinateur chercheur	Navigateur adapté, usage d'une souris, accueil
	Nature	Habituelle	Partiellement habituelle	Nouvelle	Situation de recherche d'emploi
Acteur	Perception du temps	Libre	Encadrée	Imposée	Surveillance du temps de réalisation
	Retour des acteurs	Pas de consigne, pas de question	Consigne courte, pas de questions	Nombreuses ou consignes longues	Attention spécifique aux questions de l'acteur

Tableau 8. Analyse de la naturalité de l'activité pour une navigation internet dans le cadre de l'autoconfrontation

De même, les choix du laboratoire et l'ordinateur du chercheur ont été accompagnés d'une attention particulière à l'accueil et aux conditions matérielles de navigation. Compte tenu des risques liés au dispositif méthodologique, nous avons de plus été attentifs aux retours des acteurs. Les acteurs n'ont pas signifié un manque de temps particulier, et bien qu'encadrés pour des questions d'organisation, certains ont fini avant le délai prévu. Par ailleurs, des questions sur



L'activité à réaliser dénoteraient une activité inhabituelle. Les chercheurs fournissent des consignes longues et précises pour expliquer l'activité à l'acteur (Safin et al., 2016, p. 7 à 9). Dans notre cas, la consigne était brève et les questions sur l'activité à réaliser ont été très peu nombreuses et correspondaient plus à des demandes de réassurance de la part de l'acteur que des recherches d'informations sur la tâche à réaliser.

Ainsi, nous considérons que les acteurs étaient placés dans notre recherche dans une situation semi-naturelle et les écarts avec une activité naturelle ont été pris en compte au mieux pendant les entretiens et les analyses.

Cette première section a présenté de façon détaillée<sup>269</sup> notre méthodologie de recueil des données par les *focus groups* et les entretiens d'autoconfrontation. Elle sera complétée par la prochaine partie, qui argumentera nos choix de traitement des données avec la même volonté de croiser les regards pour faciliter la réflexivité.

## SECTION 2. LE TRAITEMENT DES DONNÉES PAR DES MÉTHODES CROISÉES

Une fois les données collectées, leur traitement prépare l'analyse qui sera détaillée dans les prochains chapitres. Notre choix méthodologique principal a consisté à croiser les regards sur ce corpus de données.

Le croisement des données peut concerner plusieurs phases de la recherche. Pendant le recueil des données, les relances ouvertes relèvent de cette logique. La phase de retour aux acteurs que nous avons ajoutée à l'autoconfrontation simple s'intègre aussi à cette démarche. Une fois les analyses réalisées, la présentation des résultats peut aussi constituer une occasion de croiser le regard avec les acteurs.<sup>270</sup>

Nous souhaitons insister sur l'étape de traitement des données comme opportunité de regards croisés sur les données d'un corpus. L'observation de ces données peut être différente selon le filtre du traitement et une même réalité pourra avoir des dimensions sensiblement différentes selon les approches utilisées par le chercheur pour l'étudier. En effet, les données issues de ce corpus nous semblent profondes (Royer, 2016 b). Étudier ces données à partir d'une double préparation offre plusieurs intérêts dans ce cadre.

D'une part, elle répond à une volonté d'améliorer notre réflexivité de chercheur. Si la collaboration autour de l'analyse des données est souhaitable dans les approches qualitatives

---

<sup>269</sup> Détaillée mais non complète. Certains documents utilisés (questionnaire, échantillon précis, etc.) sont présentés dans le volume II.

<sup>270</sup> Nous avons réalisé cette étape pour les étudiants de la licence banque assurance et de l'école d'ingénieur 3IL à travers une première présentation des résultats et une discussion. Ces éléments sont présentés dans le volume II.

(Royer, 2016 a), notre situation et notre statut n'ont pas été favorables à la mise en place d'un tel dispositif qui demande du temps et des moyens que nous n'avions pas<sup>271</sup>. Préparer les données pour leur analyse de deux façons différentes a été une voie accessible pour limiter ce biais d'analyse. De même, l'analyse des usages d'internet gagne à être approchée par des méthodes mixtes (Rebillard, 2012).

D'autre part, le choix d'un double regard nous semble cohérent avec notre attitude phénoménologique qui prône une écoute du chercheur (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 139). Dans une problématique qui a nécessité une étude préalable précise du terrain de recherche (message et récepteur) pour affiner l'observation, le risque d'un regard trop orienté est réel. Une attention particulière à la surprise, l'imprévu, l'incontrôlé est alors importante pour ne pas transformer une analyse qualitative en procédure uniquement confirmatoire. Une préparation différente des données peut favoriser cette approche par une présentation et un découpage complémentaires.

Enfin, chaque méthode ayant ses propres limites, le choix d'outils complémentaires peut aider à prendre en compte certaines d'entre elles (Campenhoudt et Quivy, 2011, p. 212). Croiser le regard nous semblera pertinent si les méthodes se font écho et ne reproduisent pas une même approche.

Nous avons ainsi préparé l'analyse des données avec deux méthodes complémentaires : l'analyse thématique et l'analyse lexicométrique avec la classification descendante hiérarchique.

## § I. L'ANALYSE THÉMATIQUE QUALITATIVE

L'analyse thématique consistera, dans cette recherche, au « *repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus* » (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 232). En ce sens, elle se distingue de l'analyse catégorielle (Campenhoudt et Quivy, 2011, p. 208) qui vise à quantifier par leur durée ou le nombre de mots des ensembles de discours analysés comme sémantiquement proches. Nous préférons une approche qualitative qui s'attardera plus sur le contenu et les relations entre les thèmes car « *le nombre de répétitions ne définit pas l'importance d'un thème* » (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 266). Cette thématisation peut être horizontale (un thème pour des individus ou des groupes d'individus) ou verticale (un individu ou un groupe d'individus pour des thèmes) (Blanchet et Gotman, 2015, p. 96).

### I. Pertinence de l'analyse thématique

L'analyse thématique offre l'intérêt de réduire les données et ainsi faciliter leur analyse (Miles et Huberman, 2013, p. 134). La retranscription préalable de l'ensemble des *focus groups* et des entretiens d'autoconfrontation représente quelques trois cents pages<sup>272</sup> qu'il semble difficile

<sup>271</sup> Cette situation ne nous semble pas limitée au statut de doctorant. Notre expérience porte ainsi des enjeux qui nous semblent plus larges étant donné l'évolution des budgets de recherche.

<sup>272</sup> Le volume II de cette thèse présente les retranscriptions dans leur intégralité.

d'aborder d'un bloc sans une préparation préalable, la conception de thèmes étant une des voies possibles.

Ce repérage peut utiliser en effet d'autres outils que les thèmes comme des formes d'énonciations particulières. Les analyses thématiques « *tentent de mettre en évidence les représentations sociales ou les jugements des locuteurs* » (Campenhout et Quivy, 2011, p. 208). La détermination de thèmes comme catégories analytiques et pas seulement descriptives favorise ainsi la compréhension des représentations évoquées par des individus (Blanchet et Gotman, 2015, p. 96). Thèmes et représentations sociales peuvent alors être liés pour mieux comprendre un phénomène de réception.

Par ailleurs, le travail sur le contenu des thèmes et leurs relations offre un « *panorama* » (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 232) du phénomène étudié. S'il n'a pas la précision de certaines analyses linguistiques, cet aperçu synthétique favorise la compréhension qualitative d'une situation dans ses différentes dimensions. Cette vision globale se traduit alors par des arbres thématiques (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 275), ensemble de thèmes reliés entre eux ou des cartographies de thèmes (Miles et Huberman, 2013, p. 137).

Enfin, l'analyse thématique facilite la réflexivité du chercheur sur ses données en contraignant à un codage du corpus (Miles et Huberman, 2013, p. 134). En effet, plutôt que de rechercher et analyser des catégories de discours repérées *a priori*, l'analyse thématique en continu par le codage systématique laisse ouvertes les compréhensions et les interprétations du chercheur.

## II. Limites de l'analyse thématique

Cependant, l'analyse thématique supporte plusieurs limites. D'abord, la conception de thème, centrale dans cette méthode, n'a rien de trivial. Or, une mauvaise construction des catégories peut limiter la portée des analyses (Paillé et Mucchielli, 2012 ; Lejeune, 2016). En conséquence, le chercheur devra porter une attention particulière à la conception des thèmes d'analyse.

Ensuite, concevoir un thème tend à l'isoler de son contexte de production surtout pour l'analyse horizontale et « *défait ce qui fait la singularité du discours* » (Blanchet et Gotman, 2015, p. 96). De même, le thème peut être une approche parfois trop globale et manquant de précision. Il est alors important de revenir à la richesse et à la profondeur du texte original en ne considérant pas la thématisation comme une fin en soi mais plutôt comme un processus, une démarche facilitant le repérage et la compréhension du discours.

### III. Mise en œuvre de l'analyse thématique

La mise en œuvre s'est appuyée sur les apports de cette méthode dans le contexte de notre recherche en souhaitant en limiter les biais.

Deux démarches sont possibles pour l'établissement des thèmes : une approche continue qui part de l'analyse du discours pour construire tous les thèmes ou une analyse séquentielle qui préfère établir les thèmes *a priori* (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 237). Nous avons commencé par établir une liste de thèmes en fonction de nos hypothèses de recherche ce qui favorisait une analyse cohérente avec notre problématique. Puis nous avons adapté, modifié, étendu cette liste au fil de la retranscription ce qui s'inscrit dans notre volonté de rester ouverts aux découvertes du terrain. La liste ainsi actualisée après chaque entretien a permis aussi d'avoir un indicateur de saturation des thèmes pour les *focus groups* en particulier. Cet ensemble de thèmes a ensuite été réinvesti dans l'analyse des entretiens d'autoconfrontation et adapté aux discours retranscrits<sup>273</sup>.

Afin de faciliter la mise à jour et la recherche des thèmes, un logiciel<sup>274</sup> libre a été utilisé, Sonal<sup>275</sup>. Outre son avantage pour la retranscription<sup>276</sup>, il a permis de mettre en œuvre une thématization en continu. Cette démarche est réalisable avec un support papier mais pose des problèmes lors de la mise à jour des thèmes et de la recherche des extraits de discours, en particulier sur un corpus assez important. De la famille des logiciels d'étiquetage réflexif (Lejeune, 2010, p. 19), il peut être transparent dans la présentation des résultats, muet en quelque sorte (Lejeune, 2017, p. 206) et fonctionner comme un moteur de recherche des extraits de discours déterminés par le chercheur. Conçu comme un outil de visualisation du son (Alber, 2010), la bande temporelle et thématique permet par exemple de repérer des profils d'entretien, des logiques thématiques ou encore des processus (fig. 19).

Si l'utilisation de Sonal peut être considérée comme pauvre en regard des nombreuses fonctionnalités de traitement de ce logiciel, nous avons surtout approché cette application comme un outil au service de nos analyses et non comme la source de notre méthode ce qui est un risque ou une tentation pour le chercheur (Lejeune, 2017, p. 224).

---

<sup>273</sup> Le volume II présente les différents outils méthodologiques utilisés pour ce suivi.

<sup>274</sup> Nous ne souhaitons pas détailler l'argumentation sur l'usage de l'informatique pour la recherche qualitative. D'une part, si cette discussion nous semble toujours intéressante mais elle paraît un peu décalée actuellement. Des articles de synthèse ont été publiés sur ce thème (voir notamment Lejeune, 2010). D'autre part, l'usage de SONAL n'a pas modifié fondamentalement les choix méthodologiques qui sont premiers. Enfin, traiter cette problématique de façon trop large nous paraît peu pertinent tant les logiciels sont nombreux et différents (environ une cinquantaine selon le site de C. Lejeune, <http://www.squash.ulg.ac.be/logiciels/> consulté le 7 juillet 2017).

<sup>275</sup> <http://www.Sonal-info.com/>

<sup>276</sup> Les fichiers sonores sont automatiquement découpés par tranche de 5 secondes ce qui facilite la mémorisation et donc la retranscription mais permet aussi la répétition des extraits par un raccourci clavier.

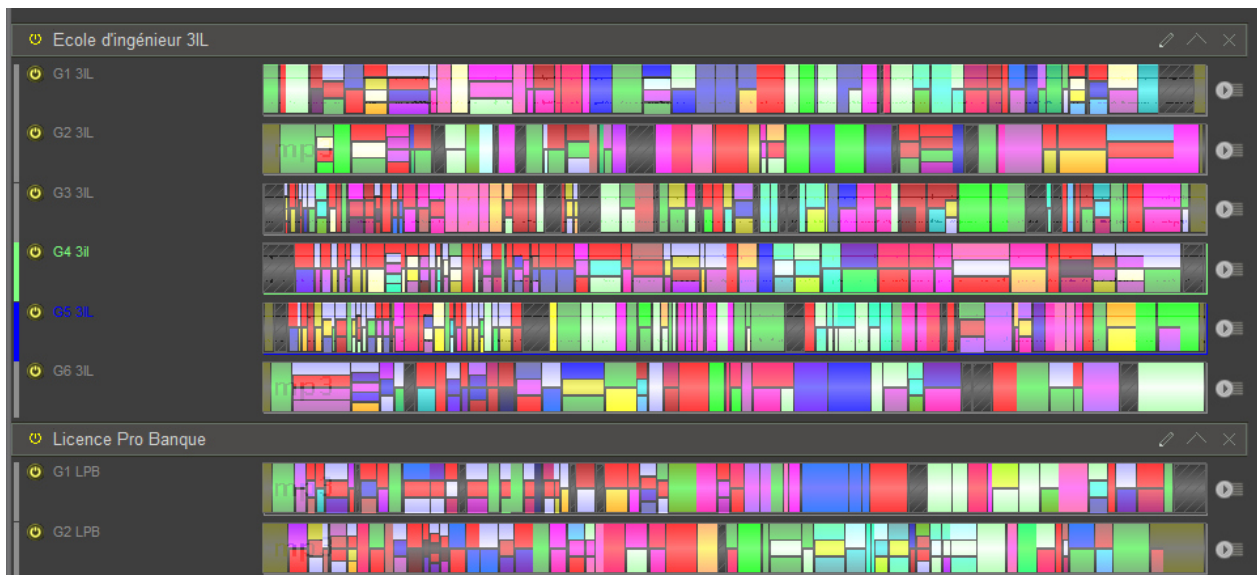


Figure 19. Extrait de notre retranscription des focus groups avec le logiciel Sonal

Ensuite, une attention particulière a été accordée aux contenus des thèmes qui, dans la mesure du possible, renvoyaient au discours des acteurs et à leur vécu (Lejeune, 2016, p. 65). Cette démarche réflexive a été suivie dans un journal de thématisation<sup>277</sup> (Paillé et Mucchielli, 2012, p. 269) qui a permis d'établir progressivement le contenu et les relations entre les thèmes pour les *focus groups*. Un outil relevant d'une même logique, la rédaction de cas, a été utilisé pour les entretiens individuels d'autoconfrontation. Dans cette approche verticale de la thématisation, le cas (Miles et Huberman, 2013, p. 160) a permis de mettre en évidence des logiques d'individus et de préparer ainsi l'établissement de profils.

Le résultat de cette analyse thématique correspond à des arbres thématiques ou des cas. Notre synthèse met ainsi en évidence plus des logiques, des relations, des liens qui permettent de comprendre un phénomène qu'une quantification du discours.

Pour autant, les précautions prises pour mettre en œuvre cette analyse thématique ne suppriment pas les limites de cette démarche, notamment le choix des thèmes par le chercheur selon ses propres représentations. Aussi, nous avons croisé l'analyse thématique avec une approche lexicométrique en cohérence avec notre recherche de réflexivité. Nous allons préciser les contours de cette méthode qui utilise des calculs statistiques.

<sup>277</sup> Le journal de thématisation et les cas sont présentés dans le volume II de cette thèse.

## §2. LA CLASSIFICATION DESCENDANTE HIÉRARCHIQUE

La classification utilisée notamment par la lexicométrie<sup>278</sup> est une « *technique statistique permettant de regrouper des individus ou observations entre lesquels a été définie une distance* » (Lebart et Salem, 1988, p. 180). La classification hiérarchique est une forme particulière de cette méthode que nous allons présenter.

### I. Présentation de la classification descendante hiérarchique de M. Reinert

M. Reinert (1983) a développé une technique particulière de Classification Descendante Hiérarchique (C.D.H.<sup>279</sup>) qui part du corpus global vers des classes de plus en plus précises. La démarche débute par un découpage en segments de texte qui peuvent correspondre à tout ou partie de phrases de paragraphes. Puis le chercheur peut réaliser les choix suivants :

- un repérage des formes pleines (les verbes, les noms, les adverbes, les adjectifs) et donc une exclusion des autres formes,
- une lemmatisation qui consiste à transformer chaque mot en sa forme canonique<sup>280</sup>.

Une fois ces étapes réalisées, la classification descendante hiérarchique (Ratinaud et Marchand, 2012, p. 837) est mise en œuvre<sup>281</sup>.

Cette dernière est réalisée en plusieurs phases. Un tableau est conçu en croisant les segments de texte et les formes pleines. L'intersection des colonnes et lignes précise la présence (1) ou l'absence (0) d'une forme dans un segment. A partir de ce tableau, l'algorithme découpe le corpus en deux parties et évalue plusieurs solutions jusqu'à ce qu'il trouve deux classes dont l'opposition est maximale et mesurée avec un test statistique (Chi<sup>2</sup>). Comme il serait long de tester au départ toutes les solutions possibles, la méthode s'appuie sur le premier facteur d'une analyse factorielle pour réduire le nombre d'itérations. Une fois les deux classes homogènes déterminées, l'algorithme recommence en divisant la plus importante des classes restantes. Ces itérations continuent jusqu'à un nombre fixé par l'utilisateur ou quand le nombre de classes est considéré comme optimal<sup>282</sup>.

---

<sup>278</sup> Nous présenterons et argumenterons seulement cette méthode car l'entrée par la lexicométrie nous paraît trop large. Certains traits généraux de la lexicométrie pourront être cependant discutés.

<sup>279</sup> Nous adoptons la graphie proposée par M. Reinert (2007 b).

<sup>280</sup> Par exemple, les verbes conjugués sont mis à l'infinitif, les adjectifs au singulier, etc.

<sup>281</sup> Iramuteq propose aussi de choisir le type de C.D. H., le nombre de classes maximum, le nombre minimum de texte par classe, le nombre maximum de formes analysées. Ces éléments particuliers à ce logiciel seront détaillés dans le prochain chapitre au moment de la mise en œuvre du traitement.

<sup>282</sup> Pour des explications plus précises voir Reinert (1983) ou pour une présentation synthétique : Reinert, 2007b ; Ratinaud et Marchand, 2012 ; Robert et Piment, 2016.

Au terme de ce processus, les formes pleines du corpus statistiquement surreprésentées dans les segments de texte sont réparties en différentes classes. Chaque forme est alors plus ou moins associée à chaque classe<sup>283</sup> et chaque classe plus ou moins corrélée à des variables déterminées par le chercheur (âge, sexe, date, etc.).

## II. Intérêt de la C.D.H. pour cette recherche

Les intérêts pour l'usage de cette méthode dans cette recherche sont pluriels.

D'abord, cette méthode est utilisée pour trier, extraire, repérer des éléments d'un corpus (Touboul et al., 2012 ; Beaudouin et Pasquier, 2014 ; Loubère, 2014) car elle permet de structurer, organiser un ensemble de données textuelles (Barats et al., 2013, p.110).

Mais, contrairement à l'analyse thématique, cette organisation du corpus est réalisée sans les *a priori* du chercheur (Blanchet et Gotman, 2007, p. 102). En effet, ce dernier n'intervient pas sur la détermination des classes qui sont formées par les différentes itérations réalisées. L'intérêt est d'avoir un regard différent sur les données avec une logique autre que celle déduite des problématiques et hypothèses de recherche.

Pour autant, cette approche ne remplace pas le regard du chercheur et n'offre pas une analyse de contenu toute faite (Reinert, 2007 b, p. 39). En effet, la C.D.H. prépare simplement l'analyse qui dépend toujours de la subjectivité du chercheur (Kalampalikis, 2003, p. 163 ; Marchand, 2007, p. 49 ; Gekas et Dargentas, 2010, p. 129).

Ensuite, les classes ainsi obtenues peuvent être associées à des représentations sociales. Les mots utilisés dans un discours écrit ou oral renvoient notamment à des appartenances sociales (Marchand, 2007, p. 53), à des groupes particuliers, des environnements, etc. Le langage est ainsi imprégné de social et nos choix de vocabulaire ne sont pas neutres ou anecdotiques. Cette relation a conduit M. Reinert à proposer la notion de 'mondes lexicaux' qui sont « *la trace d'usages ou 'lieux communs', ceux-ci étant prégnants à la fois dans des discours particuliers (ceux soumis à l'analyse) et dans des manières sociales de penser* » (Reinert, 2007 a, p. 195). Les classes obtenues par la C.D.H. rassemblent des formes présentes dans des segments de texte et l'homogénéité de ces rassemblements renverrait à des mondes lexicaux, par nature, proches des représentations sociales. Et ainsi, « *il y aurait une organisation normative des mots, qui permettrait d'investir des lexiques pour montrer notre appartenance groupale* » (Ratinaud et Marchand, 2015, p. 59). De plus, l'usage de variables externes (âge, sexe, lieu, etc.) permet d'associer une classe à une position et ainsi aborder les dynamiques représentationnelles (Gekas et Dargentas, 2010, p. 115).

---

<sup>283</sup> La force de cette association est mesurée par un test du Chi<sup>2</sup>.

Cette relation supposée entre classes de la C.D.H. et représentations sociales a été testée empiriquement (Moliner et al. 2002 ; Kalampalikis, 2003 ; Gekas et Dargentas, 2010 ; Ratinaud et Marchand, 2015) et a montré qu'il existait un lien entre l'usage de formes et une représentation du monde, représentation partagée en raison de la fréquence d'usage de ces formes<sup>284</sup>.

La méthode de la C.D.H. offre ainsi l'intérêt de structurer le corpus avec un regard différent de celui du chercheur tout en maintenant son rôle d'analyste et de repérer des représentations sociales.

### III. Limites de la C.D.H.

Cependant, cette méthode présente des limites qu'il convient d'énoncer avant d'explicitier sa mise en œuvre.

D'abord, la C.D.H. tend à négliger les événements rares<sup>285</sup> (Barats et al, 2013, p. 118 ; Arnoult, 2015, p.295). En effet, si elle est correctement mise en œuvre par le chercheur, la C.D.H. classe la majorité des segments de texte. Cependant, certaines classes ne seront pas retenues ou interprétées car contenant un trop faible nombre de segments<sup>286</sup>. Les expressions rares qui peuvent pourtant être signifiantes pour un individu isolé seront perdues ou cachées par l'algorithme. En ce sens, l'analyse thématique, telle que nous la mettons en œuvre est plus attentive à ces éléments moins évidents ou fréquents.

Ensuite, le découpage du corpus en segments déconnecte la forme de son contexte d'énonciation dont la retranscription a déjà limité la profondeur (Dalud-Vincent, 2011, p. 13-14). Si l'usage de variables associées aux textes limite cet effet, certaines données qualitatives ne peuvent pas être traitées par la C.D.H. comme les nuances d'une hésitation, l'ambiguïté d'une posture, etc.

De plus, les étapes de la méthode correspondant aux choix du chercheur (lemmatisation, type de forme) peuvent être critiquées (Dalud-Vincent, 2011, p. 13). Pour la lemmatisation, l'usage du futur dans certains discours n'est pas anodin et la lemmatisation transformera tous les verbes en leur infinitif. De même, l'usage exclusif des formes pleines écarte les formes supplémentaires qui ont aussi, dans certaines situations, leur importance pour comprendre les nuances d'un discours. La C.D.H. peut ainsi réduire le discours et perdre des informations pour l'analyste.

Ces limites seront cependant prises en compte en justifiant les décisions qui permettront au chercheur d'adapter ces paramètres de la méthode à sa problématique et aux spécificités du corpus. La mise en œuvre de la C.D.H. a souhaité prendre en compte ces limites.

---

<sup>284</sup> Cette association n'épuise pas les relations possibles ; d'autres auteurs ont mentionné un lien entre des classes de mots et les cadres médiatiques (Marty et al., 2013) ou avec l'imaginaire (Robert et Piment, 2016).

<sup>285</sup> Ce qui est une critique portée assez généralement à la lexicométrie qui utilise souvent la notion de fréquence.

<sup>286</sup> Sur certains 'gros' corpus une C.D. H. peut proposer plusieurs dizaines de classes.



## IV. Mise en œuvre de la C.D.H.

Si certaines étapes de la démarche échappent au chercheur comme la segmentation du texte, l'organisation de son travail lui échoit. Ainsi, la préparation du corpus permet de prendre en compte le traitement du texte pour l'adapter au contexte de la recherche (Arnoult, 2015, p. 307). Les opérations suivantes ont été réalisées sur les deux corpus d'étude, *focus groups* et autoconfrontation : anonymisation, intégration des noms propres (BNP Paribas, Facebook, etc.) au dictionnaire, adaptation du dictionnaire selon les spécificités du discours, suppression des questions du chercheur (Peyrat-Guillard et al., 2014 ; Guerrero et al., 2009), rédaction de tous les chiffres pour permettre leur traitement<sup>287</sup>. Les discours ont été découpés en textes, chaque texte correspondant à une intervention du locuteur. Dans le cas des *focus groups*<sup>288</sup>, cette opération crée un nombre important de textes mais cela favoriserait une C.D.H. plus pertinente (Peyrat-Guillard et al., 2014, p. 519). Enfin, des variables biographiques<sup>289</sup> ont été associées à chaque locuteur. Elles permettent de croiser les analyses de discours avec des éléments de profil.

Le corpus a été lemmatisé pour « *augmenter les liaisons statistiques* » (Marchand, 2007, p. 55) entre les formes. En effet, la lemmatisation permet d'accroître certaines fréquences de formes ce qui favorise des rapprochements. L'inconvénient de la perte d'information est pris en compte par notre processus d'interprétation de la C.D.H. qui passe par la lecture des segments de texte du corpus initial.

En effet, le retour au texte après la C.D.H. nous a paru être une étape fondamentale pour limiter les biais de décontextualisation des segments.

Le choix du logiciel utilisé est en cohérence avec ces éléments. Parmi l'offre existante, nous avons retenu Iramuteq<sup>290</sup> (Ratinaud, 2009) pour plusieurs raisons. D'abord, ses options de configurations permettent de choisir la façon dont la C.D.H. est réalisée<sup>291</sup>. Ensuite, il permet le retour aux segments par certaines de ses fonctions qui facilitent l'extraction de *verbatim* que nous pouvons plus précisément analyser. De même, la présentation graphique favorise les analyses même si elle ne garantit aucunement leur pertinence. Par ailleurs, Iramuteq permet de réaliser plusieurs C.D.H. ce qui optimise le processus de réalisation de cette méthode. De plus, l'approche algorithmique d'Iramuteq autorise une C.D.H. sur des corpus quelle que soit leur taille (Ratinaud

---

<sup>287</sup> Toutes ces opérations sont détaillées dans le volume II de cette thèse.

<sup>288</sup> La préparation des focus groups pour un traitement lexicométrique constitue une problématique méthodologique particulière précisée dans le volume II.

<sup>289</sup> Six variables pour les focus groups et dix-neuf pour les entretiens d'autoconfrontation. Ces variables sont listées et détaillées dans le volume II.

<sup>290</sup> Iramuteq est un logiciel libre et l'acronyme de l'expression « *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* ». Il a été développé par P. Ratinaud du laboratoire Lerass de l'université de Toulouse <http://www.iramuteq.org/>

<sup>291</sup> Type de classification (double ou simple), nombre de classes maximum, nombre de segments minimum par classe etc.

et Marchand, 2012). Enfin, nous avons pu souvent échanger avec le concepteur du logiciel, P. Ratinaud et un de ses soutiens P. Marchand, enseignants chercheurs à Toulouse, qui ont fait le choix d'ouvrir le code et aussi former les utilisateurs. Cette politique nous a ainsi permis d'intégrer une communauté de recherche active<sup>292</sup> et mieux comprendre certains choix algorithmiques, de rencontrer des praticiens avancés comme L. Loubère, doctorante au LERASS, et mieux comprendre certains choix algorithmiques.

## CONCLUSION. LA PLACE DE LA MÉTHODE

Dans ce chapitre, nous avons présenté notre cheminement méthodologique fondé sur une recherche de réflexivité par le croisement de terrains, de méthodes d'observations et de traitements des données.

Nous avons investi la méthode de la mise en situation pour analyser nos hypothèses dans une perspective phénoménologique. Les banques privilégiées sont celles dont la communication numérique de recrutement suit une logique de flux définie dans ce chapitre. L'échantillon retenu correspond aux jeunes diplômés concernés par la recherche d'emploi. Les deux méthodes d'observation retenues sont celles des *focus groups* et de l'autoconfrontation. Cette double approche, collective et individuelle, cherche à prendre en compte les limites réciproques de ces démarches. Elle s'inscrit aussi dans notre cadre théorique des représentations sociales et permet, avec des vues complémentaires, une analyse de notre problématique de recherche.

Le traitement des données répond, de la même façon, à une perspective mixte dans laquelle nous croisons analyse qualitative (thématique) et quantitative (lexicométrique). La mise en œuvre de ces démarches a été détaillée car nous pensons que la démarche méthodologique, si elle ne garantit pas la pertinence sociale ou scientifique des résultats, est essentielle car elle favorise l'échange sur la validité des résultats proposés qui, par ce questionnement possible, les distingue d'autres formes de connaissances.

Nous avons cherché à analyser et prendre en compte au mieux les limites des méthodes retenues. Cependant, nous avons conscience que cette démarche est une quête itérative que cette recherche n'a pas la prétention de clore. En effet, cette dernière est inscrite dans un contexte particulier à la fois pour les moyens mis en œuvre et sa temporalité. D'une part, nos moyens financiers et humains sont par nature limités et n'ont pas toujours permis les démarches que nous aurions souhaitées (entretiens et analyses doublés, présence sur certains terrains, etc.). De même, la connaissance fine d'une méthode est un défi important. Une vision globale d'un échantillon large

---

<sup>292</sup> Cette participation se traduit notamment par la réalisation d'une veille informationnelle (flux rss, alertes, mails) sur les usages d'Iramuteq sur la liste de diffusion institutionnelle de ce logiciel (rubrique [actualité]) et la conception d'un mode opératoire pas à pas téléchargeable à partir du site d'Iramuteq (rubrique [documentation]).

d'approches méthodologiques nous semble requérir beaucoup plus que le temps d'un travail de thèse. Nous nous sommes ainsi appuyés sur notre environnement de recherche dans différents laboratoires pour intégrer les démarches mises en œuvre par des échanges avec plusieurs collègues de bonne volonté. Cette démarche nous paraît souhaitable mais marque aussi certaines trajectoires. D'autre part, le temps dans lequel s'inscrit une thèse suppose à la fois des périodes de décantation des connaissances mais aussi de choix contraints<sup>293</sup> par des éléments externes à la problématique de recherche et qui pèsent pourtant sur les démarches entreprises. Par exemple, les terrains que nous avons pu investir avaient leur propre temporalité. S'ils ont été intéressés par la recherche et ont ouvert leurs portes, ils ont aussi posé des contraintes organisationnelles qui ont influencé inévitablement le recueil des données. Cette expérience nous a fait prendre conscience des impératifs de notre type d'approche. Pour autant, nous plaçons pour une approche scientifique inscrite dans le terrain humain et social des acteurs.

Les enjeux de cette attention méthodologique sont discutables car « *peut-être que la méthode ennuit et c'est pour cela qu'on s'en passe* » (Douyère, 2014, p. 258). Cependant, ils sont multiples et s'inscrivent dans une démarche scientifique. D'abord, ils correspondent à une recherche de validité interne et externe (Miles et Huberman, 2013). La validité interne qui correspond à la cohérence de la recherche entre problématique et validation des hypothèses, est approfondie par l'argumentation détaillée de nos choix. La validité externe liée à la généralisation des résultats, intervient notamment dans la constitution des échantillons et la discussion des limites. Ensuite, le questionnement méthodologique souhaite positionner notre démarche plus largement dans le champ scientifique des sciences humaines et sociales. Une présentation argumentée permet en effet une discussion sur la validité et les limites des résultats.

Nous partageons ainsi les motivations des chercheurs en SIC qui ont créé le séminaire MIC<sup>294</sup> pour lesquels « *la littérature scientifique devrait donner davantage de place à ces discussions sur la méthode* » (Douyère, 2014, p. 258). Nous avons ainsi recherché un équilibre entre les travers d'un excès méthodologique, un *methodologisme* et un rejet de la méthode, une *methodophobie*, pour satisfaire les exigences méthodologiques d'une démarche scientifique.

Pour autant, certaines limites sont ancrées dans notre démarche et nous paraissent seulement pouvoir être prises en compte dans l'analyse de nos résultats. Résultats qui s'inscriront dans un contexte particulier lié à notre échantillon de jeunes diplômés qui, s'il est *a priori* homogène par rapport à la situation de recherche d'emploi (fin d'études supérieures ou début de carrière professionnelle) n'est pas non plus représentatif de l'ensemble de la population concernée

---

<sup>293</sup> Ce bricolage opéré entre une problématique de recherche, des moyens par nature limités et des contraintes de terrain, nous paraît à la fois inévitable, risqué, complexe mais aussi source de créativité.

<sup>294</sup> Ce séminaire a rassemblé des chercheurs en SIC (J.-C. Domenget et A. Coutant, Joëlle Le Marec, Fabien Granjon, Laurence Monnoyer-Smith, Nicolas Bencherki, etc.) sur le thème des Méthodes de recherche sur l'Information et la Communication (MIC) en 2011 et 2012 qui a débouché sur la publication d'un ouvrage en 2014.

beaucoup plus vaste. De même, le choix des banques de la logique de flux s'il est fondé et argumenté, colorera les résultats que nous présenterons au prochain chapitre. Enfin, malgré une posture et des méthodes qui ont privilégié l'ouverture aux surprises du terrain, la subjectivité du chercheur, formée notamment par ses propres représentations sociales, nous semble influencer inévitablement le recueil et le traitement des données.

Le paysage méthodologique ayant été décrit, nous pouvons débiter le voyage au cœur des données de terrain avec, comme horizon commun, les paradoxes de la marque employeur et de l'isomorphisme numérique.

# CHAPITRE V. Communication numérique de recrutement des banques : un processus paradoxal de réception



**L**e voyage proposé au cœur des résultats de notre recherche sera plus sinueux que celui réalisé pour la méthodologie. Il serpentera entre plusieurs notions et nuances et tentera de construire une vision du processus de réception de données de l'internet. Il ondoiera entre analyse thématique et réflexivité lexicométrique. Et, au terme de ces courbes parfois escarpées à l'image de la complexité de la réalité que ce cheminement explore, nous déboucherons dans une vallée où un schéma de synthèse reprendra ces itinéraires. Mais pour comprendre pleinement cette carte, le parcours du territoire est nécessaire.

Notre problématique est centrée sur la compréhension de la réception de données de l'internet dans un contexte de recrutement. Nous avons alors investi le cadre théorique des représentations sociales pour approcher les mécanismes cognitifs d'une population particulière, les jeunes diplômés. Observer cette réalité avec ce cadre théorique met en évidence d'abord des opérations de filtrage.

Les jeunes diplômés filtrent les données des dispositifs numériques sur lesquels ils ont navigué. Filtrer correspond à des opérations de sélection, de triage, de choix.

Ce filtre est fait au gré de deux représentations sociales que nous détaillerons par la suite : la taille et le type de dispositif numérique, site internet ou réseau socionumérique. Par exemple, un jeune diplômé qui utilise la représentation sociale de la grande entreprise privilégiera les informations cohérentes avec ses connaissances. Dans le site internet de la BNP Paribas, il repèrera les données sur la sécurité de l'emploi qui confirmeront sa représentation.

La notion de filtre est utilisée en psychologie cognitive et renvoie alors à la notion de biais. Filtrer conduit à écarter une partie de l'information et cette perte correspond à des erreurs de raisonnement selon ce cadre théorique. Au contraire, le filtre peut permettre de repérer des données significatives au milieu du bruit des données de masse comme le montrent certains modèles statistiques ou économiques<sup>295</sup>.

Ces exemples tirés de disciplines connexes ont été transférés au domaine de l'internet avec la notion de bulle de filtre (Pariser, 2012). Les moteurs de recherche, et Google en particulier, adaptent les résultats des recherches et créent ainsi une bulle d'informations filtrées. L'objectif de transparence de l'internet est alors oublié et le filtrage cache les données qui ne correspondent pas aux désirs de l'internaute. Si ce processus relève plus des mécanismes sociaux (Cardon, 2016<sup>296</sup>), l'image renvoie, comme pour les autres champs disciplinaires cités, à une sélection, un choix. Sans jugement de valeur sur les effets de ce filtrage et en le plaçant du côté du récepteur,

<sup>295</sup> Nous ne précisons pas ces modèles trop éloignés de notre recherche du champ des SIC.

<sup>296</sup> Cité par : Szadkowski M. et Leloup L. (2016), « Facebook, faiseur de rois de l'élection américaine ? », Le Monde, 2016, consulté le 3 octobre 2017.

nous montrerons dans nos résultats comment les jeunes diplômés filtrent les données de l'internet dans ce contexte de recrutement bancaire.

Pour autant, les mécanismes cognitifs décrits ne se limiteront pas au filtrage. En effet, nous décrirons aussi des transformations, des déformations, des adaptations, des changements, etc. L'usage des représentations sociales suppose en effet un processus d'objectivation et d'ancrage décrit en détail dans le chapitre II. Objectiver n'est pas seulement filtrer mais aussi adapter une réalité à des schèmes existants et construits socialement. Ancrer renvoie à de l'appropriation, de l'assimilation de données qui dépassent aussi le simple triage. Si cette posture est cohérente avec le cadre théorique des représentations sociales dans lequel le filtrage est utilisé mais non exclusivement et plutôt rarement, cela renvoie aussi à une certaine vision de l'internaute. Plutôt qu'un individu « machinisé » qui sélectionnerait les informations pertinentes selon son propre algorithme de tri, nous ferons émerger un internaute aux mécanismes cognitifs complexes qui joue avec les données selon son contexte social. La présentation de nos résultats expliquera ainsi comment les opérations de filtrage, mais aussi d'appropriation, d'assimilation, d'induction/déduction transformeront les données observées pour former ensuite la représentation de l'organisation.

Par ailleurs, la notion de paradoxe sera l'horizon commun de l'analyse de ces résultats. Peu associée à la marque employeur ou à la présence numérique dont les promoteurs affirment la pertinence avec peu de nuances, elle s'inscrit davantage dans les approches scientifiques de la communication.

Le paradoxe peut être défini dans une première approche comme une « *affirmation surprenante en son fond et/ou en sa forme, qui contredit les idées reçues, l'opinion courante, les préjugés* »<sup>297</sup>. Cette définition appuie sur la différence entre le sens commun et une assertion décalée qui peut paraître illogique ou du moins perturbante. Ce rapprochement transféré à la comparaison entre des idées préconçues et des idées construites scientifiquement a conduit à la notion de rupture épistémologique entre connaissance scientifique et préjugés (Van Campenhoudt et Quivy, 2011, p. 18). La science permettrait alors de résoudre ce type de paradoxe.

Les SIC ont aussi investi la notion de paradoxe. Sans faire une revue de littérature de cette association mainte fois sollicitée, nous parcourons quelques exemples structurants.

Le concept d'injonction paradoxale de Bateson met en évidence une contradiction entre un message et son contexte d'énonciation ou entre les termes d'un message<sup>298</sup>. En généralisant cette analyse de la communication interpersonnelle, D. Bounoux définit alors le paradoxe comme une « *contradiction 'verticale' entre l'énoncé et l'énonciation, ou entre les messages dits de contenu et le cadre*

---

<sup>297</sup> Source : dictionnaire CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/etymologie/paradoxe>, consulté le 2 mai 2017.

<sup>298</sup> Cette notion sera ensuite utilisée notamment pour fonder une forme de thérapie comportementale.



*relationnel d'une communication* » (Bougnoux, 2001, p. 114). Cet auteur distingue ainsi l'approche horizontale du paradoxe qui oppose deux messages ou comportements et verticale qui intègre dans un même environnement une contradiction.

L'analyse des médias a aussi mis en évidence le paradoxe de la réception. Alors que les médias travaillent leurs messages ou leurs agendas, les études de réception ont montré que ces informations étaient ré-interprétées parfois de façon très différente du sens désiré au départ<sup>299</sup>. Cette logique d'analyse est proche de l'étymologie de paradoxe « *du grec, à côté, et, opinion* »<sup>300</sup> qui met en relief la « *doxa* »<sup>301</sup> au sens d'opinion commune, partagée. Les médias représenteraient une forme de « *doxa* » et les opinions des récepteurs se développeraient « *à côté* ».

Nous placerons notre usage du concept de paradoxe dans cette perspective médiatique qui oppose une opinion dominante, celle de l'organisation, et une connaissance construite par les récepteurs. Cette posture suppose ainsi que la *doxa*, l'opinion commune correspond aux logiques communicationnelles argumentées dans les chapitres précédents et le pas de côté se fera avec l'analyse du discours des récepteurs. Ainsi, les types de paradoxes que nous mettrons en évidence restent insolubles et ne portent pas la connaissance scientifique au-dessus du monde. Ils ne considèrent pas non plus les représentations partagées des individus comme des biais corrigibles. Ils souhaitent plutôt soulever des questions dont l'analyse située permettrait de mieux comprendre cette forme de communication organisationnelle.

La notion de paradoxe a déjà été évoquée à plusieurs reprises dans les chapitres précédents (isomorphisme numérique, logique de la communication numérique de recrutement de certaines banques) et les résultats suivants seront centrés sur des discours d'acteurs. Nous aborderons successivement les paradoxes des représentations sociales et de l'identification des jeunes diplômés. La démarche consistera à croiser les regards de l'analyse thématique et lexicométrique<sup>302</sup> pour renforcer certains résultats, montrer des complémentarités ou encore mettre en évidence des contradictions. Dans ce chapitre nous allons explorer les paradoxes entre des stratégies de communication de recrutement numérique (marque employeur, usage des réseaux socionumériques) et la réception des jeunes diplômés.

---

<sup>299</sup> Voir aussi chapitre III.

<sup>300</sup> Source, dictionnaire Littré, <http://www.littre.org/definition/paradoxe> consulté le 2 mai 2017.

<sup>301</sup> Nous n'entrerons pas dans le débat sociologique de la nature de la *doxa* qui peut être liée aux enjeux de pouvoir mis en évidence par les analyses médiatiques.

<sup>302</sup> Une autre approche aurait pu consister à présenter les résultats des focus groups puis des autoconfrontations. Nous préférons la démarche par les méthodes d'analyse qui met mieux en relief les enjeux de sens des acteurs en présence plutôt que le contexte de construction des données, collectif et individuel. Nous évoquerons cependant ce contexte dans les limites de notre étude et de nos comparaisons.

## SECTION I. RÉCEPTION ET REPRÉSENTATIONS SOCIALES DE L'ORGANISATION ET DES DISPOSITIFS DE COMMUNICATION

Dans cette première partie, nous aborderons les résultats qui se dégagent de l'analyse thématique qualitative des données des *focus groups* et des entretiens d'autoconfrontation. Nous explorerons la logique de réception de ces jeunes diplômés qui investissent les représentations sociales de l'organisation et des dispositifs de communication.

Pour cela, nous nous sommes appuyés sur trois éléments de repérage : d'abord le consensus, le caractère partagé qui est au cœur de la pensée sociale ; cet élément se traduit par une fréquence de discours. Avec une approche qualitative, il peut correspondre aussi à des acquiescements, des accords spontanés dans les *focus groups*, des rires spontanés et partagés, etc. Le deuxième élément de repérage des représentations sociales est l'organisation<sup>303</sup> : la définition de C. Guimelli (1995) distingue dans les représentations sociales des connaissances (description de l'objet), des prescriptions (conseils d'usages par rapport à l'objet) et des jugements (évaluation de l'objet). Enfin, nous analyserons le style discursif : il se distingue notamment par le formalisme spontané<sup>304</sup> et la prééminence de la conclusion (Moscovici, 1976, p. 253-263 ; Jodelet, 2011 (2015), p. 88). Ce style est ainsi repérable dans le discours à travers certaines formes lexicales associables à l'expression de représentations sociales. Utilisé isolément, cet indicateur serait limité mais associé aux deux autres critères, il peut constituer un élément d'analyse, de contextualisation.

Les extraits de discours sélectionnés répondront ainsi à ces indicateurs. *A contrario*, un discours isolé ne sera pas repris<sup>305</sup>. Les *focus groups* permettent de repérer le consensus par les dialogues, les débats ou leur absence, certains silences ou certains rires. L'analyse des entretiens d'autoconfrontation sera plus sensible au style discursif. L'organisation concerne de façon identique *focus groups* et entretiens d'autoconfrontation.

Nous débuterons par les *focus groups* qui offrent un panorama assez complet des logiques de réception impliquant des représentations sociales. Ces entretiens collectifs sont en effet favorables à l'expression de ce type de représentation. Les entretiens d'autoconfrontation confirmeront certaines de ces analyses à partir de discours portant sur des usages observés, compléteront cette première approche et proposeront une analyse du processus de réception.

---

<sup>303</sup> « Organisation » sera préférée à « structure » qui renvoie à la théorie du noyau central qui aborde l'organisation des représentations sociales mais avec une optique quantitative principalement. Cette notion est aussi détaillée dans le chapitre II.

<sup>304</sup> Pour plus de détails, voir le chapitre II.

<sup>305</sup> En toute rigueur, il peut correspondre à une représentation sociale mais les conditions de collecte de nos données n'auront pas permis de le mettre en évidence.

## § I. APPROCHE THÉMATIQUE DES *FOCUS GROUPS*

Les représentations sociales interviennent dans la réception car elles servent de repères, de points d’ancrage, de référence pour s’appropriier et interpréter les données observées sur les différents dispositifs. Les *focus groups*, par leur nature sociale et leur animation, favorisent l’expression d’un sens commun. Nous montrerons ainsi, par une analyse thématique horizontale, que la taille de l’organisation et les dispositifs de communication<sup>306</sup> (sites internet et réseaux sociaux numériques) font l’objet de représentations partagées dans les groupes interrogés<sup>307</sup> et expliquent ainsi ces discours de réception de la communication numérique de recrutement.

### I. La représentation sociale de la taille de l’organisation selon les *focus groups*

Parmi les nombreux facteurs explicatifs de la représentation d’une organisation (activité, secteur, historique, stratégie, technologie, etc.), la taille est apparue comme l’influence principale évoquée dans ces groupes de discussion. Cette constatation n’était pas évidente *a priori* car ce facteur semble être moins caractéristique que l’activité par exemple. La Société Générale est *a priori* une banque avant d’être une grande entreprise. Ce stéréotype de bon sens a cependant été remis en cause par ces jeunes diplômés qui ont investi la catégorie plus générale de la taille. Ainsi, la petite banque n’a pas la même représentation partagée que la grande comme nous le détaillerons avec des extraits de discours<sup>308</sup>.

#### A. Connaissances partagées sur les « *petites boîtes* » : une culture de la convivialité

La grande majorité des jeunes diplômés rencontrés<sup>309</sup> lors de ces *focus groups* ne connaissaient pas la banque Dupuy, de Parseval. Cette nouveauté a ainsi fait l’objet de processus d’appropriation et plus précisément d’objectivation. Inconnue jusqu’alors, cette organisation a été catégorisée par sa taille en opposition avec la Société Générale qui était étudiée dans le même temps. Le manque de connaissance lié à un site internet indigent a été en quelque sorte comblé par l’utilisation de la représentation sociale de la taille.

---

<sup>306</sup> Nous ne présenterons pas l’ensemble de notre analyse thématique mais seulement celle correspondant à notre problématique de recherche. En particulier, nous avons repéré une possible représentation sociale des méthodes de recherche de l’information qui interviendra en filigrane dans les filtres sur les témoignages de salariés. Nous souhaitons analyser aussi complètement que possible ce qui relève de notre problématique dans ces corpus mais nous ne prétendons pas faire le tour des données de ces corpus.

<sup>307</sup> Pour plus de précisions sur la justification de la méthode, voir chapitre IV.

<sup>308</sup> Seuls les discours représentatifs et compréhensibles dans le contexte de cette discussion seront repris. Cela écarte les discours en doublons. Les extraits correspondront, si possible, à des dialogues qui sont la spécificité des *focus groups* et montrent le consensus, les échanges.

<sup>309</sup> Sur les 68 participants aux *focus groups*, seul un étudiant connaissait cette banque implantée dans sa région d’origine.

Selon les discours issus de ces *focus groups*, la « *petite boîte* » a une ambiance conviviale et ses employés sont proches à la fois des clients et de leurs supérieurs hiérarchiques. Elle est dynamique et offre des postes de travail aux définitions souples avec une certaine liberté. Cependant, elle souffre d'un manque de moyens qui se traduit notamment par un faible volume d'emplois et une communication limitée.

Les discours associés à ces connaissances démontrent un processus d'objectivation qui fait rentrer Dupuy, de Parseval dans la catégorie plus générale de la petite organisation. L'extrait de dialogue suivant est caractéristique de ce phénomène :

[>Question?]: cette différence, vous pensez que c'est la banque ou la taille ou les deux ?  
[>E.]: [<sup>310</sup> c'est plutôt la taille.  
[>D.]: [ c'est plutôt la taille.  
[>D2.]: [ **dès qu'on est sur un grand groupe** que soit SG<sup>311</sup>, S.<sup>312</sup> ou même genre c'est une minorité qui va monter.  
[>J.]: plus la boîte elle est grosse et plus il y a des postes structurants, fixes avec toujours les mêmes tâches organisées comme ça car c'est vraiment une grosse boîte. Dans **une petite boîte**, c'est un peu plus varié, plus dynamique.

Cet échange montre d'abord que la représentation est partagée. Les avis s'enchaînent rapidement dans une même logique sans que des désaccords apparaissent. L'idée exprimée est celle d'une règle, d'un principe général, d'une théorie<sup>313</sup> associant la taille avec certaines caractéristiques de l'organisation. Cette association concerne l'entreprise en général et pas le secteur bancaire en particulier. Les expressions « *grosse boîte* » ou « *petite boîte* » sont significatives à ce titre. [>J.] exprime alors une théorie sur la taille des organisations dans la veine du dialogue précédent et en accord avec le groupe. En l'occurrence, la petite boîte est associée au dynamisme en opposition avec la grande.

Ce processus se traduit aussi par des déductions. Ainsi, dans une petite organisation, l'ambiance est agréable comme le soulignent [>G.] et [>M.] :

[>G.]: peut-être qu'un conseiller de la SG, on va lui demander de faire plus de chiffres, de rentrer plus de prospects, de rentrer plus de clientèle donc au bout d'un moment, il ne peut pas connaître tous ses clients.  
[>M.]: il aura des objectifs aussi, il aura de la pression (...) <sup>314</sup> et Dupuy c'est beaucoup plus convivial que la SG<sup>315</sup>.

Notons que l'ambiance conviviale de Dupuy, de Parseval n'est pas mentionnée sur le site internet, ou dans des témoignages de salariés inexistant sur l'internet, ou encore liée à une connaissance personnelle de l'organisation. Cette convivialité relevée dans ce discours est avancée en opposition à la grande entreprise et n'est pas discutée dans ce groupe. Cette construction met en

---

<sup>310</sup> Le crochet '['' dans la retranscription signifie que deux locuteurs parlent en même temps.

<sup>311</sup> Société Générale.

<sup>312</sup> Nom d'entreprise anonymé.

<sup>313</sup> S. Moscovici utilise le terme « *théorie* » pour exprimer cet ensemble de connaissances qui permet d'interpréter un nouvel objet social.

<sup>314</sup> Inaudible.

<sup>315</sup> Deux éléments sont repérés dans les extraits du corpus : la partie directement liée au raisonnement sera soulignée. Les indices de style discursif (formalisme spontané (généralisations (toujours, comme, etc.), nominations, etc.), prééminence des conclusions (donc, ainsi, etc.)) seront repérés en gras. Parfois, ces éléments peuvent se superposer. Les commentaires de retranscription sont notés entre parenthèses et les précisions entre crochets.

évidence, en creux, le critère de la taille puisque Dupuy, de Parseval et Société Générale se distinguent notamment par le nombre de leurs salariés.

Cette évidence supporte aussi certains choix de candidature comme celui de [>M.] :

[>M.] : ce qui me plaît chez Dupuy c'est l'esprit familial, c'est régional, local même, et c'est ce qui me plaît. C'est pas le fait de la localisation, mais c'est qu'on connaît nos clients, nos collègues, nos chefs.

Cet esprit familial renvoie implicitement à la taille d'un petit groupe, l'unité familiale et sa culture de dialogue, de proximité. La taille n'est pas exprimée directement mais transparait indirectement par l'image de la famille évoquée à plusieurs reprises dans les discours de ces *focus groups*. La « *petite boîte* » renvoie ainsi à ce groupe primaire, à la fois limité et rassurant. En effet, la connaissance de son environnement est facilitée et incite certains jeunes diplômés à préférer ce type d'organisation.

Cet « *esprit familial* » déborde d'ailleurs l'ambiance générale et concerne aussi le dialogue hiérarchique. Il favorise, selon les théories développées par ces jeunes diplômés, la proximité entre salariés et managers et cette proximité est liée explicitement à la taille de l'organisation. [>R.] et [>D.] expriment clairement cette relation générale entre taille, ambiance, famille et hiérarchie :

[>R.] : après **je pense que** SG pour la direction on serait juste quelqu'un qui va réaliser des chiffres, pour Dupuy, je pense qu'il y aurait une proximité avec l'employeur qui serait pas la même.

[>D] : c'est plus loin déjà. Moins de collaborateurs, moins de clients.

Cette proximité avec l'employeur facilite le dialogue hiérarchique, rend l'organisation plus humaine :

[>L.] : **on peut plus** s'exprimer avec la direction chez Dupuy. Plus facilement accès **comme ils sont plus petits** entre l'agent local et la direction.

Le discours de [>L.] est particulièrement significatif pour notre raisonnement puisqu'il appuie la relation taille-hiérarchie par l'expression « *comme ils sont plus petits* ». Cette déduction trace oralement le processus d'objectivation propre aux représentations sociales et explique la réception des données du site internet de cette banque.

Les relations commerciales sont aussi facilitées dans ce contexte avec des clients proches de la banque. L'idée est alors que la petite taille de l'organisation induit un faible nombre de clients mais aussi des moyens de communication limités. Le discours de [>G.] est représentatif de cette théorie :

[>G.] : on voit que c'est un groupe de proximité qui doit avoir son petit groupe de clients qui fonctionne avec du bouche à oreille, c'est plus pour les personnes qui sont locales et qui cherchent pas à toucher tout le public contrairement à la Société qui, voilà, qui veut s'étendre un peu, (...) par rapport aux autres grandes banques qui existent.

Comme dans de nombreux discours, la référence à la taille apparaît explicitement (« *autres grandes banques* ») et la théorie se développe sur ces hypothèses. Dupuy, de Parseval étant une petite organisation, elle a moins de clients. Par ailleurs (car le raisonnement s'étend, se poursuit, se

développe), ces clients sont approchés par le « *bouche à oreille* », par des moyens de communication plus limités mais adaptés à cette taille.

La taille oppose encore les deux banques, cette fois sur les relations commerciales et cette proximité des clients impacte en retour l'ambiance de travail. [>A.] évoque cette idée dans l'extrait suivant :

[>A.]: ils [les clients] connaissent la famille à la tête **donc** ils ont plus envie d'y aller par connaissance que par intérêt. **Je suis sûre** que c'est plus agréable de travailler en local qu'au niveau national.

La représentation de la taille est une évidence car « *je suis sûre* » que l'ambiance de travail est plus agréable chez Dupuy, de Parseval, petite entreprise locale. Par ailleurs, le travail dans ces « *petites boîtes* » est considéré comme plus souple. Il y a moins de personnes, de services, de structures que dans une grande organisation ce qui accélère les processus comme le notent [>A.] et [>D.] dans le dialogue suivant :

[>A.]: par exemple, pour aller demander un matériel à son entreprise, ça va prendre un mois pour passer de service en service, alors que **dans une petite entreprise**, tu le prends dans la journée et hop c'est terminé.

[>Question?]: c'est moins lourd dans une petite entreprise. Donc ce serait moins lourd chez Dupuy, de Parseval ?

[>D.]: **sûrement**, je pense, avec le site web que j'ai vu, je ne me rends pas trop compte mais **je suppose**.

Alors que [>A.] résume la relation taille-dynamisme, le discours de [>D.] illustre aussi la prudence de ces jeunes diplômés qui ont conscience des limites de la catégorisation de Dupuy, de Parseval comme petite organisation. Les interprétations sont ainsi parfois prudentes et nuancées ce qui n'empêche pas de poser des hypothèses que la suite du processus de recrutement pourra éventuellement valider.

Cette prudence se traduit parfois par un raisonnement probabiliste. Quand [>D.] « *suppose* », [>J.] évoque la « *chance* », ce qui pourrait aussi être un risque ou une possibilité. Le travail dans la « *petite boîte* » semble ainsi plus simple *a priori*, plus libre, en écho à l'ambiance conviviale :

[>J.]: il **doit** y avoir plus de chance de faire un travail différent de sa fiche de poste qu'à la SG enfin.

Cependant, même si l'ambiance est agréable, le client et le management proches ou les tâches variées ou dynamiques, la « *petite boîte* » présente des inconvénients dont les volumes de recrutement. En effet, [>V.] souligne :

[>V.]: il y a aussi le fait que ce soit **une entreprise familiale**, donc ils ne **doivent pas avoir un éventail d'emplois aussi grand** et ça doit pas nous correspondre en tant qu'informaticiens de travailler dans cette entreprise (parlent tous ensemble, plutôt accord).

L'usage du connecteur logique « *donc* » associe clairement l'entreprise familiale déjà évoquée et relie la taille et la quantité d'emplois. Ce manque de moyens pour recruter, lié à la taille, se répercute aussi sur la communication de ce type d'organisations qui souffre de ressources limitées. Comme le souligne [>S.] :

[>S.]: ça ressemble, quand tu cherches une **petite boîte** des environs avec un petit service qui emploie, allez, deux personnes à l'année, tu as le même système de recrutement. Une petite page de recrutement, avec des renseignements très succincts.

Dupuy, de Parseval est alors associé à la « *petite boîte* » à travers sa page internet qui permet d'induire cette objectivation. La catégorisation se fait ainsi dès l'observation de la page internet de cette banque et se poursuit ensuite comme nous l'avons montré précédemment.

Les connaissances partagées sur la « *petite boîte* » permettent ainsi de rattacher Dupuy, de Parseval à une catégorie plus large qui explique la réception de ce site internet pourtant pauvre en informations. Dupuy, de Parseval est une petite organisation avant d'être une petite banque selon cette logique, ce qui aura des conséquences sur les pratiques et prescriptions de comportement.

## B. Les prescriptions sur les « *petites boîtes* » : une bonne première expérience

Avec ces connaissances partagées, les prescriptions pour le domaine du recrutement concernent principalement la candidature pour ces jeunes diplômés. A partir des théories construites par objectivation, ces jeunes diplômés vont déduire des comportements à adopter pour Dupuy, de Parseval. La polyvalence des emplois dans les petites entreprises peut pousser ainsi à candidater pour se faire une première expérience. Cependant, le manque de moyens de communication oblige à postuler un peu en aveugle. [>N.] exprime cette envie teintée de crainte :

[>N.] : je pense qu'il **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.

Si postuler sans savoir peut être un inconvénient, la « *petite boîte* » offre cependant des avantages comme la variété du travail. Ainsi, les entreprises de petite taille peuvent être de bonnes premières expériences comme l'expriment [B.] et [>N.] :

[>B.] : c'est des entreprises où c'est bien pour débiter, tu touches un peu à tout et peut-être finir plus en planque dans un gros groupe.

[>N.] : la **grande entreprise**, ça va être un poste à l'intérieur de l'entreprise alors que la petite entreprise, mettre le pied à l'étrier, toucher à tout, ça peut faire une plus grande expérience, ça dépend de ce qu'on recherche.

L'objectivation qui est de l'ordre de l'être se traduit ainsi par des actions de l'ordre du *faire* qui peuvent alors renvoyer à un processus d'ancrage. Et cet ancrage dépend de ses valeurs, de ses croyances comme le souligne [>N.]. Connaissances et prescriptions sur les « *petites boîtes* » expliquent alors des jugements positifs mais nuancés.

## C. Les jugements sur les « *petites boîtes* » : un *a priori* positif

« *Pour juger, il faut connaître* » pourrait résumer ce passage des connaissances aux jugements. La cohérence entre les connaissances construites au filtre de la représentation sociale de la taille de l'organisation et le jugement sur ces « *petites boîtes* » marque les discours de ces jeunes diplômés. Ainsi, [>B.] souligne que le travail est jugé favorablement dans ce contexte :

[>B.] : la base de travail doit être moins stressante et moins répétitive surtout.

La connaissance associée pourrait être le dynamisme de ces structures souligné précédemment. Le verbe « *devoir* » montre ce lien entre connaissances et jugement dans le discours de [>B.]. De

même, ce travail plus varié est aussi jugé plus intéressant. La variété est alors synonyme d'intérêt mais plus implicitement. [>J.] évoque ainsi un jugement partagé par ce groupe :

[>J.]: on peut tomber dans une **petite boîte** à faire du boulot très intéressant que dans une grosse boîte pour faire la même chose enfin (rires<sup>316</sup>).

Cependant, le manque de moyens de communication, s'il est considéré comme logique étant donné la taille, n'excuse pas tout et peut aussi déboucher sur des jugements négatifs. Le dialogue suivant montre cette logique :

[>B.]: Dupuy, de Parseval bon, ont des moyens qui sont restreints, ils pourraient faire quelque chose de plus attractif parce que là ça va pas du tout. Ils ont un train de retard clairement au niveau de la technologie, ils ont pas Facebook, ils ont pas de portail pour les nouveaux emplois.

[>A.]: très peu d'informations par rapport au recrutement.

[>D.]: je trouve que Dupuy, le site il fait trop léger, ça fait pas représentatif d'une **banque sérieuse**.

[>D.] ou [>B.] reprennent un jugement plusieurs fois évoqué dans ces *focus groups* qui montre aussi des liens pas toujours unidirectionnels entre connaissances et jugements. Pour autant, la tonalité générale de ces *focus groups* est plutôt positive pour ces petites organisations sans être non plus béate.

La représentation partagée de l'organisation de petite taille pour les groupes interrogés s'articule autour de connaissances peu discutées qui débouchent sur des prescriptions logiques et des jugements en général positifs. La réception du site internet de Dupuy, de Parseval utilise ainsi largement la représentation sociale de la taille de l'organisation. Face à un site internet limité (une seule page, pas de vidéos ou de sons, 167 mots), ces jeunes diplômés ont investi leur représentation partagée de la petite organisation pour interpréter ces données. La réception est alors faite d'objectivation et d'ancrage et déborde largement les informations observées.

La Société Générale est un cas différent car mieux connu (le nom est reconnu et certains étudiants y ont travaillé). Pour autant, les discours retranscrits ont souvent opposé « *petite boîte* » et « *grosse entreprise* » dont nous allons explorer la représentation sociale.

## D. Connaissances partagées sur les « grosses entreprises » : une structure stable et des moyens

La Société Générale est une banque connue et sa notoriété devrait lui permettre de profiter d'une réception plus ciblée, plus singulière, unique qui a été découverte pendant les *focus groups*. Pourtant, les discours de ces jeunes diplômés montrent aussi un usage de la représentation sociale de la taille pour comprendre cette organisation. Les données observées sur l'internet au sujet de la Société Générale sont ainsi reçues au travers d'une de ses caractéristiques, sa taille.

---

<sup>316</sup> Les rires ont été mentionnés dans les retranscriptions. L'analyse de la relation entre ces rires et les discours serait intéressante à poursuivre mais n'a pas pu être développée ici. Il semble que ces rires expriment, selon les contextes, de la connivence, de l'humour, de l'évidence ou encore de la gêne.



La taille est d'abord associée aux emplois, à leur nombre bien sûr mais aussi à leur organisation, leur structure. Une « *grosse* » entreprise est d'abord une structure établie, pérenne, stable comme l'affirme [>J.] :

[>J.] : plus la boîte elle est grosse et plus il y a des postes structurants, fixes avec toujours les mêmes tâches organisées comme ça car c'est vraiment une grosse boîte.

L'adverbe « *vraiment* » souligne la généralisation, l'objectivation opérée par [>J.] qui exprime sa théorie comme une évidence. L'adjectif « *gros* » caractérise parfois ce type d'entreprise. Il inclut cependant une dimension critique que ne présente pas implicitement « *grand* ». Une « *grosse* » entreprise n'a pas le même sens qu'une « *grande* » entreprise. La grosseur renvoie au poids et serait plutôt négative alors que la grandeur renvoie à la taille et serait plutôt positive<sup>317</sup>. Cette distinction n'est pas apparue pour la « *petite* » entreprise qui aurait pourtant pu être « *modeste* », « *minuscule* » voire « *négligeable* ». Il ne semble pas non plus exister de relation rigoureuse entre ces adjectifs et des jugements de valeur. Ce vocabulaire peut paraître ainsi synonyme<sup>318</sup> mais nuance aussi les discours de ces jeunes diplômés sur ce type d'entreprises qui navigueraient ainsi entre deux dimensions différentes, le poids et la taille, les deux étant liées.

La structuration des emplois liée à la taille est rassurante car elle forme des repères fixes contrairement à la « *petite boîte* » comme le disent [>C.] ou [>B.] :

[>C.] : il y a une bonne hiérarchie, on sait où on est. Dupuy c'est pas pareil.

[>B.] : [ on sait où on va.

La grande entreprise est hiérarchique mais cette hiérarchie est « *bonne* », offre des repères clairs, contrairement à Dupuy, de Parseval. Comme les emplois sont bien structurés et nombreux, la mobilité est facilitée, notamment à l'étranger. Cette représentation n'est pas toujours liée explicitement à la taille dans les discours. L'opposition à Dupuy, de Parseval caractérisée par sa petite taille met en évidence cette association comme l'expriment [>S.] et [>L.] :

[>S.] : à la Société Générale, on peut facilement changer de métier, évoluer rapidement et n'importe où, soit dans la France, soit au niveau international. Tandis qu'à la banque Dupuy, c'est limité au Languedoc Roussillon et on n'a pas de perspectives.

[>L.] : pour évoluer à la SG, ça va être plus facile aussi si on a les compétences. Vu qu'il y a plus de gens qui partent, c'est plus facile de prendre la place.

Le départ des gens souligné par [>L.] renvoie aussi au volume d'emplois qui crée des possibilités de mobilité. La taille apparaît alors en filigrane dans ces discours sur la Société Générale.

Cette logique crée une forme de sécurité, une ambiance différente de la « *petite boîte* », plus rassurante qui s'accompagne aussi d'une sécurité de l'emploi. [>R.] expose clairement cette idée en associant la « *grosse entreprise* » à la sécurité :

[>R.] : oui, moi je préfère **les grosses entreprises**. Parce que, par rapport au salaire et à la sécurité de l'emploi.

<sup>317</sup> Nous nous plaçons toujours dans une logique de sens commun et ces analyses ne renvoient bien sûr pas à des jugements personnels.

<sup>318</sup> Le dictionnaire des synonymes de l'université de Caen (<http://www.crisco.unicaen.fr/>) associe fortement « *grand* » et « *gros* ».

De façon générale, la « *grande entreprise* » a des ressources importantes qui lui permettent notamment de communiquer comme le souligne [>G.] :

[>G.] : pour une **grande banque** comme la SG, il y a une page Facebook mais pour une petite entreprise, genre pas dans la banque, c'est une entreprise locale. **Vu que c'est la banque, c'est que des grands groupes en fait.** C'est pas des petites boîtes.

Cette association entre taille et secteur bancaire est rare dans ce corpus et les autres extraits montrent plutôt une relation entre moyens de communication et structure. [>C.] explique ainsi l'importance des moyens de communication de la Société Générale par la grandeur à la fois de la banque, de ses ressources et de ses outils de communication :

[>C.] : par exemple, il y a une grosse hiérarchie derrière, on voit qu'il y a quand même pas de communication, **il doit y avoir** beaucoup de services de com sur les réseaux sociaux, après euh, ben, ils ont le financement pour faire tout ça.

La « *grosse entreprise* » profite ainsi d'une structure solide, stable et rassurante qui offre de la mobilité et des moyens (salaires et communication). Ce locuteur est cependant prudent dans sa catégorisation et utilise l'expression « *il doit y avoir* » ce qui est affirmatif mais laisse une place à l'incertitude.

Ces avantages s'accompagnent aussi d'une certaine inertie liée à la structure relevée précédemment. Tout n'est pas rose dans ces « *grosses boîtes* » comme l'énonce [>B.] :

[>B.] : **c'est le genre de boîte où y'a beaucoup de process** et c'est genre si tu regardes dans le site où ils comparaient qu'il y a beaucoup de process et **qu'il y avait une certaine inertie.**

Cet extrait est riche en enseignement. D'abord, il exprime clairement la catégorisation de la Société Générale avec l'expression « *genre de boîte* ». Ensuite, il montre l'opération d'appui du raisonnement sur un « *site* » internet. Ce discours met ainsi en évidence un processus de réception qui, à partir de données lues sur l'internet, infère une objectivation de l'organisation, en fonction de sa taille (« *beaucoup de process* ») dans ce cas.

Cette immobilité de l'organisation peut aussi nuancer parfois la perception de la mobilité qui souffre du volume de la « *grosse entreprise* ». [>M.] et [>D.] dans leur dialogue ont développé ce raisonnement en deux temps :

[>M.] : chez Dupuy, un très bon commercial peut se faire remarquer par la direction et peut-être avoir la chance de progresser plus vite. Tandis qu'à la SG, **il y a tellement de concurrences entre les nouveaux arrivants, ceux qui y sont**

[>D.] : tu monteras plus vite dans une petite boîte que dans **une grande boîte donc.**

Alors que [>M.] propose une analyse contextualisée de ces deux banques, limitée à ces deux cas, [>D.] généralise cette idée par la taille de l'organisation et conclut ce raisonnement logique par un « *donc* » signifiant à la fois la clôture de l'analyse et une certaine évidence peu discutable, caractéristique de l'usage d'une représentation sociale.

Cette approche critique se retrouve aussi par rapport à la communication qui, par ses moyens, est soupçonnée de partialité dans ce type d'entreprise. [>Y.] et [>N.] échangent sur ce thème et la rapidité de ce dialogue évoque plus la connivence, le sens partagé, que le conflit ou la prise de position :

[>Y.]: alors que **le site internet de l'entreprise** est plus orienté.

[>N.]: c'est de la communication.

[>Y.]: moi je vais pas dire que mon entreprise est pas bien, c'est la meilleure du monde.

Cet autre dialogue de [>C.] et [>J.] empli de sous-entendus consensuels atteste aussi une représentation partagée de la communication :

[>C.]: c'est de la communication.

[>J.]: après c'est de la communication bien sûr.

Ce « *bien sûr* » n'appelle pas de commentaires complémentaires dans ce groupe et clôt la discussion sur cette évidence partagée qui renvoie à une autre représentation sociale enchâssée dans celle de la « *grosse entreprise* ». La communication sera aussi citée dans les entretiens d'autoconfrontation de façon plus précise. Cette connaissance partagée de la « *grosse entreprise* » implique des prescriptions de candidature.

## E. Les prescriptions sur les « grosses entreprises » : attirantes mais difficiles

Selon les discours de ces jeunes diplômés, postuler dans une « *grosse entreprise* » peut être intéressant pour profiter de sa notoriété et de son volume d'emplois, des possibilités de mobilité, mais cela suppose d'avoir une certaine expérience.

Commencer sa carrière dans une « *grosse entreprise* » peut être un atout pour le CV selon [>A.] :

[>A.]: à la SG, en terme d'expertise, je sais pas comment dire, mais ça fait mieux sur le cv de dire qu'on a été à la SG. Tout le monde connaît et comme c'est un grand groupe, on peut bouger, sais pas (rires).

L'objectivation de la Société Générale selon la représentation sociale de la taille est explicite dans ce discours (« *comme c'est un grand groupe* ») et associe alors taille et mobilité.

L'expérience liée à la mobilité et à la notoriété du grand groupe soutient cette prescription de comportement selon [>F.] :

[>F.]: après, pour un candidat qui a de l'ambition et qui veut progresser vite, il vaut mieux la SG (F. et M. bras croisés). S'il est mobile au niveau géographique aussi.

Pour autant, les avis partagés sur la mobilité évoqués dans le paragraphe précédent, se retrouvent dans le langage non verbal de F. et M. qui avaient exprimé précédemment leur préférence pour la mobilité dans les « *petites boîtes* ». Car la grande entreprise est aussi exigeante en termes d'expérience, et peut bloquer la candidature malgré les avantages perçus. La difficulté à entrer dans ce type d'entreprise est apparue à plusieurs reprises dans ces *focus groups* et le discours de [>B.] est à ce titre significatif :

[>B.]: **toutes les grandes structures** quand on essaye de s'y intéresser c'est **toujours** pareil, les postes les plus proches de ce qu'on aimerait faire, chaque fois, c'est 5 ans d'expérience **toujours**.

Comme dans d'autres discours, l'objectivation de la Société Générale dans la représentation de la taille apparaît explicitement par la catégorisation (« *toutes les grandes structures* ») et certaines expressions (« *toujours* ») qui transforment une observation particulière en généralité.

La « *grosse entreprise* » est ainsi attirante pour certains, selon leur perception des avantages de celle-ci mais elle peut être difficile à intégrer. Les pratiques recommandées sont ainsi nuancées comme les jugements sur ce type d'organisation selon ces *focus groups*.

## F. Les jugements sur les « *grosses entreprises* » : une approche nuancée

Les jugements basés sur les connaissances partagées sont hétérogènes dans ces *focus groups*. Ainsi, les « *grosses entreprises* » offrent de la sécurité mais le travail s'accompagne aussi de stress et de pression. [>T.]: estime que la qualité de travail peut être au rendez-vous dans ce type d'entreprise :

[>T.]: la Société Générale t'es dans **un grand groupe**, ça peut bien se passer **quand même**.

Le « *quand même* » relativise l'affirmation et nuance le propos dans un groupe partagé sur les avantages d'une « *grosse entreprise* ». Le même locuteur ajoute ainsi :

[>T.]: on est considéré en tant que machine à faire du fric.

Le degré de généralisation est monté dans cette affirmation péremptoire associée à la taille de la Société Générale. Et le jugement a brusquement viré dans le négatif. Ce jugement sur la « *grosse entreprise* » renvoie aussi à l'ambiance de travail comme le souligne [>M.] :

[>M.]: les **grands groupes**, ils ont plus de pressions.

La Société Générale est alors associée à un « *grand groupe* » dans lequel la pression est plus importante, implicitement, que dans une « *petite boîte* ». Les variations de [>T.] et l'avis plus tranché de [>M.] illustrent des jugements moins partagés, moins orientés que pour les « *petites boîtes* » dans ces *focus groups*.

Le dialogue suivant, apparu dans un des groupes, est ainsi significatif :

[>T.]: si on veut être dans une **grosse boîte**, où ça va être le rouleau compresseur tout le temps.

[>D.]: t'as aussi la sécurité.

Entre sécurité et pression, entre jugement positif et négatif, les jeunes diplômés de ces *focus groups* expriment une appréciation nuancée sur ce type d'entreprise. Les « *petites boîtes* » étaient globalement plus valorisées et associées à une bonne ambiance, une certaine convivialité, etc.

La réception des données sur la Société Générale utilise ainsi des mécanismes d'objectivation et d'ancrage propres aux représentations sociales. Ils induisent alors des connaissances, des prescriptions et des jugements qui colorent leurs discours. Alors que la faiblesse du nombre d'informations sur Dupuy, de Parseval impliquait une logique inductive, la profusion des données sur la Société Générale suppose plutôt un filtrage et des déductions. Dans les deux cas, la taille est le critère qui oriente les analyses, au détriment d'autres éléments comme l'activité ou le secteur.

Un autre ensemble de représentations intervient dans cette réception. En effet, les dispositifs de communication ne sont pas abordés de façon neutre par ces jeunes diplômés, mais selon des représentations partagées sur les types de dispositifs.

## II. La représentation sociale des dispositifs de communication selon les *focus groups*

La réception des dispositifs internet peut être approchée par l'information contenue dans ces outils numériques. Recevoir un site internet reviendrait alors à comprendre et interpréter l'information observée. Cette approche de la réception d'inspiration machiniste, renverrait alors à des opérations de filtrage négligeant le contexte de la situation de communication.

Comme nous le verrons dans cette section, le contexte du recrutement pèse sur la réception et au-delà de cette évidence, les représentations partagées des dispositifs expliquent une partie du processus. Les *focus groups* ont ainsi permis de mettre en évidence la logique des représentations partagées des dispositifs de communication : les sites internet de l'organisation et les réseaux sociaux numériques (*Facebook* et sites de témoignages de salariés). Nous aborderons, comme pour la représentation sociale de la taille, les mécanismes cognitifs de réception à travers l'objectivation et l'ancrage qui forment les connaissances, prescriptions et jugements de ces jeunes diplômés.

### A. Le site internet de l'organisation

Le site internet n'est pas abordé de façon neutre et ces jeunes diplômés qui ont une expérience certaine de ce type de dispositif usent de leurs connaissances partagées pour utiliser ces outils et les juger. L'historique de leurs usages et les échanges sur ce thème ont construit une représentation partagée qui explique la réception des données observées. Les jugements sont cependant nuancés même pour Dupuy, de Parseval dont le site était pourtant techniquement et graphiquement dépassé au moment de l'observation<sup>319</sup>.

#### a. Les connaissances partagées sur les sites internet de l'organisation : les enjeux d'image

Selon ces *focus groups*, le site internet d'une organisation doit être structuré et contenir des informations facilement accessibles et adaptées. Les enjeux d'image de ce type de dispositif sont forts mais varient selon la taille de l'organisation, le groupe social ou encore les autres informations disponibles en dehors de l'internet. Cette image de l'organisation qui peut être partisane, toujours positive et parfois fausse, doit être prise avec du recul selon ces jeunes diplômés.

Selon [ >T.], les « *sites de boîtes* » doivent contenir des informations structurées :

[ >T.]: après, la Société Générale, ça allait mais il y a **certaines sites de boîtes** qui sont très beaux, mais on comprend rien tellement ça part de partout, les rubriques.

---

<sup>319</sup> Ce site a été refait par la suite et celui actuellement en ligne ne correspond pas à celui que les jeunes diplômés ont observé. Le site observé est présenté à la figure 13.

Le site de la Société Générale est ici catégorisé dans les sites d'entreprises dont l'appréciation dépend à la fois du design et de la structure du contenu. Il est jugé positivement pour ce locuteur, qui nuance cependant ensuite son propos :

[>T.]: y en a, ils sont chargés. Celui de la Société Générale, ça va. Des fois c'est ça le risque, s'ils veulent trop faire, c'est une usine à gaz aussi.

« *Ceux* » qui sont « *chargés* » sont allés trop loin dans la logique de contenu et deviennent difficiles à utiliser. L'équilibre entre information suffisante et information pléthorique est ténu. Cette observation partagée par ces jeunes diplômés explique que la présence d'un moteur de recherche est appréciée. Dans le cas contraire, son absence est relevée par [>Y.] qui s'appuie sur l'exemple de Dupuy, de Parseval :

[>Y.]: ouais, alors moi ce qui m'a marqué sur le premier site [Dupuy, de Parseval] c'est, j'y suis allé quasiment direct, c'est l'outil de recherche qui euh, ben, qui, c'est pratique puisque'il nous permet de cibler un peu ce qu'on veut ; après j'ai pas trop réussi à chercher.

Sans moteur de recherche, le ciblage de l'information est difficile et cette observation sous forme de généralité est une connaissance partagée dans ces groupes de discussion.

Au-delà de la qualité de l'information, les enjeux du site internet sont importants pour l'image de l'entreprise. Un site internet est interprété comme un outil de communication qui reflète l'« *image* » de l'entreprise comme le soulignent [>B.] et [>D.] :

[>B.]: c'est une projection de l'image de l'entreprise. Si on voit **un super site**, ils savent gérer leur image.

[>David]: le site c'est plus pour l'image, on va regarder comment il est construit.

Ces discours soulignent un cas général, un principe applicable à la catégorie des sites d'entreprise qui sera ensuite utilisé notamment pour juger négativement la banque Dupuy, de Parseval à cause de sa petite taille. Comme l'enjeu est important, le niveau d'exigence est élevé et [>T.] appuie cette logique par une affirmation claire :

[>T.]: moi je pense que **le site internet de la boîte**, il doit être parfait. C'est le premier truc que l'on regarde. Si on veut se renseigner sur une boîte, on préfère que ce soit sur le site de la boîte.

La perfection du site et son classement comme source privilégiée renvoient à une connaissance partagée par les locuteurs de ces groupes de discussion : le site internet de l'organisation est important et il se doit d'être soigné. Cet enjeu est cependant modulé par la taille de l'organisation à laquelle le site correspond. Une « *grosse entreprise* » aura plus intérêt à soigner ce dispositif de communication car comme l'explique [>J.] :

[>J.]: la Société Générale, c'est un grand groupe, ils ont intérêt à avoir un truc qui tienne la route. S'ils avaient un truc comme Dupuy, ça les enfoncerait plus que ce que ça enfonce Dupuy, de Parseval.

Comme précédemment, Dupuy, de Parseval est petit et cette caractéristique pardonne dans une certaine mesure la présentation peu soignée du site internet. Cette exception ne concerne pas la Société Générale car les « *grosses boîtes* » ont des ressources qui permettent le développement de sites internet au design et à la structure élaborés.

De même les enjeux sont nuancés selon le groupe social du locuteur. Les informaticiens ont conscience d'être particulièrement attentifs aux technologies utilisées comme le soulignent [>J.] et [>D.] :

[>J.] : le maraicher qui va sur le marché, il va regarder les légumes parce qu'il connaît, donc en allant voir le site de l'entreprise, on essaie de se faire une idée aussi du **niveau de la boîte**.

[>D.] : on regarde s'il y a de nouvelles technologies pour voir si l'entreprise se tient à jour.

Cependant, le principe est similaire : le site internet projette une représentation, qu'elle soit technique, commerciale, humaine, qualitative, etc. Dans le cas des informaticiens, l'ombre projetée sera celle des compétences techniques de l'organisation. D'autres groupes sociaux y verraient autre chose. La valeur de vitrine du site internet est ainsi une des connaissances partagées par ces jeunes diplômés.

Pour autant, l'internet ne fait pas tout ; le site est envisagé dans un environnement informationnel qui dépasse les frontières de ce réseau. Nous nous éloignons ainsi de l'image d'une génération Y hypercentrée sur les technologies numériques, pour aborder plutôt les nuances de jeunes adultes pas dupes de leurs propres représentations. Ainsi, [>R.] rappelle avec un recul certain :

[>R.] : là on parle des premières impressions par rapport à ce qu'on a trouvé sur l'internet, après j'y suis pas allé.

Le site internet renvoie donc une image qui se mêle aux autres sources d'information pour former une représentation. Celle-ci est jugée comme partisane<sup>320</sup> et les discours de [>T.], [>B.] ou [>Y.] mettent en relief cette interprétation :

[>T.] : parce que **le site**, après, on peut penser qu'ils peuvent mentir, faire un peu de publicité, mais bon. C'est vrai qu'il n'y aura pas les points négatifs, sur le site web.

[>B.] : on peut toujours romancer, c'est nous les meilleurs et c'est comme ça.

[>Y.] : dans **le site internet** ils vont jamais parler de l'ambiance interne de l'entreprise, ils vont plus mettre en valeur ce qu'elle fait d'un point de vue marketing.

« *Le* » site internet, présenté comme une catégorie, rassemble uniquement des informations positives, une histoire. Le champ lexical de la narration (« *romancer, parler* ») associé à celui du marketing (« *publicité, marketing* ») illustre la clairvoyance de ces jeunes diplômés qui repèrent les techniques communicationnelles qui inspirent ce type de dispositif. Au-delà de la partialité, l'image peut aussi être perçue comme faussée comme le fait ressortir [>B.] :

[>B.] : **le site** représente l'entreprise et donc on se dit qu'ils [Dupuy, de Parseval] sont pas forcément en pointe des technologies et pas forcément à jour par rapport aux attentes qu'on peut avoir. Peut-être qu'en fait la banque est pas du tout comme on peut penser.

Dans le cas de Dupuy, de Parseval, ce mécanisme entre dans la logique de l'indulgence vis-à-vis d'une petite entreprise. Pour une organisation de grande taille, le diagnostic est moins tendre. Les sites internet renvoient alors une image travaillée et positive comme l'illustre ce dialogue révélateur dans un des groupes entre trois locuteurs :

[>D.] : c'est le point de vue de l'entreprise, il sera forcé, c'est pas très objectif.

[>L.] : ils vont pas se dévaloriser sur leur propre site.

[>M.] : dans le bon sens quoi.

---

<sup>320</sup> Voir aussi le lien entre communication et taille.

[>D.]: c'est mieux chez nous que chez les autres (rire).

La réception du site internet de l'entreprise porte ainsi des enjeux forts car il représente l'image de l'entreprise. Cette analyse dépend de la taille de l'entreprise, de son groupe social et des autres informations connues. Il faut également noter que pour ces groupes, le site internet fait référence globalement à l'entreprise, sans mentionner précisément la partie consacrée au recrutement. Les prescriptions de pratique appuyées sur ces connaissances renvoient à la motivation du candidat et à sa préparation de l'entretien.

## b. Les prescriptions partagées sur les sites internet de l'organisation : l'envie et l'entretien

Deux pratiques sont recommandées pour l'usage des sites internet d'organisation : il peut donner envie de candidater et il permet de préparer l'entretien.

La prescription essentielle concerne la candidature et est liée à l'image de l'entreprise renvoyée par le site internet. [>G.] et [>M.] analysent ainsi leur perception des sites internet de la Société Générale et de Dupuy, de Parseval :

[>G.]: après, la SG au niveau du site, ça fait plus propre, plus professionnel, on a plus envie de travailler avec eux qu'avec la banque Dupuy qui fait un peu plus, on sait pas trop, on hésite.

[>M.]: justement, il y a une grande différence entre le site de la SG et Dupuy. On a l'impression que la SG est beaucoup plus innovante, beaucoup plus attractive pour les jeunes. Dupuy nous laisse pas aller plus sur le site, aller fouiller.

Le site internet a un impact sur la candidature mais cette relation est à nuancer car, dans le cas de Dupuy, de Parseval, la piètre page internet peut aussi être synonyme de travail potentiel pour un informaticien. [>T.] exprime cette idée dans un dialogue avec [>D.], non sans un certain humour :

[>D.]: quand on travaille dans l'informatique, ça donne pas envie.

[>T.]: ou alors tu te dis, je vais avoir du boulot.

Cette boutade a été reprise dans d'autres groupes qui peuvent aussi voir dans un dispositif dépassé une source potentielle de travail. La réfection du site internet de Dupuy, de Parseval quelques semaines après cette mise en situation leur a d'ailleurs donné raison.

L'autre comportement associé au site internet est la préparation de l'entretien. [>A.] énonce cette idée partagée par ces jeunes diplômés qui font du site internet une des principales sources d'information :

[>A.]: c'est aussi important, enfin, de regarder les valeurs qu'a l'entreprise pour, si jamais, on a un éventuel entretien, pour se préparer.

Ces jeunes diplômés préconisent ainsi un usage prudent de ce dispositif qui, s'il doit donner « envie » et permettre de préparer l'entretien, fournit aussi une image partisane ou faussée de l'organisation.



Les deux sites internet commentés pendant ces *focus groups* étaient très différents. Si les connaissances et les prescriptions sont partagées, les jugements vont varier selon les deux banques explorées.

### c. Les jugements sur les sites internet de l'organisation : des images variées

Les jugements sur les sites internet vont alors varier selon la qualité de l'information du site, sa structuration. Cependant, la quantité d'information doit correspondre aux attentes, ni trop, ni trop peu. Un site jugé trop simple sera évalué négativement car il évoquera une organisation dépassée ou vieillissante.

Le site internet de la Société Générale est jugé positivement car son contenu est riche et structuré. La connaissance partagée sur la structuration de l'information explique alors les jugements positifs comme le montre ce dialogue entre quatre locuteurs d'un focus group :

[>C.]: ensuite, au niveau des recherches, ben, c'est très détaillé.

[>R.]: moi je trouvais que pour la SG, il y avait une explication plus détaillée pour les emplois.

[>B.]: la Société Générale, c'est bien ficelé, et ça te lie directement au poste, il y a pas mal de postes, etc.

[>Y.]: pour revenir sur ce qu'il dit, leur site, il est quand même bien pensé, parce que chacun d'entre nous, pour une recherche d'emploi, on a des critères différents ; par exemple moi, je regarde ce que pense l'entreprise de la diversité.

L'information détaillée est alors associée à un jugement positif. Cependant, les limites évoquées sur la quantité d'informations peuvent apporter des nuances à cette première évaluation. L'appréciation de la quantité d'information pertinente est subjective et certains locuteurs ont ainsi un jugement plus négatif sur le site de la Société Générale. [>B.] émet ainsi une réserve qui montre la possible hétérogénéité des jugements sur ce type de dispositif :

[>B.]: même si tu modifies, leur système je sais pas comment ça marche, enfin, tu vas sur Société Générale, t'en as partout, en haut, à droite à gauche en bas. C'est beaucoup, je trouve c'est trop en matière d'information. Peut-être trop, pas assez structuré.

Au contraire, le jugement sur Dupuy, de Parseval est globalement négatif en raison notamment d'un manque d'informations. [>J.] et [>F.] partagent ainsi une même opinion qui est aussi le sens commun dégagé de ces *focus groups* pour cette thématique :

[>J.]: il n'y a pas beaucoup d'explications et puis clairement, moi ils me donnent pas envie de lire (rire).

[>F.]: c'est tout plat, c'est tout basique.

La quantité jugée optimale d'information oscille ainsi entre un trop peu (Dupuy, de Parseval) et un trop (Société Générale). Cette analyse relève plus d'une construction que d'une quantification objective des données. Aucun locuteur ne propose d'indicateur quantifié pour expliciter cette appréciation comme par exemple un nombre de pages. Cette ouverture du jugement laisse la place à des appréciations personnelles, singulières même si, dans l'ensemble, le site de la Société Générale est plus proche de l'idéal que celui de Dupuy, de Parseval. Ainsi, [>B.] et [>M.]

rappellent dans leur jugement que le site internet renvoie une image de l'organisation. Dans le cas de Dupuy, de Parseval, le jugement est alors négatif :

[>B.] : quand on voit le site, on n'est pas de la même génération quoi. C'est pas le même style, c'est... Je vais pas dire rétro.

[>M.] : un peu une image vieillotte.

Dans l'imaginaire de ces jeunes diplômés, le site est associé à la jeunesse, à la modernité et inscrit alors l'organisation dans le temps. Un site comme celui de Dupuy, de Parseval traduit alors une organisation « *vieillotte* ». Ce jugement renvoie plus à la culture de la banque qu'à son âge réel qui n'est jamais évoqué dans ces *focus groups*. Comme pour la quantité d'information, le jugement est qualitatif mais sans appel. Cette image renvoie aussi pour le groupe des informaticiens à des compétences limitées. [>J.] et [>T.] plaisantent d'ailleurs sur la qualité du site de Dupuy, de Parseval dont la faible qualité les étonne :

[>J.] : tu le fais en TP le truc.

[>T.] : c'était un projet de troisième pendant une semaine.

Pour autant, comme pour la Société Générale, quelques jugements positifs apparaissent sur la quantité d'information jugée adaptée. En toute cohérence, [>B.] qui jugeait le site de la Société Générale surchargé, apprécie la sobriété de celui de Dupuy, de Parseval :

[>B.] : c'est plus clair que Société Générale, tu vas recruter, ils te donnent les informations essentielles. Et derrière tu les contactes.

Car, le site internet, dans le cas de Dupuy, de Parseval, est considéré comme un moyen parmi d'autres de recruter. Comme souligné dans les connaissances partagées, ces jeunes diplômés n'envisagent pas l'internet comme leur unique source d'information. L'existence potentielle d'autres sources relativise alors le jugement négatif porté sur Dupuy, de Parseval comme le soutient [>A.] :

[>A.] : peut-être qu'ils utilisent d'autres moyens pour recruter des personnes, enfin je pense.

Les jugements sur les sites internet sont moins partagés que ceux sur la taille de l'entreprise par exemple. Ils sont cependant cohérents avec les connaissances de ces jeunes diplômés.

Ainsi, la réception des sites internet d'organisation s'appuie non seulement sur la représentation sociale de la taille mais aussi sur une représentation partagée du dispositif en lui-même. Ces deux éléments se croisent aussi quand la taille influe sur le jugement porté. Ce double filtrage ou plutôt ce double processus d'objectivation et d'ancrage montre la complexité du mécanisme de réception de ces jeunes diplômés qui, loin d'être des machines de traitement de l'information, démontrent l'importance du temps et du social pour la compréhension des usages.

Le cas de Facebook offre un autre exemple de mécanisme de réception orienté par une représentation partagée mais sensiblement différent.

## B. Les réseaux socionumériques, le rejet de Facebook

Facebook a été souvent évoqué par ces jeunes diplômés pendant ces *focus groups* et de façon généralement négative. Alors que la tendance à l'isomorphisme numérique<sup>321</sup> incite à transférer les dispositifs numériques selon leurs fonctionnalités et pas leur contexte d'usage, cet exemple illustre les limites de cette approche. Comme pour les sites internet, Facebook n'est pas une *terra incognita* pour ces jeunes diplômés dont les usages partagés ont construit une représentation sociale de ce type de dispositif. Nous allons explorer cette représentation sociale aux contours bien déterminés pour ces jeunes diplômés.

### a. Les connaissances partagées sur les réseaux RSN : Facebook mon ami

Les locuteurs de ces groupes de discussion considèrent que Facebook est utilisé par les organisations pour leurs relations commerciales ou communiquer sur des événements. En effet, l'usage de ce dispositif correspond à de la « *com* » pour accroître la visibilité de l'organisation sur les réseaux socionumériques mais pas pour l'image de l'entreprise qui ne maîtrise pas la conception de cet outil contrairement au site internet. De même, les pages Facebook sont utilisées pour attirer les jeunes. Facebook est clairement associé à la vie privée et pas au recrutement pour ces jeunes diplômés. Son usage dans un cadre professionnel peut d'ailleurs comporter des risques de divulgation d'informations personnelles.

La page Facebook consacrée au recrutement par la Société Générale interroge ces jeunes diplômés quelle que soit leur formation. Dans un premier temps, ils cherchent une logique sous-jacente, une explication à cet usage qui les étonne. Les pages Facebook<sup>322</sup> sont alors associées à l'activité commerciale de la banque. [>V.], [>A1.] et [>A2.] interprètent Facebook comme un outil au service du client :

[>V.]: ça n'a pas trop d'intérêt la page Facebook, je suis d'accord, c'est le client.

[>A1.]: peut-être attirer le client potentiel que pour des employeurs.

[>A2.]: c'est un outil marketing pas un outil pour l'emploi.

Cette affectation partagée questionne en creux son usage pour le recrutement. Ces dispositifs peuvent aussi permettre de communiquer sur des événements de la vie de la banque. Cette autre explication possible de l'usage de la page Facebook ne concerne plus les relations commerciales mais est plus liée au recrutement. [>G.] et [>J.] avancent cette hypothèse selon l'observation qu'ils ont faite mais ont des doutes sur l'intérêt d'une telle pratique :

[>G.]: page Facebook **et** compte Twitter en tout cas, on voyait que c'était que des brèves, ça nous apprenait rien sur l'entreprise. C'était que des événements qu'ils nous montraient.

<sup>321</sup> L'isomorphisme numérique a été explicité au chapitre I et désigne, dans cette thèse, le phénomène de transfert des outils numériques personnels à un contexte professionnel par une organisation. Les usages de Facebook, de Twitter ou de Snapchat pour le recrutement sont des exemples de cette tendance. Les réseaux des traces numériques laissées par les organisations ont alors la même forme que celle des individus.

<sup>322</sup> Ce sont des pages et non des comptes Facebook dans ce cas.

[>J.]: c'était par exemple de donner : ce weekend on sera à tel endroit, tel salon, on présentera ça devant telles personnes, voilà.

Ces discours qui laissent transparaître des avis critiques s'accompagnent d'arguments sur les raisons de l'usage de ce type d'outils de communication pour une organisation. Ces jeunes diplômés sont en effet placés au cours de cette mise en situation devant un dispositif connu dans un contexte nouveau. Peu connaissent l'usage de Facebook pour le recrutement et cette méconnaissance a provoqué des processus d'objectivation parfois difficiles. La construction d'une théorie d'interprétation est passée par l'évocation de la communication. Pour [>N.] et [>G.], la page Facebook est un outil ou un artifice de communication :

[>N.]: c'est un peu de com, un truc comme ça.

[>G.]: c'est surtout de la communication. C'est fait pour attirer.

Dans cette théorie développée par ces jeunes diplômés, ces coups de communication peuvent améliorer la visibilité de l'organisation sur les réseaux sociaux numériques. Leur connaissance de la présence numérique des organisations est alors investie pour expliquer cette situation bizarre. [>G.] ou [>A.] associe ainsi la page Facebook à une forme d'existence numérique en adoptant un vocabulaire proche de certaines agences spécialisées :

[>G.]: pour **faire du multicanal** et se montrer au maximum, avoir de la visibilité.

[>A.]: c'est peut-être plus à vocation des clients que... plus pour dire j'existe.

Cette explication a cependant du mal à justifier pleinement l'existence de cette page. En effet, cette communication n'est pas liée à l'image de l'entreprise qui sera plutôt associée au site internet.

La page Facebook ne permet pas d'avoir une image de l'entreprise selon [>B.] :

[>B.]: c'est **surtout** un outil de communication alors eux leur but c'est de se vendre alors c'est pas ça qui va me donner une image précise de l'entreprise.

Comme pour les sites internet, la représentation de la communication porte son ombre sur cette réception et est souvent évoquée de façon négative ou distanciée. Par ailleurs, la page Facebook, même en la considérant comme un outil de « *com* », est jugée peu adaptée car ce n'est pas l'entreprise qui conçoit la page contrairement au site internet. [>D.] souligne ainsi avec clairvoyance :

[>D.]: le site c'est plus pour l'image, on va regarder comment il est construit alors que Facebook, le site est... il est pas à eux, c'est **vraiment** la communication qu'ils vont faire sur le site.

La recherche sur l'intérêt de l'usage de Facebook a concentré de nombreux discours de ces jeunes diplômés qui pensent ainsi implicitement que cet outil répond à une stratégie communicationnelle. Si les raisons de visibilité ou de présence pèsent peu dans la balance des échanges, un autre argument a été avancé pour penser cette situation. La page Facebook est un outil de communication utilisé par les entreprises pour attirer les jeunes. Cette idée énoncée par des diplômés dont la grande majorité a moins de vingt-cinq ans semble logique *a priori*. [>C.] et [>M.] expliquent ainsi dans ce dialogue :

[>C.]: montrer qu'on est proche des jeunes, **un truc comme ça**.

[>M.]: **aujourd'hui** on est **tout le temps** sur Facebook, ça fait partie de notre vie et les banques ont voulu aussi être présentes.

La présence, éternelle raison évoquée comme un *mantra*, revient dans ce dernier extrait mais comme pour les autres arguments avancés, l'approche est explicitement ou implicitement critique. Ces jeunes ont en effet conscience de cette politique de communication qui fleure la manipulation pour [>A.] ou [>J.] :

[>A.]: c'est pour nous appâter **de toute façon**.

[>J.]: Facebook on sent que les boites s'y sont mis parce que c'était une **veine de communication** vers les gens et que ils se sont dit : on va attirer des jeunes en se mettant sur Facebook.

Le verbe « *appâter* » n'est pas neutre dans la bouche de [>A.] et la réplique de [>J.] reformule en des termes plus techniques cette vision d'un usage opportuniste de Facebook. Le contexte d'usage des pages Facebook est ainsi décrypté avec une lucidité certaine. Ces jeunes diplômés ont construit une théorie d'usage dans laquelle les organisations investissent ce dispositif pour des raisons liées à leur stratégie de communication. Pour autant, cet outil n'est pas considéré comme professionnel. Ces jeunes diplômés veulent bien faire des efforts pour comprendre mais comme l'affirment [>C.] ou [>T.], Facebook n'est pas associé au recrutement :

[>C.]: au niveau professionnel, on y va pas dessus. C'est **vrai** que c'est pas ça qu'on va regarder en particulier.

[>T.]: **tu te dis pas**, je cherche un boulot, je vais sur Facebook.

Facebook est plutôt associé à la vie privée, aux amis, au personnel dans ces groupes de discussion. Ce dispositif est utilisé par ces jeunes diplômés dans un contexte différent qu'ils ont du mal à transférer au contexte professionnel du recrutement même s'ils peuvent comprendre cet usage par les banques. [>F.] et [>P.] expriment ainsi très clairement l'opinion partagée par les différents groupes :

[>F.]: 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.

[>P.]: moi je regarde **jamais [les pages Facebook des entreprises]**. Déjà les gens se font une idée sur Facebook c'est pour ça qu'on a des amis la plupart, ça se concentre sur les amis plutôt que sur les entreprises.

Le contexte des usages antérieurs a en quelque sorte imprégné le dispositif. Les échanges de pratiques entre ces jeunes diplômés ont construit une connaissance partagée d'un outil personnel nettement distinct du contexte professionnel. Si le contexte commercial renvoie sans doute à des pratiques personnelles<sup>323</sup> et peut nuancer cette opinion, le recrutement n'offre pas la même perspective. D'autant plus que l'éducation et les formations aux réseaux socionumériques ont fait passer la notion de risque pour la vie privée. Ainsi, les risques d'usage de ce type de dispositif sont évoqués et sont directement liés à la séparation entre vie privée et professionnelle. [>J.] et [>N.] échangent sur ce thème en soulignant les risques d'un usage de Facebook pour le recrutement :

[>J.]: avec la recherche américaine<sup>324</sup>, tu pouvais trouver tout ce que les gens ils likaient, tu peux passer les entretiens et on te dit 'ah vous avez liké la page' je sais pas, 'les canards'<sup>325</sup> (rire).

---

<sup>323</sup> Par exemple, lors d'achats de produits ou de services.

<sup>324</sup> Pendant une période le moteur de recherche de la version américaine de Facebook permettait de tracer les interactions des individus.

<sup>325</sup> Le canard est un thème humoristique récurrent sur l'internet.

[>C.]: voilà, Facebook c'est plus **un réseau social avec des amis**, etc. c'est plus personnel. Après, à partir du moment qu'avec ce qu'on nous dit, protéger votre Facebook, etc. Les entreprises peuvent y accéder, peuvent regarder.

Ce type d'analyse a traversé plusieurs groupes et le processus de recrutement au cours duquel le candidat avance masqué comme l'entreprise n'est pas favorable au dévoilement de la vie privée associé à Facebook. Ces jeunes diplômés expriment ainsi cette connaissance partagée dans leur discours de réception : si le recrutement est une pièce de théâtre, Facebook n'est pas le lieu adapté pour une représentation.

Les pages Facebook de recrutement sont ainsi associées au commercial ou l'événementiel. Elles sont un outil de communication pour attirer les jeunes mais relèvent plus de la sphère privée que professionnelle. A ce titre, leur usage peut être risqué. En toute logique les prescriptions de pratiques associées à ces connaissances seront pour le moins prudentes.

### b. Les prescriptions partagées sur les RSN : l'évitement de Facebook

Dans ce cadre, les intervenants de ces groupes recommandent de ne pas utiliser ce dispositif de communication pour une recherche d'emploi car ils jugent cette pratique trop risquée et peu professionnelle. Les usages éventuellement justifiables pourraient être, pour l'entreprise, une communication centrée sur des adolescents ; pour les jeunes diplômés, Facebook pouvait servir à la préparation d'un entretien de recrutement, des interactions avec l'entreprise, une évaluation de la politique commerciale.

Les connaissances sur les pages Facebook expliquent une prescription largement partagée de non usage de ce dispositif. En effet, les questionnements plus provoqués qu'anticipés sur ce type de dispositif ont fait ressortir un doute à peine implicite sur l'intérêt de ces pages. De nombreux locuteurs expriment cette réserve comme [>D.], [>B.] ou [>M.] :

[>D.]: moi j'ai contourné Facebook ou Twitter.

[>B.]: j'utiliserai pas Facebook pour trouver un emploi.

[>M.]: si je veux faire un stage en entreprise, je n'irai pas forcément sur la page Facebook.

De même, Facebook n'étant pas interprété comme un outil professionnel pour le recrutement, son usage ne trouve pas de raisons évidentes. Les doutes rencontrés dans les connaissances se retrouvent dans les préconisations. La difficulté de compréhension du sens de ces pages induit alors un embarras pour trouver des raisons à cette utilisation. [>Q.] et [>Y.] ne conseilleraient ainsi pas l'usage de Facebook pour le recrutement :

[>Q.]: personnellement, je n'y suis pas allé car j'y pense pas. Pour moi si j'ai un entretien, le réflexe c'est plus d'aller sur le site de l'entreprise que sur Facebook.

[>Y.]: Concrètement, je sais pas pourquoi on irait sur leur page Facebook machin.

En cherchant bien, quelques raisons d'usages peuvent être dégagées. Nous abordons sans doute une limite des entretiens provoqués. Ces jeunes diplômés de bonne volonté ont les compétences pour construire une réponse à cette question étrange de l'usage de Facebook pour le recrutement. Ces réponses n'apparaissent pas spontanément ou au départ de la discussion mais après mûres

réflexions. D'abord, Facebook peut être utilisé par les jeunes, les « *vrais* », c'est-à-dire ceux moins âgés que les locuteurs, comme les lycéens ou les collégiens par exemple. Le problème est alors en quelque sorte renvoyé sur une autre population comme l'expliquent pendant une discussion [>F.], [>M.] et [>T.] :

[>F.]: je pense que c'est **générationnel**. On est arrivé à une époque où on a découvert Facebook, la génération qui vient derrière nous sont des jeunes et donc l'axe de communication sera différent.

[>M.]: ils sont un peu jeunes aussi, c'est une **habitude**. Ils ont souvent le réflexe, ils vont regarder sur Youtube et là ils répondent clairement à ces besoins-là et ils visent cette population de jeunes-là.

[>T.]: pas maintenant en tout cas. Dans plusieurs générations.

Difficilement concevable à leur âge (la majorité a entre 21 et 25 ans), les pages Facebook pourraient servir éventuellement, car il faut bien poser une hypothèse, aux autres jeunes qui sont, décidément, imprégnés par les réseaux socionumériques. Le raisonnement qui préside à l'usage de Facebook par les organisations glisse ainsi de la cible supposée à une autre population<sup>326</sup>. D'autres raisons sont aussi avancées plus pragmatiques. Les pages Facebook peuvent aussi servir pour la préparation d'un entretien de recrutement. Ainsi [>A.] et [>M.] mettent en avant cette idée qui traverse certains groupes :

[>A.]: je trouve que ça sert plutôt pour les entretiens, montrer qu'on s'est intéressé aux réseaux sociaux et voir ce qu'ils pouvaient faire au travers de ces outils.

[>M.]: savoir ce qu'ils font comme activité, avec quelle association ils travaillent.

Dans le cas de [>A.], l'intérêt porte sur le dispositif en lui-même pour confirmer, si besoin, la pertinence de l'usage. Ce discours montre combien il est difficile pour une organisation d'analyser une pratique dans le cadre du recrutement. En effet, [>A.] pourrait argumenter au cours d'un entretien d'embauche toute l'utilité d'une page Facebook, pour rentrer dans le jeu de l'identification sans que son avis réel sur ce genre de dispositif soit dévoilé. [>M.] s'intéresse plutôt au contenu, un peu comme le site internet, mais avec des informations qui peuvent paraître différentes.

De même, Facebook pourra servir à recueillir des actualités comme le montre le dialogue suivant entre [>A.] et [>C.] :

[>A.]: sur la SG, peut-être que dans le futur, ça va apparaître dans le fil d'actualité, parce que justement ils proposent une information relative à ce poste-là.

[>C.]: comme disait A., on est toujours sur Facebook, on les suit sans les suivre. On voit qu'ils mettent quelque chose sans vraiment regarder et forcément on va passer derrière.

Facebook serait alors un outil neutre permettant de recevoir des informations pertinentes sur un poste par exemple. La nuance est cependant présente. Le suivi se fait de façon différente d'un ami (« *on les suit sans les suivre* »). La page serait (au conditionnel car il s'agit d'hypothèses dans la discussion et pas de pratique réelle) suivie à distance, sans interaction réelle, avec recul pour capter éventuellement des données pertinentes. Cette pratique opportuniste, au même titre que la

---

<sup>326</sup> Ce ricochet cognitif qui passe d'une cible de communication à une autre pourrait aussi se parcourir dans l'autre sens, des organisations vers les jeunes diplômés. Les responsables organisationnels partageraient-ils la gêne de ces jeunes diplômés sur les raisons de l'usage de Facebook pour le recrutement ?

préparation de l'entretien de [>A.], n'est cependant pas majoritaire et rassemble plus un consensus mou qu'un accord convaincu.

Dans la même veine, utiliser les pages Facebook pourrait permettre d'interagir discrètement avec la banque dans un clair-obscur volontaire dans l'espoir d'être repéré. Cette adaptation au dispositif et à la stratégie de l'organisation est résumée laconiquement par [>L.] :

[>L.]: et puis ils savent qu'on cherche.

« *Ils* » peuvent repérer que le jeune diplômé s'intéresse à l'entreprise et ce dernier laisse ainsi volontairement des traces de navigation dites involontaires. Ils suivent une piste presque artificielle et l'arroseur est arrosé, le manipulateur manipulé dans une inversion du jeu quelque peu étonnante qui remet en cause la vision d'un internaute dominé par la technologie et la stratégie de l'organisation.

Ces jeunes diplômés démontrent ainsi par leur discours plus une capacité à jouer avec le dispositif qu'une préconisation d'usage. D'autres usages sont cités plus marginaux et ne relevant plus de la logique des représentations sociales<sup>327</sup>. Dans tous les cas, la pratique dominante est un non usage de Facebook dans le cadre du recrutement. Cette recommandation se retrouve, en toute cohérence, dans des jugements sévères sur ce dispositif.

### c. Les jugements partagés sur les RSN : le rejet de Facebook

Globalement, les pages Facebook sont jugées inutiles, redondantes, peu attirantes et ne renvoyant pas une image sérieuse, contrairement aux réseaux socionumériques professionnels comme LinkedIn ou Viadéo<sup>328</sup>.

Les jugements ont été d'une homogénéité remarquable pour cet objet de représentation et sont très majoritairement négatifs comme le montrent les sentences de [>K.] et [>A.] :

[>K.]: inutile.

[>A.]: j'y suis allé et je ne me souviens plus de ce qu'il y a dessus (rire).

L'inutilité des pages Facebook revient souvent dans les discours et ces locuteurs partagent cette opinion. [>Y.] et [>B.] expriment clairement ce point de vue :

[>Y.]: dans ce cas-là, je sais si c'est vraiment pertinent d'aller chercher sur Facebook **ce genre de...** on peut voir que tout le monde s'en fiche, pas tout le monde mais...

[>B.]: ça m'a pas du tout intéressé.

Non seulement les pages Facebook sont jugées inutiles mais elles sont aussi peu attirantes comme l'affirme [>M.] :

[>M.]: j'ai survolé Facebook mais j'ai vu que des images, ça attire pas.

---

<sup>327</sup> L'obligation de passer par Facebook pour candidater à un stage et l'évaluation des capacités d'interaction de l'organisation. Nous reviendrons sur ce dernier point avec les entretiens d'autoconfrontation qui ont mieux mis en évidence cette pratique.

<sup>328</sup> Ce type de dispositif n'a pas été étudié directement dans notre recherche comme argumenté au chapitre IV sur la méthodologie.



Les informations sont considérées comme inutiles car elles sont présentes sur d'autres supports comme le site internet. Les différentes sources sont comparées et en les juxtaposant, la répétition est condamnée par [>B.] :

[>B.] : Facebook et Twitter c'est **quelque chose à part**. Les informations c'est les mêmes d'ailleurs et elles sont redondantes et on sent que c'est vraiment un Facebook et un Twitter pour dire on est sur Facebook et Twitter.

Ce discours montre aussi l'association entre Facebook et Twitter qui sont mis dans un même panier. Réseaux socionumériques personnels et connus, leur usage se justifie selon [B.] par une forme de présentéisme numérique de l'organisation. Facebook passe alors d'un cas isolé à une catégorie plus large, celle des RSN personnels qui n'ont rien à faire selon ces locuteurs dans le contexte de recrutement, car ils n'apportent pas d'informations.

Et puis, ces pages ne font pas « *sérieux* » selon [>B.] et [>T.] qui expriment cette idée partagée dans ces *focus groups* :

[>B.] : après, je trouve pas que ça fasse plus sérieux que ça si, enfin que ça ait vraiment un impact d'utiliser Facebook ou Twitter. **On a tous au moins l'utilisation et l'image que ça a aujourd'hui**, c'est pas une image professionnelle.

[>Y.] : Facebook, ça n'a pas une image très sérieuse alors.

Le transfert d'un contexte personnel à un contexte professionnel est implicitement condamné et le jugement est lourd de non-dits. Car le sérieux renvoie à une certaine gravité, à une vision de la raison, à la crédibilité de l'organisation. Pour ces locuteurs, une organisation est « *sérieuse* » ou devrait l'être car leur propre implication dans le recrutement l'est sans doute. En creux, cet adjectif dessine aussi une frontière entre le monde personnel et le monde professionnel. Le recrutement est un passage et ces jeunes diplômés semblent le concevoir comme un voyage de leur monde vers celui de l'organisation et non l'inverse.

Ces jugements en cohérence avec les connaissances partagées (association Facebook et vie privée, usages commerciaux, risques) expliquent aussi la faveur de LinkedIn ou Viadeo qui sont considérés, eux, comme des outils professionnels. [>J.] et [>F.] énoncent ce principe partagé par les différents groupes :

[>J.] : apprendre des choses sur l'entreprise, oui parce que c'est un réseau (LinkedIn) lié à l'entreprise, donc on sait toutes les diffusions qu'elle fait, toute l'actualité mais ils renvoient vers leur site internet

[>F.] : après, il y a **d'autres réseaux sociaux spécialisés** sur la recherche d'entreprise. LinkedIn Viadeo, c'est plus sérieux.

Le « *sérieux* » revient mais cette fois LinkedIn et Viadeo héritent de cette caractéristique. Dans l'esprit de ces jeunes diplômés, ces réseaux socionumériques sont des véhicules plus pertinents pour leur passage au monde professionnel. L'interprétation de ces réseaux socionumériques dits professionnels met ainsi en lumière, par contraste, le peu d'attrait que présente Facebook.

Pour résumer ces jugements, [>M.] offre une formule laconique mais claire qui a clos la discussion dans ce groupe :

[>M.] : Facebook, moi je trouve ça bidon.

La représentation sociale de cet objet semble être plus stable, plus cohérente, plus affirmée que celles analysées précédemment. La réception de ce dispositif est ainsi dominée par la représentation partagée d'un réseau socionumérique personnel qui explique des non usages principalement. Dans ce cas, la représentation de l'organisation intervient peu. Elle peut expliquer certains discours sur les raisons de l'usage de ce type de dispositif par certaines « grandes » entreprises. Mais le mécanisme de réception expliqué par ces locuteurs trouve ses racines dans une représentation partagée des usages d'un outil personnel dont le transfert à la sphère professionnelle a posé des problèmes d'objectivation et d'ancrage. Dans ce cas particulier, la réception concerne surtout le dispositif.

Le cas des témoignages de salariés, autre réseau socionumérique apporte un éclairage différent sur les mécanismes de réception.

### C. Les réseaux socionumériques, la fiabilité questionnée des avis de salariés

Les témoignages de salariés sont peu ou mal connus par ces groupes de discussion. Ils sont parfois rattachés aux « avis » de clients sur des produits par exemple et le terme « témoignage » est beaucoup moins employé. Le débat porte principalement sur leur fiabilité qui est mise en doute. Le mécanisme de réception est ainsi différent des autres dispositifs étudiés. Alors que le site internet ou la page Facebook ont été rapidement catégorisés, les témoignages de salariés sont plus difficilement objectivés par ces locuteurs qui découvrent cet objet. Finalement rattachés aux sites d'avis, ils en héritent alors les connaissances et les débats.

#### a. Connaissances partagées sur les avis de salariés

Ce dispositif est reçu au filtre d'interrogations sur la fiabilité qui pose question pour plusieurs raisons. Le support (l'internet et la plateforme), les risques de manipulation, le contexte de conception des messages pèsent sur la crédibilité de ces informations. De plus, selon ces jeunes diplômés, il manque certaines informations qui pourraient mieux situer ces éléments (état d'esprit de la personne, service, localisation, métier, qualité du travail).

La méconnaissance de ce type de site est partagée par les différents *focus groups* qui découvrent avec étonnement et intérêt ce nouvel outil. [>J.], [>D.] et [>G.] résument la position des groupes sur ce point :

[>J.]: après Glassdoor c'est pas hyper connu enfin.

[>D.]: moi j'en avais pas entendu parlé avant.

[>G.]: moi je connaissais même pas.

Cette situation contraste avec les nombreux articles parus sur l'arrivée de Glassdoor en France en 2014 ou avec les statistiques d'usage de ce type d'outils<sup>329</sup>. Elle renvoie aussi implicitement à la formation de ces étudiants qui semble centrée sur l'utilisation des sites internet pour la préparation de l'entretien ou de la lettre de motivation. Dans tous les cas, ce type d'information est peu connu. Face à cette méconnaissance et à l'arrivée d'un nouvel objet, un mécanisme d'objectivation a pu être observé. Ainsi, les sites de témoignages sont rapprochés des sites de commentaires d'achat et la logique de la démarche ne semble ainsi pas étrangère aux locuteurs comme l'explique [>M.] :

Ce rapprochement est pourtant rarement exprimé explicitement dans ces *focus groups*. Par contre, le débat sur la fiabilité des sites d'avis domine les échanges et offre le cœur de la connaissance partagée dans ces groupes de discussion. La fiabilité est considérée comme suspecte pour différentes raisons.

D'abord, le support même pose question. L'internet comme méta-dispositif est questionné et les témoignages de personnes dans la « *vraie vie* » sont distingués des avis de personnes sur l'internet. [>N.], [>F.], [>N2.] et [>N3.]: argumentent avec force cette différence :

[>N.]: mais il y a le fait que **les avis que tu as sur l'internet**, ce sont les avis que les gens mettent, ça n'a pas du tout le même poids que si une personne que tu connais te donne son avis. Moi un mec qui met sur l'internet, j'ai aucune confiance.

[>F.]: c'est **sur l'internet**. Moi je pensais que c'était des salariés que l'on rencontrait qui disaient, voilà, à l'agence du Crédit Agricole de Rodez, ça se passe bien, c'est comme ça. Non, non si c'est sur l'internet, pfuuu.

[>N2.]: les témoignages c'est quelqu'un qu'on connaît. Je trouve vraiment utile. Si c'est des témoignages sur l'internet, je trouve beaucoup moins utile. **Sur l'internet** (geste de dénégation de la tête).

[>N3.]: vous ne pouvez pas vérifier l'information sur l'internet.

Pour ces locuteurs, l'internet n'offre pas le même niveau de confiance qu'une personne connue. Cette position étonnerait sans doute les partisans du concept de *digital natives*. Pourtant, elle est partagée et le réel a une prime de fiabilité que l'internet n'a pas. Nous utilisons des représentations pour évaluer la fiabilité d'une source que ce soit pour l'internet ou une personne rencontrée. Il est difficile d'affirmer *a priori* que l'un soit plus fiable que l'autre. Comme pour Facebook, les usages antérieurs colorent ainsi la réception du dispositif.

Dans le même sens, la plateforme Glassdoor est remise en cause et accusée d'influencer les avis en cadrant trop les propos. Le dialogue de [>J.] et [>D.] traduit ainsi une vision déterministe des dispositifs :

[>J.]: c'est surtout qu'ils forcent à dire les avantages et les inconvénients finalement.

[>D.]: il y a beaucoup de forum qui sont peut-être moins cadrés et du coup les gens ont **tendance** à dire plus ce qu'ils pensent, plus francs, etc.

<sup>329</sup> Ces opinions sont cependant nuancées par des discussions qui montrent que certains jeunes diplômés sont déjà allés sur ces sites mais par l'intermédiaire de Google (requête du type « avis salariés » suivi du nom de l'entreprise) et n'ont ainsi pas retenu le nom du dispositif.

Si l'analyse est déterministe, elle montre surtout un jeu de l'acteur qui sait décrypter un dispositif. De même, ces avis sont soupçonnés d'être manipulés par l'entreprise. L'interprétation est subjective et dépend de la qualité du témoignage. La notion de *fake*<sup>330</sup> imprègne les remarques de ces quatre locuteurs :

[>T.]: parce qu'après il y a peut être certains avis qui sont payés ou **des trucs comme ça**, ou c'est une entreprise qui veut une bonne image mais certains, on le sentait que c'était réel, c'était du vécu.

[>A.]: j'avais l'impression qu'il y avait quand même des commentaires enfin, de faux commentaires quoi. Il y en avait deux qui étaient exactement pareils 'ouais c'est génial' tout est parfait en gros.

[>G.]: après ils sont peut-être pas toujours vrais.

[>M.]: c'est la SG qui les a mis.

Plus rarement, ces fausses informations correspondent à des pratiques observées comme [>R.] qui témoigne de la réalité des avis « *bidons* » :

[>R.]: par exemple, sur Glassdoor, comme il fallait un témoignage sur une entreprise, il [le stagiaire] a ajouté un témoignage bidon. Du coup, ça fait que quand on va se renseigner sur cette entreprise, on va voir ce témoignage mais quand on va arriver ça a rien à voir.

Les « *avis* » peuvent ainsi être manipulés par les entreprises et cela entame leur crédibilité. De même, ces avis peuvent entrer dans des stratégies personnelles qui vont, comme la manipulation de l'entreprise, fausser la fiabilité de l'avis. [>T.] imagine ainsi une situation pouvant justifier un avis faussé :

[>T.]: il doit y avoir des avis qui **doivent** être manipulés, je pense. Tu veux une promotion et hop.

Un support peu fiable, des manipulations possibles questionnent la fiabilité de ces informations. Le contexte des avis décrédibilise aussi ces données. Ces jeunes diplômés analysent avec une finesse certaine l'environnement de ce type de dispositif et en tirent une théorie de la vraisemblance. Plusieurs facteurs entrent en jeu dans cette analyse.

D'abord, le volume et la source tendent à homogénéiser les tendances. [>A.] note ainsi que les « *grandes* » banques auront un peu les mêmes avis en se référant implicitement au phénomène statistique de la moyenne ou de la normalité :

[>A.]: il y a tellement de personnel dans **les grandes banques** que souvent, les problèmes vont être communs à toutes les banques, il y a trop de personnes, trop de salariés.

Ensuite, et surtout, les avis sont souvent l'apanage des mécontents, des « *rageux* »<sup>331</sup> qui vont étaler leurs revendications sur l'internet. Autre élément de la culture de l'internet après le *fake*, les « *rageux* » vont polluer les informations en surreprésentant les éléments négatifs. Les discours de [>K.] et [>A.] soulignent cette idée reprise par les différents groupes :

[>K.]: **quand t'es bien dans une entreprise**, tu vas pas sur le site en question pour dire cette entreprise, elle est trop bien, etc.

[>A.]: je pense que le problème avec **ce genre de site** c'est que les gens qui laissent des avis sont mécontents et donc ça aura tendance à donner que des avis négatifs.

<sup>330</sup> Une *fake news* est une fausse information sur l'internet. Il existe des *fake* profils dans les réseaux sociaux numériques ou les jeux vidéo. Par extension, un *fake* est un faux.

<sup>331</sup> Les *rageux* sont des individus « enrégés, violents » (CNRTL). Dans un autre registre, ils peuvent désigner des jaloux ([www.dictionnairedelezone.fr/](http://www.dictionnairedelezone.fr/)). Le terme de « *rageux* » a été utilisé pendant la phase de retour aux acteurs. Elle désigne des salariés actuels et mécontents ou d'anciens salariés ou stagiaires qui jalouent les salariés actuels.

[>A.] associe explicitement les sites de témoignages de salariés à un « *genre* » plus général. Cette expression matérialise le processus d'objectivation qui a traversé les discussions sur cet objet nouveau pour les locuteurs.

De même, le rapprochement est parfois explicite entre avis de salariés et avis de clients comme l'illustre le dialogue suivant entre [>D.], [>J.] et [>B.] :

[>D.]: le problème c'est que quand un client poste un commentaire, très souvent c'est pour dire quelque chose de négatif ; moi je le vois personnellement, quand j'achète quelque chose sur un site, si je suis content, je vais pas aller forcément le dire.

[>J.]: t'as l'impression de perdre du temps. Pour aller dire que t'es content alors que si t'es pas content, tu perds pas ton temps.

[>B.]: au final c'est **pareil** que les témoignages de salariés des entreprises.

Sur les sites de témoignages comme sur les sites d'avis de clients, la plupart des opinions sont celles de personnes mécontentes, ce qui provoque une distorsion de l'image de l'organisation. Le contexte de l'internet est ainsi peu favorable pour construire des données fiables sur l'organisation pour ces jeunes diplômés.

De plus, les avis souffrent d'un manque de contextualisation de l'information. Par exemple, l'état d'esprit de la personne au moment de la rédaction de l'avis est un élément important pour prendre du recul sur la donnée. [>M.] et [>J.] font preuve de lucidité en pensant à cet élément de contexte :

[>M.]: tout dépend de l'état d'esprit de la personne, parce que j'ai remarqué, soit ils y sont encore, soit ils sont partis de l'entreprise, tout dépend comment ça s'est passé, je pense qu'il faut peser le pour et le contre.

[>J.]: **c'est des avis**, c'est selon la personne. S'il faut, la personne, la veille elle se prend un blâme par son employeur.

De même, l'avis va dépendre du service dans lequel se situe le salarié. [>D.] rappelle cet élément de bon sens et remet ainsi en cause l'association entre témoignage et vision globale de l'entreprise :

[>D.]: dans les entreprises, en fonction des services, l'ambiance est complètement différente. **Dans un groupe** entre deux services c'est différent, alors entre deux sociétés à 200 km...

Avec une vision proche, le métier du salarié a aussi son importance. [>M.] énonce ainsi :

[>M.]: le problème aussi c'est qu'on voit pas le poste et que c'est anonyme, enfin si c'est la secrétaire qui parle, nous ça nous dit rien entre guillemets. Ca nous importe peu, elle est pas dans le même service que nous.

Dans ce discours, le problème concerne plus le récepteur qui recherche des données pertinentes. La secrétaire n'est pas informaticienne et la source du témoignage amoindrit alors son intérêt. La qualité du travail est aussi un facteur intéressant mais absent de ce dispositif. [>P.] explique avec une formulation encore un peu scolaire :

[>P.]: on n'est pas sûr si le salarié a bien travaillé ou pas.

Dit autrement : quel est l'intérêt d'un témoignage d'un salarié qui ne travaille pas « *bien* » et qui a peut-être été licencié entre-temps ? Tous les salariés ne sont pas légitimes pour témoigner de la réalité de l'organisation et tous les avis ne se valent pas selon ces locuteurs. Enfin, la localisation

géographique peut aussi peser comme le service ou le métier. [>D.] insiste alors sur les différences entre Paris et province :

[>D.]: des fois, ça dépend aussi du secteur géographique parce qu'il y a beaucoup, beaucoup d'avis sur la région parisienne et du coup c'est peut-être différent, par exemple entre Rodez et Toulouse je pense pas que ce soit la même ambiance de travail.

La connaissance partagée sur ces avis correspond ainsi à un questionnement sur la fiabilité des avis d'internautes qui est remise en cause par le support, les possibilités de manipulation, les spécificités du contexte d'émission du message et un manque d'informations pour situer l'information. Ce débat, non résolu et en construction, va conduire à des usages prudents.

## b. Les prescriptions partagées des avis de salariés : la prudence

Les non usages des sites de témoignages de salariés, exprimés clairement, sont rares dans ces *focus groups*. La prescription partagée et déclarée est plutôt un usage prudent de cette source avec plusieurs techniques proposées pour prendre en compte le manque de fiabilité. Nous explorerons ces conseils fournis par les locuteurs de ces *focus groups*.

La « moyenne »<sup>332</sup> est une première façon de prendre en compte ces avis. La technique est alors de faire une sorte de moyenne des avis comme l'expliquent [>B.] et [>C.] :

[>B.]: en faisant la moyenne on se donne quand même un avis qui est pas très très loin de la réalité.

[>C.]: **faut faire** une petite moyenne.

Le terme de moyenne est abusif puisqu'il s'agit de données textuelles. L'idée est de détecter une tendance qui semble plus proche de la notion de majorité. Le dialogue entre [>L.], [>A.] et [>B.] détaille cette approche :

[>L.]: on regarde la majorité des avis, **s'il** y a que des avis négatifs, ça donne pas envie. **S'il** y a qu'un avis négatif, on n'en prend pas compte.

[>A.]: c'était quand même des informations qui se recoupaient, c'était toujours les mêmes.

[>B.]: [ sur le nombre voilà. Même qu'ils soient positifs ou négatifs, **si** tu prends sur la base, tu vois qu'il y en a plein qui se croisent qui touchent la même idée donc **ça te permet d'avoir** des grandes lignes positives ou négatives sur l'entreprise.

Pour trouver une tendance, la lecture doit être alors massive, complète, exhaustive. Un peu comme pour le *big data*, ces jeunes diplômés préconisent une approche globale de cette source qui peut permettre de compenser son manque de fiabilité. Ce dialogue dynamique aux phrases courtes reprend ce principe de prudence appliqué aux sites d'avis :

[>B.]: c'est pour ça il en faut en quantité.

[>J.]: peut-être pas tous les lire mais...

[>B.]: de personnes différentes.,

[>T.]: sincèrement, il **faut** pas lire juste un avis, il faut en lire plein.

[>B.]: [ **faut vraiment** tout lire.

Cette première approche qui recoupe les avis par rapport à leur propre environnement se complète d'un recoupement externe qui les croise avec d'autres sources comme le site internet

---

<sup>332</sup> Il ne s'agit pas d'une moyenne au sens mathématique du terme mais d'une synthèse des avis.

de l'entreprise. Cette méthode de validation de l'information, sans doute apprise au cours de leur formation, et appliquée lors des recherches sur l'internet est transférée aux sites de témoignages. Après le recoupement interne, le recoupement externe vient tenter de compenser la faible fiabilité de la source. Les locuteurs suivants proposent une méthode croisant d'abord le site internet puis les témoignages :

[>T.]: en premier ce serait le site internet de l'entreprise et juste après les témoignages pour vérifier si ce qu'ils racontent est vrai.

[>B.]: maintenant que je connais Glassdoor, je crois que je vais faire les deux ensemble.

[>A.]: peut-être plus site internet quand même. Après, les témoignages c'est plus un concurrent.

[>B.]: ce que je disais, internet c'est ce qu'on te vend et après les témoignages c'est la réalité. Tu regardes s'il y a une grande différence.

Ces internautes critiques croisent ainsi la peste (le site internet manipulateur) et le choléra (les témoignages de salariés non fiables) en espérant que ce mélange improbable fournira tout de même une idée de l'organisation sinon vraisemblable, au moins utile pour la préparation des entretiens ou de la lettre de motivation. Ce croisement peut aussi se faire avec le stage effectué, donc en dehors du périmètre de l'internet comme l'explique [>F.] :

[>F.]: sur les commentaires, j'essayais de voir par rapport à mes stages si ça correspondait. Les inconvénients qu'on retrouve **en banque**, et après, je veux dire, je n'ai peut-être pas vraiment regardé s'il y avait beaucoup d'étoiles ou pas beaucoup.

Ces jeunes diplômés préconisent ainsi un usage prudent des témoignages de salariés et leurs usages antérieurs des sites d'avis leur permettent d'exposer quelques règles qui sont partagées par les différents groupes.

Le débat sur la fiabilité des avis et les usages prudents débouchent alors sur des jugements en demi-teinte.

### c. Les jugements sur les avis de salariés : entre l'intégration et le rejet

Le débat sur la fiabilité n'est pas tranché et selon les locuteurs, les jugements vont de l'enthousiasme au rejet plus ou moins déclaré. Les avis des salariés sont alors jugés assez intéressants sous les conditions énoncées précédemment. Les scores associés à ces avis soulèvent des discussions similaires sur leur fiabilité et leur usage.

La palette des jugements reprend l'incertitude du débat sur la fiabilité. Certains sont plutôt positifs à l'égard de ce dispositif comme [>M.] ou [>C.] :

[>M.]: on peut avoir d'autres informations à travers ça.

[>C.]: après, je trouve ça quand même très important de regarder.

D'autres sont, au contraire, très critiques comme [>T.] ou [>F.] :

[>T.]: il faut pas être naïf quoi.

[>F.]: la question est de savoir si c'est pertinent d'avoir un avis ou pas ? Personnellement, c'est pertinent si je cherche un hôtel, mais pour un recrutement c'est pas pertinent. Enfin c'est mon avis.

[>F.] rappelle ainsi le problème du transfert des dispositifs rencontré aussi pour Facebook. Ces critiques sont engagées et le non usage s'accompagne d'accusations comme la naïveté ou

l'impertinence. Les débats avaient en effet une tonalité différente de ceux sur Facebook par exemple. Les rires qui accompagnaient les échanges sur les réseaux socionumériques révélaient parfois une connivence, un sens commun solide lié à des années de pratique, alors que les discussions sur les témoignages de salariés, nouvel objet, demandaient de trancher la question de la fiabilité avec des usages récents et rares.

Au-delà de ces avis tranchés, le jugement dominant est plutôt l'intégration prudente des avis de salariés avec une impression positive mais sous conditions.

[>D.]: ça me permettrait pas de trancher, ça donne une idée.

[>B.]: ouais, je sais plus, il y avait un peu plus de 8000 pour... ça commence à être bien, c'est pas, on voit que c'est pas un média qui est forcément démocratisé, je trouve que c'est déjà pas mal au niveau des commentaires qu'on peut y trouver.

[>J.]: je pense que c'est plutôt des choses nouveaux, les gens se sont **toujours exprimés** mais il avaient pas spécialement d'endroit où le faire. Glassdoor je connaissais mais c'est tout récent. C'est vrai que c'est un bon outil. Et si les gens connaissent.

La nouveauté est soulignée pour expliquer ou excuser cette difficulté à « trancher » l'analyse de cet outil qui est « pas mal » ou « bon », ce qui est positif mais sans grand enthousiasme. Cet avis est prudent au contraire de ceux sur Facebook qui étaient plus contrastés.

La réception de ces témoignages<sup>333</sup> a ainsi convoqué une représentation sociale, celle des sites d'avis utilisés pour les achats, les jeux vidéos, les hôtels. *Glassdoor* se compare d'ailleurs à *Trip Advisor*. Ironie de l'histoire, c'est justement cette comparaison qui implique un débat sur la fiabilité de cette source. La représentation partagée sur les sites d'avis est formée de connaissances sur la faible fiabilité de cette source d'information et sur les techniques de prévention des internautes. En objectivant les sites de témoignages comme des sites d'avis, ces jeunes diplômés ont construit une théorie leur permettant de s'approprier ce nouveau dispositif, de le recevoir au-delà de la lecture des informations. Pour autant, comme le débat est récent et rapide<sup>334</sup>, les jugements oscillent entre excès et prudence.

---

<sup>333</sup> Nous sommes centrés sur la réception des textes principalement. D'autres données apparaissent sur ce type de sites comme les scores. Ils sont associés explicitement aux avis avec les mêmes débats sur leur fiabilité comme le font ressortir [>M.] et [>J.] :

[>M.]: c'est pareil, on sait pas sur quoi ça se base, s'il faut, c'est lui qui l'a entré (...) tu vois pas si le nombre de personnes qui ont participé à cette note.

[>J.]: et c'est proportionnel par rapport à la taille de l'entreprise. 100 avis sur la Société Générale qui compte je sais plus combien de collaborateurs, c'est pas représentatif. 100 sur 100 000 par exemple.

Et, comme pour les avis, des informations complémentaires seraient utiles comme des statistiques complémentaires.

[>M.] regrette cette absence de contextualisation :

[>M.]: par rapport au fait qu'il y ait la note, il y en deux ou trois, je pense qu'une information plus intéressante mais plus difficile quand on n'est pas habitué, c'est de voir ça d'un point de vue statistique avec la moyenne, la largeur de cette répartition.

De même, [>B.] ou [>MC.] relativisent ces chiffres selon la taille de l'organisation :

[>B.]: un grand groupe, les notes on va tomber sur la moyenne. A part si c'est l'entreprise comme Google, on va avoir une note de 4 ou 4,5 mais pour la Société Générale, je pense qu'on tournera souvent sur cette moyenne.

[>C.]: Dupuy, par contre, y aurait eu 3,5 pour Dupuy, là, par contre, on pourrait dire que c'est intéressant.

Les données que nous avons pu récolter ne nous ont cependant permis de développer cet aspect particulier qui concerne aussi la représentation des données chiffrées. Une étude plus ciblée permettrait d'approfondir cette esquisse d'analyse.

<sup>334</sup> Le temps d'observation pour l'ensemble des sites était de trente minutes et le temps de discussion d'une heure environ dont une partie consacrée aux sites de témoignages.



## D. Bilan intermédiaire et limites des analyses des *focus groups*

Cette première analyse thématique des *focus groups* permet de comprendre certains aspects de la réception de la construction identitaire d'une organisation. Elle a principalement montré l'existence de représentations sociales pour ces locuteurs qui orientent la réception. L'effet n'est pas seulement un filtre mais un processus complexe de catégorisation, d'induction, d'analyse comparée, de déduction, etc., mécanismes résumés dans les concepts d'objectivation et d'ancrage. Cette approche permet de valider la logique de nos deux premières hypothèses sur l'influence des représentations sociales de l'organisation et de dispositifs sur la réception. Cependant, cette méthode de collecte des données par des entretiens collectifs influence l'apparente stabilité de ces représentations en poussant au consensus. L'approche individuelle par l'autoconfrontation nuancera ce propos.

Une autre limite de cette mise en situation est sa brièveté par rapport à une démarche ethnologique qui favorise l'observation de la dynamique des représentations sociales sur le long terme. Bien que la mise en situation soit ponctuelle, elle a fait apparaître des éléments temporels qui peuvent renvoyer à la construction de ces représentations sociales. La représentation sociale de Facebook semble puiser des racines dans les usages antérieurs de cet outil. La construction de la représentation sociale des avis de salariés s'appuie plutôt sur la connaissance des commentaires d'achat de produits et pourrait correspondre à une logique d'objectivation et d'ancrage. De même, la représentation sociale de la taille de l'organisation s'imbrique avec celle de la communication. Enfin, le site internet est perçu selon les connaissances techniques des locuteurs, et les informaticiens ont ainsi une représentation sociale sensiblement différente.

De plus, ces représentations sociales ne sont pas indépendantes et interagissent entre elles. La taille est utilisée dans la représentation sociale du site internet (qualité du site, image de l'organisation) ou encore dans les avis de salariés (fiabilité et intérêt). Ces représentations sociales forment un champ, un système dont les éléments sont en interaction plutôt que des éléments isolés intervenant successivement.

Enfin, deux éléments seront soulignés : la rare mention des banques ou du secteur dans ces groupes de discussion qui ont échangé sur un registre plus général ; la prise en compte d'éléments externes au monde de l'internet comme les témoignages de personnes physiques qui montrent que la réception ne respecte pas forcément les frontières numériques.

La prochaine section complètera cette première discussion de la réception par l'analyse qualitative des données issues des entretiens d'autoconfrontation. Elle confirmera certaines conclusions, nuancera certains propos et apportera aussi de nouvelles analyses.

## §2. APPROCHE THÉMATIQUE PAR L'AUTOCONFRONTATION

Les entretiens d'autoconfrontation ont concerné vingt et un jeunes diplômés et ont consisté à leur faire commenter une navigation réelle sur le site internet, la page Facebook et un site de témoignages de salariés de la BNP Paribas. Ces entretiens individuels d'une heure et demie<sup>335</sup> ont fait émerger une logique de réception intégrant certaines représentations sociales dont celles correspondant à nos hypothèses de recherche : les organisations et les dispositifs de communication. Plutôt que de reprendre l'ensemble des analyses, nous concentrerons notre propos sur les éléments complémentaires et différents par rapport à l'analyse thématique des *focus groups*.

Deux types d'informations viennent compléter les conclusions des *focus groups*. D'abord, la compréhension des représentations sociales est améliorée par ces discours recueillis individuellement et correspondant à des usages réels et non déclaratifs comme pour les *focus groups*. En effet, les discours des entretiens d'autoconfrontation sont des commentaires d'une activité réelle observable et filmée. Si les discours des *focus groups* sont induits d'une activité de navigation *a posteriori* et non d'un questionnaire totalement hors contexte, ces déclarations ne peuvent être vérifiées par le film de la navigation comme dans le cas des entretiens individuels. Si les *focus groups* sont favorables à la compréhension des mécanismes de réception impliquant des représentations partagées, les données des entretiens individuels nous semblent plus valides et ainsi complémentaires de celles des entretiens collectifs. Nous avons ainsi pu conforter certaines analyses des *focus groups* et accéder aux représentations sociales de la banque qui influencent la réception ou encore détailler la prise en compte des témoignages. Ensuite, nous avons pu approcher le processus de réception grâce à une analyse de l'activité de navigation. Les temps d'observation de chaque dispositif ou encore le moment de la navigation nous ont permis de proposer une logique d'ensemble des étapes de la réception. Nous développerons successivement ces deux points avant de proposer une synthèse de ces analyses.

### I. Réception et représentations sociales selon les entretiens d'autoconfrontation

Les entretiens d'autoconfrontation ont fourni des films de navigation et des commentaires des jeunes diplômés. Ces corpus ont globalement confirmé les conclusions obtenues grâce aux *focus groups*. La synthèse comparative des résultats de ces deux méthodes (tableau 9, p. 267-268) montre, par un jeu de couleurs, des points communs nombreux et quelques différences. Nous insisterons ainsi dans cette section sur certaines nuances et apports pour compléter notre analyse de cette réception au regard des représentations sociales.

---

<sup>335</sup> Pour plus de précisions sur cette méthode, voir chapitre IV et volume II de cette thèse.

## A. Réception et représentations sociales de l'organisation selon l'autoconfrontation

La démarche centrée sur une seule banque, la BNP Paribas, de la logique des flux<sup>336</sup> n'a pas permis de mettre en évidence une représentation sociale des petites organisations. Par contre, la représentation sociale des entreprises de grande taille est apparue, comme dans les *focus groups*, avec des connaissances partagées sur les moyens importants de ce type d'entreprises, une mobilité à la fois favorisée par la taille mais limitée par la concurrence interne et enfin une stabilité sécurisante qui peut aussi dériver en inertie organisationnelle.

L'ambiance de travail a été davantage évoquée par ces jeunes diplômés mais de façon négative.

L'association entre la taille et l'ambiance est soulignée et traverse les deux formations rencontrées. L'importance de l'ambiance pour cette génération a été mise en évidence<sup>337</sup> et les grandes organisations ne renvoient pas une bonne ambiance contrairement à la « *petite boîte* ». Les entretiens individuels ont permis de développer les raisonnements et les phrases sont plus longues que dans les dialogues rapides du *focus group*. Ainsi IAE4 et IAE6 et 3IL6<sup>338</sup> argumentent clairement le lien entre ambiance et taille :

IAE4 : c'est grand, **c'est une grande structure**. Mais par contre peut-être les inconvénients **d'une grande structure**, le système hiérarchique pas démodé mais trop cloisonné. Du fait que ce soit une grande entreprise aussi du coup peut-être un peu moins de considération.

3IL6 : c'est **une grosse boîte** qui est leader et apparemment, ils ne payent pas bien. Certaines personnes se plaignent du salaire, il y en a d'autres qui se plaignent de la structure. Que c'est trop de, ils sont trop, du coup il y a moins de place pour l'humain.

IAE6 : je trouve ça très impersonnel en fait comme c'est le fait aussi que ce soit peut-être **un groupe**, on se perd un peu dans la masse.

Le manque de considération, sa place dans l'organisation ou l'impersonnalité de la structure entachent la représentation de la grande entreprise dont l'ambiance n'apparaît ni conviviale, ni humaine. Un autre élément valorise par contre dans ces entretiens les « *grosses* » structures. En effet, ces dernières, par leurs ressources importantes, ont développé des compétences en communication qui impressionnent :

IAE1 : après ils sont doués pour la com et je me dis **qu'il y a des gens** qui mettent beaucoup de sous dans le marketing et la communication. Ça fait que ça ajoute à la sensation de taille.

D'autres évoquent même la « *puissance* » (3IL1) de l'entreprise avec une admiration non dissimulée. Contrairement à la manipulation mise en exergue par les *focus groups*, la communication est ici un indicateur de ressources, voire une source de valorisation. Plus que le contenu observé, l'étendue et la qualité des moyens mis en œuvre associent la communication à la « *sensation* » de

---

<sup>336</sup> Ce type correspond à des banques qui utilisent les réseaux siconumériques pour leur communication et ne cherchent pas à contrôler les flux de données. Il a été défini au chapitre IV.

<sup>337</sup> Voir chapitre III sur ce point en intégrant une prudence systématique sur l'approche générationnelle.

<sup>338</sup> Dans ce corpus, ces extraits de plusieurs locuteurs ne sont pas de dialogues mais sont regroupés car ils concernent un même thème.

taille et à la « *puissance* » de la banque. Cette forme de réception validerait ainsi la stratégie d'extension de la présence numérique des banques.

Les connaissances sur les grandes entreprises apparaissent ainsi plus nuancées que dans les *focus groups*. Le noyau central de la représentation sociale formé par les moyens, la mobilité et la stabilité se complète en périphérie d'une ambiance déshumanisée et d'une communication symbole de puissance. Ce tableau débouche alors sur des jugements nuancés, pondérés, qui cherchent à mettre en balance ces éléments :

IAE2 : par rapport à BNP, ça confirme un peu ce que j'imaginai déjà : c'est une **grande entreprise**, mais **du coup** il y a des avantages et des inconvénients.

L'enchaînement de l'argumentation de ce jugement montre aussi la logique de la représentation sociale avec l'utilisation de l'expression « *du coup* » qui catégorise l'organisation et oriente la réception des données de l'internet.

L'apport principal des entretiens d'autoconfrontation a été l'analyse de la représentation sociale de la banque par ces jeunes diplômés. En effet, elle n'apparaissait pas ou peu dans les *focus groups* alors que la littérature de ce courant de recherche avait démontré son existence. A travers ces entretiens, les banques sont perçues comme des entreprises avec une culture identifiable faite d'organisation précise et d'enjeux économiques. Elles ont des moyens certains pour innover, favoriser la mobilité ou encore communiquer. La communication est particulièrement importante pour ces organisations qui peuvent aussi verser dans la manipulation.

Selon ces entretiens individuels, les banques ont une culture spécifique. La banque est une organisation « *cadrée* » c'est-à-dire organisée, et cette connaissance partagée est repérée dans les sites de témoignages par exemple. 3IL1 argumente ainsi cette réception :

3IL1 : c'est une banque à l'échelle mondiale, plus européenne quand même. Bon ben, en regardant un peu les sites d'avis, **ça coïncide avec l'idée qu'on peut s'en faire**. Une hiérarchie de maitre.

L'« *idée qu'on peut s'en faire* » renvoie à cette représentation sociale qui, dans ce cas, permet de filtrer les informations sur les sites de témoignages. Cette organisation stricte s'accompagne d'une culture du chiffre qui n'est pas perçue positivement par certains. IAE4, qui suit pourtant une formation à dominante gestionnaire, énonce la sentence :

IAE4 : c'est **vrai qu'une banque**, on a un peu une image hypernégative. Enfin, moi<sup>339</sup>, j'ai une image, un secteur assez cadré, du chiffre, du chiffre, rentabilité.

La banque ou le secteur généralise l'observation qui partant d'un ensemble, se décline ensuite au niveau de la BNP Paribas. Cette trace de théorie sociale influence alors la réception des données de sites internet. Un autre élément de cette culture organisationnelle de la banque est l'ambiance. Elle n'est pas alors associée à la famille comme nous avons pu le voir dans le cas des « *petites boîtes* ». 3IL4 le déclare explicitement :

3IL4 : **dans la banque**, 'ambiance familiale' c'est très compliqué.

---

<sup>339</sup> La nuance individuelle modalise la portée de ce discours comme pensée sociale.

Hypothèses	Observations	Focus Groups	Autoconfrontation
Organisation	Taille	<p><b>Petites</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances (C) : ambiance agréable, proximité employeur et client, dynamique, liberté mais faible recrutement et moyens limités.</li> <li>- Prescriptions (P) : recrutement en aveugle mais première expérience.</li> <li>- Jugement (J) : travail intéressant mais efforts de communication.</li> </ul> <p>Grandes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- C : <b>structure établie, mobilités nuancées, sécurité, moyens mais inertie, communication manipulateur</b></li> <li>- P : <b>profiter de la notoriété mais expérience</b></li> <li>- J : <b>du stress</b></li> </ul>	<p>Grande :</p> <p>C : <b>ambiance déshumanisée, moyens importants, mobilité nuancée, stabilité, innovation mais inertie et compétences communication.</b></p> <p>P : non exprimé de façon isolée.</p> <p>J : <b>pondéré.</b></p>
	<b>Banque</b>		<p>C : culture spécifique (chiffre, organisation), ambiance, peu de social, moyens importants, communication manipulateur.</p> <p>P : selon la culture.</p> <p>J : idem.</p>

**Renforcement, complémentarité, différence**

Tableau 9. Mise en perspective de l'analyse thématique des focus groups et des entretiens d'autoconfrontation

Hypothèses	Observations	Focus Groups	Autoconfrontation
Dispositifs de communication	Site internet	C : information structurée mais volume questionné, enjeux d'image mais image partisane voire fausse. P : impact nuancé sur la candidature et préparation entretien. J : positif si structuré, informatif et négatif sinon.	C : contenu riche, enjeu d'image, communication exagérée ou manipulatoire, spécificité de l'image diffusée, valeur et histoire. P : préparer entretien. J : souvent critiques.
	Facebook	C : pour le commercial ou l'événementiel, de la communication, attirer les jeunes, associé à la vie privée, risques. P : contournement ou pour les autres jeunes, entretien de recrutement, interaction, obligation, évaluation commerciale. J : inutile, pas attirant, redondant, pas sérieux, LinkedIn plus adapté.	C : réseau social, gestion de la page, vie privée et pas professionnelle, outil de com. P : refus, les autres jeunes, détournement (évaluation interaction). J : rejet, critique fonctionnement.
	Avis	C : méconnaissance, fiabilité questionnée : support, plateforme, manipulation par l'entreprise, stratégie d'acteur, les « rageux », l'ancrage des commentaires, la contextualisation (métier, localisation, état d'esprit, etc.), scores idem. P : Filtres (synthèse, volume, majorité, croisement interne/externe). J : intégration prudente.	C : fiabilité, doublons, intégration dans une page d'entreprise, les mécontents, la personne émettrice, les scores idem. P : volume, synthèse, longueur, ordre positif/négatif, J : jugement pondéré, ancrage dans les sites de commentaires.

Renforcement, complémentarité, différence

Tableau 9 suite – Mise en perspective de l'analyse thématique des focus groups et des entretiens d'autoconfrontation (suite)

Cette ambiance peu conviviale renvoie alors à la grande organisation dont la connaissance partagée a été analysée précédemment. Car la banque est « *grande* ». Et elle hérite alors des caractéristiques de ces organisations :

- La banque a des moyens importants :

3IL8 : je travaille chez A. F. aujourd'hui. Ce n'est pas le même secteur d'activité. Aujourd'hui chez A. F., on parle en millions et les banques, on parle en milliards. C'est autre chose quoi.

- La taille de la banque favorise la mobilité :

3IL4 : En plus, **dans la banque**, je sais que c'est assez facile, enfin, ils offrent des opportunités à leurs collaborateurs de pouvoir soit changer de réseau géographique.

- La communication de ce type d'organisation est puissante ou manipulateur :

IAE6 : surtout **pour une banque**, on va essayer de soigner son image, c'est essentiel.

3IL13 : après, encore une fois, comme j'ai dit, **c'est une banque, une grande banque**. Ce n'est pas parce qu'ils ont une belle communication sur leur site sur ces sujets-là qu'ils ne financent pas des grands projets de pipeline ici ou là ou de je ne sais quoi qui peuvent être nuisibles à l'environnement.

Les banques sont un type d'organisation spécifique selon ces jeunes diplômés, qui se caractérise par une culture faite de structure et de logique économique. Elle se rattache aussi par ses moyens importants, ses possibilités de mobilité et sa communication à une grande structure. Lier une identification culturelle à candidature n'est pas spécifique à la banque. Cependant, les discours ont insisté sur les caractéristiques culturelles des banques. Les jugements sur les banques ne sont pas exprimés de façon isolée mais sont imbriqués dans les connaissances ou les décisions de candidature. Ainsi, ces jeunes diplômés oscillent entre une identification à cette culture ou un rejet. 3IL1 résume bien cette posture par un laconique :

3IL1 : et t'aimes, c'est bien, t'aimes pas, au revoir.

Les entretiens d'autoconfrontation ont ainsi permis de mieux comprendre la réception de la présence numérique d'une banque. Si la représentation sociale de la taille apparaît clairement et influence la lecture des données de ces jeunes diplômés, celle de la banque vient compléter ce mécanisme. Organisation à la culture affirmée, elle est aussi associée à la taille, ce qui peut expliquer une intégration des deux représentations ou du moins une association forte. Cette situation peut alors masquer la représentation de la banque dont une partie dérive de celle de la taille. La réception des données de l'internet s'explique ainsi en partie par cette représentation partagée de l'organisation qui est à la fois une banque et une grande entreprise, l'une soutenant l'autre.

## B. Les représentations sociales des dispositifs de communication selon les entretiens individuels

Nous explorerons, comme pour les *focus groups*, les représentations sociales des dispositifs de communication : site internet de l'organisation et réseaux sociaux numériques (page Facebook et témoignages de salariés). Les entretiens d'autoconfrontation ont permis de compléter et de nuancer les conclusions des entretiens collectifs.

## a. La représentation du site internet de l'organisation : partagée mais pas sociale ?

Comme pour les *focus groups*, le site internet doit être structuré avec une juste quantité d'informations. Selon ces jeunes diplômés, les organisations cherchent à les manipuler, à ne montrer que les aspects positifs mais après, « *c'est toujours pareil* » (les mêmes valeurs, certains mots récurrents). Ils sont trop centrés sur eux et pas sur le secteur. L'histoire est intéressante à regarder. Ainsi, le site internet de l'entreprise permet surtout de préparer l'entretien mais pas vraiment d'avoir une vision claire de l'organisation.

Le suivi de l'activité de navigation a permis de relever une critique plus précise du contenu de la navigation. Ces locuteurs soulignent ainsi l'usage de mots-clefs qui reviennent, selon eux, dans les différents sites internet d'organisation et qui amoindrissent l'intérêt du discours.

3IL11 relativise ainsi l'engagement qu'affiche la BNP Paribas :

3IL11 : « Banque engagée », bon c'est pas vraiment grand-chose, c'est **le genre de mots** qu'on retrouve partout. C'est un mot tellement utilisé qu'au final, il a plus vraiment de valeurs quoi.

Les valeurs affichées sur le site de la BNP Paribas sont aussi analysées dans la même veine. Présentes dans de nombreux sites institutionnels, elles perdent leur caractère différenciant.

IAE4 remarque ainsi :

IAE4 : c'est vrai que souvent **les entreprises** ont un peu toutes les mêmes valeurs. Donc on peut facilement s'y perdre. Mais bon, je regarde vite fait les grandes lignes.

La catégorisation apparaît ici de façon plus nette mais se rattache plus à l'organisation qu'au dispositif communicationnel. L'utilisation du site internet pour l'entretien transforme la lecture des valeurs en passage obligé et justifie l'expression « *mais bon* » vite nuancée dans le discours par un « *vite fait* » qui relativise ces valeurs pourtant centrales *a priori* dans le processus d'identification.

Finalement, la critique porte fondamentalement sur la communication de marque qui est relevée par certains locuteurs. 3IL12 développe à ce sujet une argumentation imagée qui met en évidence sa perception des contradictions du discours marque employeur :

3IL12 : mais la démarche aussi bien commerciale que pour leur image elle reste, c'est comme si je prenais un cube et je le rentrais dans une boîte avec plein de cubes. Elle se différencie pas, elle cherche pas ses marques. Elle veut plaire à tout le monde sans vraiment se soucier de sa propre image.

La partie historique du site a alors intéressé plusieurs locuteurs. Plus que la partie sur les valeurs, l'histoire rassemble des informations uniques qui sont reçues comme une partie évocatrice de la singularité de l'organisation. IAE4 précise sa perception de ces données en insistant sur la logique financière en cohérence avec sa formation initiale :

IAE4 : oui, j'aime bien **savoir l'histoire des entreprises**, s'il y a eu des rachats, s'il y a eu des fonds d'investissement. **Ça reflète quand même pas mal.**

Le site internet est ainsi reçu au filtre d'une représentation sociale comme pour les *focus groups* mais qui s'attache plus à l'organisation et à sa politique de communication qu'au dispositif en



lui-même. Elle est partagée par plusieurs locuteurs mais présente moins d'indicateurs du style discursif des représentations sociales que les autres extraits de corpus présentés jusqu'alors. Les jugements sont ainsi partagés mais dominés par des critiques liées à la communication manipulatoire. Cette connaissance commune est apparue à la fois dans les *focus groups* et les entretiens d'autoconfrontation et structure la pensée critique des médias propre à ces jeunes diplômés.

La réception de la page Facebook de recrutement est remarquablement proche de celle développée dans les *focus groups*.

## b. Les pages Facebook de la BNP Paribas : une représentation sociale structurée

La page Facebook de recrutement est reçue de façon très proche des *focus groups*. Facebook est un outil personnel et pas professionnel, il peut servir éventuellement pour des adolescents. Le jugement de ces jeunes diplômés est aussi nettement critique. Les entretiens d'autoconfrontation ont ainsi permis de confirmer cette analyse d'un transfert mal compris et critiqué d'un outil de la sphère personnelle au monde professionnel.

Par ailleurs, ces entretiens individuels associés à une activité précise de navigation ont permis de mieux comprendre la réception des commentaires des *posts* Facebook. Loin d'être une lecture pointilleuse du contenu de ces commentaires, la réception de ces jeunes diplômés tend plutôt à déduire des informations générales sur ce dispositif et sa gestion. Le commentaire n'est pas retenu pour son contenu mais plus pour ce qu'il représente. Plusieurs niveaux d'analyses apparaissent ainsi.

D'abord, les commentaires renvoient aux « réseaux sociaux ». Par définition, un réseau dit « social » rassemble des internautes qui interagissent. Cette définition, qui transparaît dans les discours, conduit 3IL1 à critiquer la page Facebook avec une certaine ardeur :

3IL1 : c'est assez démonstratif de ce qu'il y a dans les réseaux sociaux. Si on pose une question en dehors des clous, qui correspond pas à l'instant présent, on est explosé. La réponse sèche, des trolls. Ça donne pas non plus forcément envie de s'impliquer. On ne peut pas entamer de discussion là-dessus c'est certain.

Le champ lexical « explosé, sèche, certain » montre l'engagement de la réponse de ce jeune diplômé qui voit dans les commentaires une représentation plus générale des dérives de ce type de dispositif. La lecture de ces discours « démontre » pour lui que Facebook, même dans un contexte de recrutement, hérite des inconvénients d'un « réseau social ». Le commentaire observé est alors un indice pour ce jeune diplômé qui oriente sa réception.

De même, les commentaires renvoient aux personnes qui les « modèrent ». L'observation porte alors sur la quantité et la qualité des commentaires en les comparant implicitement à une page ou un compte personnel. Le faible nombre d'interactions (vues, like, etc.) soulève des

interrogations pour ces jeunes diplômés dont certains sont habitués aux usages d'une page personnelle dans laquelle le changement de la photographie de profil provoque de nombreuses interactions. Ce questionnement est parfois résolu par l'hypothèse de l'intervention des *community managers* dont le nom n'est cependant jamais cité. 3IL1 explicite ainsi cette situation :

3IL1 : il n'y pas beaucoup de vues mais je me dis, **ils** ont soit supprimé tous les commentaires, soit **ils** les ont bloqués directement.

En complément, 3IL7 justifie cette situation par les commentaires de « *rageux* » qui marquent la pratique des « *réseaux sociaux* » soulignée précédemment. Comme pour 3IL1 la rareté des commentaires s'explique par une intervention du gestionnaire de la page :

3IL7 : ensuite, je pense qu'**ils** modèrent aussi, ce qui est logique si vous leur crachez aussi, ils ont intérêt à l'afficher sur leur site. Ce n'est pas que c'est de la mauvaise pub ou autre mais c'est la méchanceté gratuite qui n'est absolument pas constructive alors.

Face à cette pénurie de commentaires, d'autres interprètent au contraire une page « *pas très dynamique, avec peu d'interactions* » (IAE2) en regard du nombre d'abonnés :

IAE2 : il y a presque vingt mille personnes mais ça ne transparaît pas du tout.

La comparaison implicite avec un compte personnel qui est loin d'avoir vingt mille abonnés en général conduit à cet étonnement. Quand des amis peuvent réagir rapidement et massivement au changement d'une image de profil par exemple, les commentaires de cette page Facebook paraissent bien pauvres. Le contexte est différent et certains en profitent alors pour évaluer plutôt les salariés de l'organisation qui s'occupent de la page.

Les commentaires sont ainsi utilisés pour évaluer les compétences communicationnelles de l'organisation. Les interactions sont alors observées, analysées, décryptées pour évaluer la qualité de la relation entre l'organisation et ses parties prenantes. La réponse au commentaire de l'internaute est alors jugée. Ce jugement porte sur le contenu du commentaire pour IAE1 :

IAE1 : en fait j'étais curieuse de leur réponse, voir comment ils allaient gérer la crise et bien... ils ont pas, malgré qu'elle, il ou elle, les traite de menteurs, F. en l'occurrence, elle n'a pas été le contraire de courtoise, discourtoise.

La réaction est dans ce cas valorisée et démontre une qualité d'écoute ou du moins une certaine politesse de la part de la BNP Paribas. Dans d'autres cas, c'est le délai de réponse qui sert d'indicateur qualitatif. Le temps de réaction est ainsi relevé par IAE3 :

IAE3 : ils répondent très vite parce que j'ai regardé les délais. Le premier commentaire, il était de 3 heures de temps mais tout de suite après ils ont répondu. C'était le même délai.

Cette attente fait implicitement référence à une pratique personnelle replacée dans ce contexte de recrutement. Aucun locuteur ne propose de critère de délai ou de temps souhaitable. Comme pour les connaissances partagées, cette temporalité s'inscrit dans l'historique de pratiques personnelles. Subjective par nature, cette évaluation du contenu et du délai d'interaction conduit alors à des critiques pour un même commentaire. Certains considèrent que les réponses aux commentaires sont laconiques et relèvent plus de la « *redirection* » (3IL7) que de l'échange. Ce dernier repère en effet des réponses contenant essentiellement des

CHAPITRE V. Communication numérique de recrutement des banques : un processus paradoxal de réception adresses URL et des contenus peu personnalisés. Dans tous les cas, cette réception questionne la pratique des messages privés qui masque l'interaction.

Que la réception conduise à un jugement positif ou négatif, elle dénote la construction d'une théorie sociale à partir de ces commentaires qui ne sont pas pris au pied de la lettre par ces jeunes diplômés. Loin d'un mécanisme algorithmique grossier d'agrégation du contenu de ces réactions, ces jeunes diplômés reçoivent ces commentaires comme des indicateurs. Ils conduisent cependant au même diagnostic partagé que pour les *focus groups* :

31L11 : la page Facebook, elle ne m'a pas franchement inspiré, ça n'a vraiment pas capté mon attention.

### c. Les sites d'avis : une représentation sociale en construction

Les sites d'avis sont largement commentés et interpellent car ils sont souvent méconnus pour ces locuteurs. Cependant leur principe ne l'est pas, car ils sont associés aux sites de commentaires de produits, de jeux vidéos, etc.

Comme dans les discours des *focus groups*, les sites d'avis sont considérés comme peu fiables car manipulés par l'entreprise ou même faux. Leur présence sur le site internet de l'organisation ne change pas grand-chose car ils héritent alors du peu de confiance qu'ont les sites d'entreprises. Selon ces jeunes diplômés, le manque de fiabilité est lié aux émetteurs qui sont souvent des personnes insatisfaites, et le peu d'informations de contexte n'aide pas non plus à se faire une idée. C'est pourquoi les usages prescrits sont empreints de prudence et proposent plusieurs filtres : la longueur des avis, une lecture complète ou encore un ordre précis de lecture. Ainsi, les jugements sont pondérés et si ces avis ne sont pas généralement rejetés et ils sont pris « *avec des pincettes* ».

Deux phénomènes plus spécifiques aux entretiens d'autoconfrontation ont été repérés grâce aux entretiens de confrontation : le cas des témoignages intégrés dans le site institutionnel et des usages de lecture des avis plus précis que dans le cas des entretiens collectifs.

#### i. Les témoignages intégrés au site institutionnel : le double contexte

Les entretiens d'autoévaluation ont permis d'analyser un cas particulier : les témoignages intégrés dans la page du site internet institutionnel (cf. partie gauche fig. 20).

La BNP Paribas a en effet choisi d'intégrer le site Glassdoor dans son site institutionnel. L'internaute voit alors la mise à jour des scores attribués par les salariés et en cliquant sur le logo de Glassdoor accède au site pour pouvoir consulter l'ensemble des témoignages.

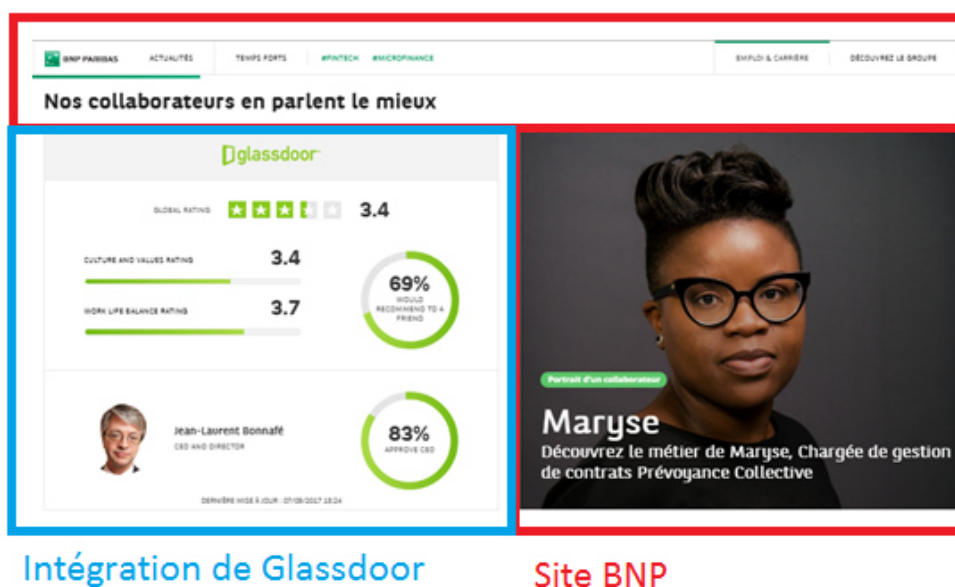


Figure 20. Intégration des témoignages de salariés dans le site institutionnel

Cette intégration n'est pas fréquente actuellement. Le Crédit Agricole et la Société Générale par exemple n'ont pas suivi cette démarche<sup>340</sup>. *A priori*, cette présentation n'est pas neutre pour le récepteur qui accède à ces témoignages *via* le site institutionnel. Ce dispositif embarqué modifie les conditions de la réception. L'objectif de transparence affiché par la BNP Paribas<sup>341</sup> peut permettre d'améliorer l'image de la banque. Cependant, les discours des *focus groups* et des entretiens d'autoconfrontation ont montré que la fiabilité de cette source était sujette à question. Par ailleurs, le site internet est aussi interprété au filtre d'une représentation sociale. La réception de cet élément du site institutionnel portait ainsi des enjeux spécifiques.

Cette recontextualisation du site d'avis interroge effectivement certains locuteurs. Ce passage fait alors hériter, en quelque sorte, les avis des soupçons de manipulation du site internet. 3IL10 affirme ainsi :

3IL10 : même si généralement, je regarde un petit peu ce qui est dit, ce n'est pas ce qui va passer en priorité pour moi, étant donné que c'est quand même la banque qui le montre. S'ils le montrent, c'est que, quelque part, il y a un avantage pour eux. Ils vont pas mettre quelque chose, un avis négatif dessus. J'en tiens compte mais ce n'est pas non plus quelque chose qui va vraiment faire pencher la balance.

Le manque de fiabilité des témoignages n'est pas compensé par l'intégration dans le site qui est perçue comme orientée. Nous pouvons mieux comprendre les causes de ce diagnostic grâce à la description de la représentation sociale du site internet. Montrer des avis négatifs serait alors plus probant mais on peut se demander si cela aurait un sens pour l'organisation. Ce raisonnement à charge (si les avis sont montrés alors ils sont faux et s'ils sont faux, ils n'ont pas d'intérêt) montre que les contextes des dispositifs ne s'annulent pas mais plutôt qu'ils fusionnent. Dans ce cas, le contexte du site internet influence le site de témoignages

<sup>340</sup> Sites consultés le 3 septembre 2017.

<sup>341</sup> Voir par exemple : <https://group.BNP-Paribasparibas/actualite/BNP-Paribas-paribas-glassdoor-transparence-recompensee> consulté le 7 septembre 2017.

sans que cela profite à ce dernier. Le simple fait de déclarer le partenariat entre BNP Paribas et Glassdoor suffit pour certains à modifier la réception des témoignages :

3IL13 : et on apprend également dans l'article sur leur site internet à BNP Paribas<sup>342</sup>, qu'ils soutiennent Glassdoor. Donc, c'est un peu ambigu. J'aurai dû entrer dans l'article, je n'ai pas lu entièrement. Du coup, on peut se demander si les avis sur Glassdoor sont vraiment objectifs, si le site est soutenu par BNP Paribas.

3IL13 revient sur le débat de fond centré sur la fiabilité des avis. Le soupçon d'impartialité de la BNP Paribas s'ajoute alors au manque de fiabilité des avis pour former une impression négative. 3IL1 ne partage pas cette analyse. Son raisonnement a basculé quand il a compris que ces témoignages étaient non filtrés.

3IL 1 : ça m'a bien fait rire parce que je me dis, ils ont un partenariat quand même assez important avec ce site pour l'intégrer directement. J'ai pu constater plus loin que la majorité des avis déposés sur cette plateforme étaient des avis positifs. Mais le fait que ces avis soient disponibles directement depuis leur site, ça m'a quand même dit qu'il est assumé. Du moins, il n'y a pas de filtrage, il n'y a rien.

Ce cas particulier est plus proche de l'objectif de transparence visé par la BNP Paribas mais ne représente pas la majorité des discours<sup>343</sup>. La question initiale est cependant la même : comment évaluer la fiabilité de témoignages intégrés au site internet de l'organisation ?

La réception de cette situation particulière montre que l'analyse de certains jeunes diplômés questionne l'effondrement des contextes impliqué par cette organisation de la communication. Selon les discours que nous avons pu recueillir, il ne semble pas évident que la transparence recherchée soit atteinte.

## ii. Les pratiques préconisées de lecture des témoignages

Les entretiens d'autoconfrontation ont aussi permis de préciser les pratiques préconisées par ces jeunes diplômés. Le suivi précis de l'activité de navigation a favorisé la compréhension fine de certains usages qui s'ajoutent à la moyenne et aux recoupements internes et externes apparus lors des *focus groups*.

Ainsi, la longueur des témoignages est un indicateur de fiabilité et d'intérêt partagé par plusieurs locuteurs. La règle est explicitée et justifiée par IAE2 :

IAE2 : je trouve que la personne a mis du temps à écrire, **du coup** je porte plus de crédibilité à celui-là, je me dis que les gens avaient un peu la flemme d'écrire pour le reste. Je fais plus attention parce qu'il est long.

La longueur n'est pas le seul indice d'intérêt de l'avis. Sur un des sites observés, certains avis apparaissaient en double. Les raisons potentielles sont multiples : erreur de manipulation, volonté de promouvoir son avis, absence de modérateur, etc. A l'inverse de la longueur, les doublons décrédibilisent la qualité de la source. 3IL10 explique avec précision ce principe de lecture :

3IL10 : le fait qu'ils soient deux fois, ça peut être une erreur d'une personne qui pensait qu'il n'allait pas être pris en compte et du coup, il a voulu le refaire. Ça peut-être aussi,

<sup>342</sup> Voir <https://group.BNP-Paribasparibas/actualite/BNP-Paribas-paribas-glassdoor-transparence-recompensee> consulté le 7 septembre 2017.

<sup>343</sup> Ce profil renvoie au groupe des mimétiques dans le chapitre VI.

ça c'est **assez fréquent sur des sites internet où on donne nos avis**, il y a des personnes qui postent plusieurs fois la même chose pour que justement leur avis monte un peu plus. Et accumuler les avis négatifs ou autre. Comme pour les positifs aussi, l'entreprise peut embaucher des personnes pour poster des avis régulièrement positifs pour influencer les gens. C'est aussi l'une des raisons pour lesquelles, les sites d'avis ne sont pas à 100 % fiables.

Ces jeunes diplômés partagent ainsi une théorie de repérage des avis pertinents acquise par les usages antérieurs d'autres sites de même type. La longueur ou les doublons sont des opérateurs de tri efficaces pour déceler les avis pertinents qui ont plus de chance d'être fiables. Dans un monde numérique traversé par les *fakes*, ces locuteurs ont développé des tactiques adaptatives leur permettant d'utiliser une information la plus fiable possible.

Un autre bricolage a pu être décrypté, celui de l'ordre de lecture des avis. Plusieurs locuteurs ont ainsi expliqué leurs règles de consultation des avis quand ceux-ci sont classés par jugement positif ou négatif. Sur le site Meilleures-entreprises, les avis sont classés par questions et apparaissent verticalement dans cet ordre : qu'est-ce qui vous plaît le plus dans votre entreprise ? Votre entreprise en une seule phrase ? Qu'est-ce qui vous plaît le moins dans votre entreprise ? Qu'est-ce qui vous plaît le moins dans votre mission ? Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans votre mission ? Les locuteurs ont souvent choisi un ordre et pas seulement suivi celui proposé par le dispositif. Ainsi, IAE1 commence par les avis négatifs :

IAE1 : parce qu'en fait j'ai beaucoup **tendance** à idéaliser les structures, j'ai remarqué ça chez moi, donc là je voulais voir d'abord le pire puis en lisant les aspects positifs, ne pas me dire 'ah c'est très bien' mais avoir ce recul par rapport à la balance, je fais ça **d'habitude**.

Cette théorie s'est construite sur une auto-analyse personnelle et sur une « *habitude* », pas forcément de ces dispositifs, mais de l'évaluation. Mais ce principe n'est pas partagé par tous et IAE4 préfère commencer par les avis positifs :

IAE4 : si je vois dans le négatif directement des choses qui me rebutent, je vais, je n'irai pas voir le positif parce que ça me marquera suffisamment pour me dire 'c'est pas ce que tu recherches'. Si je vois des avis vraiment négatifs, qu'à la fin des avis négatifs, je me dis 'tu vas pas réussir à t'épanouir professionnellement', je ne vois même pas l'intérêt d'aller voir les avis positifs quoi.

Dans ce cas, le risque d'être « *rebuté* » par les avis négatifs l'emporte et les positifs sont alors consultés en premier. D'autres, enfin, ne regardent que les négatifs comme 3IL12 qui résume sa position sans ambages :

3IL12 : tout ce qui est apprécié, je m'en fous, ça sert à rien. Les bonnes critiques **en général**, c'est lié à la personne, pas au cas général.

Ainsi, l'ordre de lecture des avis n'est pas partagé et dépend de choix personnels. Contrairement aux théories développées sur les repères de lecture (longueur, doublons) qui paraissent plus générales, les règles d'ordre de lecture semblent plus individuelles. Cependant, la fréquence de l'apparition de ces commentaires montre un questionnement partagé par ces jeunes diplômés qui renvoie à la pratique de ce type de site. La tendance à l'évaluation généralisée a contribué aussi à la construction de procédés d'appropriation de ces notations. Ces jeunes diplômés ont baigné dans cet univers évaluatif que ce soit pour les achats ou les services ou encore pendant leurs études. L'objectivation de ces sites de témoignages passe ainsi, comme les *focus groups* l'avaient laissé supposer, par les sites d'achat qui étalent avis et

évaluations de produits. Le dialogue suivant entre le chercheur et un des locuteurs résume ce mécanisme de réception de ces jeunes diplômés :

[>Question?]: vous connaissiez ce type de site ? [témoignages de salariés]

[>3IL5]: non, pas du tout. Je me doutais que ça existait mais je n'étais jamais allé.

[>Question?]: vous dites en général, c'est par rapport à ?

[>3IL5]: c'est **en général**, il y a **toujours des sites avec des avis**. C'est devenu un **standard** maintenant, que ce soit devenu une entreprise ou un produit, on a **toujours** des avis à regarder.

Le « *standard* » et ses pratiques ont ainsi formé une représentation sociale qui a servi de référence pour la réception de nouvel objet, les sites de témoignages de salariés.

L'analyse thématique de ces entretiens d'autoconfrontation a permis de confirmer l'influence des représentations sociales sur la réception des données observées par ces jeunes diplômés. Elle a aussi affiné la compréhension de la représentation de la banque, de la réception des commentaires des pages Facebook ou des témoignages de salariés dont la lecture par ces jeunes diplômés relève plus d'un bricolage méthodique que d'une collecte massive et aveugle. Si ces entretiens d'autoconfrontation confortent et nuancent nos hypothèses, ils apportent aussi des informations sur le processus de réception. La prochaine partie développera cette logique qui intégrera ainsi la temporalité dans notre analyse de la réception.

## II. Processus de réception selon les entretiens d'autoconfrontation

Nous avons exploré dans les sections précédentes la logique de réception intégrant les représentations sociales. Les entretiens d'autoconfrontation reposent sur l'enregistrement de la navigation, ce qui permet d'approcher le processus de réception, la logique de ce phénomène dans le temps.

Les navigations observées sont dominées par le site internet de la BNP Paribas et ne présentent pas de profil type. L'ordre d'entrée dans les dispositifs dépend des individus et tous n'ont pas une stratégie de recherche. Enfin, certaines représentations sociales peuvent orienter plus fortement la réception. Nous détaillerons ces analyses à partir de données statistiques sur l'activité de navigation et d'extraits de discours.

### A. La prépondérance du site internet de recrutement

La navigation enregistrée de ces vingt et un jeunes diplômés a fourni des indicateurs statistiques sur cette activité<sup>344</sup>. Associée aux commentaires, leur analyse a permis de dégager quelques tendances liées au processus de réception.

Le chronométrage des temps de navigation par type de site (site de recrutement, site de témoignages et page Facebook) fait apparaître une prépondérance du site de la BNP Paribas.

---

<sup>344</sup> La mise en situation est plus largement décrite dans le chapitre IV.

En effet, ce dernier totalise 54 % du temps total de navigation. Les autres dispositifs ont été moins parcourus avec 24 % du temps pour les témoignages de salariés et 14 % pour Facebook<sup>345</sup>. Sur 30 minutes, le temps se répartit alors en 16 minutes pour le site internet, 8 minutes pour les témoignages, 4 minutes pour la page Facebook<sup>346</sup>. Ces statistiques globales montrent de façon complémentaire l'intérêt pour les témoignages et le parcours rapide de la page Facebook dans un contexte dominé par la construction identitaire de l'organisation.

Ce tableau général présente cependant des variations. Par exemple, la page Facebook représente plus de 20 % de la navigation pour 5 locuteurs mais ne dépasse pas 31 %. Les témoignages dépassent 30 % du temps pour 6 étudiants avec un maximum de 35 %. Mais, dans tous les cas observés, le temps consacré au site internet est majoritaire plus ou moins largement. Seuls 4 jeunes diplômés y ont consacré plus de 70 % du temps et la tendance se regroupe autour de la moyenne observée.

Ces statistiques mettent ainsi en évidence, en cohérence avec les commentaires analysés, une réception concentrée sur les données du site institutionnel et accompagnée d'une exploration des témoignages et d'un parcours rapide sur Facebook.

## B. Une navigation itérative entre empirisme et méthode

L'analyse de l'activité de navigation montre que le parcours n'est pas linéaire mais itératif. La figure 21 (page suivante) montre par exemple trois passages sur le site internet ou la page Facebook et deux sur le site de témoignages. Ces jeunes diplômés observent un site plus ou moins longtemps puis vont à un autre. Les retours en arrière sont la norme et seul IAE4 a réalisé 3 passages successifs sans itération. En moyenne, nous avons relevé 11 passages mais les durées différentes des navigations rendent difficiles les comparaisons. Ramenés à la durée de navigation, les passages pour un type de site durent entre 1 minute et 6 minutes environ pour une moyenne de 3 minutes pour l'ensemble de ces observations. Si cette observation sur la non linéarité des parcours ne paraît pas étonnante dans un contexte de navigation hypertextuelle, l'ordre d'observation des sites est plus délicat.

---

<sup>345</sup> D'autres sites ont parcourus pour 8 % du temps total.

<sup>346</sup> Les autres sites représentent alors 2 minutes de navigation.



Numéro passage	Site institutionnel BNP			Page Facebook			Témoignages de salariés			Autres		
	Début	Fin	Durée	Début	Fin	Durée	Début	Fin	Durée	Début	Fin	Durée
1							0:00:00	0:06:17	0:06:17			
2				0:06:17	0:11:48	0:05:31						
3										0:11:48	0:12:02	0:00:14
4				0:12:02	0:12:53	0:00:51						
5	0:12:53	0:15:34	0:02:41									
6							0:15:34	0:18:50	0:03:16			
7	0:18:50	0:25:02	0:06:12									
8				0:25:02	0:25:20	0:00:18						
9	0:25:20	0:29:50	0:04:30									

Figure 21. Exemple de parcours de réception pendant un entretien d'autoconfrontation

En effet, alors que le dispositif le plus consulté est nettement le site institutionnel, l'ordre de consultation ne reflète pas cette préférence. Le premier site consulté n'est pas forcément le site institutionnel. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette constatation.

D'abord, l'ordre d'apparition des onglets a pu orienter certains locuteurs. Nous avons choisi de les présenter dans un ordre aléatoire pour ne pas influencer la navigation, et l'enregistrement en favori permettait aussi de laisser, *a priori*, l'utilisateur libre de sa navigation (fig. 22).

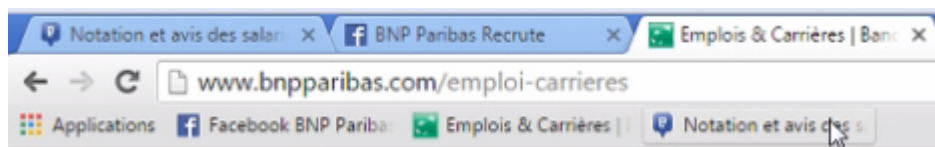


Figure 22. Présentation des onglets et des favoris pendant un entretien d'autoconfrontation

Or, certains jeunes diplômés ont suivi cet ordre sans qu'il soit imposé. Nous avons pu échanger sur ce point et 3IL4 est très clair sur ce point :

[>3IL4]: si vous m'aviez mis BNP et Facebook en dernier, j'aurais fait dans ce sens-là.

D'autres évoquent le hasard, une forme de sérendipité propre à la navigation internet comme 3IL3 qui déclare :

[>3IL3]: au début, je ne savais pas sur quel site j'allais commencer. J'en ai pris tout simplement un au pif.

Cette navigation au doigt mouillé peut aussi concerner le site en lui-même comme l'explique IAE5 :

[>IAE5]: tout d'abord, j'ai voulu voir la présentation de l'entreprise [...]. J'ai cliqué sur quoi déjà ? J'ai cliqué sur la première chose qui est venue en fait.

Alerté par ces discours, nous avons repéré les cas de conformité à l'ordre des onglets et environ la moitié des jeunes diplômés<sup>347</sup> rencontrés ont suivi l'ordre des onglets et rarement celui des favoris. L'autre moitié avait une stratégie de navigation ne suivant pas l'ordre des onglets comme IAE6 qui choisit d'aller sur le site institutionnel plutôt que sur Facebook :

[>IAE6]: je suis allée plutôt sur 'emploi carrière' [le premier onglet est celui de Facebook]

Il semble ainsi que plusieurs approches existent et qu'il n'existe pas systématiquement de démarche ordonnée de recherche de l'information. L'empirisme et le hasard peuvent aussi convenir quand ils sont proposés. Nous touchons aussi à une des limites de notre méthode qui était plus centrée sur la compréhension des mécanismes de réception que sur la recherche d'information. Cette analyse montre que, malgré nos précautions méthodologiques pour centrer sur l'observation des dispositifs et non leur recherche, la problématique du référencement se pose aux internautes même sans moteur de recherche<sup>348</sup>.

### C. La prééminence de certaines représentations sociales

Enfin, les commentaires de l'activité de navigation ont permis de mieux comprendre la prééminence de certaines représentations sociales qui n'interviennent pas dans le même temps. En effet, l'analyse thématique des *focus groups* et des entretiens d'autoconfrontation a montré que deux types de représentations sociales orientaient la réception, celle relevant de l'organisation et celle concernant les dispositifs numériques. Les discours d'autoconfrontation analysés montrent que la réception d'un dispositif implique une des deux représentations en priorité.

Par exemple, le rejet de Facebook s'est accompagné de discours qui mettaient d'abord en avant la représentation sociale du dispositif avant celle de l'organisation. 3IL8 explique ainsi sa navigation rapide sur ce dispositif :

3IL8 : j'avais rapidement consulté Facebook. Facebook, ça m'avait pas plu. Dès l'instant où j'ai cliqué, ça m'avait pas plu. Pour avoir plus de détails, il faut se connecter avec son login et je préfère pas.

Ce locuteur évoque le moment où il arrive sur ce dispositif et ses représentations sur cet outil expliquent son comportement beaucoup plus que celles se rapportant à la banque ou la taille de l'organisation qui ne sont pas évoquées. Ce type de *verbatim* associé au rejet de Facebook dans le cadre du recrutement est le plus nombreux. Mais cette entrée dans le dispositif peut aussi fonctionner de façon positive, beaucoup plus rarement dans notre échantillon :

[>3IL9]: comme je disais tout à l'heure, j'ai commencé par une recherche sur Facebook. Particulièrement parce que, on y est tous beaucoup et ça s'utilise de plus en plus.

---

<sup>347</sup> Il existe une différence entre les locuteurs de l'IAE et de 3IL. Ces derniers ont eu plus tendance à suivre l'ordre des onglets (62 %) alors que 38 % des étudiants de l'IAE ont fait cette démarche. Mais le faible effectif de l'échantillon ne nous permet pas de conclure à une différence significative.

<sup>348</sup> Le comportement de la moitié des jeunes diplômés qui suivent l'ordre des onglets pose de nombreuses questions : en quoi ce résultat est-il influencé par la mise en situation ? Quel est le profil de ces internautes ? Ce comportement serait-il le même dans un moteur de recherche ? Ce phénomène relève-t-il d'un déterminisme ou d'une absence de méthode ou les deux ?, etc.

Dans ces deux cas, la représentation du dispositif influence la réception avant que celle de l'organisation n'intervienne. Cette prééminence a été plus rarement constatée pour les sites internet. Pour ce dernier dispositif, l'entrée se fait plutôt par la représentation de l'organisation. IAE6 et IAE7 expriment cette logique en mettant en avant, non pas les caractéristiques du site internet mais des données liées à la banque :

[>IAE6]: je suis allée plutôt sur 'emploi carrière'. Parce qu'avant de rentrer dans le détail des offres, je préfère plutôt me renseigner sur l'entreprise, le contexte global.

[>IAE7]: je suis allé sur le site. J'ai cherché un peu ce qui était la société, l'entreprise, quelle est sa culture, ce qu'ils recherchent, c'est quoi sa mission, sa vision.

Il apparaît ainsi qu'entre les deux sources de représentations évoquées par ces locuteurs, une peut prendre le pas et expliquer davantage la réception. Le nombre d'observations limité ne permet cependant pas de généraliser la prééminence d'une représentation sociale sur l'autre selon le dispositif. Elles établissent une influence déséquilibrée, itérative, interactive, complexe qui se joue entre la représentation sociale de l'organisation et du dispositif. Ce déterminisme explique une navigation non linéaire et une réception aux contours singuliers. La mise en évidence de principes généraux peut cependant faire émerger l'esquisse d'un processus de réception de ces données numériques. Avant de synthétiser ces résultats par la description du champ représentationnel et de la logique du processus de représentation, nous présenterons d'abord certains éléments d'une analyse lexicométrique dans un souci de réflexivité. Si l'analyse thématique a permis de comprendre certains mécanismes de réception, l'approche lexicométrique nous a paru nécessaire pour aborder ces données riches avec un regard décalé<sup>349</sup>.

### §3. UNE APPROCHE RÉFLEXIVE DE L'ANALYSE THÉMATIQUE PAR LA LÉXICOMÉTRIE

Dans cette section, nous continuerons notre analyse des résultats avec l'approche lexicométrique qui apportera une orientation différente du regard sur nos corpus, une forme de réflexivité. Ce retour sur les analyses thématiques montrera des renforcements de nos conclusions, des compléments et des nuances apportés à certaines idées avancées dans les sections précédentes. Nous verrons ainsi comment l'approche lexicométrique permet de repérer certaines représentations sociales dans ces discours de réception. Cette méthode a aussi facilité la mise en évidence de formes spécifiques de discours comme un style discursif associé aux représentations sociales ou certaines récurrences.

Comme argumenté dans le chapitre IV, nous utiliserons principalement la classification descendante hiérarchique (C.D.H.) de Reinert. La première sous-partie synthétisera les résultats principaux des analyses lexicométriques des *focus groups* et des entretiens

<sup>349</sup> Cette démarche est argumentée plus largement dans le chapitre IV.

d'autoconfrontation. Nous aborderons ensuite les apports de ces analyses lexicométriques pour la compréhension de la réception de la communication numérique de recrutement.

## I. Présentation synthétique des résultats lexicométriques

Le champ des outils de la lexicométrie est vaste et nous avons écarté ceux centrés sur les fréquences de mots isolés qui n'analysent pas le contexte de la forme<sup>350</sup>. La méthode retenue, la C.D.H. de Reinert, est centrée sur les segments de texte et cette approche favorise un traitement statistique plus proche du sens du corpus. Pour chaque corpus, une préparation et une classification spécifiques ont été réalisées. Le traitement algorithmique permet d'obtenir une répartition des segments de texte du corpus en classes lexicales qui regroupent des formes proches, la proximité étant mesurée selon des indicateurs statistiques (Reinert, 1983). Le résultat est ainsi une répartition des segments du corpus en classes homogènes. A chaque classe sont associées des formes représentatives qui permettent de les interpréter en les associant aux segments dont elles sont issues. Deux opérations interviennent ainsi : une classification déterminée par un algorithme puis une analyse des classes qui relève du chercheur. Les résultats sont alors synthétisés sous la forme d'un arbre ou dendrogramme généré par le logiciel puis interprété par le chercheur (fig. 23 pour les *focus groups* et fig. 24 pour les entretiens d'autoconfrontation).

Plus précisément, les discours des *focus groups* ont été préparés pour être traités par IRAMUTEQ<sup>351</sup> (vérification des graphies, adaptation du dictionnaire, retranscription des chiffres en lettre, liaison de certains mots) et des variables ont été ajoutées pour chaque locuteur (numéro, formation en cours et formation initiale, sexe, degré de participation selon les statistiques de SONAL), suppression des commentaires et des interventions du chercheur).

Les caractéristiques du corpus des **focus groups** traité dans IRAMUTEQ sont alors les suivantes : 1876 textes<sup>352</sup>, 40404 occurrences<sup>353</sup>, 2094 formes, 21,54 occurrences par texte en moyenne, les hapax<sup>354</sup> représentent 41,26 % des formes.

Nous avons effectué plusieurs C.D.H. simples sur segments de texte<sup>355</sup> en faisant varier le nombre de classes demandées, le nombre minimum de segments par classe. Nous avons

---

<sup>350</sup> Les nuages de mots sont un exemple de ce type de démarche.

<sup>351</sup> Le détail des différentes opérations est présenté et justifié dans les annexes (volume II).

<sup>352</sup> Avec cette préparation du focus group, chaque intervention correspond à un texte ce qui explique le nombre élevé et le faible nombre d'occurrences par texte. Les échanges dans un focus groups sont plus rapides que dans un entretien individuel.

<sup>353</sup> Une occurrence d'une forme. Par exemple, « *représentait, représenta, représentera* » sont des occurrences de la forme « *représenter* ». Les formes sont obtenues par un processus nommé lemmatisation.

<sup>354</sup> Un hapax est une forme dont la fréquence est de un, une forme unique dans le corpus. Il donne une indication de la variété du vocabulaire. Dans ce cas, le taux semble être moyen pour un discours oral.

<sup>355</sup> Les C.D. H. doubles ont été testées mais classaient trop peu de segments (autour de 10 % selon les C.D. H.) et les C.D. H. sur texte en se basant sur le texte et pas le segment peuvent être moins précises bien que,

choisi de retenir les formes dont la fréquence est supérieure à 3 (soit 687 formes dans ce cas) pour centrer le traitement sur les formes les plus fréquentes. Le retour au texte permet de nuancer cette décision en remarquant certaines formes plus rares.

Au terme de ces simulations, nous avons retenu une C.D.H.<sup>356</sup> qui présente 15 classes avec un taux de segments classés de 83,63 %. En effet, le contenu des classes est pertinent par rapport à notre problématique de recherche et le taux de segment classé est très satisfaisant (Peyrat-Guillard et al., 2014, p. 522).

La C.D.H. que nous avons analysée partage le corpus en deux ensembles principaux (fig. 23<sup>357</sup>) : les discours relatifs à la candidature et ceux liés au thème de l'employeur.

De même, le corpus issu des discours retranscrits des **entretiens individuels** d'autoconfrontation a été préparé comme ceux des *focus groups* (vérification des graphies, adaptation du dictionnaire, retranscription des chiffres en lettre, liaison de certains mots) et des variables ont été ajoutées pour chaque locuteur. Ces dernières sont issues de données collectées auprès des locuteurs par un formulaire en ligne préalable à l'entretien (numéro, profil Facebook, fréquence d'usage Facebook, usage réseau socionumérique professionnel, fréquence RSN professionnel, recherche sur l'internet lors d'une candidature, influence de l'internet sur la candidature, abandon de la candidature, confirmation de la candidature, usage RSN entreprise, connaissance de sites de témoignage, candidature banque, recherche d'emploi, âge, sexe, nationalité, métier Mère, métier Père, groupe (IAE, 3IL)<sup>358</sup>).

Les caractéristiques du corpus des entretiens d'autoconfrontation traité dans IRAMUTEQ sont alors les suivantes : 861 textes<sup>359</sup>, 67261 occurrences, 2797 formes, 78,12 occurrences par texte en moyenne<sup>360</sup>, les hapax représentent 39,11 % des formes. Ce corpus, comme celui des *focus groups*, est issu de discours oraux avec certaines tournures caractéristiques (faible nombre de négations complètes, richesse de vocabulaire moindre par rapport à certains discours écrits, etc.) mais propose des textes nettement plus longs que les échanges saccadés des *focus groups*. De même, le nombre d'occurrences est plus important que pour le corpus des *focus groups* (+40 %).

---

dans le cas des focus groups, ce principe général semble moins pertinent. Les essais ont montré un pourcentage de classement des segments moindre par rapport à la classification sur segments.

<sup>356</sup> 35 classes demandées, 20 segments minimum par classe pour éviter les classes vides tout en assurant une bonne couverture du corpus, 687 formes analysées au maximum.

<sup>357</sup> Une présentation détaillée des quinze classes : pourcentage, mots classés, segments caractéristiques, etc. est fournie dans le volume II.

<sup>358</sup> Pour plus de détails, voir les annexes (volume II).

<sup>359</sup> Avec cette préparation des entretiens d'autoconfrontation, chaque intervention correspond à un texte ce qui explique ce nombre assez élevé.

<sup>360</sup> Les interventions des locuteurs dans ces entretiens individuels sont plus longues que pour les focus groups (21,54 par texte en moyenne pour les focus groups).

Nous avons effectué plusieurs C.D.H. simples sur segments de texte<sup>361</sup> en faisant varier le nombre de classes demandées, le nombre minimum de segments par classe. Nous avons choisi de retenir les formes dont la fréquence est supérieure à 3 (soit 1056 formes dans ce corpus) pour centrer le traitement sur les formes les plus fréquentes. Le retour au texte permet de nuancer cette décision en remarquant certaines formes plus rares. Au terme de ces simulations, nous avons retenu une C.D.H.<sup>362</sup> qui présente 16 classes avec un taux de segments classés de 86,16 % (fig. 24) qui est un taux très satisfaisant (Peyrat-Guillard, 2014, p. 522).

Les classes se répartissent en deux sous-ensembles : employeur et candidature. Nous explorerons les classes liées à notre problématique et hypothèses de recherche<sup>363</sup>.

## II. Discours de réception et représentations sociales selon l'approche lexicométrique

La C.D.H. de Reinert permet de repérer des « *mondes lexicaux* » (Ratinaud et Marchand, 2015) qui peuvent être liés à des représentations sociales. Chaque classe peut ainsi correspondre à une représentation sociale dont il convient de déterminer le sens et nous verrons dans cette partie les apports de cette analyse à notre recherche. Le premier apport est de renforcer notre repérage réalisé par l'analyse thématique, le deuxième concerne le bain discursif dans lequel sont immergés ces discours et le dernier renvoie plutôt aux distinctions entre les groupes sociaux interrogés lors des *focus groups* et des entretiens d'autoconfrontation.

### A. Repérage des représentations sociales dans les discours

La méthode lexicométrique utilisée a permis de repérer l'usage des représentations sociales dans ces discours de réception. Les représentations partagées correspondant à nos hypothèses renvoient ainsi à plusieurs classes dans les résultats de la C.D.H. de Reinert des entretiens de *focus groups* et d'autoconfrontation. Nous présenterons leurs spécificités dans les prochains paragraphes.

---

<sup>361</sup> Les C.D. H. simples sur texte ont été essayées. La classification sur texte se fait, dans ce corpus, sur les textes des locuteurs c'est-à-dire avec chaque intervention. Si tous les locuteurs ont un discours homogène et un même thème alors les différences se feront sur le lexique utilisé. Mais ce n'est pas le cas ici puisque les locuteurs sont libres et ne suivent pas un guide d'entretien. Ainsi, les classes sont liées à des locuteurs ce qui est gênant pour les analyses visées dans cette section. La C.D. H. sur segment de texte va chercher des cohérences dans des segments et donc éclater le discours des locuteurs comme pour une analyse thématique qualitative. Les classes sont alors moins liées aux locuteurs et plus au thème ce que nous avons privilégié.

<sup>362</sup> 35 classes demandées, 40 segments minimum par classe pour éviter les classes vides tout en assurant une bonne couverture du corpus, 1056 formes analysées au maximum.

<sup>363</sup> Nous avons cependant analysé dans un premier temps l'ensemble des classes ce qui permet notamment de mieux comprendre la logique de la classification.

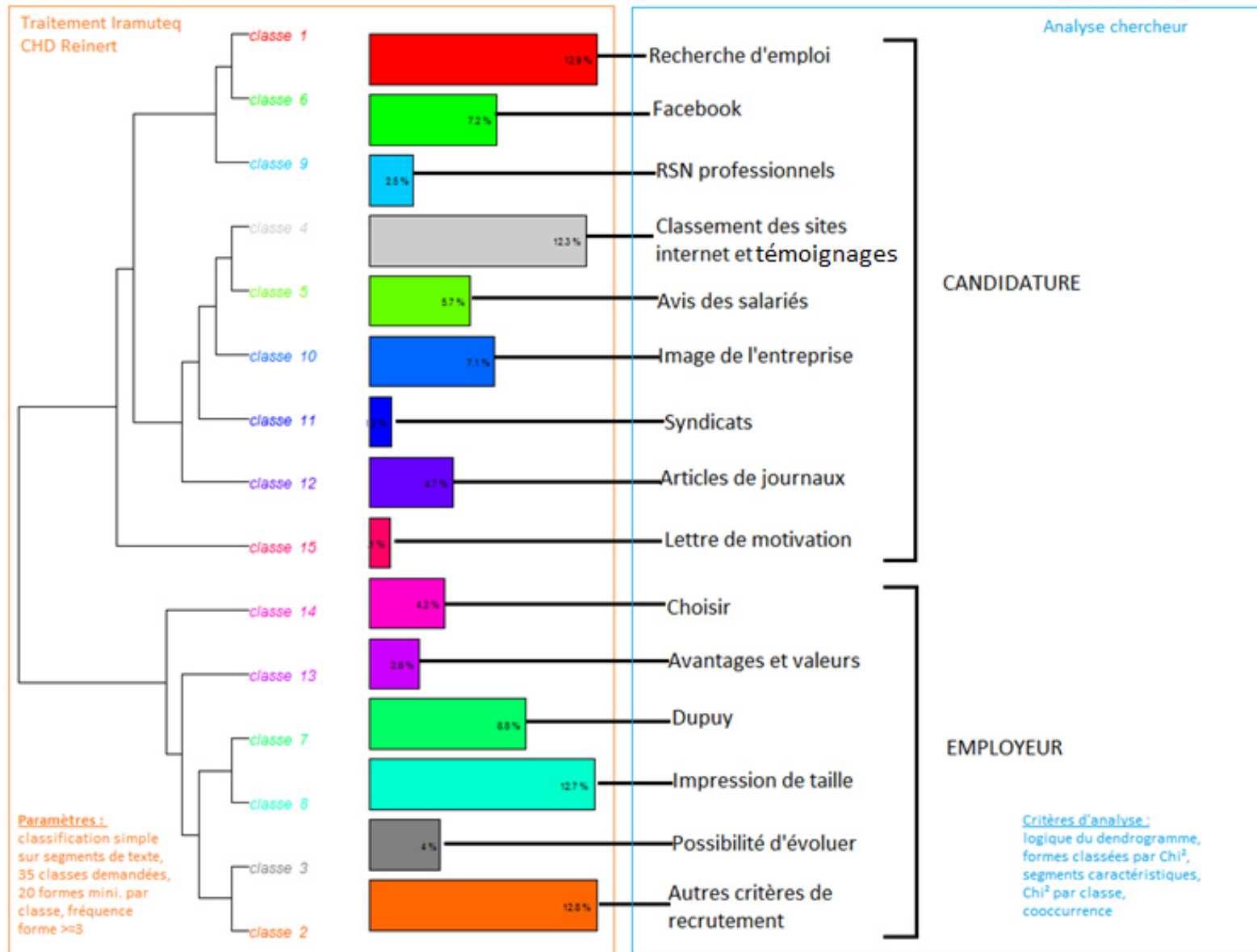


Figure 23. Classification descendante hiérarchique des focus groups et résultats des analyses

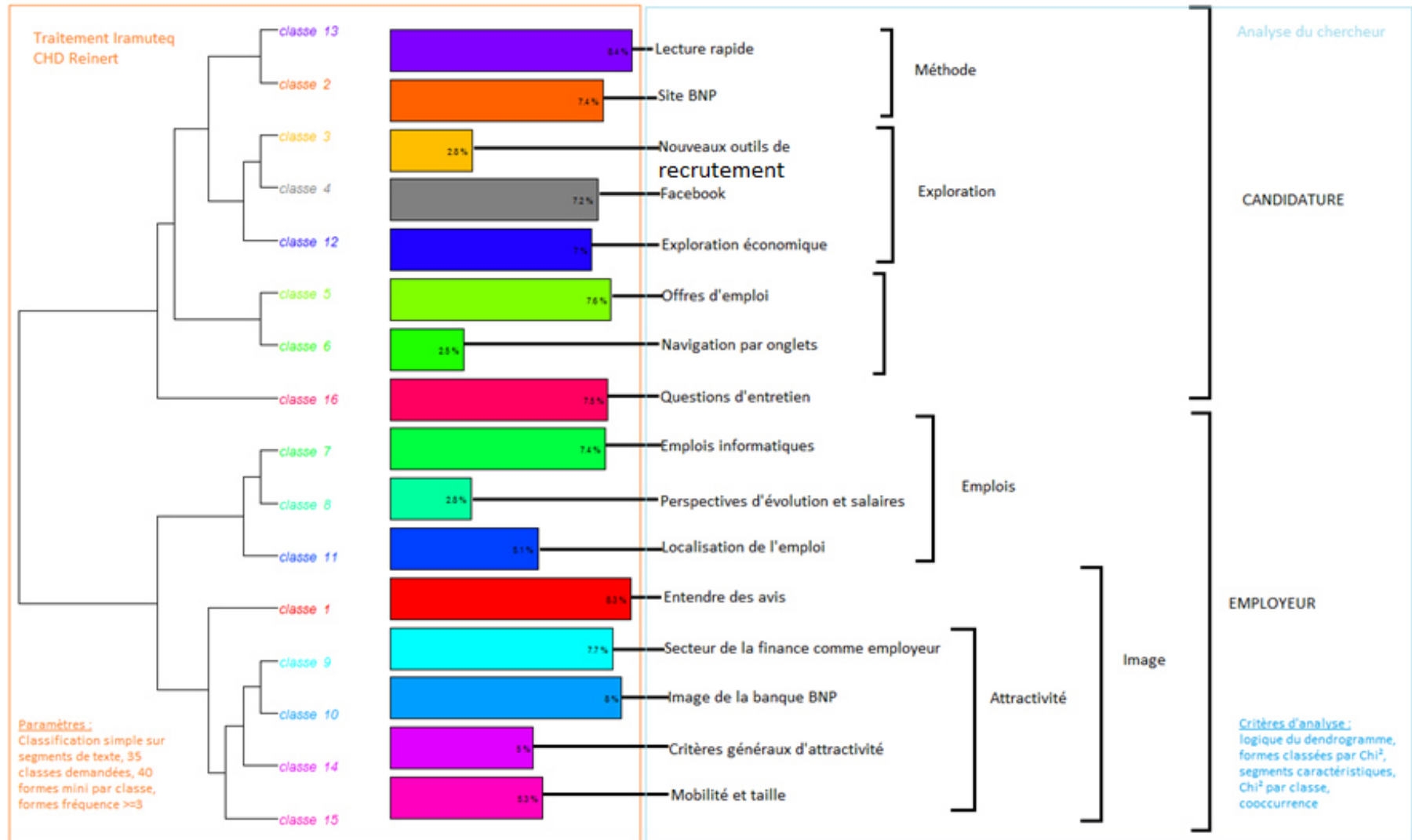


Figure 24. Classification descendante hiérarchique des entretiens d'autoconfrontation et résultats des analyses



### a. L'impression de taille et le vocabulaire associé

La notion de taille est présente dans la classe 8 des entretiens de *focus groups* (fig. 23) et la classe 15 des entretiens d'autoconfrontation (fig. 24). Dans ces deux cas, ces classes se rattachent par leur construction à la catégorie plus large des caractéristiques de l'employeur.

La classe 8 des *focus groups* regroupe ainsi des segments caractéristiques qui renvoient à l'usage de la représentation sociale de la taille dans la réception de la présence numérique. Un locuteur déclare dans un extrait fortement associé à cette classe<sup>364</sup> que « *c'est [la mobilité] la différence entre un grand groupe et une petite ou moyenne entreprise* ». Cette classe rassemble des segments montrant ainsi que la réception dépend notamment de représentations sur la taille dont le partage est, dans ce cas, renforcé par les indicateurs statistiques de la méthode. Elle regroupe 12,7 % des segments de texte, ce qui représente la deuxième classe en nombre de segments classés de cette C.D.H. Elle rassemble ainsi une quantité importante des discours de ces *focus groups*. Par ailleurs le vocabulaire de la taille peut être précisé dans ces *verbatim*. La banque est associée à la taille et en particulier aux grandes organisations<sup>365</sup>. Cette classe rassemble aussi principalement et de façon statistiquement significative des segments sur la pression<sup>366</sup>, la taille humaine<sup>367</sup>, l'ambiance<sup>368</sup>, les avis de salariés<sup>369</sup> et les clients<sup>370</sup> c'est-à-dire les aspects commerciaux. La récurrence de ces éléments renforce nos conclusions de l'analyse thématique et met en exergue certaines tendances fortes.

Par ailleurs, les résultats de la C.D.H. permettent de poser une hypothèse sur le degré de consensus entourant cette représentation sociale. En effet, cette classe est fortement associée aux locuteurs qui ont peu participé globalement<sup>371</sup>, comme pour la classe 3 (mobilité). Les discussions sur la recherche d'emploi (classe 1), la banque Dupuy, de Parseval (classe 7) ou les classements des sites internet et témoignages sont dominées par les locuteurs les plus actifs<sup>372</sup> et peuvent être perçues comme plus conflictuelles, réellement ou potentiellement. Les discussions sur la taille ont ainsi laissé plus de place aux locuteurs peu actifs avec des échanges plus consensuels moins conflictuels que pour des représentations moins stabilisées. Cette

<sup>364</sup> Somme des Chi<sup>2</sup> pour ce segment : 484,67

<sup>365</sup> Cooccurrence banque-grand=10, banque-gros=2 et banque-petit=2. La cooccurrence mesure, dans ce cas, la fréquence d'apparition dans un même segment de texte de deux formes. « Banque-grand=10 » signifie que les formes « banque » et « grand » apparaissent 10 fois ensemble pour ce corpus et cette segmentation.

<sup>366</sup> Chi<sup>2</sup>=18,96. Plus le Chi<sup>2</sup> est élevé et plus l'association entre le segment contenant la forme et la classe est forte. Le « Chi<sup>2</sup> » donne le résultat du test de dépendance : pour un risque d'erreur de 5 % une valeur du Chi<sup>2</sup> théorique de 3,84 permet de valider cette dépendance. Ainsi, une valeur supérieure du Chi<sup>2</sup> diminue ce risque d'erreur mais cela ne modifie pas fondamentalement l'interprétation de la dépendance. Les valeurs de Chi<sup>2</sup> sont ainsi fournies à titre de preuve dans la suite du document.

<sup>367</sup> Chi<sup>2</sup> pour humain=17,42 et cooccurrence des formes taille-humain=4.

<sup>368</sup> Chi<sup>2</sup>=16,46.

<sup>369</sup> Chi<sup>2</sup>=11,97.

<sup>370</sup> Chi<sup>2</sup>=7,99.

<sup>371</sup> Variable PA (Peu Actif), chi<sup>2</sup>=4,19.

<sup>372</sup> Variable TA (Très actif) : Chi<sup>2</sup>=5,69 pour la classe 1 et Variable A (Actif) : Chi<sup>2</sup>=7,51 pour la classe 7.

hypothèse renvoie alors à la structure possible de cette représentation sociale construite autour d'un noyau central stable.

De même, les entretiens d'autoconfrontation laissent apparaître une classe associée à la taille. La classe 15 (fig. 24) présente en effet des segments de texte qui renvoient à l'évocation de cette représentation sociale pour expliquer la réception de ces jeunes diplômés. L'extrait suivant est ainsi caractéristique<sup>373</sup> de cette classe : « *mais par contre, peut-être les inconvénients d'une grande structure, le système hiérarchique pas démodé mais trop cloisonné du fait que ce soit une grande entreprise aussi du coup peut-être un peu moins de considération, d'après ce que j'ai lu sur les avis voilà* ». Le raisonnement se base sur la grandeur de la structure ou de l'entreprise pour déduire des connaissances sur cette banque, avec une logique proche de celle avancée avec l'analyse thématique. Dans ce corpus, la forme « *grand* » est alors souvent associée à « *structure* »<sup>374</sup> et à « *groupe* »<sup>375</sup>.

Deux spécificités sont apparues avec cette analyse lexicométrique des entretiens d'autoconfrontation.

D'abord, la taille est associée au thème de la mobilité<sup>376</sup> dans ce corpus. Les formes associées à cette classe renvoient ainsi aux problématiques de mobilité « *interne* »<sup>377</sup> de « *possibilité* »<sup>378</sup> d'évolution de mobilité « *internationale* »<sup>379</sup> ou encore de « *carrière* »<sup>380</sup>. Cette récurrence souligne le raisonnement selon lequel une « *grande* » banque a des ressources et une taille favorisant cette mobilité.

De plus, le jugement est globalement positif pour ces grandes structures, avec l'usage d'adjectifs comme « *dynamique* »<sup>381</sup> ou « *intéressant* »<sup>382</sup>. La forme « *dynamique* » est associée à « *jeune* »<sup>383</sup>. L'analyse du dynamisme est cependant pondérée comme l'explique la locutrice de l'IAE dans un segment de cette classe : « *ça a l'air assez moderne, assez dynamique, assez jeunes aussi lorsqu'ils montrent leurs photos* ». L'emploi du « *assez* » est significatif et renvoie à notre mise en évidence d'un jugement nuancé dans notre analyse thématique. L'approche lexicométrique propose cependant une tonalité plus positive à cette interprétation.

---

<sup>373</sup> Somme des Chi<sup>2</sup>=232,88.

<sup>374</sup> Chi<sup>2</sup>=21,43 et cooccurrence=4.

<sup>375</sup> Chi<sup>2</sup>=5,16 et cooccurrence=5.

<sup>376</sup> Chi<sup>2</sup>=144,29, fréquence=15.

<sup>377</sup> Chi<sup>2</sup>=123,69.

<sup>378</sup> Chi<sup>2</sup>=60,02.

<sup>379</sup> Chi<sup>2</sup>=51,92.

<sup>380</sup> Chi<sup>2</sup>=24,77.

<sup>381</sup> Chi<sup>2</sup>=39,93.

<sup>382</sup> Chi<sup>2</sup>=11,42.

<sup>383</sup> Chi<sup>2</sup>=31,87 et cooccurrence=4.

Ainsi, la représentation sociale de la taille est évoquée dans ces discours de réception avec une affirmation plus forte dans les *focus groups*. La mise en situation spécifique des entretiens collectifs qui favorisait la comparaison entre une petite banque et une grande a été soulignée auparavant. L'analyse lexicométrique renforce cette observation. Le repérage des discours sur la taille dans les entretiens d'autoconfrontation montre cependant que cette hypothèse demeure valide avec une mise en situation moins favorable à son apparition. La récurrence des discours repérée par la C.D.H. de Reinert apporte ainsi un renforcement de notre hypothèse, tout en nuancant sa portée.

L'analyse lexicométrique apporte les mêmes types de conclusions pour Facebook.

## b. Récurrence des discours sur Facebook

La C.D.H. de Reinert a dégagé des classes relatives à Facebook dans les deux corpus : la classe 6 pour les *focus groups* (fig. 23) et la classe 4 pour l'autoconfrontation (fig. 24). Chacune regroupe 7,2 % des segments classés<sup>384</sup>. Les discours de réception sont ainsi repérables par des indicateurs statistiques et renvoient à des segments caractéristiques. Par exemple, la C.D.H. met en évidence pour les *focus groups* que Facebook « *c'est des coups de com, la semaine des handicapés ça a été sur Twitter et sur Facebook, après il n'y avait rien de vraiment intéressant* »<sup>385</sup>. De même, cette méthode repère qu'un locuteur « *regarde juste le nombre de 'j'aime' et un autre lien je me dis que la page Facebook n'est pas très dynamique et [...] veux voir s'il y a des personnes dessus* »<sup>386</sup>.

L'association entre Facebook et Twitter est statistiquement significative que ce soit pour les *focus groups*<sup>387</sup> ou les entretiens d'autoconfrontation<sup>388</sup>. La généralisation aux réseaux sociaux numériques est aussi marquée par une évocation de la vie privée dans ces classes. Dans les entretiens d'autoconfrontation, Facebook est considéré plutôt comme un outil « *personnel* »<sup>389</sup>. Le traitement statistique des entretiens collectifs met indirectement en évidence ce principe par la construction de la classe 9 (fig. 23), consacrée aux réseaux sociaux numériques professionnels comme LinkedIn ou Viadeo et opposée à la classe 6 sur Facebook.

L'évaluation des pages Facebook apparaît dans ces classes, mais de façon sensiblement différente. La C.D.H. repère, comme notre analyse thématique, les jugements négatifs du corpus des *focus groups* avec des segments associés marquant nettement cette défiance : « *j'ai regardé par curiosité sur Twitter et c'est la même chose, c'est des messages de com, ça intéresse pas, c'est de la*

<sup>384</sup> Nous ne tirons aucune conclusion ou hypothèse de cette égalité qui ne doit pas faire imaginer une « quantité » de discours équivalente entre les deux corpus.

<sup>385</sup> Somme des Chi<sup>2</sup> : 1147,89.

<sup>386</sup> Somme des Chi<sup>2</sup> : 562,97.

<sup>387</sup> La forme « Facebook » est plus citée que « Twitter » (91 contre 46) dans ce corpus. Les deux formes fortement associées à cette classe (Chi<sup>2</sup>=534 pour Facebook et 541 pour Twitter).

<sup>388</sup> Facebook est fortement associé à Twitter (Chi<sup>2</sup>=67,78).

<sup>389</sup> Cette forme est associée à cette classe avec un Chi<sup>2</sup> de 12,76, cooccurrence avec Facebook=4.

*pub* ». La graphie « *com* » est fortement associée à cette classe<sup>390</sup> alors que « *communication* » est associée à la classe 10 (image) et 7 (Dupuy, de Parseval). Le contexte de ces différentes classes montre que l'usage de la forme « *com* » est péjoratif et n'est pas un hasard. Les évaluations dans les entretiens d'autoconfrontation sont plus pondérées et font preuve d'une curiosité certaine<sup>391</sup>. La classe 3 sur les nouveaux outils de recrutement des entretiens d'autoconfrontation est en effet associée à l'exploration car Facebook est, pour ces locuteurs, un outil nouveau pour le recrutement. Mais cette exploration ne porte pas du tout sur les informations financières ou une lecture de mots-clefs (classe 12). Elle répond plutôt à une autre logique, comme l'évaluation de l'interaction, la compréhension des messages, la comparaison avec la page de recrutement.

Dans les deux corpus, Facebook est associé aux événements<sup>392</sup> relayés par la banque à partir de son site officiel.

L'analyse de ce regard statistique va ainsi dans le même sens que notre analyse thématique qualitative et renforce nos interprétations sur la réception de Facebook comme outil de recrutement par ces jeunes diplômés.

Les « *avis* » de salariés bénéficient aussi de cet apport de l'analyse lexicométrique.

### c. Les « *avis* » de salariés entre image de l'organisation et souci du filtre

La méthode lexicométrique utilisée met en évidence des classes regroupant des discours partagés sur les « *avis* » de salariés dans les deux corpus : la classe 5 pour les *focus groups* (fig. 23) et la classe 1 pour les entretiens d'autoconfrontation (fig. 24). Les segments repérés renvoient clairement à cette thématique. Le souci de précaution dans la prise en compte de ces avis est aussi très présent dans les *verbatim* mis en exergue par cette méthode. La C.D.H. met par exemple en évidence pour les *focus groups* qu'« *il faut balayer les commentaires, les positifs et les négatifs* »<sup>393</sup> et souligne dans les entretiens d'autoconfrontation : « *si je vois des avis vraiment négatifs [...] je me dis tu vas pas réussir à t'épanouir professionnellement* »<sup>394</sup>.

Le vocabulaire utilisé navigue entre les formes « *avis* » et « *commentaire* ».

<sup>390</sup>  $\text{Chi}^2=43,54$ .

<sup>391</sup> Les locuteurs observent et évaluent le degré d'« *interaction* » ( $\text{Chi}^2=55,57$ ) de la page avec ses utilisateurs (« *répondre* » ( $\text{Chi}^2=39,88$ ), « *poster* » ( $\text{Chi}^2=53,04$ )). Les jugements ne ressortent pas clairement dans cette classe (« *juger* »,  $\text{Chi}^2=3,84$ , fréquence=2).

<sup>392</sup> Les formes « *handicapés* » ( $\text{Chi}^2=52,4$ ) et « *campagne* » ( $\text{Chi}^2=38,55$ ) renvoient à cette logique dans les *focus groups* alors que Facebook est utilisé, selon les locuteurs des entretiens d'autoconfrontation pour des « *événements* » ( $\text{Chi}^2=47,53$ ), de l'« *actualité* » ( $\text{Chi}^2=11,26$ ).

<sup>393</sup> Somme des  $\text{Chi}^2=598,10$ .

<sup>394</sup> Somme des  $\text{Chi}^2=585,96$ .

Dans les *focus groups*, la forme « *commentaire* » est plus associée à la classe 5 sur les avis de salariés<sup>395</sup> que la forme « *avis* »<sup>396</sup>, car cette dernière est aussi présente dans une autre classe<sup>397</sup>. Mais « *avis* » est beaucoup plus fréquent dans le corpus<sup>398</sup>. Pour les entretiens d'autoconfrontation, le vocabulaire utilisé est très majoritairement « *avis* »<sup>399</sup> mais il existe quelques usages de « *commentaires* »<sup>400</sup>. Nous utiliserons ainsi la forme « *avis* » par la suite entre guillemets pour signifier la citation du discours des jeunes diplômés.

L'intérêt de cette classification est aussi de faire ressortir l'environnement sémantique de ces discours. Dans les deux corpus, les « *avis* » de salariés sont liés à la problématique de l'image de l'organisation. La classe sur les avis est associée à celle sur l'image de l'entreprise (classe 10, fig. 23) pour les *focus groups*. De même, elle est liée à l'image de la banque (classe 10, fig. 24) et du secteur financier (classe 9, fig. 24) dans le corpus des entretiens d'autoconfrontation.

Cette logique de construction souligne les questions de fiabilité de ce type de source, déjà analysées avec l'approche qualitative thématique. Pour les entretiens collectifs, les segments de texte contenant des formes comme « *se fier, vrai, manipuler* » ressortent de la classification. Les entretiens d'autoconfrontation mettent moins en évidence cette relation. La problématique de la fiabilité est en effet peu évoquée directement, sauf une méfiance vis-à-vis des salariés mécontents comme le souligne ce *verbatim* extrait du concordancier<sup>401</sup> de la classe des « *avis* » : « *il y aura toujours des gens qui ne sont pas contents, des gens qui sont contents, c'est dur de mettre tout le monde d'accord* ». Les discours sur la fiabilité sont plutôt rattachés à la question générale sur l'image de l'organisation.

Enfin, la construction de la classification pour les entretiens d'autoconfrontation a permis de repérer une association statistiquement significative entre la réception et le champ sémantique des émotions. Le mode de réception de ces « *avis* » est en effet associé aux émotions, avec l'usage de forme dans les segments de cette classe comme « *ressentir* »,<sup>402</sup> « *aimer* »<sup>403</sup> ou encore « *rire* »<sup>404</sup>.

L'analyse lexicométrique renforce ainsi nos conclusions sur la réception de la communication numérique de recrutement par ces jeunes diplômés, comme pour la taille de l'organisation et

<sup>395</sup> Chi<sup>2</sup>=218,53.

<sup>396</sup> Chi<sup>2</sup>=212,17.

<sup>397</sup> Fig. 24, classe 8, Chi<sup>2</sup>=11,97.

<sup>398</sup> 123 occurrences contre 35 pour commentaires.

<sup>399</sup> Fréquence=59 dans cette classe.

<sup>400</sup> Fréquence=18 dans cette classe.

<sup>401</sup> Liste de segments de texte contenant une forme de la classe. Le concordancier fait concorder une forme avec son contexte.

<sup>402</sup> Chi<sup>2</sup>=9,9, fréquence=4. Le verbe « *ressentir* » (Chi<sup>2</sup>=52,06) est aussi lié à la classe 14 sur les critères généraux d'attractivité de l'organisation.

<sup>403</sup> Chi<sup>2</sup>=6,65 et fréquence=9. Le verbe « *aimer* » n'est pas significativement associé à la classe 4 sur Facebook.

<sup>404</sup> Chi<sup>2</sup>=9,12, fréquence=2.

Facebook. Elle apporte quelques nuances, notamment sur le vocabulaire de l'émotion, et propose surtout une mise en perspective de la question de la fiabilité de cette source de données. Cette logique constitue un des apports du regard réflexif de cette méthode lexicométrique, et permet de mieux comprendre l'environnement discursif de la réception. Nous explorerons ainsi dans le prochain paragraphe le cas des sites internet, et plus largement de la construction de ces classifications.

## B. L'environnement discursif des représentations sociales, entre emploi et candidature

L'analyse de la méthode de classification permet de mieux comprendre la nature des discours. En effet, le dendrogramme retrace la construction chronologique des classes et met en valeur leur opposition ou leur proximité<sup>405</sup>. Son étude permet aussi de repérer les environnements discursifs des classes analysées précédemment.

Dans les deux corpus analysés, deux catégories se distinguent : celle regroupant les discours relatifs à l'employeur et celle rassemblant les segments de texte sur les candidatures. Cette répartition marque une situation de communication cohérente avec notre volonté d'étudier la problématique de recrutement.

### a. La taille comme critère d'analyse de l'employeur

La construction des classes sur la notion de taille est proche pour les entretiens collectifs et individuels.

Ainsi, le dendrogramme montre pour les *focus groups* (fig. 23) la création de premières classes liées à l'employeur, qui donnent la problématique générale de cet axe. Les critères d'analyse d'un employeur correspondent aux classes 13 et 14. Elles présentent la méthode générale discutée qui croise les avantages et les inconvénients. Puis, la C.D.H. se poursuit par deux sous-ensembles de classes, l'une sur la taille (classe 8 analysée précédemment) et l'autre plus hétérogène, sur la mobilité notamment.

De même, le dendrogramme pour les entretiens d'autoconfrontation (fig. 24) commence par les classes concernant l'image et les avis (classes 15, 14, 10, 9, 1) puis celles sur l'emploi (11, 8, 7). Dans les classes relatives à l'image employeur, la classe 1 (avis) se détache en raison de son homogénéité, selon les critères de cette méthode. D'après ces discours, un employeur fournit des emplois et une partie des classes concerne ce thème. Il est notable que cette

---

<sup>405</sup> Les dendrogrammes des figures 23 et 24 se lisent de gauche à droite. Par exemple, pour la figure 23, l'algorithme commence par créer la classe 15 qui est considérée comme homogène et contient environ 1 % des segments. Puis, l'autre partie du corpus (99 % à cette étape) est divisée en deux classes. Dans ce cas, il crée la classe 12 qui regroupe environ 5 % des segments du corpus. Les 94 % des segments du corpus sont de nouveau divisés en deux ce qui crée la classe 11, etc. La classification s'arrête quand la création d'une nouvelle classe n'apporte pas d'information ou que les contraintes décidées par l'utilisateur sont atteintes.

centration sur l'emploi concerne peu d'étudiants très associés à certaines classes (11 et 7). Mais, étant donné la mise en situation et la consigne de départ centrée sur l'employeur, il serait abusif de généraliser ce constat d'une focalisation majoritaire sur l'organisation, et non sur l'emploi. De plus, la navigation de certains jeunes contredit ce point. Les autres classes évoquent principalement la mobilité (classe 15), l'image en général (classe 10), le secteur et la banque (classe 9). La taille intervient dans plusieurs classes : la mobilité principalement et aussi le secteur financier qui est associé aux « *grandes* » banques.

Ainsi, les discours sur la taille relèvent plus d'une problématique d'analyse de l'employeur que de la préparation de la candidature. Cette analyse renforce ainsi notre distinction entre une réception évoquant des caractéristiques de l'employeur, dont la taille, et des spécificités des dispositifs de communication, notamment Facebook.

### b. Les dispositifs de communication comme outils de candidature

Les discours sur les « *avis* » de salariés et les pages Facebook ont été regroupés dans des classes de la catégorie sur la candidature. Cette classification des segments correspond ainsi à des discours plus liés à l'acte de candidature qu'au choix de l'employeur. Ces jeunes diplômés distinguent ainsi une analyse de l'employeur basée sur des critères variés comme la taille, la mobilité, les valeurs, l'ambiance, etc., d'une utilisation des dispositifs de communication qui renvoie à d'autres problématiques. La conjonction de ces deux logiques forme la réception de ces données, en cohérence avec nos hypothèses.

Quelques nuances doivent cependant être soulignées.

D'abord, les discours sur Facebook, s'ils sont classés dans la catégorie de la candidature, se rattachent de façon sensiblement différente dans les deux corpus. Pour les *focus groups*, la figure 23 montre que les premières classes de cette catégorie concernent, dans l'ordre de création, la lettre de motivation, les articles de journaux et les syndicats. Ces classes regroupent des échanges sur ces thèmes pendant les *focus groups*. Bien que non directement liés à notre problématique de recherche, ils mettent en évidence la problématique de cette catégorie de classe, la candidature à un emploi. Deux sous-ensembles se distinguent ensuite, celui lié à l'image de l'entreprise, et celui sur les réseaux sociaux numériques. La classe 6 consacrée à Facebook s'intègre dans des discours plus généraux sur les réseaux sociaux numériques et s'oppose en particulier à la classe 9 sur les réseaux sociaux numériques professionnels. L'intérêt principal de la classe 9 dans le contexte de cette C.D.H. est sa place dans le dendrogramme. En effet, elle prépare surtout les deux autres classes plus volumineuses (classes 1 (recherche d'emploi) et 6 (Facebook)). Elle a été créée après celles sur les articles de journaux, et s'oppose ainsi à celles sur les sites internet et les sites d'avis de salariés. Cette C.D.H. oppose deux analyses des dispositifs de communication : celle relative aux sites internet et avis

(problématique de la fiabilité) et les réseaux sociaux numériques (problématique du contexte professionnel). Ainsi, la construction de la classe Facebook avec cette méthode correspond à des discours sur les réseaux sociaux numériques pour les *focus groups*.

Pour les entretiens d'autoconfrontation (fig. 24), la classification est plus complexe à interpréter, et propose une vision du corpus différente de l'analyse thématique. En avançant méthodiquement classe par classe dans l'ordre de leur création, une logique se détache<sup>406</sup>. Les locuteurs expriment que préparer une candidature signifie préparer des questions d'entretien (classe 16). De plus, il faut rechercher des informations. Une des informations recherchées est les offres d'emploi (classe 5) que l'on parcourt en ouvrant des onglets successifs (classe 6). Une autre recherche d'information correspond à l'exploration. Cette exploration peut se faire à l'aide de mots-clefs, des informations économiques, etc. (classe 12) ou sur les nouveaux outils de communication comme Facebook (classe 4), ou encore les vidéos sur Youtube ou Snapchat (classe 3). Cette exploration suit une méthode de lecture rapide, en diagonale (classe 13), qui s'applique en particulier au site de la BNP Paribas. Facebook est alors considéré comme un nouvel outil de communication qu'il s'agit d'explorer, de découvrir et d'évaluer.

Cette analyse de la construction des classes pour les *focus groups* et les entretiens individuels montre que les discours sur Facebook interrogent le contexte de ce dispositif, qu'il soit différencié des outils professionnels (corpus des *focus groups*) ou qu'il soit considéré comme nouveau (corpus des entretiens d'autoconfrontation).

Ensuite, la situation des sites internet dans ces discours est plus délicate. La méthode de classification n'a en effet pas repéré de discours homogènes sur ce type de dispositif.

Le champ lexical du site internet est dilué dans des classes plus larges, dans le corpus du focus group. La classe 4 (fig. 23) contient ainsi des segments de texte qui évoquent ce dispositif. Elle présente les discussions sur la validité des sources internet et en particulier les sites internet et les témoignages. L'idée est de classer ces sources, comme l'atteste ce locuteur qui « *regarderait plus les témoignages de salariés que les sites internet* »<sup>407</sup>. Le site internet est, dans cette classification, associé aux témoignages dans leur évaluation, et renvoie à certaines discussions de ces entretiens collectifs qui portaient sur l'analyse comparative des différentes données numériques. La construction de la classe 4 (voir fig. 23) la relie à la problématique de l'image de l'organisation (classe 10) qui porte aussi sur les questions de fiabilité.

<sup>406</sup> Une analyse complète des différentes classes est présentée dans le volume II.

<sup>407</sup> Somme des  $\chi^2=696,10$ .



Dans les entretiens d'autoconfrontation, la classe 2 regroupe des segments de texte sur le « site »<sup>408</sup> internet de « BNP Paribas »<sup>409</sup>. Elle est la dernière de la catégorie des classes sur la candidature. Elle s'intègre à une logique de l'exploration par lecture rapide appliquée à un cas particulier, celui du site internet de BNP Paribas. Comme pour les *focus groups*, ce site internet est associé aux témoignages de salariés, et plus précisément au site Glassdoor<sup>410</sup> intégré dans la page d'accueil de l'espace carrière. La problématique générale est cependant plus l'exploration et ses méthodes que la fiabilité des données. La classe 4 sur Facebook présente aussi des segments de texte contenant la forme « site »<sup>411</sup>. Les *verbatim* de cette classe associent alors le site dit « officiel »<sup>412</sup> avec la page Facebook par les liens hypertextes utilisés dans les posts ou certains commentaires. Comme pour la classe 2, la logique est celle de l'exploration d'un dispositif numérique qui ne présente pas un champ sémantique spécifique dans ce corpus.

La méthode de l'autoconfrontation qui consiste à décrire une navigation a favorisé l'utilisation de formes liées à l'exploration des données plus qu'à des débats comme dans les *focus groups*. Cependant, l'existence de classes homogènes de formes pour les autres dispositifs étudiés, Facebook et les « avis » de salariés, montre une situation particulière du site internet, au-delà d'un contexte méthodologique particulier.

Cette analyse nuance ainsi la nature de la représentation sociale du site internet comme l'avait aussi questionné auparavant l'analyse qualitative des entretiens d'autoconfrontation. La réception du site internet ne répond pas à la même logique que la page Facebook ou les « avis » de salariés. Si cette classification lexicométrique ne suffit pas pour conclure à l'absence d'une représentation sociale du site internet, elle dénote des discours et des processus cognitifs différents selon les dispositifs pour ces jeunes diplômés. Orienté vers la préparation de la candidature, le site internet a renvoyé vers des problématiques plus larges, comme la fiabilité ou les méthodes d'exploration d'une page internet, alors que la page Facebook et les « avis » ont provoqué des analyses plus homogènes.

L'analyse de la construction de ces classes a ainsi mis en évidence l'environnement discursif des représentations sociales repérées par cette méthode lexicométrique, et évoquées dans ces discours de réception. L'association des classes avec des variables de contexte permet d'affiner la relation entre ces représentations et les groupes sociaux qui les ont adoptées dans nos deux corpus.

---

<sup>408</sup> Chi<sup>2</sup>=110,53.

<sup>409</sup> Chi<sup>2</sup>=171,54.

<sup>410</sup> Chi<sup>2</sup>=92,67.

<sup>411</sup> Chi<sup>2</sup>=68,85.

<sup>412</sup> Chi<sup>2</sup>=36,98.

## C. Représentations sociales et groupes sociaux : une réception sociale ?

Les représentations sociales sont par nature associées à des groupes sociaux dans lesquels les échanges construisent progressivement ces éléments partagés. Nous avons pris le soin de ne pas interroger des individus isolés qui formeraient un groupe artificiel. Les entretiens collectifs et individuels ont ainsi concerné deux groupes réels et différents, ce qui permet des comparaisons que les statistiques facilitent.

Chaque discours ayant été associé à des variables de contexte<sup>413</sup>, la méthode choisie permet de vérifier le lien<sup>414</sup> existant entre les groupes et chaque classe repérée.

Ainsi, pour le corpus des *focus groups*, la classe 1<sup>415</sup> (recherche d'emploi) et la classe 12<sup>416</sup> (articles de journaux) sont associées aux étudiants de 3IL. La classe 7<sup>417</sup> (Dupuy, de Parseval) et la classe 13<sup>418</sup> (avantages et valeurs) sont plutôt liées au groupe des licences banques (voir fig. 25 pour une présentation synthétique).

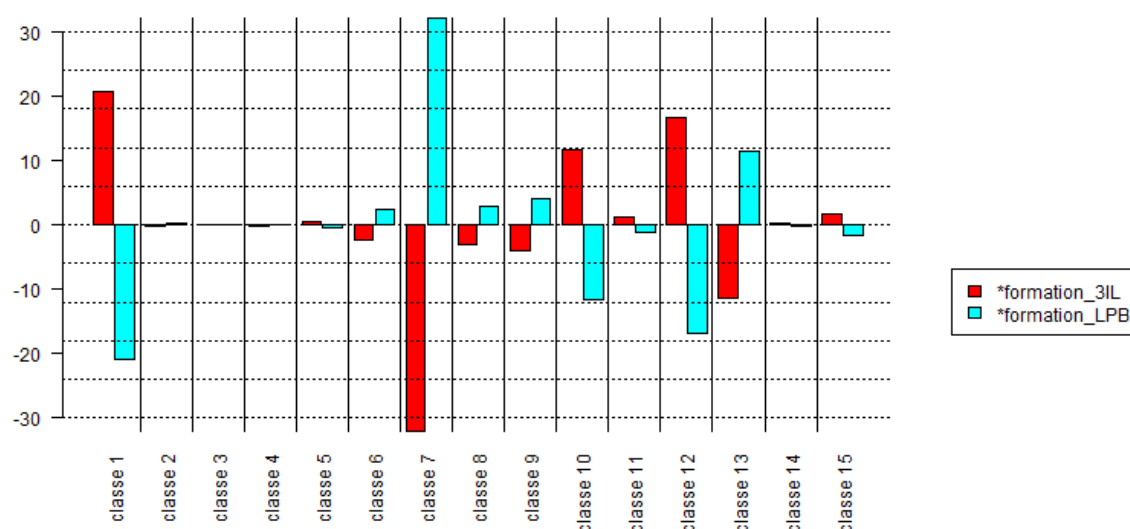


Figure 25. Chi² par classe et dendrogramme, corpus des focus groups

<sup>413</sup> Pour le détail de ces variables, voir le chapitre IV sur la méthodologie.

<sup>414</sup> Ce lien est mesuré par un test d'indépendance du Chi².

<sup>415</sup> Chi²=20,82.

<sup>416</sup> Chi²=16,76.

<sup>417</sup> Chi²=32,17.

<sup>418</sup> Chi²=11,44.

Pour le corpus des entretiens d'autoconfrontation, la classe 7<sup>419</sup> (emploi informatique) et la classe 8<sup>420</sup> (perspectives d'évolution) sont liées au groupe 3IL. La classe 10<sup>421</sup> (Image de la BNP Paribas) est plutôt associée aux étudiants de l'IAE<sup>422</sup> (voir fig. 26 pour une présentation synthétique).

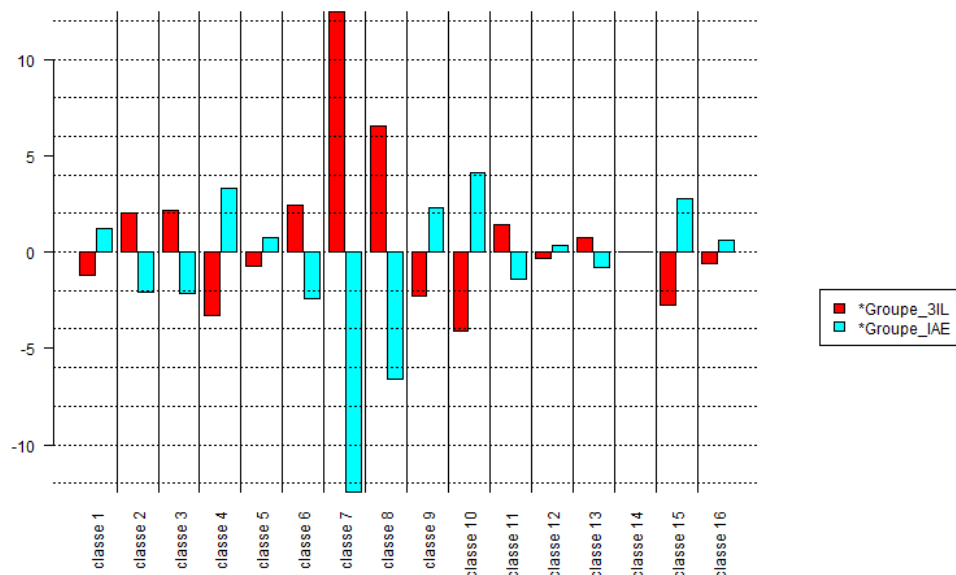


Figure 26.  $\chi^2$  par classe et dendrogramme, corpus des entretiens d'autoconfrontation

Le lien statistique entre les classes propres à 3IL renvoie à des thématiques professionnelles en cohérence avec cette formation professionnelle en alternance (la recherche d'emploi, les perspectives d'évolution ou les emplois informatiques). Les discours sur les articles de journaux semblent plus indépendants de la formation reçue. De même, la relation des thèmes avec les autres groupes de la licence professionnelle banque ou de l'IAE (Dupuy, de Parseval ou l'image de la BNP Paribas), relève d'une spécialisation de la formation sur le secteur bancaire. Des discours spécifiques ont bien été repérés, et mettent en évidence l'importance du groupe social d'appartenance pour ces thèmes.

Pour autant, l'élément remarquable est l'absence de relation, statistiquement significative, entre les représentations sociales de la taille et des dispositifs de communication d'une part, et les classes créés par la C.D.H. d'autre part, quelque que soit le corpus.

Ces représentations sont partagées mais de façon indépendante des groupes interrogés. Si le choix de rencontrer des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur a sans doute

<sup>419</sup>  $\chi^2=12,48$ .

<sup>420</sup>  $\chi^2=6,57$ .

<sup>421</sup>  $\chi^2=4,11$ .

<sup>422</sup> Le graphique présente tous les  $\chi^2$  quelle que soit leur valeur. Nous avons retenu les  $\chi^2$  significatifs supérieurs à 3,84 ce qui écarte les classes 4 (Facebook) et 15 (mobilité et taille).

homogénéisé les discours, cette situation permet aussi de poser des hypothèses sur la construction de ces représentations.

Elles ont pu en effet se construire en dehors de ces groupes sociaux, par exemple au lycée, et ces discours renvoient alors à des pratiques communes, notamment des dispositifs numériques. Elles peuvent aussi avoir émergé ensuite dans chacun de ces groupes sociaux qui partagent des formations proches sur la connaissance des organisations. Leur construction peut aussi renvoyer à la fois à une émergence antérieure à l'appartenance à ces groupes sociaux, et à une stabilisation liée à la participation dans ces groupes.

Nous pensons que la construction de telles représentations nécessite un temps long et peut impliquer à la fois des pratiques adolescentes, notamment pour les réseaux socionumériques, et des connaissances partiellement plus récentes sur les organisations. Les connaissances sur les entreprises sont enseignées dès le collège puis, selon la spécialisation du baccalauréat et l'expérience personnelle, peuvent évoluer pendant le lycée. Notre approche par une mise en situation ponctuelle ne permet pas d'affiner plus cette analyse, ce qui constitue une des limites de notre travail. L'approche lexicométrique a cependant permis d'argumenter des hypothèses de construction que d'autres études longitudinales permettraient d'interroger.

La méthode de C.D.H. de Reinert a ainsi permis de renforcer, nuancer et compléter certaines analyses de l'approche thématique qualitative. Les discours de réception qui constituent nos deux corpus évoquent des représentations sociales repérables statistiquement par des classes lexicales. Ces dernières présentent aussi un style discursif particulier, et l'analyse lexicométrique facilite la mise en évidence de cette relation entre des formes et ce discours de réception. La prochaine partie montrera comment certaines formes caractéristiques renforcent certaines de nos analyses qualitatives.

### III. Repérage des figures du discours de réception

Nous avons étudié un phénomène de réception à travers l'analyse de discours collectifs et individuels. L'analyse thématique qualitative a repéré ces fragments de discours à travers trois indicateurs<sup>423</sup> : le caractère partagé des propos, leur organisation, et leur style discursif. S. Moscovici (1976) a énoncé des propriétés de ces discours de représentations sociales à travers la prééminence de la conclusion, les formules généralisantes, et la comparaison. L'usage des représentations sociales dans la réception favorise ainsi des discours catégorisants qui tendent à débiter par la conclusion avant de développer un raisonnement global que notre analyse qualitative a repéré. Pour autant, cette dernière n'a pas permis de saisir la portée de

---

<sup>423</sup> Voir la section précédente pour plus de détails.

ces formes discursives, leur lien avec les différents discours de réception ou encore leur récurrence.

Certaines méthodes lexicométriques en lien avec la C.D.H. de Reinert peuvent aider à mieux saisir la nature de ces formes discursives. Les types généralisés<sup>424</sup> sont un « *ensemble d'occurrences sélectionnées parmi les occurrences du texte* » (Lamalle et Salem, 2002, p. 404). La méthode consiste alors à déterminer un groupe de formes considérées comme spécifiques d'une personne (Marchand, 2007), d'un thème (Lamalle et Salem, 2002 ; Mange, Marchand et Salem, 2006) ou d'un type lexical (Pineira-Tresmontant et Salem, 2009) à partir de leur fréquence. Différents calculs statistiques permettent de mesurer la validité de l'association entre ce groupe de mots et des parties du corpus. Cette approche permet ainsi de reconnaître des formes de discours caractéristiques dans des corpus. Dans notre recherche, nous avons souhaité analyser l'existence d'un style discursif représentatif de l'usage des représentations sociales dans le phénomène de réception étudié. Le type généralisé a été conçu dans notre recherche à partir des trois caractéristiques mises en avant dans la littérature : les formes généralisantes, la conclusion et la comparaison. Puis, pour chaque catégorie, nous avons repéré des formes pouvant correspondre à cette logique dans les corpus. Pour chaque forme candidate, nous avons lu les segments de texte associés et retenu celles pouvant renvoyer à une représentation sociale<sup>425</sup>. La liste retenue regroupe quinze formes, dont la fréquence est supérieure à dix pour les deux corpus : conclusions (donc, parce que, alors, du coup), formes généralisantes (beaucoup, forcément, surtout, toujours, souvent, général, pareil, genre) et comparaison (comme, comparer, clairement). L'algorithme d'Iramuteq calcule alors le degré d'association de ce TGEN, ce groupe de formes, avec les différentes classes obtenues avec la C.D.H. (tableau 10).

Corpus Focus Group			Corpus Autoconfrontation		
Classe	Contenu	TGEN	Classe	Contenu	TGEN
8	Impression de taille	9,5749	9	Secteur de la finance comme employeur	5,3787
5	Avis de salariés	3,0748	14	Critères généraux d'attractivité	4,7473
4	Classement sites internet et témoignages	1,7933	10	Image de la banque BNP	3,7706
2	Autres critères de recrutement	1,3187	8	Perspectives d'évolution et salaires	3,4517
7	Dupuy, de Parseval	0,0902	15	Mobilité et taille	0,7866
			1	Entendre des avis	0,5591

Tableau 10. Spécificité des types généralisés pour les deux corpus, classés par ordre décroissant

<sup>424</sup> Ce concept est connu aussi sous sa forme abrégée de « TGEN ».

<sup>425</sup> Certaines formes ont ainsi été écartées car leur usage, dans ces corpus, ne correspondait pas au style discursif recherché (plusieurs, tout, plupart, etc.)

Ainsi, la classe 8 sur la taille du corpus des *focus groups* est fortement associée<sup>426</sup> au groupe de mots que nous avons construit, ainsi que la classe 9 du corpus d'autoconfrontation regroupant des segments sur le secteur financier.

Les discours de réception sur la taille et les « *avis* » de salariés renvoient au style discursif des représentations sociales. Si l'association est forte pour les entretiens collectifs (classes 8, 5 et 4), elle existe dans une moindre mesure pour les entretiens individuels (classes 15 et 1<sup>427</sup>). Cette différence illustre les nuances dans les formes de discours entre ces deux formes d'entretien, et corrobore notre hypothèse de l'usage des représentations sociales dans les discours de réception pour la taille et les « *avis* ».

Le secteur financier apparaît aussi comme caractéristique de ce style discursif, ainsi que d'autres classes qui rassemblent des discours généraux sur l'attractivité (classe 14, autoconfrontation) ou les critères de recrutement (classe 2, *focus groups*).

Par contre, les classes consacrées à Facebook ne sont pas statistiquement associées à ce groupe de formes dans les deux corpus<sup>428</sup>. Ce résultat peut renvoyer aux limites de la construction du groupe de mots, dont la définition cohérente avec notre cadre théorique renvoie aussi à une certaine subjectivité du chercheur<sup>429</sup>. La logique de construction des classes peut aussi expliquer cette situation. En effet, les classes sur Facebook sont associées à des classes plus générales dans la construction de la C.D.H., comme la classe 9 sur les RSN professionnels (*focus groups*) ou la classe 4 sur les nouveaux outils de recrutement (autoconfrontation), qui ont pu rassembler certaines formes généralisantes. Dans tous les cas, ce résultat montre surtout des formes discursives variées dans les discours de réception.

Dans ces corpus, il existe ainsi plusieurs figures discursives de réception. Certaines sur la taille ou les « *avis* » renvoient au style discursif des représentations sociales dont elles emploient certaines caractéristiques, en particulier les formes généralisantes. D'autres, comme pour les propos sur Facebook, sont moins typiques de ce style. Si la réception utilise des représentations partagées et organisées selon une logique sociale, elle n'investit pas systématiquement le champ lexical du formalisme spontané (Moscovici, 1976). La lexicométrie nous permet d'établir ce constat mais ses causes sont plus hypothétiques. L'objet de représentation sociale et sa construction pourraient influencer ces figures du discours. La taille et les avis pourraient ainsi être mieux connus, plus stabilisés que Facebook dont l'usage

<sup>426</sup> Des indicateurs positifs indiquent une opposition entre le groupe de formes analysé et la classe. Ce tableau présente les seules classes associées positivement.

<sup>427</sup> Les classes 10 (image de la banque BNP Paribas) et 8 (perspectives d'évolution et salaires) comprennent des segments de texte sur la taille ce qui relativise la différence entre les deux corpus.

<sup>428</sup> Indicateurs de spécificité pour la classe 6, corpus *focus groups* (-1,16) ; indicateurs de spécificité pour la classe 4, corpus autoconfrontation (-1,37).

<sup>429</sup> Des tests ont été effectués pour évaluer la stabilité de ces résultats. Des formes ont été ainsi supprimées et le TGEN recalculé sans que les résultats soient fondamentalement modifiés.

étonne dans ce contexte du recrutement. Le discours de réception pourrait alors investir des formules stéréotypiques pour puiser dans des connaissances et pratiques solides, en ce qui concerne la taille et les avis. Facebook serait abordé avec détermination lors du jugement mais avec une certaine prudence dans les préconisations d'usage ou les connaissances partagées, ce qui pourrait limiter *in fine* les formes généralisantes.

L'approche lexicométrique a ainsi permis de consolider la validation de nos hypothèses sur l'influence des représentations sociales dans le phénomène de réception étudié. Elle a aussi apporté un éclairage particulier sur l'environnement et les figures des discours étudiés grâce à l'analyse de la construction de la C.D.H. et des types généralisés. Enfin, elle a permis de discuter à partir de critères statistiques, des hypothèses de construction des représentations sociales évoquées.

Ni validation, ni confirmation, la méthode de la C.D.H. de Reinert a été une source de consolidation et de nuance de nos résultats qualitatifs, que nous synthétiserons dans la prochaine section en proposant un schéma du processus de réception observé.

## SECTION 2. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET PARADOXES DE LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT

Les parties précédentes ont détaillé nos principaux résultats. Si ce niveau de lecture précis est nécessaire pour inscrire l'analyse dans un réel complexe, nous aborderons un autre registre plus synthétique et distancié. Ainsi, dans cette dernière partie, nous présenterons une discussion des résultats des analyses thématiques et lexicométriques, puis une discussion des trois paradoxes que nous avons repérés : la marque employeur et la vision de l'organisation par ces jeunes diplômés, l'isomorphisme numérique et le faible usage de Facebook ou la prise en compte des avis de salariés.

La synthèse sera effectuée en deux temps. Nous décrirons d'abord le champ représentationnel en œuvre dans le phénomène de réception étudié. Puis nous mettrons en perspective cette logique, en proposant un processus de réception construit à partir de l'analyse de nos données de terrain. Schématiser le réel ne peut être qu'une simplification, simplification que nous pensons cependant nécessaire pour remettre en contexte nos résultats et mieux préparer leur discussion.

## § I. LA RÉCEPTION ET LE CHAMP DES REPRÉSENTATIONS SOCIALES

Le phénomène de réception analysé implique des représentations sociales sur l'organisation et les dispositifs de communication. Les acteurs sont à la fois influencés par ces croyances partagées mais les utilisent aussi pour argumenter, échanger, convaincre. Entre influence et usage, ces jeunes diplômés reçoivent la construction numérique identitaire des banques au travers d'un champ représentationnel dont nous décrirons les contours. Par-delà cette vision cognitiviste de la réception, nous proposerons aussi une interprétation du processus observé pour mieux intégrer le temps dans notre synthèse.

### I. La réception comme résultat de l'influence et de l'usage d'un champ représentationnel

Notre système d'hypothèses (chapitre III) distinguait les représentations sociales de l'organisation et des dispositifs de communication, comme facteurs explicatifs de la réception de la construction identitaire de l'organisation. La synthèse des résultats précise et nuance notre système d'hypothèses.

#### A. Parcours réflexif des principaux résultats

Les représentations sociales repérées forment un champ représentationnel (Flament et Rouquette, 2003, p. 68). L'analyse des résultats confirme les deux formes de représentations posées en hypothèses en détaillant leur contenu et en montrant des interactions entre elles. En effet, les acteurs que nous avons rencontrés ont souligné les liens entre représentation sociale de la taille et moyens de communication d'une part, et entre représentation sociale des dispositifs de communication et image de l'organisation d'autre part. La réception des dispositifs de communication s'est faite dans une situation particulière, celle du recrutement. Nous verrons dans la discussion des résultats que ce contexte est important pour la compréhension des discours, et qu'il représente une des limites de nos analyses.

Nous commencerons par une description globale des logiques de ce champ représentationnel, puis nous discuterons le contenu de chaque représentation sociale.

##### a. Logiques d'ensemble du champ représentationnel

Ce champ représentationnel distingue les représentations sociales de l'employeur et des dispositifs de communication pour la candidature.

Du côté de l'employeur, la représentation sociale est dominée par celle de la taille, avec des caractéristiques associées comme la mobilité, la sécurité ou la pression et l'inertie. Le secteur bancaire, représentation moins présente dans ce corpus, est lié à la taille par l'impression de



grandeur que donnent les banques à ces locuteurs et les moyens associés à ce type d'organisation.

Du côté des dispositifs de communication et de la candidature, Facebook et les avis de salariés ont fortement orienté les débats. Facebook porte la question du contexte d'usage d'un outil numérique. Associé à la vie privée, il a provoqué des prises de position affirmées dans les *focus groups* et plus pondérées dans les entretiens d'autoconfrontation. Pour autant, dans ces deux cas, les discours argumentaient un usage pour le moins distancié. Les avis de salariés, souvent découverts pendant ces mises en situation, ont été objectivés par une association avec les sites d'avis de produits ou de jeux vidéos. La question de la fiabilité a dominé les débats des *focus groups*. La façon de les prendre en compte a été développée dans les deux mises en situation et les acteurs ont proposé des filtres, comme la prise en compte du contexte d'énonciation ou la distance par rapport à certains salariés mécontents. Les discours sur les sites internet d'organisation étaient plus apaisés, moins nombreux et posaient la problématique de l'image imposée ou construite de l'organisation. Cette question, associée à la communication, traverse avec une approche critique les trois dispositifs de communication étudiés.

Ce décor général étant précisé, nous rentrerons maintenant dans une analyse centrée sur ces différentes représentations sociales.

## b. Représentations sociales de l'employeur

Les représentations sociales de l'employeur comprennent celle de la taille de l'organisation principalement, et aussi celle du secteur d'activité.

La représentation sociale de la taille renvoie à certains éléments de notre revue de littérature sur les attentes des jeunes diplômés par rapport à l'emploi (chapitre III). La notion d'ambiance transparaît en effet avec la déshumanisation, la pression mais aussi le dynamisme pour certains locuteurs. Selon nos résultats, l'ambiance des grandes organisations n'est pas jugée favorablement mais surtout, l'ambiance apparaît comme un critère important d'analyse de l'organisation ce qui est cohérent avec les autres études que nous avons synthétisées au chapitre III. Les autres éléments sont centrés sur les moyens et la mobilité. La réception traduit qu'une grande structure offre des possibilités par sa taille.

Ce sens commun peut être à son tour reçu de différentes façons.

D'abord et c'est le cœur des représentations sociales, il peut être interprété comme une évidence, une trivialité aux enjeux faibles. Cette interprétation renvoie aussi à l'évidence des représentations sociales. Ce sens serait trop commun pour être digne d'intérêt et mettrait surtout en évidence le « *scandale de la pensée sociale* » (Moscovici 1995(2013), p.65). Ce dernier

désigne la découverte d'une forme de pensée partagée peu avouable, différente des connaissances scientifiques, mais largement diffusée.

Confondre les représentations sociales avec une pensée triviale serait oublier les différences entre représentation individuelle et représentation sociale et l'influence de ces dernières sur les attitudes (chapitre II). La taille a été retenue comme le critère dominant dans cet échantillon et ce choix oriente la représentation de l'organisation, ce qui constitue un enjeu important pour le recrutement. Ainsi, nous pensons que la valeur de ce résultat ne porte pas tant sur son contenu que sur ses conséquences liées au contexte dans lequel il a été formulé.

Ensuite, cette représentation sociale peut être interprétée comme un biais.

Ces jeunes liraient l'organisation avec le peu d'outils dont ils disposent et la taille serait alors une méthode simple ou simpliste pour décrypter la complexité du réel.

Nous ne partageons pas cette interprétation qui oublie que d'une part, certains de ces jeunes ont réalisé leurs études en alternance et ont ainsi cumulé plusieurs années d'expérience, et que la taille est effectivement un des facteurs de contingence de l'organisation (Mintzberg, 1993). Dans ce courant de pensée, les organisations évoluent en s'adaptant à des déterminismes comme la technologie, l'âge, la répartition du pouvoir, etc. H. Mintzberg montre par exemple que la grande taille est associée à une certaine spécialisation, et qu'inversement la petite taille implique plutôt de la polyvalence. Pour cette hypothèse, les « *preuves sont ici écrasantes* » (Mintzberg, 1993, p. 217). La taille influence la structure de l'organisation et ses emplois. Ce courant de pensée a été critiqué, notamment pour ses fondements biologiques (Livian, 2008, p. 36) et le facteur taille n'est pas le seul pouvant expliquer une organisation. Cependant, l'interprétation de ces récepteurs dénote une vision de l'organisation comme un être vivant qui évolue en s'adaptant à ses environnements internes et externes (Morgan, 1999). La représentation sociale de la taille porte ainsi des enjeux pour le recrutement et renvoie à une vision naturaliste de l'organisation.

La représentation sociale de la banque, moins affirmée dans nos résultats, se centre sur une approche culturelle de cette forme d'organisation.

Nous associons ce résultat au contexte de recrutement et au processus d'identification des candidats qui a fondé notre question de départ (chapitre I). Cette représentation, comme celle des sites internet, confirme que le recrutement, pour ces jeunes diplômés, correspond à une problématique identitaire. L'éthique s'inscrit dans ce cadre général alors que l'innovation, l'international et la formation sont plus associés à la BNP Paribas. Notre synthèse, par sa volonté de mettre en évidence des résultats croisés, peut négliger certaines données plus isolées. Dans ce cas, cette orientation identitaire ne doit pas oublier certains jeunes diplômés

CHAPITRE V. Communication numérique de recrutement des banques : un processus paradoxal de réception aux préférences plus pragmatiques (les salaires) ou encore replacer ces données dans des mises en situation qui peuvent orienter les discours. Nous pensons cependant que cette vision partagée de la banque correspond à un questionnement de nature identitaire.

### c. Représentations sociales des dispositifs de communication

Les représentations sociales des dispositifs de communication incluent le site internet, la page Facebook et les avis de salariés, qui expliquent une partie de la réception. Nous synthétiserons successivement ces trois éléments.

#### i. Les sites internet et la réception négociée

La représentation sociale du site internet de recrutement intègre aussi cette approche identitaire avec les valeurs et l'histoire qui singularisent l'organisation. Certains jeunes diplômés ont ainsi reçu cette construction identitaire de la banque présentée dans le site internet.

Mais, ces résultats montrent surtout une forme de réception des dispositifs de communication. La centralité de l'image qui apparaît quelle que soit la méthode d'analyse et quels que soient les corpus associe cette représentation partagée à celle de la communication et sa réception. L'approche peut paraître contradictoire, à la fois critique (manipulation) et réaliste (préparation de l'entretien). Elle correspond, selon nous, au décodage négocié de S. Hall qui « renferme un mélange d'éléments adaptatifs et oppositionnels » (Hall, 1994 (1973), p. 38). A un niveau général, l'image véhiculée par le site est considérée comme manipulatrice ; à un niveau local, elle est utile pour préparer l'entretien. Comme pour la banque, cette interprétation globalise les réceptions et nous verrons au chapitre suivant que, si cette forme de réception domine les discours, d'autres configurations ont été observées. Par ailleurs, cette remise en contexte de ces résultats confirme aussi la nature de l'interprétation des données numériques qui peut être associée à une réception médiatique (chapitre II).

#### ii. Facebook et l'usage mis à distance

La question du contexte de l'usage du dispositif oriente la représentation sociale de Facebook dans cette recherche. Il est parfois question d'usages souvent détournés, comme l'évaluation de l'interaction mais l'essentiel est un discours sur le non usage. Ces jeunes diplômés tentent d'expliquer ce qui leur paraît une bizarrerie, l'usage de Facebook pour le recrutement. Ils proposent alors l'outil de communication, notamment pour les adolescents, la préparation de l'entretien, la communication commerciale mais de façon moins appuyée que la prescription de non usage de ce dispositif de communication. La sociologie des usages a expliqué les nuances et les astuces des utilisateurs pour contourner, adapter, modifier les usages prescrits

par les dispositifs. Nous pensons pourtant que ce résultat sur un non usage relève de cette même logique, mais avec une optique différente.

Le programme de la sociologie des usages est centré sur la relation entre dispositif et utilisateur, comme le montre cette synthèse du programme de ce courant de recherche : « *le premier axe rassemble les recherches portant sur la communication sur l'internet qui étudient les interactions sur les forums et les chats en s'appuyant sur l'interactionnisme et l'ethnométhodologie [...] Le deuxième axe distingue les travaux portant sur les dispositifs sociotechniques et les activités de coopération, de production et d'échange ; les productions collectives de biens publics sur l'internet et la dimension économique de ces productions qui affectent les industries culturelles. En dernier lieu, le classement regroupe les travaux sur la culture et les pratiques culturelles grand public (l'autopublication, la culture participative, les jeux en ligne, etc.)* » (Jouët, 2011, p. 55). Ces objets de recherche partent du dispositif technique pour l'analyser avec du social, notamment des approches ethnographiques. Une méthodologie synthétique développée par des chercheurs en SIC propose une approche des « *objets* » techniques en trois étapes : une problématisation, une description, puis une théorisation (Coutant et Domenget, 2014, p. 249). L'objet ou les objets sont comme pour la sociologie des usages au départ de la problématique mais le social, dans cette approche, intervient pour permettre de comprendre son usage dès la problématique. Nous avons adopté un cheminement proche de cette perspective, en nous centrant sur une situation sociale, le recrutement, pour laquelle nous avons étudié des usages au travers de mises en situation.

Ce positionnement a au moins deux conséquences : d'une part, nous avons étudié plusieurs dispositifs et d'autre part, cette approche permet l'observation de non usages ou d'usages exploratoires. La logique de la sociologie des usages est de centrer la recherche sur un seul dispositif qui est déconstruit par les analyses des chercheurs. Le non usage ne fait pas alors partie du cadre d'observation ou rarement. Notre approche a permis d'approfondir cette observation.

Cependant, notre cadre de réflexion qui entremêle social et technologie fait écho à l'approche socio-technique qui « *renvoie d'abord à la volonté de s'affranchir de visions déterministes, qu'elles soient techniques ou sociales, de l'activité humaine* » (Coutant et Stenger, 2014, p.8). Dans notre recherche, les usages et non usages observés n'ont pas toujours subi les pouvoirs embarqués dans les dispositifs ; les discours critiques, les détournements et les rejets mettent en évidence ces principes généraux. De même, le non usage est expliqué dans notre recherche par une réflexion sur le contexte du dispositif. Ces facteurs explicatifs correspondent à ceux avancés pour les usages : « *ce que les gens font effectivement avec le dispositif, s'insère dans la pratique, activité quotidienne plus large de l'individu ou du groupe qui repose sur l'usage de différents dispositifs ; les représentations mentales et sociales de la technique ajoutent à la perception matérielle des dispositifs un substrat symbolique pouvant fortement influencer sur l'utilisation ou non de ces derniers ; le contexte social, politique et*

CHAPITRE V. Communication numérique de recrutement des banques : un processus paradoxal de réception *culturel, cadre plus largement la situation d'usage* » (Coutant et Domenget, 2014, p. 235). Cet environnement renvoie dans notre recherche aux représentations sociales qui cristallisent ces influences pour expliquer usages et aussi non usages.

Ainsi, nos résultats sur le non usage de Facebook s'insèrent dans la logique de la sociologie des usages, mais avec une approche centrée d'abord sur le social, dans laquelle le dispositif est une éventualité, un choix, une possibilité. Cette liberté est une autre forme d'appropriation des dispositifs technologiques qui se traduit dans nos résultats, non pas par un bricolage, mais par une mise à distance.

### *iii. Les avis et la réception en cours de construction*

Enfin, la fiabilité parcourt la représentation sociale des avis de salariés. Si cette question est associée dans les discours à celle de la communication ou « *com* », nous pensons qu'elle révèle aussi un processus d'objectivation et d'ancrage (chapitre II<sup>430</sup>).

L'observation de la construction d'une représentation sociale demande des approches longitudinales avec une approche ethnographique (Jodelet, 1994) ou médiatique (Moscovici, 1976). Les mises en situation de notre recherche ont pu capter des éléments de construction d'une représentation sociale car les sites d'avis de salariés n'étaient pas connus, au contraire de Facebook, des sites internet ou des organisations pour lesquels les représentations sociales ont été seulement évoquées. L'objectivation des sites d'avis de salariés a consisté pour ces jeunes diplômés à les classer parmi les sites d'avis de produits ou de jeux vidéos. Les interrogations sur la fiabilité de ces données ont conduit à des prises de position en général prudentes qui mettent en évidence un processus d'ancrage pour ces groupes sociaux. Les valeurs sont centrales pour comprendre ces processus (Jodelet, 2011 (2015), p. 90) et dans notre recherche, la valeur de vérité pourrait être celle implicitement mobilisée à travers la problématique de la fiabilité.

L'objectivation et l'ancrage sont des processus dynamiques, évolutifs. Nous trouvons ainsi une des limites de notre approche qui, en étant limitée dans le temps, ne permet pas d'observer les interactions complexes entre ancrage et objectivation. Pour autant, nos résultats mettent en évidence pour un dispositif et une situation donnée un mécanisme cognitif qui ne peut apparaître qu'avec l'installation du numérique sur un temps long. En effet, sans échanges et pratiques de l'objet, les représentations sociales ne peuvent se construire. Les usages et les

---

<sup>430</sup> L'objectivation intervient lors de l'apparition d'un phénomène nouveau comme les légumes transgéniques (Buschini et Lorenzi-Cioldi, 2013, p. 409). Ce procédé complexe, mal connu, a été simplifié pour donner du sens et pouvoir ensuite être débattu, intégré dans les identités collectives. Les individus se représentent alors une tomate dans laquelle on a injecté quelque chose à l'aide d'une seringue.

L'ancrage va correspondre par exemple à des prises de position de groupes écologiques qui interpréteraient l'intrusion d'un élément étranger dans un fruit (objectivation) comme un danger, une remise en cause de l'ordre naturel. D'autres groupes associeraient cet ajout à un progrès, un apport à la qualité nutritive.

discussions sur les sites d'avis sur des produits ou services ont formé pour ces jeunes diplômés, en une petite dizaine d'années, une représentation partagée, utilisée dans cette recherche comme repère d'objectivation des sites d'avis de salariés. Comme pour les résultats sur le non usage de Facebook, le contexte social et le temps pèsent sur l'usage.

## **B. Synthèse du champ représentationnel : le moteur de la réception**

La logique de réception que nous avons ainsi décrite à partir de l'analyse des résultats est synthétisée dans le schéma de la figure 27. Les représentations sociales correspondent aux rectangles et les observations effectuées sont associées à des catégories plus générales. Par exemple, la représentation partagée du site de recrutement est rattachée à celle du site internet. Le contenu de chaque représentation sociale qui intervient dans le champ représentationnel est ainsi regroupé. Les deux grandes catégories analysées, les employeurs et les dispositifs de communication, sont séparées dans le schéma pour plus de clarté mais des flèches soulignent leurs interactions possibles. Pour chaque représentation, le contenu est classé selon son degré de validité. Les premiers contenus sont apparus dans plusieurs corpus alors que les derniers concernent une seule source. Ce schéma résume ainsi l'ensemble des représentations sociales impliquées dans la réception d'un dispositif numérique.

Cette simplification du réel ne doit pas masquer que chaque groupe social suit une logique sensiblement différente. De même, l'analyse lexicométrique a montré que la nature du discours pouvait varier selon l'objet social. Enfin, le poids de chaque représentation peut changer selon les groupes ou les individus. Ces nuances relativisent l'apparente généralité du schéma de la figure 27.

## **II. Navigation et processus de réception**

La logique expliquée dans la section précédente renvoie à la situation de réception pour un dispositif. Or, nous avons étudié et observé dans le cas des entretiens d'autoconfrontation une navigation par essence inscrite dans le temps, et impliquant plusieurs dispositifs. Dans cette dernière partie de la synthèse de nos résultats, nous proposerons une description d'un processus de réception.

La difficulté de cet exercice réside dans la recherche d'une logique d'ensemble au cœur de navigations singulières, comme nous l'avons montré précédemment. Pour autant, certaines régularités peuvent se déduire à partir de nos analyses ancrées dans le cadre théorique des représentations sociales.

**ORGANISATION**

**DISPOSITIFS DE COMMUNICATION -**

TAILLE

**GRANDE ENTREPRISE**

**Moyens** ←  
**Mobilité**  
 Ambiance, déshumanisation  
 Sécurité  
 Inertie  
 Communication ←  
 Pression  
*Hierarchie*  
*Dynamisme*

SECTEUR

**BANQUE**

*Culture*  
 ← *Moyens*  
*Ethique*  
 ← *Image*  
*Innovation*  
*International*  
*Formation*

RSN  
personnels

SITE

**SITE RECRUTEMENT**

Image ←  
 Contenu structuré  
 Manipulation  
 Préparation entretien  
*Valeurs*  
*Histoire*

**LEGENDE**

Image - 4 sources communes  
**Moyens, 3 sources communes**  
**Ancrage - 2 sources communes**  
 Scores - 1 source commune  
 Pression - 2 sources isolées  
 Risques - 1 source isolée

**FACEBOOK**

Contexte d'usage  
**Outil de communication**  
 Usages rares  
 Autres jeunes  
 Evaluation interaction  
 Twitter  
*Risques*  
*Linkedin*  
*Communication commerciale*  
*Attraction jeunes*  
*Préparation entretien*  
*Interactions salariés*  
*Style discursif*  
*Fiabilité*  
*Différence site officiel*

**AVIS de SALARIES**

Fiabilité  
**Contexte d'énonciation**  
**Ancrage/Objectivation**  
 Manipulation  
 Score  
 Jugement pondéré  
**Filtres**  
 \*synthèse  
 \*ordre lecture  
 \*croisement interne  
 \*lecture de nombreux avis  
 \*stratégie d'acteur  
 \*avis doubles  
 \*intégration dans le site internet  
 \*longueur

SITE  
d'AVIS

Figure 27. Champ représentationnel de la réception

Nous distinguerons d'abord le dispositif observé et le dispositif reçu. Ces deux notions ne se recouvrent pas comme l'ont montré nos corpus. Le dispositif observé est celui présent sur l'internet et commun à tous les internautes. Il est le résultat d'une construction technologique utilisant différents langages de programmation<sup>431</sup> et peut être commensuré, délié, recomposé, comme toute trace numérique. Le dispositif reçu est le fruit du processus de réception et correspond à une construction sociale. Il se forme par la navigation sous l'influence et avec l'usage de représentations sociales formant un champ représentationnel. Le dispositif reçu est singulier, non transmissible, et relié à l'acteur qui l'a formé. Les deux processus évoqués pour expliquer la construction de ce dispositif reçu, sont alors l'ancrage et l'objectivation qui sont investis par les jeunes diplômés selon l'objet social concerné. Le résultat devient une forme indiscernable physiquement, mais sensiblement différente du dispositif observé. Entre filtre, ajout, modification, transformation, le dispositif reçu, s'il pouvait être représenté, serait très différent du dispositif observé. Les discours des jeunes diplômés nous ont permis d'apercevoir cette réalité. Pour chaque dispositif, ce mécanisme cognitif sera répété de façon linéaire mais souvent itérative et alimentera progressivement une représentation de l'organisation pré-existante parfois ou construite à partir de ces différentes réceptions.

Ce processus est synthétisé dans la figure 28 pour trois dispositifs comme dans la mise en situation de l'autoconfrontation étudiée dans notre recherche.

Cette synthèse par nature généralisatrice ne doit pas masquer les variations individuelles observées. Certains paramètres peuvent influencer ce processus général.

D'abord, le temps utilisé pour le parcours d'un dispositif est variable, comme l'ont montré les discours sur Facebook ou la mesure des temps de parcours. L'échelle uniforme du schéma simplifie cette situation pour des raisons de lecture. Les mesures réalisées pour les entretiens d'autoconfrontation ont mis en évidence des variations que ce schéma ne peut représenter. De même, si la logique de navigation est itérative avec des flèches qui reviennent en boucle sur les dispositifs, un des jeunes diplômés interrogé a suivi un parcours linéaire. Ainsi, si le mécanisme général est itératif, il peut aussi être parfois plus séquentiel, en partie ou totalement, et passer, sans retour, d'un dispositif à l'autre. Enfin, la navigation à l'intérieur de chaque dispositif suit une logique qui peut correspondre au mécanisme général décrit.

De plus, les processus d'objectivation et d'ancrage ne sont pas toujours présents et parfois un des deux est davantage investi par les jeunes diplômés. Par exemple, dans le cas des avis de salariés, le processus d'objectivation domine les discours car cet objet social nouveau

---

<sup>431</sup> En toute rigueur, le dispositif observé est aussi une construction sociale puisque les développeurs ont des représentations sur les dispositifs mais cette caractéristique sort de notre perspective de recherche plus centrée sur le récepteur.



provoque des discussions, des échanges sur son appartenance catégorielle. La question de son ancrage dans un système de valeurs existant est moins présente pour ces jeunes diplômés. Facebook provoque plus de discours relatifs à une logique d'ancrage avec des préconisations de pratiques et des jugements catégoriques qui placent cet objet social dans le champ de la représentation des réseaux socio-numériques.

Par ailleurs, l'influence des représentations sociales peut être différente, alors que notre schéma pourrait laisser supposer une force équivalente représentée avec des flèches de taille égale. Nous avons vu en étudiant les discours de réception que les sites internet étaient plutôt approchés avec la représentation sociale de la taille de l'organisation ou de la banque. La page Facebook ou les avis de salariés étaient davantage reçus selon la représentation sociale du dispositif de communication. Le dynamisme de cette relation complexe entre les représentations sociales n'a pas pu être représenté sur le schéma, et nuance ainsi cette synthèse du processus de réception.

Ces réserves et nuances étant rappelées, le schéma de la figure 28 met en évidence un processus de réception complexe dans lequel les représentations sociales jouent un rôle important. La représentation individuelle de l'organisation est le solde du processus car notre problématique était plus focalisée sur le chemin que sa destination, contrairement à certaines études marketing. Existante préalablement à la mise en situation et affinée pendant ce moment particulier, elle renvoie surtout au contexte de notre recherche, le recrutement.

### **III. Limites transversales de nos résultats de recherche**

Nous avons abordé au fil de notre raisonnement certaines limites de notre recherche. Nous développerons dans cette section des limites plus transversales associées à ces résultats.

D'abord, la communication organisationnelle pourrait être une représentation partagée par ces jeunes diplômés, qui pourrait expliquer certaines caractéristiques du discours de réception comme la méfiance vis-à-vis du site internet. Liée à l'image de l'organisation et à ses ressources, elle fait l'objet de jugements assez souvent négatifs (risque de manipulation, mauvaise image), mais parfois positifs (compétences de développement d'un site internet, gestion des interactions dans Facebook). Cette méta-représentation a été prise en compte dans nos analyses mais un focus particulier, dans le cadre d'une situation de recrutement, permettrait de mieux comprendre certaines formes de réception. En particulier, les prises de position les plus affirmées semblent évoquer des représentations de la communication organisationnelle particulières.

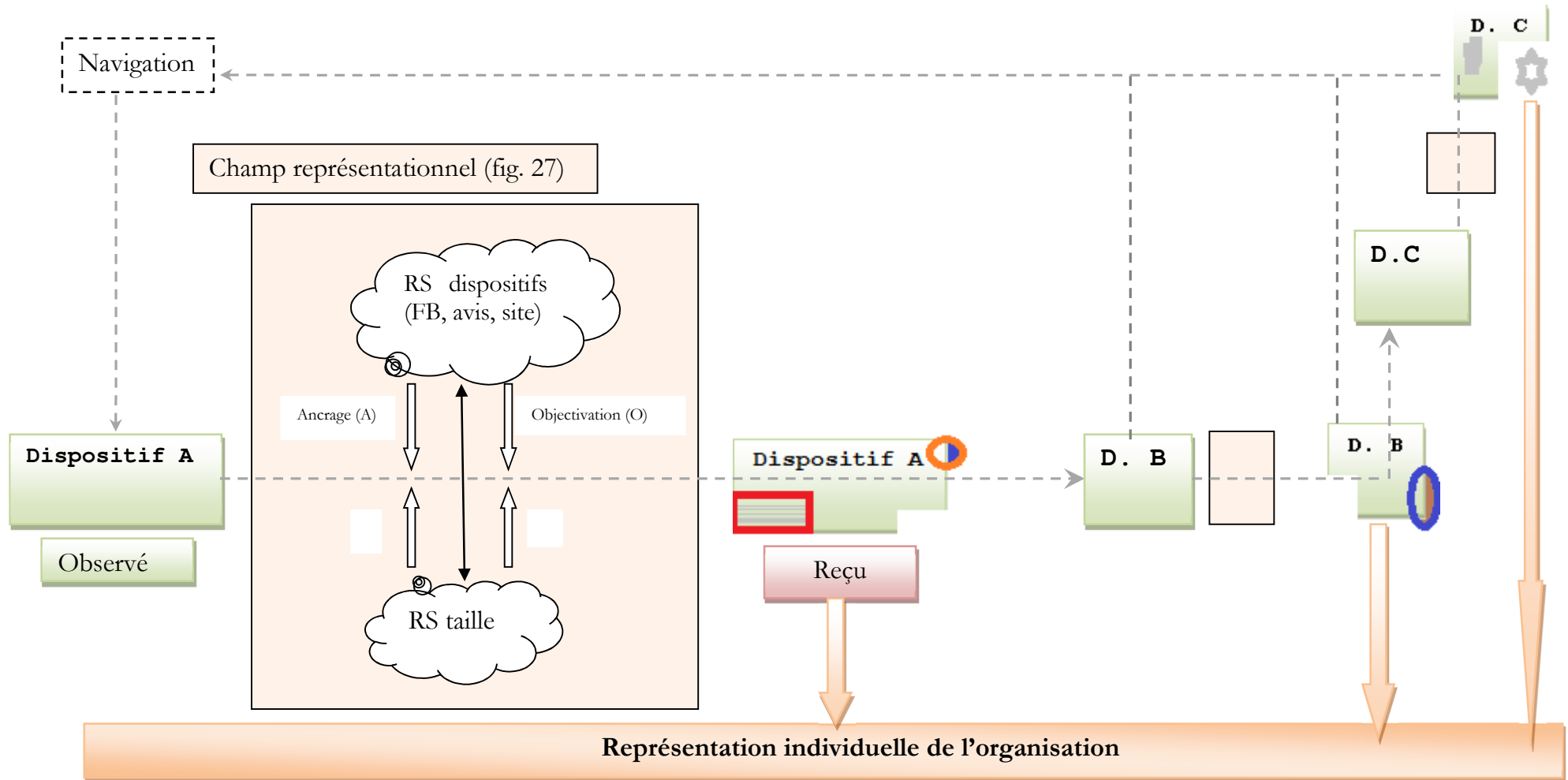


Figure 28. Synthèse du processus de réception

Ensuite, ce système de représentation, s'il fait appel à des concepts généraux, est centré sur une situation singulière, le secteur bancaire et les jeunes diplômés. Modifier des paramètres de la situation changerait au moins le contenu et les relations entre ces représentations sociales. L'échantillon en particulier influence ces résultats et des récepteurs avec plus d'expériences professionnelles auraient peut-être évoqué des représentations différentes. De même, la communication de recrutement n'investit pas seulement l'internet, mais aussi des salons professionnels, des partenariats écoles, etc. Notre méthode a permis d'intégrer la communication numérique dans un ensemble plus large en privilégiant des discours ouverts et non contraints. Une approche plus globale aurait cependant mieux précisé les relations entre le numérique et les autres sources d'information.

De même, l'analyse d'une réception est située. En effet, le chercheur analyse les données avec ses propres représentations de son objet de recherche et des locuteurs. La représentation sociale est par nature un sens commun qui se détache du discours du groupe social auquel elle se rattache si le chercheur ne partage pas cette évidence. Repérer une évidence, partagée par le chercheur et le groupe social étudié, est finalement un exercice d'analyse réflexive ardu que nous ne sommes pas toujours certains d'avoir réussi. Nous pensons ainsi que ces discours peuvent contenir d'autres représentations sociales liées à notre problématique. Mais n'est-ce pas un principe général de non épuisement du sens de la réalité sociale ?

Malgré ces limites liées à notre problématique et notre méthodologie, nous pensons que ces résultats permettent d'analyser, dans ce contexte du secteur bancaire et des jeunes diplômés, des problématiques de la communication numérique des organisations dans le cadre du recrutement. Nous présenterons ainsi dans la prochaine section trois paradoxes qui traversent cette situation de communication organisationnelle.

## §2. LES PARADOXES DE LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT

Ces résultats mettent en évidence plusieurs paradoxes que nous détaillerons dans cette section : le paradoxe de la marque employeur et de l'isomorphisme numérique analysés dans les chapitres I et III.

### I. Les paradoxes de la marque employeur

Dans le chapitre I, nous avons associé le concept de marque employeur à une vision fonctionnaliste de l'identité de l'organisation. Puis le chapitre III a présenté une déconstruction historique et politique de la notion, en montrant certaines de ses limites. Enfin, nous avons

montré comment le secteur bancaire a investi la marque employeur<sup>432</sup> pour orienter sa communication de recrutement.

Plusieurs paradoxes apparaissent à la lumière de nos résultats.

En premier lieu, la notion de « *promesse* », rattachée à la marque employeur, heurte la défiance affirmée par les jeunes diplômés. L'image donnée ou imposée par l'organisation, ou l'image construite par le récepteur est soupçonnée de manipulation, voire de mensonge quel que soit le dispositif évoqué (fig. 27). Avancer une promesse dans ce contexte débouche souvent sur des discours critiques. Le terme « *promesse* » apparaissait d'ailleurs sur le site de la BNP Paribas et n'a pas manqué de soulever des reproches, comme nous l'avons montré dans nos résultats détaillés. De même, il tendrait à limiter la portée du message parce qu'« *il y a pas mal de promesses mais ça a l'air quand même assez intéressant* » (3IL11), l'expression « *quand même* » permettant de comprendre le sens à peine caché de la phrase.

Le mot « *promesse* » est un transfert de la notion de marque au domaine de l'emploi et renvoie au désir de communauté, de mise en relation qui fonde la communication organisationnelle (D'Almeida, 2012). Ce transfert a déjà été critiqué dans le chapitre III car le récit de la marque n'est pas assez complexe et l'identité visuelle trop floue (Yao, 2013) pour permettre la construction d'une marque associée à l'employeur. Nous pensons que le contexte particulier du recrutement n'est pas favorable à la construction d'une marque et des promesses liées. En effet, les jeunes diplômés, non seulement se méfient de ce qui peut ressembler à une publicité grossière (fig. 27) mais, de plus, n'associent pas le recrutement à un acte de consommation d'un produit ou d'un service dans le contexte économique actuel. Ce décalage entre une promesse employeur quasi publicitaire et une réalité perçue, peut aussi devenir un problème de management. En effet, si la « *marque employeur externe* », affirmée dans les dispositifs de communication de l'organisation, s'écarte trop de la « *marque employeur interne* », mesurée par la satisfaction des salariés, alors l'absentéisme ou le taux de démission peuvent augmenter (Charbonnier et al., 2014). Transférer des notions peut être une source d'innovations, mais à la condition d'analyser les modifications de contextes. Nous pensons, au regard de nos résultats, que le transfert de la notion de marque à la relation d'emploi aurait dû être plus questionné et ne répond pas aux enjeux d'une communication de recrutement adaptée aux jeunes diplômés.

Ensuite, la marque employeur est une promesse « *unique* » toujours en référence à la marque qui se différencie de ses concurrentes. L'employeur serait ainsi unique et la communication cherche

---

<sup>432</sup> La marque employeur peut être définie comme « *une promesse d'emploi unique (UEP) à destination des employés actuels et potentiels qui s'appuie sur les bénéfices – fonctionnels, économiques et psychologiques – associés à une organisation en tant qu'employeur et à l'offre RH qu'elle propose. Elle permet de créer une identité et une image distinctive de l'organisation en tant qu'employeur* » (Viot et Benraïss-Noailles, 2014, p. 62). Pour plus de détail, voir le chapitre III.

alors à le distinguer des autres acteurs du secteur. Mais cette singularité ne correspond pas au critère général de taille mis en évidence dans nos résultats.

L'employeur est alors approché de façon globale, catégorielle, à travers un critère de classification transversal, la taille, qui met plus en évidence des points communs de comparaison que des particularités. L'employeur est en quelque sorte objectivé par ces jeunes diplômés. Alors que la marque employeur cherche à singulariser l'organisation, les récepteurs de notre échantillon observent et classent comme des naturalistes<sup>433</sup>. Ce deuxième paradoxe oppose ainsi l'approche différenciante de la marque employeur et celle globalisante de ces jeunes diplômés.

Enfin, la marque employeur est par nature pensée par des responsables de l'entreprise. En effet, ce concept est associé à une vision fonctionnaliste de l'identité comme nous l'avons argumenté dans le chapitre I. Cette identité qui aurait une existence peut alors être gérée. Sa caractéristique globale et stratégique l'associera à des responsables RH, de la communication ou marketing, comme le montre l'échantillon d'une étude récente sur ce thème (Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2016, tableau 1, p. 160). Cependant, nous avons montré que l'identité de l'organisation était plus une illusion, un construit dont une des propriétés était la fragmentation. La construction identitaire multiple de l'organisation se retrouve notamment sur l'internet dans les témoignages de salariés.

Cette argumentation logique pourrait, pour autant, se heurter à une réception centrée uniquement sur le site internet de l'entreprise qui porte la marque employeur, sans prendre en considération les autres sources. Ceci traduirait une situation où l'identité est sur l'internet un construit impliquant plusieurs parties prenantes de l'organisation, mais sa réception partagerait plutôt l'approche fonctionnaliste.

Or, nos résultats montrent au contraire que la représentation de l'organisation ne dépend pas seulement de la communication mise en place par les responsables de l'entreprise mais aussi par des témoignages de salariés non contrôlés. Nous avons montré que la prise en compte de ces « avis » était prudente mais réelle. Cette réception correspond plus à un kaléidoscope, une image fragmentée, qu'une image unique. Sur l'internet et selon ces résultats, la construction identitaire est alors une co-construction à plusieurs niveaux : entre les différentes parties prenantes (direction, salariés, candidats à un recrutement, clients, etc.) et entre émetteurs des messages et récepteurs.

La sémantique de la forme « avis » est, à ce titre, représentative du phénomène. Nous avons souligné dans l'exploration de nos résultats qu'« avis » était beaucoup plus utilisé que « commentaire » ou « témoignage ». Dans le monde de l'internet, « avis » est associé à la relation

---

<sup>433</sup> En référence aux scientifiques qui étudient la nature et non pas au mouvement littéraire du naturalisme.

commerciale alors que « *commentaire* » est plutôt relié aux réseaux socionumériques en particulier Facebook<sup>434</sup>. Nommer est une des façons d'objectiver un objet social nouveau (Jodelet, 2011(2015)) et signifie un positionnement spécifique dans ce cas. Les salariés sont, en effet, considérés comme externes à l'organisation, donnant un « *avis* » comme ils pourraient le faire pour un produit, un restaurant, un jeu vidéo. Le terme « *témoignage* » est plus associé à la vérité<sup>435</sup> et est utilisé dans notre corpus par une étudiante spécialisée dans le domaine des ressources humaines. Ce mot est aussi souvent utilisé dans les sites de recrutement de banque que nous avons étudiés (chapitre III) et supporte des enjeux différents. Il est alors une réaction aux écarts entre marque employeur interne et externe. L'avis externe comme le commentaire est préféré au témoignage interne et dénote ainsi une vision éclatée de la construction identitaire. Selon ces récepteurs, la représentation de l'organisation ne peut pas être donnée seulement par la direction de l'organisation mais suppose une prise en compte prudente de l'« *avis* » des salariés considérés comme une autre partie prenante. Le raisonnement des récepteurs est ainsi plus constructiviste que fonctionnaliste et met en évidence ce paradoxe épistémologique de la marque employeur.

Un transfert hasardeux de vocabulaire (la « *promesse* » employeur), une singularité artificielle (l'unicité de la promesse et de l'identité) et l'éclatement identitaire (les avis de salariés) forment trois paradoxes du concept de marque employeur que nos résultats mettent en évidence. Ces analyses basées sur les discours de ces récepteurs complètent nos analyses des chapitres I et III qui argumentaient la fragilité, les limites et les enjeux de ce concept.

## II. Les paradoxes de l'isomorphisme numérique

Nous avons proposé dans le chapitre I la notion d'isomorphisme numérique pour désigner les transferts entre usages des organisations et des individus sur l'internet. En effet, les influences technologiques (transfert et convergence) et le mimétisme social tendent à brouiller les frontières entre organisation et individu qui, l'un comme l'autre, deviennent des réseaux numériques faits de liens hypertextes. Par exemple, les organisations utilisent comme les individus des réseaux socionumériques comme Facebook, Twitter ou Snapchat et les individus investissent des outils collaboratifs comme Wordpress, utilisés aussi par certaines entreprises.

Dans ce monde numérique où le réseau est devenu la figure du vivant mélangeant allègrement des entités aussi différentes qu'une banque et un individu, la réception devrait être confuse, perplexe, indécise. Elle est plutôt critique.

---

<sup>434</sup> Les locuteurs ont associé avis aux sites d'évaluation de jeux vidéos, de vente de produits. Google trends permet d'avoir une approche plus générale (<https://trends.google.fr/>). Cet outil synthétise les mots clés des requêtes des internautes sur les cinq dernières années. Pour la France, « avis » est ainsi associé à « décès » mais aussi à « location », « restaurant » ou « immobilier ». La forme « commentaire » est associée à « texte » mais aussi à « Facebook ». Ces associations de mots clés dans des requêtes ne suffisent pas à établir une représentation mais apportent une vision complémentaire à notre analyse de discours. Consulté le 30/05/2017.

<sup>435</sup> Définition de témoignage CNRTL : « *Fait de témoigner ; déclaration qui confirme la véracité de ce que l'on a vu, entendu, perçu, vécu* ».

La première critique porte sur l'idée implicite de l'isomorphisme numérique : tous les dispositifs numériques se valent et se distinguent seulement par leurs potentialités techniques perçues par les utilisateurs.

Nos résultats montrent en particulier pour Facebook que les récepteurs distinguent aussi des contextes d'utilisation. Si des usages braconniers (Certeau, 1990) sont apparus, comme l'évaluation de la relation commerciale de la banque par l'observation des interactions, l'analyse de ces réceptions a surtout mis en évidence un non usage. Pour ces récepteurs, les dispositifs ne se définissent pas seulement par leurs usages potentiels déterminés ou détournés, mais aussi par le monde auquel ils sont rattachés.

Les dispositifs sont sociaux et pas seulement technologiques. En effet, nos résultats ont montré une représentation sociale de Facebook ancrée dans celle des réseaux socionumériques personnels. Cet ancrage de Facebook suppose du temps, des échanges, des pratiques, comme tout objet de représentation sociale (chapitre II). Cette prise en compte du temps, ce recul historique ne positionnent pas Facebook au même niveau que des dispositifs plus récents comme Zenly<sup>436</sup> ou Hype<sup>437</sup> qui partagent certaines de ses fonctionnalités. Le numérique qui est entré dans nos vies a aussi hérité de ses caractéristiques sociales et une analyse techno-centrée, en l'oubliant, risque de ne pas voir l'essentiel. Dans nos résultats, l'essentiel ou le sens commun est que Facebook est un outil personnel. Ainsi, son transfert dans la vie professionnelle questionne, et ce qui est questionné est plus le contexte social de ce dispositif que les possibilités techniques.

Le cadre théorique des représentations sociales a ainsi permis de regarder la technologie avec les yeux du social.

Les usages de Facebook par ces jeunes diplômés ont construit un contexte social autour de cet outil. Le transfert dans une autre situation ne peut que poser problème<sup>438</sup>. Pourtant cette approche qui gomme les frontières entre vie privée et professionnelle existe par ailleurs, comme le montre la mouvance du BYOD,<sup>439</sup> qui consiste à utiliser son propre matériel pour son activité professionnelle. Nous avons souligné l'importance de l'équilibre entre vie privée et vie

---

<sup>436</sup> Application qui propose de localiser précisément ses proches sur une carte.

<sup>437</sup> Ce service permet à ses utilisateurs de partager des « vidéos interactives en direct » grâce auxquelles les spectateurs pourront interagir avec l'auteur.

<sup>438</sup> Ce conflit fait écho au monde des cités de Boltanski et Thévenot (1991). Facebook appartiendrait au monde domestique et l'usage proposé par les banques serait de l'ordre du monde marchand. Ces deux mondes se justifient par des principes différents comme la tradition ou la génération pour le modèle domestique ou la valeur pour le monde marchand. Analyser ce transfert par ce cadre théorique mettrait en évidence certaines clefs profondes de cette dispute. Cette note ne suffit bien sûr pas à développer cet argumentaire. Nous pensons que l'intégration croissante de la technologie dans notre vie sociale devrait favoriser ce type d'analyse et de rapprochement entre certains modèles sociologiques et les usages du numérique.

<sup>439</sup> « L'acronyme 'BYOD' est l'abréviation de l'expression anglaise 'Bring Your Own Device' (en français : 'Apportez Votre Équipement personnel de Communication' ou AVEC) qui désigne l'usage d'équipements informatiques personnels dans un contexte professionnel. Il peut s'agir par exemple d'un salarié qui, pour se connecter au réseau de l'entreprise, utilise par exemple un ordinateur, une tablette ou son smartphone personnel » (CNIL, 2015).

professionnelle pour ces jeunes diplômés (chapitre III). Comment équilibrer alors deux éléments qui se confondent ? Cette injonction contradictoire transposée aux dispositifs numériques pourrait expliquer la véhémence de certaines prises de position<sup>440</sup>.

La problématique pourrait se limiter à Facebook qui est le pionnier, la figure emblématique des réseaux sociaux numériques et s'effacer ou disparaître avec la multiplication des outils. Nos résultats montrent que Facebook est fortement associé, presque confondu avec Twitter pour ces jeunes diplômés. La représentation sociale des réseaux sociaux numériques, si elle est bien installée, pourrait se diffuser par la suite aux nouveaux entrants. Et l'épaisseur temporelle est favorable, de générations en générations, à la structuration des représentations partagées.

Quels que soient les *scenarii* qui se mettront en place à l'avenir, si la technologie est entrée dans le social, nos résultats montrent que, pour ces jeunes diplômés, le social est aussi entré dans la technologie avec ses représentations partagées, ses croyances, ses préjugés. Ces réceptions montrent ainsi que l'isomorphisme numérique s'arrête là où le social commence. Loin du monde uniforme que les technologies et certains de ses zéloteurs voudraient répandre, ces jeunes diplômés instillent des nuances, de distinctions, des différences.

La deuxième critique porte sur le principe découlant de l'isomorphisme numérique : toutes les données pourraient se regrouper puisqu'elles sont identiques.

Ce mythe du *big data* (boyd et Crawford, 2012) suppose que d'une part la réalité est transformable en données et que ces données peuvent être commensurées (Alloing, 2013, p. 239), assemblées et comparées pour former des indicateurs. Cette logique traduite en algorithme de traitement débouche sur des applications permettant de calculer des scores de présence numérique ou d'e-réputation (fig. 29). Cette interface distingue société et individu, mais les principes de calcul sont les mêmes (*sic*). Le formulaire propose simplement pour les individus le prénom et le nom alors que celui pour les sociétés propose seulement un nom.



Figure 29. Youseemii, application en ligne de calcul de la présence numérique.

<sup>440</sup> D'autres explications pourraient intervenir comme l'influence de la culture nationale. Les résultats seraient-ils les mêmes aux Etats-Unis où la relation au travail est sensiblement différente ?



Youseemii a été créée en 2010 pour satisfaire le « *le besoin des internautes d'avoir la vision simple des traces numériques qu'ils pouvaient laisser sur l'internet* »<sup>441</sup>. L'application propose quatre scores qui sont des évaluations sur 100 : un indice web, un indice réseaux socionumériques, réseaux professionnels (Linkedin, Viadéo) et un indice médias. Plus l'indice est proche de 100, plus la présence est considérée forte. Mais comme le note Alexandre Lalande, fondateur de Youseemii, « *plus le pourcentage de la note globale augmente, plus les derniers % sont difficiles à gagner...ce qui reflète il me semble la réalité de la vie* » (Chantrel, 2011). Ces scores sont réévalués en permanence. Pour l'indice web, l'explication fournie par Youseemii est la suivante : « *Google, Bing, Blog et Forums : Total des résultats trouvés pondérés en fonction de l'audience (Notoriété)* »<sup>442</sup>. D'une part les résultats trouvés dépendent du nom saisi. Celui-ci peut correspondre à toute trace contenant BNP Paribas. Quand l'organisation a un nom plus commun comme Apple, le résultat peut inclure toutes les traces évoquant ce fruit. D'autre part, Youseemii ne précise pas les critères de pondération et la mesure de l'audience qui peut intégrer des visites d'internautes mais aussi des robots d'indexation. L'éditeur de cette application Alexandre Lalande mesure les limites de l'outil car « *de nombreux critères sont nécessaires pour jauger une entreprise sur le web* » (Raffestin, 2011).

Les données sont ainsi regroupées, agrégées, décontextualisées pour fournir des scores au gré de la sédimentation des traces numériques.

Cependant, les récepteurs que nous avons rencontrés éprouvent des mécanismes cognitifs bien différents pour se faire une idée de cette présence numérique. Nous distinguerons leur traitement des données de l'internet et ensuite leur prise en compte des données en dehors de l'internet.

Nos résultats montrent que pour les avis de salariés, ces jeunes diplômés trient en filtrant les messages de ce type de sites. Leur pratique des sites d'avis, notamment, leur a permis de construire des règles comme la synthèse, adopter un ordre de lecture selon leur profil psychologique perçu, ou encore imaginer le contexte d'énonciation avec la figure de l'internaute mécontent. Cette approche leur permet d'écarter certains avis, d'en regrouper d'autres, de les classer, de les hiérarchiser. Ils adoptent aussi une approche critique en analysant certains enjeux de pouvoir : le dépôt d'avis comme levier de promotion. Au-delà des avis, ils ne considèrent pas seulement la nature de l'information, mais son contexte comme le montre le rejet partagé des pages Facebook comme outil de recrutement.

En complément de ces précautions sur la prise en compte des informations de l'internet, ces jeunes diplômés qui seraient des *digital natives* englobent aussi des données construites à l'extérieur du numérique.

---

<sup>441</sup> Source : <http://presence.youseemii.fr/node/10> consulté le 7 septembre 2017.

<sup>442</sup> Source : <http://presence.youseemii.fr/node/2015> consulté le 7 septembre 2017.

D'abord, la notion même de représentation sociale se base sur des échanges qui peuvent se faire sur l'internet mais aussi en dehors. La représentation sociale de la taille de l'organisation a pu se construire à travers des expériences de stage, d'alternance, des cours, des discussions avec d'autres étudiants, etc. Et nous avons vu que cette représentation sociale orientait la réception des données de l'internet.

Ensuite, l'internet est un outil contextualisé comme l'énonce [>M] :

[>M]: il y a une limitation d'internet, c'est qu'on se limite à du texte qui n'était pas devant quelqu'un d'autre pour en parler. Il n'y a pas de frein de la communication qui se fait dans les deux sens.

Et l'image « *regroupée* » proposée par l'internet est prise avec recul par certains locuteurs tel [>R] :

[>R]: ça va dépendre de chaque agence alors que quand on va faire une recherche sur le net on va voir l'image regroupée et vont prétendre que l'esprit d'équipe est le même dans toutes les agences.

Comme pour les données de l'internet, la vision de ces jeunes diplômés est méthodique, rationalisée et bien loin d'une agrégation aveugle de données disparates.

Cette analyse de réception met ainsi en évidence un paradoxe entre le mythe du *big data* qui agrège toutes les données et des récepteurs qui utilisent la donnée comme un construit.

Notre échantillon de jeunes diplômés du supérieur limite la généralisation de cette interprétation et nous espérons que leur formation a influencé cette vision de l'information. Nous pensons cependant que cette analyse confirme que « *le dispositif fuit* » (Monnoyer-Smith, 2013, p. 21). Dans cette analyse du pouvoir embarqué dans les outils de l'internet, le dispositif cherche à orienter les usages. Dans notre recherche, l'isomorphisme numérique conduirait à considérer les données comme un tout homogène, calculable et isolé. Mais la ligne de fuite prise par les jeunes diplômés consiste alors à singulariser, classer, trier les données de l'internet en les confrontant à des données externes à l'internet. Comme pour la première critique sur les dispositifs numériques, nos résultats confirment que le déterminisme technologique, aussi raffiné soit-il, se heurte au social.

## CONCLUSION. LES ENJEUX DE LA RECEPTION MÉDIATIQUE DE L'INTERNET POUR LES ORGANISATIONS

Dans ce chapitre ont été présentés nos résultats de recherche sur les représentations sociales comme facteurs explicatifs de la réception de la communication numérique des banques par des jeunes diplômés.

Le croisement d'une analyse thématique et d'une approche lexicométrique a permis de mettre en évidence des discours significatifs pour notre problématique. Cette démarche a souligné la complexité de cette réception, les nuances et la profondeur des analyses de ces jeunes diplômés. Elle contribue aussi à une forme de validité des résultats par la possibilité de questionner, critiquer, réfuter certaines conclusions qui, sans l'appui des discours analysés, seraient décontextualisées.

Nous avons alors présenté le champ représentationnel de cette réception qui comprend les représentations sociales de la taille et du secteur de l'organisation, ainsi que celles du site internet, de la page Facebook et des avis de salariés et nous avons proposé une représentation du processus de réception observé.

Ainsi, ces jeunes diplômés construisent leur représentation individuelle de la banque selon des représentations partagées. Cette image élaborée socialement dépend de celle de la taille de l'organisation et du secteur bancaire, ainsi que du site internet de la banque qui véhicule une image et des avis de salariés dont la fiabilité douteuse exige une prise en compte prudente. Les usages potentiels ou réels de la page Facebook pour le recrutement sont rares.

Nous avons ensuite discuté les paradoxes de la marque employeur soulevés par ces résultats et ceux de l'isomorphisme numérique.

La marque employeur a investi un vocabulaire marketing peu adapté à la relation d'emploi perçue par ces jeunes diplômés, se heurte par sa volonté de créer une identité unique à la réception globalisante de ces locuteurs et enfin ne correspond pas à une construction identitaire multiple, fragmentée, évolutive, prise en compte dans ces discours.

L'isomorphisme numérique, en supposant des dispositifs perçus par leurs caractéristiques techniques, néglige les aspects sociaux de leur appropriation. Ce paradoxe est illustré, dans nos résultats, par le rejet de Facebook. De même, en posant implicitement que les données sont équivalentes, ce principe d'isomorphisme est contredit par la réception de ces jeunes diplômés qui portent un regard critique sur les données observées en particulier pour les avis de salariés.

Les points centraux de ce chapitre sont ainsi les rapports entre le social et la technologie que les représentations sociales permettent d'éclairer différemment, une critique de la communication de recrutement et enfin la démarche de croisement d'une analyse des discours qualitative, thématique d'une part et quantitative, lexicométrique d'autre part.

Ces résultats soulèvent plusieurs interrogations à la fois scientifiques et opérationnelles.

Nous avons au cours de ces chapitres proposé une analyse critique du concept de marque employeur. Nous avons argumenté que cette notion s'est répandue car elle portait des enjeux de pouvoir internes aux organisations, notamment aux banques. Son efficacité est difficile à mesurer selon les professionnels (Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2016) mais, pour être évalué, le concept devrait être mieux délimité. La communication de recrutement nous semble ainsi devoir être repensée. Nous rejoignons par d'autres voies la conclusion de N. Yao (2013) qui propose de considérer la marque employeur « *comme une forme de communication institutionnelle ayant pour but le recrutement* » (Yao, 2013, p. 84). L'internet a contribué comme le montrent nos résultats à mettre en exergue les fragilités de la marque employeur. La diversité des sources d'informations sur une organisation (les avis de salariés, les articles de presse en ligne, mais aussi les sites de syndicats, les commentaires de clients, etc.) rend caduque toute forme de manipulation, de construction artificielle d'une identité idéalisée. Le nom même du concept en intégrant la notion de marque, ne nous semble pas être un guide efficace pour penser une communication organisationnelle destinée à faciliter le recrutement<sup>443</sup>. De même, la communication de recrutement ne peut pas non plus se limiter à une partie du site internet de la banque ou aux dispositifs numériques. L'analyse de ces réceptions a montré que le raisonnement est global, transversal, non spécialisé et dépassant les frontières de l'internet.

Plutôt que de proposer un nouveau concept valise censé résoudre tous les problèmes de cette forme de communication quelle que soit l'organisation concernée, nous espérons que ces analyses contribueront à poser des questions adaptées, situées et ciblées.

De même, l'approche critique de l'isomorphisme numérique met en évidence le bain social des dispositifs numériques. D. Cardon proposait en 2008 (Cardon, 2008) une cartographie des dispositifs selon leur degré de visibilité. Cette approche basée sur l'analyse des fonctionnalités des outils mettait en évidence des points communs, des différences, des distances et des rapprochements. L'approche sociale que nos résultats soulignent ajoute de la profondeur à cette logique. Les dispositifs ne sont pas seulement, pour les jeunes diplômés que nous avons rencontrés, des outils technologiques, mais des objets sociaux et pour certains comme Facebook, des objets sociaux avant tout. Les rapprochements peuvent concerner ainsi plus le contexte social

---

<sup>443</sup> Sauf, mais cela reste à prouver, pour certaines entreprises très particulières comme Google ou Apple dont la représentation pourrait correspondre aux attributs d'une marque : unicité, différenciation, etc.

que les fonctionnalités. La problématique du transfert posée en ces termes revêt alors une autre dimension où la technologie paraît secondaire. Analyser un transfert de technologie numérique sur la seule base de l'analyse technique est, selon ces résultats, un pari risqué. Les mondes sociaux existent encore et l'internet avec son imaginaire maritime de la navigation sans contrainte (Doueïhi, 2011) n'a pas aboli toutes les frontières. Ce retour de bâton du social sur la technique ne doit cependant pas conclure à une victoire de l'humain sur la technologie. En effet, à l'intérieur des frontières construites par le social, les influences demeurent et même si ces jeunes diplômés savent jouer avec les dispositifs, ils subissent aussi certains déterminismes, comme l'a montré notamment notre analyse de certains choix de navigation.

Nos résultats questionnent aussi la nature médiatique de l'internet. Si cette logique a été posée et argumentée au début du chapitre II, le terrain montre l'intérêt de cette hypothèse. En effet, certains discours de ces jeunes diplômés sur le site internet institutionnel font écho au manque de confiance partagé vis-à-vis des médias de masse<sup>444</sup>. Dans un contexte de recrutement, les sites internet offrent un intermédiaire entre le jeune diplômé et la réalité de l'entreprise. Les formes de réception repérées montrent toutes les précautions et bricolages que les jeunes diplômés mettent en œuvre pour prendre en compte ce contexte de communication médiatisée. Nous avons ainsi postulé que l'internet pouvait être approché comme un média et ces jeunes diplômés confirment par leur réception cette assertion. Cette analyse doit cependant être nuancée car l'internet serait alors un média comme les autres. Ce n'est pas ce que disent ces jeunes diplômés qui lui associent certaines représentations, un imaginaire propre, singulier. Comme pour la marque employeur ou les dispositifs numériques, un transfert hâtif de la notion de média à l'internet ne nous semble pas souhaitable et cette réflexion exige un temps et une variété de terrain qui dépassent ces seuls résultats. Transfert utile pour notre recherche, il n'en demeure pas moins limité.

Enfin, la réception de cette communication numérique de recrutement est complexe. Nous avons introduit ce chapitre en insistant sur les différences entre une réception comme simple filtre et les logiques que nous souhaitons argumenter. Nos résultats montrent que recevoir n'est pas seulement filtrer une information. Est-il possible alors de définir ce qu'est la réception des données de l'internet ? Notre cadre théorique, les représentations sociales, et la situation de communication étudiée, le recrutement, ont orienté nos conclusions. Prendre du recul par rapport à ce contexte de recherche nous paraît difficile avant de l'avoir transféré dans un autre lieu. Plus modestement, nos résultats, en mettant en évidence dispositif observé et dispositif reçu, soulignent le résultat de cette réception dont les mécanismes ont été approchés pour ces jeunes diplômés et le secteur bancaire. Or, le regard porté par certains professionnels de la communication numérique semble se focaliser sur le dispositif observable. Par exemple, le

---

<sup>444</sup> Voir par exemple : <http://www.cevipof.com/fr/le-barometre-de-la-confiance-politique-du-cevipof/resultats-1/vague8/> consulté le 3 octobre 2017

système d'évaluation d'une des récompenses les plus prisées par les développeurs de sites internet, les *awwwards*<sup>445</sup> (fig. 30) ne prend pas en compte les internautes. Le critère « *usability* » est évalué comme les autres par des professionnels reconnus mais pas des utilisateurs.

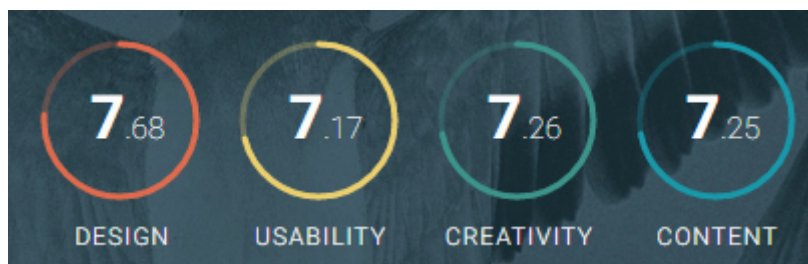


Figure 30. Évaluation d'un site internet selon le site Awwwards

Cette orientation qui néglige le récepteur crée un écosystème (Leveueur, 2013) auto-centré dans lequel l'utilisateur final, qui devrait être au centre de l'attention se retrouve en périphérie d'un système qu'il subit plus qu'il n'oriente. Nos résultats, s'ils ne permettent pas de définir avec suffisamment de généralité la réception, rappellent l'importance du phénomène. Ils montrent aussi par conséquent que certains créateurs de sites internet semblent plus imprégnés de connaissances informatiques que de références médiatiques. La formation initiale peut expliquer cette hypothèse mais aussi des croyances, des représentations partagées qui construisent une culture communautaire.

Ces résultats détaillés dans ce chapitre au long cours portent ainsi des enjeux que d'autres recherches pourront questionner avec d'autres données de terrain. Ils doivent aussi être complétés par des analyses moins généralisantes qui, sans être individuelles, apporteront quelques nuances aux conclusions du présent chapitre.

En effet, en nous centrant sur les représentations sociales, nous avons privilégié dans notre analyse de la réception le sens commun, les connaissances, pratiques et jugements partagés au risque de rendre homogène ce qui ne l'est pas. Or, si les représentations sociales fondent leur force et leur pertinence dans le partage, elles ne sont pas toujours des blocs uniformes qui caractériseraient un groupe social. Nos analyses ont montré que les connaissances étaient homogènes mais que selon les objets sociaux concernés, les prescriptions et/ou les jugements pouvaient changer selon les individus. Ces prises de positions hétérogènes peuvent concerner en particulier des représentations partagées en construction.

Ainsi, ces variations par sous-groupes d'individus peuvent former des logiques de réception qui permettront de nuancer les résultats généraux que nous avons argumentés dans ce chapitre. Le prochain présentera ainsi les profils de réception observés à partir de l'analyse des entretiens d'autoconfrontation.

<sup>445</sup> Voir : <https://www.awwwards.com/> consulté le 3 octobre 2017.

# CHAPITRE VI. La diversité paradoxe des profils de réception, entre opposition, négociation et identification





Le chapitre précédent a mis en évidence des logiques partagées, un sens commun qui explique le processus de réception. Cette approche globalisante ne doit cependant pas masquer des singularités individuelles. En effet, l'analyse argumentée a montré un champ représentationnel impliquant plusieurs objets sociaux, et chacun d'entre eux, en se combinant offre une infinité de configurations possibles pour un individu. De plus, les représentations sociales sont structurées autour d'un noyau central (Moliner, 2008) et d'une périphérie sujette à variation (Abric, 1994). Alors que le noyau central est stable pour un groupe social, la périphérie de la représentation sociale permet l'adaptation de l'individu aux variations de son environnement (Moliner et Guimelli, 2015). Chaque représentation sociale peut ainsi offrir une partie hétérogène selon les individus d'un même groupe social. Ainsi, si le cadre théorique des représentations sociales favorise une compréhension générale du phénomène de réception, une focalisation sur les individus est apparue nécessaire pour mieux approcher la complexité du sens des récepteurs.

Par ailleurs, nous avons décrit dans le chapitre III le groupe des jeunes diplômés comme hétérogène en opposition au concept de *digital natives* (Prensky, 2001 a). Ces derniers préféreraient ainsi les grandes ou les petites organisations<sup>446</sup>. Si certains favorisent la proximité géographique et l'ambiance de travail, des travaux soulignent l'importance du contrat de travail (Soulez et Guillot-Soulez, 2011) et d'autres le prestige de l'entreprise (Jaïdi et Point, 2011). De même, la recherche d'emploi pour cette population est dominée par l'internet selon plusieurs études, mais un examen plus précis de leurs pratiques montre plutôt une combinaison des différentes sources (Soulez et Guillo-Soulez, 2011, 2015). De façon générale, nous inscrivons cette recherche dans une vision a-générationnelle qui privilégie la variété des usages des technologies (Cordier, 2015 ; boyd, 2015) par des jeunes diplômés aux profils hétérogènes. En ajoutant à cette équation déjà multidimensionnelle une image fluctuante des banques (FBF, 2016 a), la réception, si elle emprunte des chemins communs soulignés dans le chapitre précédent, accepte aussi des nuances qu'il convient de mieux cerner.

Pour l'ensemble de ces raisons, une analyse des profils de récepteurs nous a paru importante pour compléter la compréhension du processus de réception.

Nous entrerons ainsi plus en détail dans le cadre général proposé dans le chapitre V. L'approche qualitative et individuelle de l'autoconfrontation favorise ce focus sur des éléments de singularité.

En effet, les *focus groups* ne permettent pas d'explorer précisément des profils individuels. Le temps de parole est réparti entre l'ensemble des locuteurs. Si l'ensemble forme un discours riche, son découpage en particules individuelles non seulement néglige la dynamique des échanges, mais

---

<sup>446</sup> Pour plus de précisions, se reporter au chapitre III.

propose aussi une faible profondeur analytique pour un individu donné. De même, l'analyse lexicométrique des données textuelles par la classification descendante hiérarchique de Reinert a montré que les groupes étudiés, licence professionnelle et école d'ingénieurs, partageaient des représentations sociales proches. Le groupe ne semble ainsi pas être, dans cette recherche, le niveau pertinent pour aborder des logiques de profil.

L'étude des discours des locuteurs des entretiens d'autoconfrontation a mis en relief six profils de récepteurs (les critiques, les méthodiques, les algorithmiques, les opportunistes, les égocentrés et les mimétiques) qui se répartissent en trois catégories (négociation principalement et opposition ou identification).

Dans ce chapitre, nous détaillerons et discuterons ces profils qui correspondent à des regroupements de jeunes diplômés pour six d'entre eux, mais aussi à un individu isolé pour le dernier. Comme pour le chapitre V, nous croiserons une analyse qualitative avec une approche lexicométrique pour conforter nos résultats.

## SECTION I. DESCRIPTION DES PROFILS

La problématique étudiée dans cette recherche est centrée sur la réception de la communication numérique de recrutement afin de former une représentation de l'organisation. Or, tous les locuteurs n'ont pas épousé les contours de cette mise en situation. Nous débuterons par la description d'un sous-ensemble particulier composé de ceux plus centrés sur les emplois que les employeurs. Puis nous explorerons les six autres profils de récepteurs plus en phase avec notre problématique et repérés par un croisement entre analyse qualitative et lexicométrique.

### § I. UN SOUS-GROUPE CENTRÉ SUR LES EMPLOIS

La mise en situation de l'autoconfrontation demandait aux jeunes diplômés de naviguer sur des sites choisis pour savoir ce qu'ils pensaient de la BNP Paribas comme employeur. Cette consigne a été comprise et acceptée par la majorité des jeunes diplômés, qui ont expliqué leur vision de cet employeur au regard de leur navigation et différentes représentations sociales. Cependant, certains ont effectué la mise en situation, mais avec une optique sensiblement différente.

En effet, les locuteurs 8, 12, 13, 18 et 19 se sont centrés sur les emplois proposés et non sur l'employeur. Cette part non négligeable de notre échantillon, environ 24 %, demande une discussion avant de détailler les 76 % de jeunes diplômés correspondant mieux à notre problématique.

Nous n'interpréterons pas cette situation comme un biais, une erreur de ces récepteurs qui auraient mal compris la demande formulée. Le niveau d'étude, la particularité du contexte de recherche, malgré nos efforts pour le rendre le plus naturel possible, peuvent mieux expliquer ces

cas particuliers. Nous pensons surtout que cette centration sur l'emploi et non pas l'employeur est un phénomène plus large, qui demande quelques approfondissements.

Ces locuteurs ont principalement exploré les offres d'emploi de la BNP Paribas et moins les discours relatifs à l'employeur. Comme ces offres étaient sur le site de recrutement de cette banque, le pourcentage de navigation consacré à ce dispositif est plus important que pour la population centrée sur l'employeur, 61 % contre 51 %. La page Facebook est alors moins parcourue, 9 % contre 16 %, alors que les témoignages sont également observés.

Ces pourcentages sur un aussi faible échantillon, s'ils offrent un cadre général, ne fournissent pas d'observations fines de cette catégorie de jeunes diplômés.

D'autres indicateurs montrent une certaine gêne dans cette mise en situation centrée sur l'employeur, alors que ces jeunes diplômés se sentent concernés par l'emploi. D'abord, certains discours soulignent ce qu'ils nomment une expérience qui modifie leur comportement. Par exemple 3IL11 précise que :

3IL11 : c'est vrai que le fait qu'en offres d'emploi dans les réseaux, il n'y a rien pour moi quoi, j'aurais peut-être cherché ailleurs si je n'étais pas dans le cadre de cette expérience.

Centré sur les offres, ce locuteur aurait cherché non pas un employeur mais un emploi plus adapté à ses compétences. La centration sur l'employeur est alors clairement remise en cause. Cette situation de contradiction entre la mise en situation et les attentes du jeune diplômé peut aussi se traduire par une inquiétude, en cours ou en fin d'entretien, sur la pertinence du discours. En effet, le commentaire d'une navigation centrée sur l'emploi fait apparaître pour certains un écart entre la demande initiale et l'analyse du locuteur qui réalise alors ce qui peut apparaître comme un problème. Par exemple 3IL4 demande pendant la phase de retour à l'acteur<sup>447</sup> si ce qu'il a dit est pertinent en s'inquiétant de son discours centré sur l'emploi.

Cet embarras ou cette contrainte de la mise en situation se retrouve aussi dans la quantité des relances effectuées par le chercheur. Pour les jeunes diplômés centrés sur l'employeur, la moyenne du temps de relance<sup>448</sup> est de 9 %. Elle est de 14,3 % pour ceux qui sont plus concernés par l'emploi. Deux jeunes diplômés sont particulièrement représentatifs de cette tendance avec 3IL5 (23 % de relances) et 3IL11 (18,2 %). Ces entretiens ont nécessité une activité du chercheur plus importante, des interventions plus fréquentes, qui renvoient comme les discours mis précédemment en exergue à une mise en situation problématique. Même si la focalisation sur l'emploi n'explique pas complètement ces comportements, cette différence assez nette illustre cette particularité de ce profil de jeunes diplômés.

---

<sup>447</sup> Cette phase n'a pas été volontairement retranscrite pour favoriser un changement de relation. Pour plus de précisions cf. chapitre IV.

<sup>448</sup> Le logiciel SONAL permet de calculer le temps de parole du chercheur par rapport aux locuteurs. Ce temps correspond au locuteur nommé [Question] dans cette application.

Certaines causes justifiant la préférence à l'emploi sont avancées par ces jeunes diplômés. La communication de recrutement est ainsi considérée comme peu intéressante comme le déclare sans ambages 3IL4 :

[>3IL4]: ensuite, hop, je vais sur le site de la BNP après ; donc, là, je regarde le blabla habituel.

L'expression péjorative « *blabla* » donne une idée de l'évaluation des présentations des organisations par ces jeunes diplômés. Elle explique aussi le peu de temps consacré à la lecture de ce type de discours organisationnels. Plutôt que regarder le site de recrutement avec des rubriques sur les raisons de candidater à la BNP Paribas, ou les valeurs de cette banque, ces locuteurs préfèrent lire le début des offres d'emploi qui forment un résumé suffisant à leurs yeux :

3IL 10 : il y a des informations qui concernent l'entreprise qu'on peut trouver ici, qu'on pourrait trouver sur d'autres sites. Du coup, ça, dans un premier temps, quand on fait une recherche, ça peut être pas mal de lire la description de l'entreprise qu'il y a dans l'offre.

Ce jeune diplômé a ainsi un usage opportuniste de cette partie des offres d'emploi qui, dans le cas de la BNP Paribas, débute le texte. Les autres sont plus critiques et associent aussi cette section au *blabla* évoqué précédemment. Le même locuteur évoque cette fois le « *baratin* » :

3IL4 : tout à l'heure, sur les anciennes, peut-être que j'ai mal lu, c'était 'la BNP Paribas est le leader mondial' patati, patata, moi ça m'énerve ça. Je vais directement... Là en fait, il n'y a pas tout le baratin de... ils parlent directement du poste [...], c'est pas le baratin habituel de présentation de l'entreprise [rire].

Que ce soit du *baratin* ou du *blabla*, ces jeunes diplômés sont focalisés sur l'emploi, le poste, et non sur l'employeur. La méthode de lecture des offres d'emploi est ainsi bien résumée par 3IL5 qui explique :

3IL5 : je lis le titre et si ça me tente voilà ; j'ai passé le blabla du début et je me suis arrêté sur les missions. En général, ce que je faisais après, j'allais regarder directement le profil.

Ces locuteurs ne rejettent pas l'employeur et seraient prêts à postuler mais, comme les locuteurs critiques, ils remettent en cause la fiabilité des informations institutionnelles et se centrent exclusivement sur les offres d'emploi. Cette réception explique enfin le peu de temps passé sur Facebook qui est considéré comme un exemple d'informations inutiles car peu fiables. 3IL5 est très clair à ce sujet :

3IL5 : On voit bien qu'au niveau de tout l'enrobage, ils ont vraiment un Facebook avec plein d'événements.

*Enrobage*, *blabla*, *baratin*, le champ sémantique traduit une réception négative de la présentation de la banque quel que soit le dispositif et s'accompagne, avec une logique certaine, d'une focalisation sur l'emploi. Ce groupe de jeunes diplômés en marge de notre problématique plus centrée sur l'employeur montre cependant une réalité, un sens qui questionne la notion de marque dite « employeur ». Comme d'autres profils repérés portent aussi cette interrogation, nous reviendrons ultérieurement sur cette discussion.

Les autres profils repérés représentent la majorité des cas (76 %) et nous les détaillerons dans la prochaine section.

## §2. PROFILS DE RÉCEPTION DE LA COMMUNICATION DE L'ORGANISATION COMME EMPLOYEUR

Avec cette sous-partie, nous abordons les situations concernant la réception de la communication numérique de recrutement de l'organisation comme employeur. Plus nombreux que les locuteurs précédents, ils sont aussi plus variés. Nous avons ainsi dégagé six profils que nous décrirons en détail. Nous argumenterons le choix de notre catégorisation de l'analyse de réception de S. Hall (1994 (1973)), reposant sur une adaptation à notre problématique. Si la logique de codage/décodage a permis de comprendre les profils des récepteurs, certaines de ces hypothèses de construction ont demandé une analyse critique.

### I. Les catégories de réception médiatique dans un contexte de recrutement

Nous avons argumenté la vision de l'internet comme un média dans le chapitre II. En ce sens, les modèles de réception de l'internet peuvent alors s'inspirer de ceux développés pour la télévision, la radio, etc. dans une perspective d'analyse du pouvoir des médias.

En effet, le recrutement est une situation propice à l'affirmation du pouvoir de l'organisation<sup>449</sup> face à un candidat dont la liberté de choix vantée par la marque employeur est davantage une « *illusion émancipatrice* » (Bernard, 2015, p. 92). Le jeune diplômé est censé être autonome face au choix de l'organisation mais ceux rencontrés évoquent plutôt une liberté restreinte par le marché de l'emploi.

Le courant des *cultural studies* s'est particulièrement intéressé aux rapports entre culture et pouvoir à travers les médias principalement. Dans ce cadre, l'analyse du récepteur montre les limites de l'hégémonie des producteurs. Ainsi, « *les cultural studies se sont centrées dans les années 1980-1990, en s'inspirant notamment de l'approche certalienne, sur les tactiques et formes de résistance des usagers face aux stratégies et agents de l'hégémonie que sont les producteurs culturels et médiatiques* » (Maigret et Rebillard, 2015, p. 10). Le transfert à une situation de recrutement peut paraître étonnant mais les *cultural studies* ne sont pas médiacentriques et « *s'élargissent dans les années 1980-2000 à l'ensemble des revendications culturelles* » (Maigret, 2013, p. 17). La logique de domination entre une organisation recruteuse et un candidat potentiellement recruté fait ainsi écho dans un temps différent aux questionnements sur les *mass media*.

Dans ce cadre, Stuart Hall est un auteur emblématique (Maigret, 2013) et a proposé un modèle devenu une référence pour les études sur les effets des médias. En effet, le mécanisme décrit par S. Hall (1994 (1973)) met en évidence le rôle du décodage qui fait partie intégrante de la réception

---

<sup>449</sup> Pour plus de détail voir le chapitre III.

du message selon cet auteur. Ce décodage offre *a priori* une infinité de possibilités, mais S. Hall propose le concept de « *lectures préférées* » (Hall, 1994 (1973), p. 35) qui correspond à l'interprétation dominante, majoritaire et souhaitée par le producteur du message. Dans cette analyse liée au cadre marxiste, le récepteur développe un pluralisme d'interprétations qui serait un gage de désaliénation, de lutte silencieuse contre l'hégémonie. Ainsi, trois logiques de décodage sont possibles pour cet auteur : d'une part, la position dominante-hégémonique dans laquelle le spectateur décode conformément à la lecture préférée : « *lorsqu'un spectateur intègre directement et sans restrictions le sens connoté d'informations télévisées ou d'une émission d'actualités, par exemple, et décode le message en fonction du code de référence qui a servi à le coder, on pourrait dire que ce téléspectateur opère au sein du code dominant* » (Hall, 1994 (1973), p. 37) ; d'autre part, le décodage oppositionnel au cours duquel le spectateur déplace le message dans un cadre différent : « *il est possible qu'un téléspectateur comprenne parfaitement toutes les inflexions littérales et connotatives fournies par un discours, mais décode le message de manière globalement contraire. Il détotalise le message dans le code préféré pour le retotaliser dans un autre cadre de référence* » (Hall, 1994, (1973) p. 17) ; enfin, le décodage négocié qui renferme un mélange d'adaptation et d'opposition : « *il accorde la position privilégiée aux définitions dominantes des événements, tout en réservant aux 'conditions locales', à ses propres positions plus corporatistes, le droit d'effectuer une application plus négociée* » (Hall, 1994, (1973) p. 17).

Nous pensons que cette logique peut être transférée à cette recherche pour comprendre les logiques sous-jacentes des récepteurs rencontrés. En particulier, la lecture préférée correspond dans notre recherche au discours de marque employeur. Cependant, nous n'envisageons pas de donner au récepteur un pouvoir absolu (Morley, 1993), ce qui serait déplacé ou naïf dans le cadre d'un recrutement. Le renversement de perspective a ses limites et le récepteur, s'il interprète le message, ne le crée pas pour autant. C'est pourquoi, ce cadre initial sera adapté à notre recherche sur les organisations.

Ainsi, nous préférons à la domination l'identification, qui correspond mieux à la situation de communication étudiée et à notre problématique de recherche fondée sur la construction identitaire de l'organisation. Le jeune diplômé s'identifiera éventuellement à la construction identitaire de la banque lorsqu'il adhèrera aux éléments identitaires du message institutionnel de l'organisation. Ce processus peut être observé dans l'organisation (Tassel, 2008, p. 239) et il décrit, dans cette recherche, une façon de recevoir la communication numérique de recrutement. Nous montrerons dans les prochaines sections que la réception est essentiellement négociée par ces jeunes diplômés et que la communication n'agit que rarement comme une force d'identification.

## II. Six profils de récepteur

Les six profils de réception que nous détaillerons dans cette partie, se répartissent (tableau 11) selon la logique du modèle de S. Hall présenté précédemment. Pour chaque catégorie, des profils sont décrits. La majorité des profils regroupe plusieurs jeunes diplômés mais un d'entre eux n'en

présente qu'un. Nous les avons nommés pour synthétiser leur logique d'ensemble mais nous détaillerons leur contenu et leurs nuances. Les pourcentages de répartition indiquent surtout la prépondérance de la négociation dans cette forme de réception.

Stratégie d'acteur	Nom des profils	Liste des locuteurs
Opposition (14 %)	Critique	2, 15, 20
Négociation (52 %)	Méthodique	1, 4, 6, 11, 16, 17
	Algorithmique	7
	Opportuniste	5, 21
	Egocentré	10, 14
Identification (10 %)	Mimétique	3, 9

Tableau 11. Répartition des profils de récepteurs selon les entretiens d'autoconfrontation

Pour chaque profil, nous présenterons la logique de réception en intégrant les représentations sociales et en croisant analyse qualitative (extraits de discours significatifs) et quantitatives (association de variables aux classes de Reinert).

## A. La réception par opposition : les critiques

Les profils de récepteurs critiques déplacent les messages des dispositifs numériques observés pour les replacer dans un autre cadre que le recrutement. Ces jeunes diplômés critiquent ainsi les différentes données sur la BNP Paribas et selon plusieurs problématiques propres à chacun. Le ton est souvent catégorique, généralisant, englobant le contexte de recrutement dans un ensemble plus vaste centré sur une problématique comme la fiabilité des médias, l'éthique ou encore la culture nationale pour les locuteurs rencontrés. Finalement, la réception est un prétexte à l'affirmation d'une vérité universelle, sous-tendue par un usage contingent de certaines représentations sociales. Les discours s'éloignent ainsi du domaine du recrutement pour aborder d'autres logiques plus ou moins proches.

Trois jeunes diplômés peuvent être associés à ce profil critique. Tout d'abord, IAE2 recherche, de façon non linéaire, des informations qui correspondent à ses idées. Il passe du temps sur les témoignages et sur les commentaires Facebook. Son discours s'ancre dans une représentation négative des grandes structures et pas forcément des banques. La critique essentielle porte sur la communication qui est jugée trop lisse :

IAE2 : je repasse sur Facebook, je regardais les photos. J'ai trouvé qu'elles étaient bien faites, ça confirmait vraiment tout l'ensemble comme quoi c'était très, très bien fait et trop bien fait, pas d'imperfections, pas très humain finalement.

La perfection des photographies est replacée dans la critique des grandes structures dont les ressources permettent ce type d'approche. L'inhumanité liée à la taille déjà évoquée dans cette recherche, indique aussi ce déplacement de la réception d'une communication de recrutement à une approche oppositionnelle. Ce jeune diplômé n'envisage pas alors de postuler, et son attitude comme son analyse de la situation, traduisent cette opposition à un message perçu comme dominateur. De même, 3IL12 navigue sur les sites proposés mais s'échappe pour trouver des informations qu'il estime crédibles, c'est-à-dire pas données par la banque. Très critique sur les

sites quand ils sont contrôlés ou supposés contrôlés par la banque, il conjugue son observation de ces données numériques à une critique de la culture nationale française :

3IL12 : d'après ce que j'ai vu, ils utilisent une politique très française, aussi bien dans ses démarches que dans sa façon de faire. [...] C'est ce que je disais tout à l'heure, ils veulent que des bac+5, des ingénieurs, alors qu'ils cherchent du travail pour techniciens. C'est typique français, ça. C'est la mentalité française, choisir des ingénieurs alors que...

Cette culture qui ne dit pas son nom irradie ainsi les messages observés par ce jeune diplômé dont le désir est de quitter la France et sa *mentalité*. Comme pour IAE2, la réception déplace le message du terrain du recrutement, cette fois, à la nation. Le ton de ce jeune diplômé ne laisse aucun doute sur sa volonté de ne pas candidater dans cette organisation, même si elle est implantée à l'étranger. L'opposition traverse le discours de réception comme pour 3IL7 qui combine recrutement et éthique dans une critique virulente du secteur bancaire. Ce jeune diplômé a une disposition certaine à l'analyse critique de la communication de la banque, et en fin d'entretien, il précise qu'il ne veut pas travailler dans une banque, pour des raisons éthiques. Les sources issues de la banque sont très critiquées alors que la fiabilité des témoignages est peu interrogée. Ce discours constitue ainsi un témoignage à charge en quelque sorte mais argumenté.

La candidature n'est alors pas envisageable pour 3IL7 :

3IL7 : peut-être parce qu'il y a plein d'aspects de la banque que je connais pas, mais je sens toute cette partie commerciale, de devoir vendre, les crédits, c'est quelque chose je suis contre, c'est mon éthique, j'aime pas ça.

Dans ce cas, la morale renvoie à la relation commerciale et déplace, comme pour les autres locuteurs associés à ce profil, la problématique du recrutement.

La navigation est cohérente avec cette posture. Les témoignages ont une place importante voire prépondérante pour 3IL7 (29 % du temps de navigation devant le site internet pour 28 %) ce qui est rare dans notre échantillon. Les sites différents de ceux proposés dans la mise en situation représentent aussi une part non négligeable de la navigation avec 20 % du temps pour 3IL7 et 21 % pour 3IL12<sup>450</sup>. Non seulement, le discours affirme une opposition à la situation mais les choix de navigation montrent aussi une critique des dispositifs institutionnels ou proposés lors de cette mise en situation.

Discours et navigation convergent pour ce profil, et ces locuteurs forment un ensemble cohérent, déplaçant le recrutement sur un terrain polémique rejetant en creux la domination supposée de l'employeur trop grand, trop médiatique, trop français, trop commercial.

Les représentations sociales sont utilisées dans les discours de réception de ces jeunes diplômés. La taille de l'organisation est souvent évoquée pour justifier un cadrage plus large des données reçues. La représentation de la BNP Paribas par IAE2 est très claire à ce sujet :

IAE2 : j'ai du mal avec les grandes structures, j'ai fait mon stage dans une start-up toute petite, je préfère les toutes petites structures et je trouve que ça se retrouve beaucoup. Il y a un beau package marketing en ciblant les jeunes, 'vous êtes mobiles, vous êtes dynamiques' mais derrière on sent un petit peu la grosse machine qui a des processus très cadrés, très normés.

---

<sup>450</sup> En moyenne sur l'échantillon, ce temps représente 8 % du temps total de navigation.



L'expression « *un petit peu* » nuance à peine ce discours très affirmé pour un début d'entretien. De même, 3IL7 et 3IL12 partagent cette vision d'une grande entreprise aux ressources importantes mais aux caractéristiques jugées négativement. Les représentations sociales sur les dispositifs numériques sont moins prégnantes mais interviennent dans une moindre mesure pour Facebook et les témoignages. Les corrélations entre les classes obtenues par une C.D.H. de Reinert<sup>451</sup> et mesurées par un test du Chi<sup>2</sup><sup>452</sup> montrent aussi une association entre le discours d'IAE2 et les nouveaux outils de recrutement<sup>453</sup> ou entre les segments de texte de 3IL7 et la classe sur le secteur de la finance<sup>454</sup>.

Cet usage dans les discours de représentations sociales nous paraît cohérent avec la posture oppositionnelle de ce profil. En effet, déplacer le cadre du message exige des explications et ces jeunes diplômés trouvent dans le réservoir partagé de ces représentations un fonds inépuisable d'arguments. Le consensus sur la taille de l'organisation dont nous avons déjà souligné l'importance dans ce phénomène de réception, est ainsi un candidat naturel pour justifier, commenter, développer une critique fondamentale de cette situation de recrutement. Qu'ils soient médiaphobes, bancophobes ou francophobes, ces jeunes diplômés expriment surtout une façon d'argumenter une volonté de ne pas candidater dans ce type d'organisation, dont la BNP Paribas n'est qu'un des représentants. Ce profil critique s'associe à celui des méthodiques dont il partage l'approche rationnelle de l'information. Il s'en distingue par une réception systématiquement négative qui ne laisse pas de place à une négociation possible. Cette forme de réception est ainsi, comme pour le modèle de S. Hall (1994 (1973)) sur la télévision, un décadrage oppositionnel qui explique l'attitude critique de ces locuteurs.

## B. La réception par négociation

Selon la logique de S. Hall, les récepteurs de ce profil négocient la vision dominante par des adaptations liées au contexte, aux conditions locales, ou à des positions personnelles. Selon les groupes, la négociation portera sur différents éléments : la fiabilité ou la quantité d'information, les données utiles ou personnelles.

### a. Les méthodiques

Avec ce groupe majoritaire dans notre échantillon<sup>455</sup>, nous débutons la description des négociateurs. Pour les méthodiques, la négociation concerne surtout la fiabilité de l'information. De façon générale, la fiabilité des données est questionnée, notamment celles émanant des

---

<sup>451</sup> La méthode lexicométrique est présentée au chapitre IV et les résultats sont exposés dans les figures 23 et 24 du chapitre V.

<sup>452</sup> Iramuteq permet d'obtenir le résultat du test du Chi<sup>2</sup> entre une variable et une classe. Un Chi<sup>2</sup> supérieur à 3,84 permet de valider une association forte entre la variable et la classe. Cela ne signifie pas que la classe est celle de la variable en question mais que leur lien statistique est significatif.

<sup>453</sup> Chi<sup>2</sup>=9,13 pour la classe 3.

<sup>454</sup> Chi<sup>2</sup>=8,06 pour la classe 9.

<sup>455</sup> Il regroupe six jeunes diplômés.

organisations. Avec une orientation plus située, les informations de l'internet sont critiquées, ce qui justifie l'usage de méthodes différentes. En effet, les six locuteurs associés à ce groupe n'investissent pas tous la même approche, la même démarche, mais adoptent une orientation commune de négociation de la communication. Celle-ci est ainsi reçue selon la vision dominante du site internet mais avec les nuances apportées par les sites de témoignages notamment. Le croisement d'information comme garant de la qualité de la réception apparaît comme une représentation partagée par ce groupe, avec quelques nuances que nous détaillerons ensuite.

Ces locuteurs sont méthodiques et l'affirment dans leur discours, ce qui n'apparaît pas aussi clairement dans les autres profils. Cet échange est à ce titre signifiant :

[>IAE6]: [scroll bas lent<sup>456</sup>] j'ai fait toute la page en essayant, voilà, de donc voir les chiffres, ce qui était important [chiffre nombre de pays, collaborateurs] .

[>Question?]: vous avez toujours cette méthode ?

[>IAE6]: 'entonnoir', j'essaie de la garder parce que ça structure un peu la pensée et puis, si on n'a pas le contexte autour c'est compliqué de répondre à une offre correctement.

La méthode de l'entonnoir est utilisée pour structurer la démarche, prendre en compte le contexte, repérer les éléments importants, etc. Cette approche, que l'on pourrait qualifier de scolaire, est aussi adaptée au monde de l'internet débordé par les données et qui exige ce filtre comme le rappelle ce même locuteur :

[>IAE6]: j'avais trop d'informations, j'ai [ouverture de Word] , j'ai voulu les mettre en mots. Parce que je trouve que quand il y a trop d'infos, si on ne prend pas un petit peu l'essentiel, la recherche était un peu vaine.

Ce jeune diplômé utilise ensuite un traitement de texte pour synthétiser les informations qui lui paraissent essentielles. Le fichier fait alors office de mémoire de la navigation, un outil méthodologique qui concrétise la forme de réception de ce profil. Mais la méthode n'est pas universelle. Plusieurs se côtoient dans ce sous-groupe de notre échantillon. 3IL8 exprime sa préférence pour les chiffres :

[>3IL8]: j'ai cliqué sur le lien. Voilà, c'est ça qui m'interpelait. Toujours des données chiffrées. Je suis attiré par les données chiffrées, trop de texte, ça me perturbe. Du coup, rien qu'avec ces chiffres-là, on voit l'impact de la BNP aujourd'hui.

Le texte est dans cette situation écarté, ce qui n'est pas toujours le cas de ce profil. L'information statistique est privilégiée pour sa dimension synthétique, sa capacité à résumer une situation, sa méthode embarquée de représentation d'une situation.

La préférence pour les chiffres se retrouve aussi chez 3IL3 :

[>3IL3]: j'ai retenu un truc. Sur Facebook, j'ai vu qu'il y avait 21 000 j'aime. Etant donné que, sur ces j'aime il n'y a pas que des salariés je suppose et qu'ils sont 189 000 collaborateurs.

3IL3 compare avec son entreprise d'alternance<sup>457</sup> et relativise alors ces données pour les juger finalement négativement. Ce goût pour la méthode se retrouve dans la volonté de croiser les données. Ces jeunes diplômés ne prennent pas les informations au premier degré comme elles

---

<sup>456</sup> Les éléments entre crochets sont des commentaires de la navigation rédigés par le chercheur.

<sup>457</sup> Pour des raisons éthiques de respect de l'anonymat des locuteurs, le *verbatim* a été écourté.

apparaissent mais les analysent, les contextualisent, les jugent, les pondèrent, pour se faire une idée qu'ils estiment plus rationnelle. La rationalité est un concept qui n'est cependant pas exprimé par ces jeunes diplômés qui démontrent cet intérêt plutôt par leur approche de la communication dominante du site institutionnel.

Si la négociation porte essentiellement sur les données observées par ces jeunes diplômés pendant cette mise en situation, elle peut aussi concerner des orientations personnelles comme les valeurs. Dans ce cas, une négociation s'engage entre ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas ; mais la plupart du temps, ce mécanisme plus intime reste caché. Parfois, certains locuteurs l'expriment comme IAE6 :

IAE6 : tricher un petit peu mais pas trop. J'ai du mal à mentir vraiment sur ce que je suis, même, j'en suis presque trop, peut-être, je me mets trop des barrières je pense. Dans le sens que, si je vois que l'entreprise fait, a très mauvaise réputation pour, je ne sais pas, pour, par exemple, sa responsabilité sociétale, ou voilà, ça peut, je veux peut-être pas mettre un frein à postuler mais, presque. J'aurais moins d'entrain. Ça, aujourd'hui, enfin, ça peut pas être un critère de sélection, ça réduit largement le champ des possibles.

Cette prise de conscience presque fataliste sur les possibilités de négocier son engagement dans une organisation en dit long sur la représentation du système de pouvoir de cette jeune diplômée. Elle voudrait pouvoir négocier son implication mais « *aujourd'hui* » cette posture n'est simplement pas possible. La négociation s'impose mais n'est pas réaliste ou même souhaitable dans le contexte actuel, selon ce locuteur. Cependant, même dans cette version mélancolique ou réaliste de ce penchant à la négociation, l'approche méthodique qui compare, croise, analyse des données demeure.

La navigation traduit cette préférence pour une approche méthodique des données. La linéarité rarement observée dans cet échantillon, concerne deux jeunes diplômés dans ce groupe. IAE6 et 3IL3 optent pour un parcours quasiment successif des différents sites et dominé par le site internet. Quand le parcours est moins linéaire, le temps d'observation d'une page est plus long que la moyenne de notre échantillon et le nombre de changements est plus limité. Le jeune diplômé navigue alors pour croiser des informations. L'utilisation rapide du *scroll* est faible et l'impression lors de l'observation, est celle d'un parcours posé et réfléchi des données de l'internet<sup>458</sup>.

La négociation de la réception du message de l'organisation est ainsi cohérente avec la navigation observée, qui varie d'une linéarité exclusive à un croisement raisonné des sources d'informations.

Pour ce profil, la principale représentation sociale évoquée est celle de la banque pour IAE1, IAE6 ou 3IL8. Pour ces jeunes diplômés, la réception se négocie dans un contexte influencé par

---

<sup>458</sup> Il est remarquable qu'une navigation qui alterne les sites puisse renvoyer aussi à une forme de sérendipité lorsqu'elle est observée de l'extérieur. Seuls les commentaires des parcours permettent de comprendre l'approche méthodique de ce groupe de locuteurs

une représentation partagée de ce type d'organisation. Dans sa description de la BNP Paribas comme employeur, IAE1 est très clair à ce sujet :

IAE1 : je pense que c'est une banque, donc il y a certains aspects qui ne m'ont pas choquée.

La prééminence de la conclusion avec un usage du « *donc* » qui fait basculer le raisonnement dans cette phrase est significatif. Le reste du discours de cette jeune diplômée confortera cette première analyse. La représentation sociale de la banque est consciente et oriente les mécanismes de recherche d'information, et au-delà, de réception dans la construction du sens accordé à ces données de l'internet.

De même, la taille est investie par 3IL3 et 3IL9. Ce dernier conclut sa description de la BNP Paribas comme employeur par cette conclusion logique dans ce discours :

3IL9 : mais, sinon, ça a l'air pas mal, comme toutes les grosses boites. Il y a beaucoup d'avantages mais on trouve aussi toujours des défauts.

« *Toutes les grosses boites* » proposent, selon ce locuteur, des moyens, des possibilités d'évolution, etc. et nous retrouvons cette représentation sociale de la taille décrite, dans le chapitre V.

Par contre, les représentations sociales des dispositifs de communication apparaissent peu pour ce profil. Les témoignages sont parfois catégorisés (IAE6) ou Facebook est rejeté (3IL8). Cependant, dans la majorité des cas pour ce groupe, ces jeunes diplômés investissent peu les représentations partagées des moyens de communication observés. Cette analyse correspond aussi aux corrélations observées entre les classes de Reinert et ces locuteurs. La classe de l'exploration économique<sup>459</sup> est la plus associée à ce profil<sup>460</sup>. De même, les critères généraux d'attractivité sont associés à certains des locuteurs de ce profil (3IL9<sup>461</sup> et IAE4<sup>462</sup>). Les dispositifs de communication n'apparaissent significativement que pour 3IL8, mais dans une moindre mesure<sup>463</sup>.

Les jeunes diplômés de ce profil privilégient ainsi les représentations sociales de l'organisation qui dominent leurs discours dans la perspective négociée de la réception. La méthode de recherche de l'information fiable se développe ainsi au cœur d'une vision de l'organisation comme banque et grande entreprise. Les dispositifs de communication interviennent alors peu ou de façon secondaire, car la fiabilité dépend surtout d'éléments partagés sur le type d'organisation ou d'approches plus personnelles sur les chiffres, ou la recherche d'une information avec une méthode entonnoir allant du général au particulier. L'essentiel semble être pour ces locuteurs de trouver la bonne information selon des critères clairs, en négociant la domination du site internet par la liberté de choix et d'analyse des sources.

---

<sup>459</sup> Le détail des classes est présenté dans les figures 23 et 24 du chapitre V.

<sup>460</sup> La classe 12 est ainsi associée à IAE6 ( $\text{Chi}^2=18,67$ ) et 3IL3 ( $\text{Chi}^2=23,9$ ).

<sup>461</sup> La classe 14 est associée à 3IL9 ( $\text{Chi}^2=5,53$ ).

<sup>462</sup> La classe 14 est associée à IAE4 ( $\text{Chi}^2=9,82$ ).

<sup>463</sup> La classe 3 sur les nouveaux outils de recrutement est associée à 3IL3 avec un  $\text{Chi}^2$  de 6,35.

## b. Les algorithmiques

Proches des méthodiques, les algorithmiques adoptent une forme de négociation différente. Ce profil renvoie à un seul locuteur de notre échantillon, mais certaines de ses particularités nous ont conduits à le séparer des autres locuteurs. En effet, la négociation porte sur la quantité d'informations avec une analyse presque inexistante des sources. Les données sont observées à la volée et intégrées au raisonnement. Ce locuteur adapte le message de l'organisation selon la quantité d'informations qu'il trouve, un peu comme un algorithme qui mettrait au même niveau les différentes sources, ne connaissant pas leur contexte. Les témoignages ou la page Facebook forment un tout, un amas de données dans lequel l'algorithmique fouille, réalise des requêtes, interroge pour construire une vision synthétique de l'organisation.

IAE7 découvre le jour de la mise en situation les avis de salariés. Il les parcourt, les trouve intéressants mais à aucun moment n'exprime de vision critique sur cette source de données. Par exemple, après avoir lu les témoignages positifs sur la BNP Paribas, il synthétise ainsi sa lecture :

[>IAE7]: le travail, l'ambiance. [souris passe sur les mots et repère plusieurs fois le mot 'Ambiance'] . L'opportunité de formation, l'innovation aussi, [la souris 'lit'], l'international aussi. Donc en général quand je lis les commentaires et tout, ça donne envie de travailler chez eux.

La navigation lente prend le temps de repérer les informations utiles et « *donc* » l'ambiance est bonne puisque c'est écrit. Ce locuteur se distingue des autres par son approche acritique, alors que l'ensemble des autres jeunes diplômés de cet échantillon ont souvent analysé le contexte des données proposées, même quand le site était nouveau pour eux, comme nous l'avons montré dans le chapitre V.

Cependant, cette analyse doit être nuancée. Même ce locuteur, dont les mécanismes cognitifs sont proches d'une logique algorithmique, exprime une préférence aux sites de témoignages, comme le montre le dialogue suivant :

[>IAE7]: que c'est intéressant parce que, comme ça, quelqu'un qui essaye de trouver du travail, il pourra au moins avoir une idée de ce qui est l'entreprise, vue de la part des employés. Et pas ce qu'ils disent dans leur page, le site. Dans le site, ils pourraient dire 'nous on est les meilleurs, on s'inquiète pour les ouvriers' et quand vous y allez, c'est pas pareil.

[>Question?]: vous faites plus confiance à ces témoignages ?

[>IAE7]: oui.

Le site institutionnel de la BNP Paribas n'est pas interprété de la même façon que les autres. Le traitement de l'information n'est ainsi pas complètement neutre comme celui que pourrait réaliser un algorithme de commensuration des données. Ce *verbatim* le rapprocherait alors des méthodiques. Mais, à cette nuance près qui apparaît une seule fois au cours de l'entretien, ce locuteur se caractérise surtout par une approche synthétique de l'ensemble des données qui sont peu remises en contexte.

De plus, la navigation est lente et prend le temps d'observer les données. Le faible nombre de changements (6 contre 11 en moyenne) et le temps consacré à la lecture des pages (4 mn 28 s. contre 3 mn 2 s. en moyenne) confirment cette impression générale.

Enfin, le filtre des représentations sociales n'intervient pas pour ce jeune diplômé qui prend les données comme elles viennent. Cette observation qualitative étonnante après la lecture des chapitres précédents, a été renforcée par une absence totale de corrélation du discours de ce locuteur avec une classe de Reinert. Cette situation est en effet unique dans notre échantillon et mérite quelques commentaires.

L'absence d'évocation de représentation partagée pour ce locuteur nous semble cohérente avec l'approche neutre qu'il exprime. Un algorithme synthétisant des informations n'aurait pas non plus la capacité d'intégrer des représentations construites dans le monde social. La surprise provient plus de l'existence de ce type de profil, que de sa cohérence. En effet, alors que ce type de mécanisme paraît prévisible pour des constructions algorithmiques, elle nuance nos hypothèses posées précédemment sur l'importance de la socialisation pour la compréhension de la réception. La nuance sur la confiance limitée portée au site internet de la BNP Paribas nous rappelle que ce profil est une construction du chercheur qui ne doit pas faire oublier les variations individuelles possibles.

Mais ce profil renvoie aussi à l'existence de concepteurs informatiques, dont certains raisonnements peuvent se rapprocher de ce profil. Le *big data* existe car il correspond à une vision du monde qui est une construction humaine, avant d'être technologique. Ce profil est cependant très minoritaire dans notre échantillon dominé par une approche sociale et négociée de la réception. D'autres formes de réception ont été observées dans cet échantillon qui montrent aussi un moindre investissement dans les représentations sociales : les opportunistes et les egocentrés.

### c. Les opportunistes

Ce profil correspond à deux locuteurs qui ont négocié leur réception selon l'objectif de l'entretien d'embauche. Le processus de réception est guidé par cette recherche de données utiles, utilisables, pertinentes pour le CV, la lettre de motivation ou l'entretien. Si cette approche concerne en filigrane d'autres jeunes diplômés de cet échantillon comme ceux centrés sur l'emploi, IAE5 a concentré cette logique dans un discours cohérent et orienté par la volonté de s'adapter aux attentes de l'organisation<sup>464</sup>. La BNP Paribas est alors une opportunité d'emploi qu'il convient d'explorer pour adapter sa candidature et optimiser son efficacité.

---

<sup>464</sup> Un autre locuteur appartient à ce groupe mais ses *verbatim*, moins caractéristiques, ne sont pas cités.

La négociation porte notamment sur les objectifs de l'entreprise. Cette information est recherchée, non pas pour son intérêt intrinsèque, mais pour la possibilité de l'utiliser lors d'un entretien comme l'explique IAE5 :

[>IAE5]: là je pense que c'est un onglet plus intéressant [sur la vision, la mission et les valeurs]. La vision c'est les objectifs. Je pense que c'est intéressant dans un entretien de savoir quel est l'objectif principal de l'entreprise, son passé, et vers où elle veut aller.

L'adéquation à ses propres objectifs, à ses valeurs ou à ses goûts n'est jamais évoquée dans cet entretien, et le candidat adapte sa lecture à sa volonté de préparer l'entretien. Les valeurs sont aussi abordées à l'aune de cette méthode. Plutôt que l'expression d'une forme d'adhésion à des valeurs, la lecture se fait, pour ce profil, en fonction de l'imaginaire lié à ces informations. Le dialogue suivant illustre cette orientation :

[>IAE5]: les valeurs qui m'intéressaient le plus : agilité, satisfaction client et responsabilité.

[>Question?]: pour quelles raisons celles-ci ?

[>IAE5]: agilité parce que c'était la première [sourire] et maintenant c'est un concept un peu phare l'agilité donc je voulais regarder. Satisfaction client, parce que dans la page précédente, tout en haut du texte, dans les missions de la boîte, ils parlaient beaucoup de satisfaction client. Et responsabilité, parce que ça pouvait faire le lien avec la RSE.

L'agilité renvoie ainsi à un concept reconnu ; la satisfaction client fait partie des objectifs de la BNP Paribas dont l'importance a été soulignée pour la préparation de l'entretien ; enfin la responsabilité fait écho aussi à la RSE repérée au cours de la navigation. Dans ce discours, les valeurs sont un outil au service de la candidature, une ressource utile pour la préparation d'un entretien, mais pas une façon de sélectionner une banque ou un moyen de confrontation de sa construction identitaire à celle de la BNP Paribas. Approche pragmatique par excellence, cette logique concerne aussi le secteur bancaire qui peut renvoyer à des questions pendant l'entretien :

[>Question?]: vous descendez, vous regardez les différents secteurs en détail.

[>IAE5]: oui.

[>Question?]: pour quelles raisons ?

[>IAE5]: je pense que c'est important dans l'entretien, de savoir ce que fait l'entreprise.

[>Question?]: ça peut être une question de l'entretien ?

[>IAE5]: euh ben oui, ça peut être une question, et savoir le cœur du métier, je pense que c'est toujours bien.

Avoir ces connaissances est ainsi un gage d'efficacité pour ce jeune diplômé qui applique sa logique aux informations du site internet. Cette approche ne se limite pas au site internet mais concerne aussi le site d'avis qui permet de découvrir des questions posées pendant un entretien ou la page Facebook explorée pour mieux connaître le processus de candidature. Ce locuteur a d'ailleurs investi très logiquement l'application *Dr Job*<sup>465</sup> développée par la BNP Paribas, et qui permet de préparer l'entretien d'embauche de cette banque. Diffuser des informations sur le recrutement est une façon pour certaines banques d'améliorer la préparation et ainsi la sélection

---

<sup>465</sup> « *Dr. Job s'adresse à tous les candidats désirant préparer leurs entretiens de recrutement. En effet, trop souvent, les candidats échouent par manque de préparation : discours inadapté, incompréhension des attentes des recruteurs, surprise face à des questions prévisibles.* » Source : <https://group.BNPParibasparibas.com/muniquer-de-press/BNPParibas-paribas-lance-dr-job-l-application-preparer-entretiens-recrutement> consulté le 2 novembre 2017

des candidats. Centrée sur la préparation de l'entretien, IAE5 a trouvé dans le questionnaire interactif de ce dispositif la satisfaction de son besoin de réassurance et d'efficacité.

[>IAE5]: là j'ai vu qu'il y avait le quizz de Docteur Job. Je l'ai fait. Je me suis placée comme candidate et j'ai lu, enfin j'ai opté pour les réponses que j'aurais pu moi donner et je regardais si c'était la bonne réponse qu'il fallait donner ou pas. Je pense que c'est une mise en situation.

[>Question?]: ça vous a intéressé ?

[>IAE5]: ça m'a intéressé oui.

Le choix de ce dispositif ne nous semble pas anodin, et peu de jeunes diplômés l'ont remarqué. La réception d'IAE5 est ainsi dominée par une volonté pragmatique de préparer un entretien d'embauche, la BNP Paribas représentant surtout une opportunité d'emploi.

La navigation d'IAE5 est majoritairement dominée par le site internet, mais relativement équilibrée par rapport aux moyennes de cet échantillon : 37 % du temps de parcours est consacré au site internet (contre 54 % en moyenne), 17 % sur Facebook (contre 14 % en moyenne) et 25 % pour les avis (contre 24 % en moyenne). Elle est aussi rapide (2 minutes 23 s. par page contre 3 minutes et 2 s. en moyenne) et changeante (14 contre 11 en moyenne). Cette observation limitée à un seul locuteur ne permet pas d'établir d'analyses générales sur ce profil mais nous paraît cohérente avec une réception orientée plus par la volonté de trouver des informations utiles que par un tri des informations selon leur fiabilité. Les informations recherchées sont alors précises et l'exploration rapide.

Les représentations sociales sont d'ailleurs peu présentes dans cet entretien. Que ce soit pour l'organisation et sa taille ou les dispositifs de communication, la perspective de l'entretien ne nécessite pas d'argumenter sa position selon un sens commun. La figure de l'entretien d'embauche imprègne le discours et suffit à orienter la navigation et les mécanismes cognitifs qui la supportent. L'approche lexicométrique nuance ce propos. En effet, la classe 3 sur Facebook est fortement associée à un des locuteurs<sup>466</sup>. Certains discours d'IAE5 remettent en effet en cause la pertinence de cet outil. Le temps plutôt important d'usage de Facebook<sup>467</sup> nuance cependant cette argumentation et, dans ce cas, l'observation de l'activité réelle permet de mettre en doute une approche critique de Facebook. Par ailleurs, la classe 13 sur la lecture rapide est aussi reliée à ce locuteur qui exprime dans ses commentaires sa façon de naviguer. Ce dernier exprimera d'ailleurs son étonnement de se voir « *zapper* » pendant la phase de retour.

Le parcours est ainsi orienté principalement par l'entretien d'embauche et non des représentations partagées. Comme les jeunes diplômés orientés par les offres d'emploi et non les employeurs, IAE5 fait preuve de pragmatisme et préfère s'intéresser à la phase de sélection qu'à la représentation de l'employeur. Sa réception laisse cependant apparaître des préoccupations liées à l'employeur car... cela peut être utile pour l'entretien.

---

<sup>466</sup> Chi<sup>2</sup>=15,15.

<sup>467</sup> 17 % contre 14 % en moyenne.



## d. Les egocentrés

Ce profil regroupe des locuteurs dont la réception est dominée par leurs propres attentes et besoins par rapport à l'organisation. La négociation porte ainsi sur l'adaptation de l'organisation aux préoccupations immédiates de ces deux jeunes diplômés. Contrairement aux méthodiques qui orientent la réception de l'employeur selon la fiabilité de l'information par exemple, les deux locuteurs regroupés dans ce profil se focalisent sur leur projet professionnel. Mais à la différence du profil des opportunistes qui repèrent des informations utiles pour l'entretien, les egocentrés isolent simplement des données correspondant à leurs attentes du moment, sans que la perspective d'une relation aux intérêts partagés soit envisagée avec la BNP Paribas. Les egocentrés veulent savoir si l'organisation peut s'adapter à leurs besoins, alors que les opportunistes cherchent à comprendre comment s'adapter à cette organisation.

L'élément sur lequel porte l'adaptation des egocentrés est variable. 3IL2 s'inquiète surtout de la localisation de la BNP Paribas car il a un projet de travail à l'étranger<sup>468</sup>. Il évoque cette perspective dès la première question de l'entretien sur la représentation employeur et ce thème colorera les échanges jusqu'à la fin. Il déclare ainsi au départ :

3IL2 : je savais déjà que BNP Paribas, en fait, ils sont présents là-bas. C'est pour ça que, du coup, je regarde ce qu'ils ont dit et je prends aussi mon objectif personnel en compte.

La navigation va alors consister pour ce jeune diplômé à vérifier principalement sur le site internet (46 % du temps de navigation) que la BNP Paribas peut offrir les perspectives qu'il souhaite. 3IL6 est plus perplexe face à cette mise en situation. Il hésite, s'éloigne des commentaires sur sa navigation, demande des éclaircissements sur ce qu'il appelle un « *exercice* » avec plus de curiosité bienveillante que de critique. Les relances du chercheur sont plus précises que pour les autres locuteurs et permettent de recentrer le propos sur la navigation<sup>469</sup>. Après ce long « *exercice* » dont il comprenait mal l'intérêt, 3IL6 demande en fin d'entretien des conseils sur une carte de visite<sup>470</sup> qu'il a lui-même réalisée :

3IL6 : moi, du coup, j'ai une carte de visite. J'ai fait un salon, il y a quelques semaines dans le cadre d'un projet. Le client, il voulait qu'on vienne pour présenter le projet aux entreprises partenaires. Et là, je me suis rendu compte que tout le monde voulait ma carte. Du coup j'en ai fait une. Je ne sais pas ce que vous en pensez ? Depuis j'ai acheté 10 boîtes [rire, montre sa carte]. Je ne sais pas, je l'ai faite gratuitement.

L'entretien finit peu après cet échange, qui signifie en creux une forme d'échec de la mise en situation. Le caractère isolé de ce cas dans notre échantillon nous a cependant conduits à rattacher ce locuteur au profil des egocentrés, par sa volonté de revenir à ses propres attentes face à celles de la BNP Paribas.

<sup>468</sup> La localisation précise n'est pas fournie pour ne pas lever l'anonymat de ce jeune diplômé.

<sup>469</sup> Elles ne sont pas plus fréquentes que la moyenne avec 7,8 % du temps de l'entretien contre 10,2 % en moyenne et jusqu'à 14,3 % pour le profil emploi.

<sup>470</sup> Il n'est pas le seul à profiter de cet entretien pour demander des conseils sur la recherche d'emploi. La situation était d'ailleurs présentée comme utile pour améliorer sa pratique. Mais il est le seul à le faire pendant la phase d'entretien alors que les autres l'ont fait pendant la phase de retour à la suite du commentaire de la navigation.

Les représentations sociales sont pratiquement absentes de ce profil ce qui nous paraît prévisible. En effet, les représentations sociales sont une trace des échanges avec son groupe social et le profil de ces deux locuteurs egocentrés laisse deviner des difficultés à intégrer un collectif. Des discussions avec les responsables de cette formation confirmeront cette analyse. La lexicométrie apporte un éclairage différent et particulier. En effet, ces deux locuteurs sont très fortement liés à deux classes : celle de la localisation pour 3IL2<sup>471</sup> en toute logique et celle des perspectives d'évolution et de salaires pour 3IL6<sup>472</sup>. Si ces deux locuteurs ne sont pas les seuls à être rattachés à ces deux classes, les spécificités de leur discours dominant la construction de ces classes. Ce sont les seuls locuteurs à proposer un discours suffisamment différent pour être aussi fortement corrélé à une classe. Dans ce cas particulier, la classe renvoie plus à une forme de discours homogène et isolé qu'à un monde lexical partagé par plusieurs jeunes diplômés. 3IL3 et 3IL6 ont ainsi un discours homogène et singulier n'évoquant pas ou peu les représentations sociales.

Ce profil n'est pas le seul à ne pas investir cette forme de pensée sociale. Les algorithmiques avaient aussi fait preuve d'une absence d'usage des représentations sociales. Cependant, si le locuteur du profil algorithmique peut avoir fait le choix par méthode de ne pas utiliser les représentations partagées, il apparaît que le cas des egocentrés relève plutôt d'une absence de construction de cet objet social. La réception est alors orientée par les besoins de ces locuteurs qui voient dans l'employeur un moyen d'atteindre leurs propres objectifs.

Les egocentrés terminent le parcours des profils de réception par la négociation. Le prochain sous-groupe, les mimétiques, a reçu la communication de recrutement de la BNP Paribas en s'identifiant à la lecture préférée de cette banque.

### C. La réception par identification : les mimétiques

La réception par identification correspond à des locuteurs dont l'analyse conduit à adopter le message dominant de la communication numérique de recrutement de la BNP Paribas. Le profil des mimétiques est ainsi sensiblement différent des négociateurs ou des opposants. Alors que les négociateurs, nettement majoritaires dans notre échantillon<sup>473</sup>, reçoivent les données sur la BNP Paribas selon différentes orientations propres aux profils décrits, les mimétiques décodent le message selon l'orientation *a priori* voulue par la banque, sa lecture préférée. Ce profil s'identifie à la BNP Paribas selon différentes modalités, et pourrait constituer ainsi le public imaginé et souhaité par cette organisation. Les mimétiques sont minoritaires dans notre échantillon,<sup>474</sup> et leurs discours relèvent du mimétisme identitaire, voire du psittacisme amoureux. L'identification joue à plein pour les deux locuteurs de ce groupe qui ne cachent pas leur admiration pour la BNP Paribas selon deux registres : les valeurs et la puissance technique.

<sup>471</sup>  $\chi^2=69,14$  et première variable associée à cette classe.

<sup>472</sup>  $\chi^2=65,95$  et première variable associée à cette classe.

<sup>473</sup> 52 % de l'échantillon pour les négociateurs.

<sup>474</sup> 10 % de l'échantillon pour les mimétiques et ce groupe est le moins représenté dans nos profils.

IAE3 parcourt principalement le site internet<sup>475</sup> et repère les éléments « *rassurants* » qui confirment sa volonté de travailler dans cette banque. Elle est d'ailleurs consciente de cette orientation générale et déclare au tout début de l'entretien :

IAE3 : je pense que mon avis est un peu biaisé, parce que personnellement, la BNP fait partie des banques dans lesquelles j'ai envie de rentrer.

Effectivement, ce désir de travail explique largement la réception de cette étudiante qui interprète et filtre les données selon cet objectif. La principale source d'identification est, dans ce cas, les valeurs affichées par la BNP Paribas. La stratégie de cet acteur est plus de l'ordre du processus d'identification volontaire que de la domination consentie. L'écoute du client est particulièrement mise en avant dans cet extrait :

IAE3 : pour un candidat comme moi, ça rentre tout à fait dans mes valeurs, et justement, j'ai envie de travailler dans une banque où je suis plus dans l'approche conseil. Je suis plus dans l'accompagnement de nos clients que leur refourguer des produits qu'ils n'en ont pas forcément besoin.

Ces valeurs évoquées par ce locuteur, l'écoute et l'accompagnement du client, correspondent à celles de cette étudiante, et renforcent ainsi le désir d'identification qui se traduit aussi par des interprétations systématiquement positives des différents dispositifs. Par exemple, les commentaires de la page Facebook sont analysés selon le temps de réponse des *community managers* :

IAE3 : ils répondent très vite parce que j'ai regardé les délais ; le premier commentaire, il était de trois heures de temps, mais tout de suite après ils ont répondu. C'était le même délai.

Face à ces mêmes métriques, d'autres locuteurs avaient posé un diagnostic inverse. IAE3 trouve que la BNP Paribas est une banque en tout point remarquable. Mais comment intégrer les informations négatives des sites d'avis ?

IAE3 : je ne sais pas si tous les sites, si toutes les banques ont ce dispositif [les témoignages de salariés], ça permet de comparer.

Le site Meilleures-entreprises est alors considéré comme géré par la banque et cela fait la preuve de la volonté de transparence, du souci d'amélioration de la performance de cette organisation pour cette locutrice. Cette démarche n'est plus un contre-pouvoir à la communication identitaire de la banque, mais une autre preuve du degré de professionnalisme de cette banque. Ainsi IAE3 conclut :

IAE3 : avec tous ces avis, ils peuvent aussi derrière recadrer, améliorer, et puis ça montre la volonté de la BNP d'être au centre de l'économie.

Le mimétisme d'IAE3 porte ainsi sur les valeurs de la banque qui vont de la relation commerciale à la gestion de la performance, et les données observées, quelles qu'elles soient, sont analysées selon cette posture d'identification. 3IL1 a adopté un mécanisme similaire mais avec des références différentes. Plutôt que les valeurs, 3IL1 s'est surtout identifié à la « *puissance* » de la banque qu'il reconnaît, en tant qu'informaticien, à travers la qualité des dispositifs de communication.

---

<sup>475</sup> 75 % du temps de navigation.

Cet étudiant est impressionné et l'exprime à plusieurs reprises, en particulier au sujet du site internet de la BNP Paribas :

3IL1 : c'est colossal, mettre un site comme ça à jour, le maintenir tous les jours, c'est assez complexe [...] Il n'y a pas de petite erreur, il n'y a pas de, non clairement, les gars qui ont fait ça sont très adroits [...] Comme je le disais au début, c'est un plan qui est extrêmement fourni. Là, je m'arrête, je le lis, le regarde une trentaine de secondes et je me dis, y'a tout, y'a tout, y'a tout.

Cet enthousiasme sur le site internet se place dans une interprétation plus large de la puissance de cette banque, explicitement associée à sa taille. Une expérience délicate dans une PME<sup>476</sup> explique, pour ce jeune diplômé, cette fascination pour la taille et traverse tout son discours très homogène. Si la navigation de 3IL1 concerne majoritairement le site internet<sup>477</sup>, ce locuteur s'est aussi attardé sur les témoignages<sup>478</sup>. Sa curiosité l'a conduit à explorer les dispositifs mais, comme IAE3, la réception de ces avis confirme finalement son interprétation initiale. Le mécanisme est un peu technique, en toute cohérence avec le discours de ce locuteur. En effet, il observe qu'il n'a pas accès à une information sur le site d'avis. Cette donnée l'intéresse et par défi technique, il essaie de l'obtenir. Pour cela, il consulte le code de la page et arrive à l'atteindre après quelques modifications. Il revient alors sur le site internet de la BNP Paribas qui permet un accès différent à ce même site d'avis. Les droits étant différents, la recherche de l'information est facilitée. 3IL1 y voit une nouvelle preuve de la compétence des informaticiens de la BNP Paribas :

3IL1 : je suis revenu sur leur plug-in, via leur interface, et là on n'a plus besoin d'inscriptions, c'est magique, on a accès à beaucoup plus de données. Et donc, en fait, le site institutionnel est tellement bien fait, on n'a même pas besoin d'aller sur d'autres sites.

Comme pour IAE3, la navigation consiste à confirmer la conclusion initiale de ce jeune diplômé. Cette inversion logique entre conclusion et démonstration renvoie au « *primat de la conclusion* » mis en évidence par S. Moscovici (Moscovici, 1976, p. 261) lors de l'usage d'une représentation sociale.

Ces deux locuteurs investissent en effet cet objet social avec une cohérence remarquable. IAE3 adopte ainsi une représentation partagée de la banque et du secteur bancaire. La catégorisation propre aux représentations partagées traverse le discours de ce locuteur et la lexicométrie renforce cette analyse qualitative<sup>479</sup>. De même, 3IL1 investit la représentation sociale de la taille de l'organisation qu'il associe à sa puissance. L'approche lexicométrique repère aussi l'association entre le discours de ce locuteur et le site BNP Paribas<sup>480</sup> dont les commentaires enthousiastes ont été analysés précédemment.

Les représentations sociales offrent dans ce profil une source d'argumentation favorable à la justification de cette posture engagée. S'identifier avec aussi peu de réserves demande en effet

---

<sup>476</sup> Source : phase de retour après l'autoconfrontation.

<sup>477</sup> 50 % du temps de navigation.

<sup>478</sup> 30 % du temps de navigation.

<sup>479</sup> IAE3 est corrélée aux classe 9 sur le secteur bancaire ( $\text{Chi}^2=7,56$ ) et classe 10 sur l'image de la BNP Paribas ( $\text{Chi}^2=6,29$ ).

<sup>480</sup> 3IL1 est associé à la classe 2 sur le site BNP Paribas ( $\text{Chi}^2=9,92$ ).

quelques contournements que la complexité de la réalité rend parfois difficiles. Un objet de nature sociale offre alors un appui rassurant, solide puisque partagé, qui facilite ce cheminement cognitif. Comme les locuteurs qui s'opposent au message, les mimétiques investissent ces représentations et montrent alors que le lien entre ces dernières et l'attitude est un phénomène complexe. Les représentations sociales apparaissent alors plus comme un outil du discours qu'un déterminant de la pensée.

Les mimétiques clôturent ainsi notre exploration des profils de notre échantillon qui montre des variations, des nuances, des gradations, au cœur d'un mécanisme général de réception impliquant des représentations sociales.

### III. Synthèse et limites de l'analyse par profil

Au terme de cette description, une synthèse des profils de récepteurs de notre échantillon peut être commentée (fig. 31).

Les sept types repérés investissent de façon différente les représentations sociales. Certains les utilisent peu, comme les algorithmiques, les opportunistes ou les égocentrés. La construction de profil a demandé de parfois forcer le trait et ainsi, certains locuteurs de ces profils font aussi usage de représentations partagées, même si la logique globale de leur réception ne rend pas cette démarche nécessaire dans cette mise en situation. Par-delà ces cas particuliers, les autres profils investissent les représentations sociales, en cohérence avec nos conclusions du chapitre V. La réception d'environ 70 % de notre échantillon est ainsi concernée par cet objet social. L'analyse par profil montre la complexité des relations entre représentations sociales et la prudence nécessaire pour leur interprétation. En effet, certains profils opposés dans leur discours de réception, comme les critiques ou les mimétiques font une utilisation importante des représentations sociales. Dédire ainsi de l'observation d'un discours dominé par des représentations partagées une attitude comme la candidature à un recrutement paraît risqué.

De plus, les représentations sociales des dispositifs de communication apparaissent peu dans cette analyse. Ceci confirme les différences entre l'entretien individuel d'autoconfrontation et l'entretien collectif des *focus groups*. Ces représentations ont été moins investies que celles liées à l'employeur qui dominant les profils repérés. Cette observation semble logique avec la mise en situation centrée sur le recrutement et non les dispositifs de communication. Certains locuteurs ont cependant repris les arguments du rejet de Facebook ou l'analyse critique des témoignages mais le regroupement en profils fait apparaître un mécanisme plutôt secondaire par rapport à la réception de l'employeur. Cette logique rejoint notre interprétation du dispositif comme objet social avant d'être technologique.

Enfin, la navigation est, pour certains profils, cohérente avec la forme de réception. Les critiques investissent logiquement les témoignages qui sont érigés en forme de contre-pouvoir au site

institutionnel. Les méthodiques abordent la navigation de façon linéaire ou croisent rigoureusement les données. Enfin, les mimétiques se fondent principalement sur le site internet de la BNP Paribas. Les autres profils ne permettent pas de trouver une cohérence entre navigation et réception et nous touchons alors à une des limites de cette opération de profilage.

En effet, notre échantillon, qui a permis de comprendre la logique d'ensemble de la réception par les représentations sociales, n'est sans doute pas suffisant pour saturer la compréhension des profils de récepteurs. Par exemple, les profils des opportunistes ou des mimétiques demanderaient des approfondissements pour mieux cerner les spécificités de ces groupes. De même, la création d'un profil avec un seul locuteur dit algorithmique montre aussi par l'absurde cette problématique d'échantillonnage. De plus, l'approche est qualitative et ne cherchait pas à démontrer un pourcentage de répartition des différents profils qui sont fournis pour un ordre de grandeur. Les méthodiques représentent le discours majoritaire repérable aussi dans les *focus groups*. Cependant, un échantillon plus large aurait permis d'approfondir la compréhension de certains groupes.

De même, il apparaît que la formation influence le mécanisme de réception et le profil. Le lien n'est cependant pas évident *a priori*. L'algorithmique n'est pas informaticien et les mimétiques sont à la fois gestionnaires et informaticiens. Les différentes catégories regroupent en effet un mélange signifiant des deux groupes sociaux approchés. De plus, nous n'avons pas pris en compte les données sociales de ces locuteurs (âge, situation sociale des parents, sexe, usages numériques, etc.). Ces informations ont été collectées<sup>481</sup> et pourraient être à l'avenir l'occasion d'une approche selon la méthode du portrait (Lahire, 2002), en la complétant avec des entretiens plus approfondis. Accéder à ces causes des causes de la réception préciserait ces profils et serait une façon de mieux comprendre certaines relations entre ces sous-groupes.

Enfin, la mise en situation a pu modifier certaines navigations et limiter la portée de ces profils. Les conditions de production des discours ont dû influencer les données recueillies, comme l'ont montré certains échanges lors de la phase de retour de l'autoconfrontation. Par exemple, afficher une approche méthodique peut être considéré comme un effet du contexte de recherche qui pousserait les jeunes diplômés à sauver la face. Ou encore, se focaliser sur les emplois peut être une réaction d'opposition non pas au message de l'organisation, mais à la consigne du chercheur. Pour autant, le pourcentage élevé de locuteurs centrés sur l'emploi et non l'employeur montre que le naturel avait sa place et que cette navigation relevait plus d'une mise en situation ouverte que d'une expérimentation contrôlée. Nous pensons ainsi que ces analyses reflètent une réalité et non une fiction problématisée par un chercheur.

---

<sup>481</sup> Données recueillies avec des attentions juridiques et éthiques. Leur exploitation demandera cependant des précautions pour ne pas lever l'anonymat de certains locuteurs.

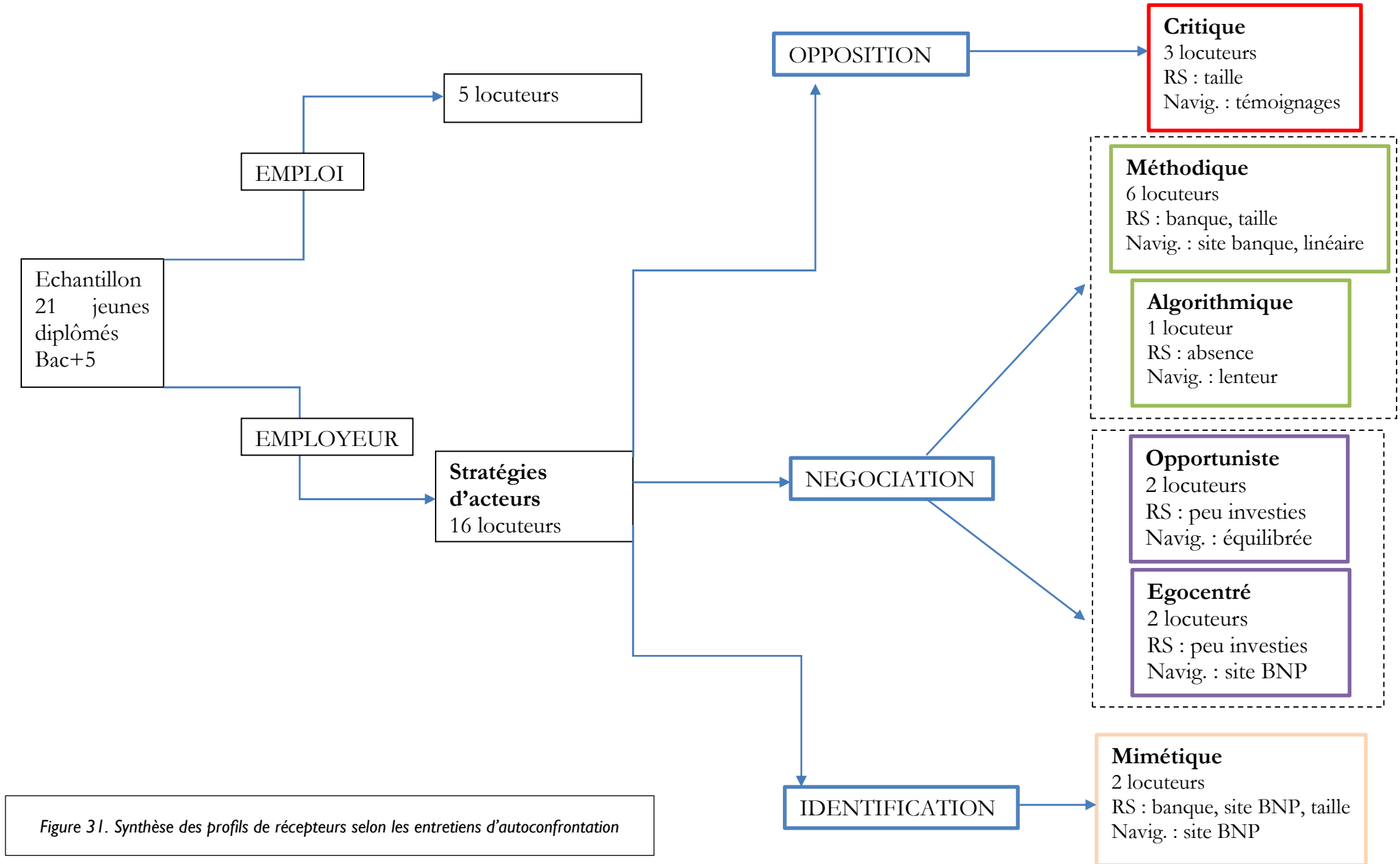


Figure 31. Synthèse des profils de récepteurs selon les entretiens d'autoconfrontation

## SECTION 2. PERTINENCE DE L'APPROCHE CONSTRUCTIVISTE DE LA RÉCEPTION

Cette analyse des profils de récepteurs favorise une discussion sur nos principales hypothèses de recherche avec un regard complémentaire à notre approche plus globale du chapitre V. En effet, elle conforte l'approche critique de la marque employeur et de l'isomorphisme numérique. De plus, elle pose la question de la nature de cette réception qui avait été approchée comme une construction de sens dans notre revue de littérature.

### § I. MARQUE EMPLOYEUR, ISOMORPHISME NUMÉRIQUE ET PROFILS DE RÉCEPTEURS

L'analyse des profils de récepteurs offre la possibilité de discuter différemment du chapitre V les paradoxes de la marque employeur et de l'isomorphisme numérique.

#### I. Marque employeur et jeux de pouvoir

Les chapitres précédents ont permis d'argumenter les limites de la marque employeur par la revue de littérature ou par des données de terrain. L'établissement de profils de récepteurs fournit une approche complémentaire à cette analyse critique.

D'abord, l'existence de profils de jeunes diplômés centrés sur les emplois et non l'employeur, malgré la consigne de la mise en situation met en évidence un phénomène signifiant<sup>482</sup>. Cette focalisation pragmatique sur l'offre d'emploi peut s'expliquer par la perception d'un contexte économique ne favorisant pas le choix de l'employeur. Les jeunes diplômés rencontrés sont pourtant privilégiés dans cette quête du premier emploi, mais rares sont ceux qui ont exprimé la possibilité d'un choix. La démarche de marque employeur ne cherche pas non plus à attirer n'importe quel chercheur d'emploi. Nous avons montré dans le chapitre IV que la cible privilégiée était celle des jeunes diplômés et à l'intérieur de cette large population, les « *talents* » (Dejoux et Thévenet, 2015), population difficilement identifiable, sont plus particulièrement visés. Cette forme d'élitisme à peine masquée améliorerait le recrutement, et la marque employeur fonctionnerait alors plus comme un marqueur social, un élément culturel de sélection, qu'un instrument de communication de la réalité organisationnelle.

Reconnaître l'importance de la marque employeur et de l'organisation serait ainsi un des critères évaluatifs du recruteur pour distinguer les candidats centrés sur l'emploi et ceux

---

<sup>482</sup> Les chômeurs sont désignés comme chercheur d'emploi et non d'employeur.



ayant intégré cette logique de différenciation organisationnelle. Si le raisonnement peut se défendre, il reste à prouver que des « *talents* » ne se cachent pas dans le groupe de ces jeunes diplômés centrés sur les emplois, que la marque employeur ignorerait<sup>483</sup>.

Ensuite, les cas d'identification sont rares dans notre échantillon. Nous avons insisté sur la limite statistique de nos données pour le profilage et nous ne prétendons donc pas que cette situation est généralisable. Il alerte cependant sur la problématique de l'identification à une marque dont les signes distinctifs sont peu différenciants (Yao, 2013). Cette interrogation trouve dans le profil des mimétiques et la majorité des méthodiques un exemple significatif. Les jeunes diplômés de notre échantillon ne se sont pas comportés comme des consommateurs adhérant au message d'une marque, mais comme des négociateurs pointilleux, attentifs et pondérés. Si la communication organisationnelle investit certaines promesses (D'Almeida, 2012), celles portant sur l'emploi sont plus difficiles à tenir pour des jeunes qui ont grandi dans celle du chômage. Le transfert de la notion de marque à la relation d'emploi est questionnable et ces profils, comme les paradoxes mis en exergue au chapitre précédent, montrent toute l'ambiguïté de ce processus. Notre approche qualitative ne peut pas démontrer la portée de cette interrogation et n'apporte pas d'informations sur les liens entre les profils repérés et les candidats intéressant la banque. Par exemple, le profil des critiques qui ne souhaitent pas intégrer la BNP Paribas est utile pour valider la logique de réception, mais est de peu d'intérêt pour la banque. Cependant, cette analyse permet de mieux comprendre ce paradoxe d'une communication qui souhaite rendre unique sa proposition d'emploi et de sa réception par de jeunes diplômés qui transforment cette offre de service pour mieux se l'approprier. Finalement, la réception par négociation semble plus efficace pour différencier l'offre de l'organisation que la communication de cette dernière.

Par ailleurs, ces profils mettent aussi en évidence des stratégies d'acteurs au sens politique. L'opposition et la négociation montrent en creux des jeux de pouvoir que nous avons supposés lors de la définition de la réception au chapitre II, à partir d'une analyse de littérature. La communication de recrutement porte ainsi un enjeu politique reçu souvent implicitement par ces jeunes diplômés. Comme tout acteur, les candidats à un recrutement ont une marge de liberté plus ou moins importante. Dans ce cas particulier, ces jeunes diplômés sont juridiquement externes à l'organisation mais entrent, lors du processus de recrutement, dans son environnement. Le recruteur est alors « *un marginal-sécant, un acteur qui est partie prenante dans plusieurs systèmes d'action en relation les uns avec les autres et qui peut, de ce fait,*

---

<sup>483</sup> La présentation de l'organisation au début des offres d'emploi est un des éléments de communication de la marque employeur mais les jeunes diplômés centrés sur l'emploi dans cet échantillon ne lisent pas cette partie.

*jouer le rôle indispensable d'intermédiaire et d'interprète entre des logiques d'actions différentes voire contradictoires* » (Crozier et Friedberg, 1977, p. 86). La marque employeur représente une source de pouvoir interne et externe que ces jeunes diplômés prennent en compte et dont ils jouent dans une certaine limite. De même, le fait que le modèle de S. Hall s'adapte à notre problématique montre en creux la vision de l'organisation de ces jeunes diplômés. L'organisation est perçue comme un lieu de pouvoir contre lequel ils s'opposent, avec lequel ils négocient ou auquel ils préfèrent s'identifier. « *On ne peut pas ne pas s'interroger continuellement sur les problèmes de pouvoir, sur les problèmes d'autorité* » déclare E. Enriquez (2006, p. 6) et ces locuteurs semblent implicitement reprendre ce principe de lecture des organisations. Plus qu'une entité vivante qui s'adapterait à son environnement dans la perspective biologique des théoriciens de la contingence (Livian, 2008), la communication de recrutement met en exergue la dimension politique de la banque qui oriente, pour ces locuteurs, sa relation avec la société.

Ce jeu de pouvoir peut aussi être interprété comme une problématique de frontière de l'organisation. Le candidat à un recrutement est alors considéré comme interne, le temps du processus de recrutement, dès la préparation de l'entretien. Ce passage de l'externe à l'interne pose la question des frontières de l'organisation. Dans une perspective constructiviste, ces dernières ne sont pas fixées mais fluctuantes. « *Même quand elles sont enracinées, les frontières restent discutables* » (Dumez et Jeunemaître, 2010, p. 153) et la marque employeur en opérationnalisant un jeu de pouvoir favorise cette situation. En voulant faciliter l'identification du candidat à l'organisation, la démarche de marque employeur pose un acte de management symbolique fort qui devrait être interrogé. De façon générale « *les frontières organisationnelles ne constituent pas une donnée brute à prendre en compte mais que la façon même de les envisager, de les définir, constitue un choix stratégique, un acte de management qu'il convient d'analyser* » (Leys et Joffre, 2014, p.124). La marque employeur est alors une décision qui décale l'identification du candidat au début du processus de recrutement, alors que la phase d'intégration semble être un moment plus opportun. Si nous avons montré que cette identification est difficile pour le candidat, elle pose aussi la question de l'échec à un entretien de recrutement qui s'apparente plus à un licenciement qu'à une non sélection, comme une forme de violence symbolique potentielle.

Ces profils participent ainsi à une critique argumentée de la marque employeur, et questionnent aussi le phénomène de l'isomorphisme numérique.

## II. Isomorphisme numérique et culture du *big data*

Le transfert de la communication de recrutement aux réseaux socionumériques a été questionné par les représentations sociales mises en évidence par les entretiens individuels et collectifs. Dans l'analyse des profils, les représentations sociales des dispositifs de communication apparaissent moins que celles liées à l'organisation. La logique d'ensemble de la réception, qui oscille entre opposition et négociation dans la plupart des cas, montre cependant une autre problématique de ce transfert.

En effet, seul un locuteur dit algorithmique, a une posture qui pourrait justifier l'isomorphisme numérique. Son absence d'approche critique des dispositifs de communication rend possibles des transferts infinis des communications de l'organisation. Nous avons cependant expliqué que ce profil rare dans notre échantillon, s'il n'investissait pas les représentations sociales, pouvait cependant questionner certaines observations. En effet, l'approche algorithmique est mise en œuvre par des machines mais pensée par des humains. L'isomorphisme numérique pourrait alors trouver écho plutôt chez les méthodiques qui analysent le contexte et le contenu du message selon sa fiabilité. Cette méthode calculable pourrait fournir un imaginaire adapté à l'usage de réseaux socionumériques non professionnels comme Facebook ou Twitter. Le récepteur « *rationnel* » puiserait alors dans les données massives les informations qu'il juge pertinentes et la présence numérique étendue permettrait alors à ces internautes de former avec rigueur une image de l'organisation. Cependant, les méthodiques usent de critères sociaux pour évaluer la fiabilité d'une information. Leurs discours imprégnés de représentations sociales montrent que cette « *rationalité* » est plus un construit humain qu'une procédure automatisée et automatisable.

L'approche isomorphique ne correspond ainsi à aucun des profils que nous avons pu mettre en évidence mais peut être adaptée lorsque le raisonnement se rapproche encore plus de l'individu. Le profilage, par son opération de regroupement, peut appuyer certains traits généraux et négliger d'autres plus singuliers. Nous avons ainsi pu observer des cas de réception de dispositifs de communication ne reposant pas sur les représentations sociales. Les sites de témoignages en particulier ont été souvent découverts à l'occasion de cette mise en situation. Si la majorité des jeunes diplômés ont rapproché ces dispositifs de ceux plus connus sur les achats de produits, certains ont reçu, sans analyse critique, les données observées. De même la page Facebook n'a pas toujours été étrillée. Ce type de réception montre que le transfert peut fonctionner dans certains cas, et nuance ainsi nos analyses sur ce paradoxe de l'isomorphisme numérique. La rareté de ces situations alerte cependant sur

les limites de cette analyse. Nous nous heurtons en effet aux non-dits qui peuvent avoir de multiples significations qu'un entretien, même approfondi, ne permet pas d'éclairer.

Finalement, la mise en évidence de ces profils montre surtout les conditions favorables à l'émergence d'un isomorphisme numérique. Pour réaliser ces transferts et accroître sa présence numérique, l'organisation doit imaginer un profil d'internaute spécifique proche de l'algorithmique ou d'un méthodique sans représentation sociale, un être humain très computationnel. Cette construction de l'internaute nécessaire pour penser ces investissements dans des dispositifs différents montre en creux une culture, une façon de penser le monde numérique dont le *big data* est le phénomène phare. Cette approche culturelle de la technologie (boyd et Crawford, 2012) projette en filigrane une représentation de l'internet asocialisé, indépendant de la réalité dans laquelle il baigne. Nous plaidons davantage pour une vision de l'internet comme style de vie (Markham et Stavrova, 2016), un outil intégré à notre réalité sociale plutôt qu'une réification (Monnoyer-Smith, 2013) d'un monde qui serait extérieur aux acteurs. L'internet n'est pas alors la révolution annoncée (Jewsiewicki et Pastinelli, 2000) mais un phénomène social et culturel pour lequel l'héritage méthodologique de la recherche qualitative est un précieux patrimoine. Les profils analysés, puisant dans les représentations sociales les ressorts de leur argumentation, sont, à ce titre, un exemple probant de cette approche. Les figures de l'internaute sont un construit pour l'organisation et les limites de l'isomorphisme numérique constituent alors une preuve de cette tendance.

La classification en sous-groupes remet en cause l'isomorphisme numérique et interroge la nature du processus de réception que nous avons souhaité comprendre dans cette recherche.

## §2. APPROCHE CONSTRUCTIVISTE DE LA RÉCEPTION

Les hypothèses que nous avons argumentées précédemment et discutées dans le chapitre V sont nuancées avec cette analyse des profils.

La majorité des profils repérés investissent les représentations sociales lors du processus de réception. Cette forme de partage du sens commun devrait rendre homogène la réception pour ces groupes sociaux. Or, les profils démontrent une situation contrastée, singulière parfois.

En effet, le sens commun apparaît pour certains objets sociaux comme les organisations ou les dispositifs de communication. Les locuteurs ne partagent pas forcément les mêmes représentations pour ces deux objets et ainsi, la combinaison des représentations sociales

possibles forme des configurations complexes qui rendent la réception unique. Notre approche par la situation sociale et non l'objet social conduit à une interprétation qui peut paraître contre intuitive. De même, les représentations sociales s'articulent autour d'un noyau central et d'une périphérie (Flament et Rouquette, 2003). Cette dernière est plus sujette à variation et assure des adaptations entre un environnement changeant et une représentation partagée plus stable. Cette autre variation explique aussi une réception singulière basée sur des éléments communs. Enfin, toutes les représentations sociales ne sont pas exprimées ni exprimables. Elles ne sont pas toutes exprimées, dans cette recherche, car l'entretien individuel même long a ses limites et tout ne peut être dit. Les locuteurs ont énoncé librement leur pensée mais le temps oblige à faire des choix inaccessibles au chercheur. Certaines représentations sociales se trouvent dans des « *zones muettes qui sont constituées d'éléments de la représentation qui ne sont pas verbalisés par les sujets avec les méthodes classiques de recueil. Cette zone muette est constituée par les éléments de la représentation qui ont un caractère contre-normatif* » (Abric, 2003, p. 61). Dans le cas du recrutement, certains jeunes diplômés éprouvent une réserve à critiquer une entreprise qui pourrait être un employeur potentiel. Bien que la recherche ne soit pas financée par la BNP Paribas et que les locuteurs aient été informés de l'indépendance du chercheur, les enjeux de pouvoir qui pèsent sur cette situation de communication rendent parfois difficile une expression libre. Configurations de représentations sociales, périphérie et noyau central, zones muettes, interviennent ainsi dans la réception pour former un brouillard rendant singulier, unique ce qui suit pourtant des logiques partagées. L'établissement de profil ne nous paraît pas ainsi contradictoire avec une approche par le sens commun centrée non sur un seul objet social mais sur une situation complexe de communication.

Par ailleurs, une de nos hypothèses portait sur l'existence de profils de récepteurs, hypothèse qui s'opposait à l'homogénéité supposée des *digital natives* (Prezky, 2001 a). Notre analyse montre en effet des différences, des nuances, voire des oppositions entre ces jeunes diplômés issus pourtant d'une même génération. Ce constat fait écho aux travaux d'A. Cordier (2015) ou d. boyd (2016) qui démontrèrent toute la complexité des usages des jeunes et parfois leurs difficultés alors qu'ils sont censés maîtriser ces outils. Nos travaux montrent aussi une réception essentiellement sociale et non technologique de ces dispositifs. Les jeunes diplômés rencontrés raisonnent selon des critères souvent externes aux dispositifs et plutôt liés à leurs contextes d'utilisation. Le site internet permet de comprendre l'organisation et, même les informaticiens, le reçoivent surtout comme un outil de communication organisationnelle et non un objet technique. Les grandes catégories de nos profils de réception (opposition, négociation, identification) font référence à la situation de recrutement et à ses enjeux de pouvoir mais pas aux dispositifs technologiques. Pour ces

locuteurs, la technique est ancrée dans le social et les profils viennent renforcer cette analyse que nous avons faite dans le chapitre précédent. La situation prime sur la technologie dans notre échantillon et cette tendance est cohérente avec la vision d'un internet entré dans nos vies.

Enfin, la forme des résultats obtenus par cette analyse de réception d'une communication demande quelques précisions pour les distinguer de deux approches aux apparences similaires : les études marketing et la RSE<sup>484</sup>.

En effet, le marketing en analysant les besoins des clients d'une organisation propose des segmentations, des sous-groupes de consommateurs, au même titre que les profils que nous avons établis. Pour autant, nous pensons que la nature de ces groupes est fondamentalement différente. Le marketing est défini de multiples façons mais avec un objectif commun de satisfaction des besoins d'un client. Par exemple, pour T. Levitt (1985), une entreprise fondée sur le marketing a comme objectif de « *créer et conserver une clientèle* » (Levitt, 1985, p. 17). Dans une approche plus récente, P. Kotler définit avec emphase le marketing comme « *le processus sociétal par lequel des individus et des groupes obtiennent ce dont ils ont besoin et ce qu'ils désirent ; ce processus consiste à créer, offrir et échanger avec autrui des produits et des services de valeur* » (Kotler et al., 2012, p. 5). Cette approche sort le marketing de son territoire d'origine qui est la marque et sa commercialisation (Heilbrunn, 2015, p. 156). En ce sens, comprendre les attentes et besoins du consommateur est un enjeu important pour cette technique de gestion qui se traduit par des études de marché. Le découpage du marché sous forme de segments permettra alors de proposer aux clients une offre de produit ou de service adaptée. Que les études soient quantitatives ou qualitatives (Lambin, 1993), leur objectif est de mieux comprendre la problématique de la consommation d'un service ou d'un produit. Transféré au recrutement, la marque employeur dont nous avons souligné l'ancrage marketing dans le chapitre II, est concernée par ce type d'études de marché. Le consommateur sera alors le candidat à un recrutement qui souhaite obtenir un emploi. Ce dernier peut être un jeune diplômé ou un salarié qui souhaite changer d'emploi.

Actuellement, l'information consultable sur l'internet sur les employeurs est de nature commerciale et renvoie plus au catalogue de produits qu'aux études de clients. Des classements employeurs sont établis selon des enquêtes (Potential Park<sup>485</sup>, Capital<sup>486</sup>, Great

---

<sup>484</sup> Responsabilité Sociétale des Entreprises.

<sup>485</sup> <https://www.potentialpark.com/> consulté le 2 novembre 2017.

<sup>486</sup> <https://www.capital.fr/votre-carriere/les-15-employeurs-preferes-des-salaries-1202535> consulté le 2 novembre 2017.

Place to Work<sup>487</sup>, Happy Index<sup>488</sup>, etc.), des témoignages de salariés (Glassdoor<sup>489</sup>, Meilleures-entreprises<sup>490</sup>, etc.) ou des certificats comme celui de Top Employers<sup>491</sup>. Ces éléments sont des formes d'institution de la confiance permettant au candidat-client d'investir les promesses de l'employeur. N. d'Almeida (2012) y ajoute l'identification comme moteur de la relation en listant « *le classement, la certification et l'identification. La première forme oriente les jugements des consommateurs, la seconde les conforte, la troisième visant la continuité et la routinisation des choix* » (D'Almeida, 2012, p. 23). Le consommateur est dans notre recherche le jeune diplômé candidat à un emploi, et incité à suivre cette procédure de mise en relation assurée par les promesses de la marque.

Dans une approche marketing, la segmentation conduit à décomposer le marché en groupes précis pour mieux adapter la commercialisation. Pour autant, les candidats sont faiblement segmentés dans les sites internet des banques et les jeunes diplômés sont considérés comme un groupe homogène. L'approche de Potential Park en se basant sur les attentes des jeunes diplômés est la plus proche ou la moins éloignée de notre recherche. L'objectif affiché est de « *faire savoir [aux employeurs] ce qui est important pour vous et quels types d'information et d'interaction vous souhaitez quand vous cherchez et candidatez à un emploi*<sup>492</sup> ». Le résultat est alors un classement des employeurs correspondant à ces attentes et une segmentation de ce marché de l'emploi pouvant permettre d'adapter une communication à sa cible. L'objectif est ensuite de connaître des attentes pour s'y adapter. Le comportement suffit ainsi à l'adaptation de l'offre et les causes ne sont pas centrales dans le raisonnement. Des informations de profils comme l'âge, la catégorie socio-professionnelle ou le sexe pourront orienter les interprétations mais l'essentiel, en cohérence avec une approche marketing, est de connaître les besoins du client, le jeune diplômé dans ce cas. Les profils dans notre recherche approchent plus la construction de sens et ses causes.

Une approche complémentaire et différente est celle de la RSE. Dans ce cas, l'objectif de l'organisation n'est pas de satisfaire une clientèle mais des parties prenantes définies comme « *tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels (Freeman 1984)* » (Mullenbach-Servayre, 2007, p. 111). Transfert de la notion

<sup>487</sup> <http://www.greatplacetowork.fr/> consulté le 2 novembre 2017.

<sup>488</sup> <https://the-happiness-index.com/> consulté le 2 novembre 2017.

<sup>489</sup> [https://www.glassdoor.fr/R%C3%A9compense/Meilleurs-Employeurs-France-LST\\_KQ0,27.htm](https://www.glassdoor.fr/R%C3%A9compense/Meilleurs-Employeurs-France-LST_KQ0,27.htm) consulté le 2 novembre 2017

<sup>490</sup> <https://choosemycompany.com/fr/classement-des-meilleures-entreprises> consulté le 2 novembre 2017.

<sup>491</sup> <https://www.top-employers.com/fr-FR/obtenez-la-certification/devenez-un-top-employer/> consulté le 2 novembre 2017.

<sup>492</sup> « *We want them to know what is important to you, and what kind of information and interaction you need when searching and applying for jobs* » <https://www.potentialpark.com/schools#students-and-graduates> consulté le 2 novembre 2017.

de développement durable à l'entreprise, la RSE vise à assurer une existence pérenne à l'organisation par une satisfaction des intérêts de ses différentes parties prenantes. Les banques se sont investies dans cette logique, notamment pour améliorer leur image écornée par la crise financière de 2008 (Reynaud et Walas, 2015). Dans ce cadre, le candidat à un recrutement est une partie prenante de l'organisation qu'il convient d'étudier. La norme ISO 26000, document de référence sur la RSE, propose d'ailleurs, dans la partie sur les relations et conditions de travail, des pratiques liées au recrutement. Le jeune diplômé est alors un enjeu sociétal pour l'organisation et ses attentes en tant que partie prenante, et non de consommateur, pourront ainsi être analysées. Cependant, comme pour les études marketing, l'objectif est de repérer un comportement mais pas de comprendre ses causes, qui resteront largement implicites.

Dans les deux cas cités qui peuvent être considérés comme proches de notre étude, la finalité du profilage est de proposer ensuite une adaptation des pratiques de l'organisation. Notre recherche ne s'inscrit pas dans cette logique fonctionnaliste.

D'abord, certains profils repérés n'ont pas d'intérêt opératoire. Les critiques ne seront pas candidats à la BNP Paribas, sauf imprévu. Cette catégorie, si elle a un intérêt pour la compréhension de la réception comme nous l'avons argumenté précédemment, ne sera pas utile pour un responsable de recrutement. De même, nous avons insisté sur la difficulté d'établir des liens entre une réception fondée sur les représentations sociales et l'attitude, la candidature en l'occurrence. Si les mimétiques se lanceront probablement, les méthodiques seront plus réservés par exemple. Nos résultats ne permettent pas non plus d'établir une relation entre les mécanismes de réception et les compétences du candidat pour un emploi donné. Il n'est pas évident qu'un mimétique soit un meilleur candidat qu'un opportuniste ou un méthodique.

Cette faible prédictivité de nos résultats est propre aux modèles constructivistes qui « *permettent la formulation de descriptions fines d'une réalité, [mais] souffrent – leurs techniques de recueil et d'analyse étant souvent complexes – d'une manipulation peu aisée dans l'action* » (Aldebert et Morillon, 2007, p. 73). Pour autant, nous pensons que la compréhension fine des causes d'un comportement est un préalable nécessaire à une mise en action pertinente. Nous n'aurons ainsi aucune « *prétention à prescrire* » (Cordier, 2015, p. 269) et préférons laisser aux managers le soin de cette prise de décision car ils connaissent mieux le contexte de leur organisation.

Ainsi, même si les résultats de notre recherche peuvent avoir des points de convergence avec des approches marketing ou RSE, nous inscrivons nos analyses, en cohérence avec



notre problématique de recherche, dans une finalité de compréhension d'un phénomène communicationnel, et pas de prescription d'actions managériales. Cette posture scientifique n'empêche pas, selon nous, un dialogue réflexif avec les professionnels du secteur. En effet, un retour sur ces résultats est une forme de validation, et les professionnels peuvent y trouver des sources de questionnements stimulants. Ces profils montrent au moins que les jeunes diplômés ne sont pas un groupe homogène, et qu'une politique de communication universelle aura une faible pertinence.

## CONCLUSION. LA DIMENSION POLITIQUE DU RECRUTEMENT

Ce dernier chapitre a affiné la compréhension de la réception de la communication numérique des banques par de jeunes diplômés. Alors que le chapitre précédent a détaillé les mécanismes généraux du processus réceptif, celui-ci est descendu au niveau des sous-groupes pour montrer des nuances dans ce raisonnement.

Les six principaux profils dégagés se répartissent selon une adaptation de la logique de codage/décodage de S. Hall (1994 (1973)). Les jeunes diplômés ont reçu les messages observés sur l'internet en s'opposant, en négociant leur réception ou en s'identifiant aux promesses de l'organisation tout en investissant de façon contrastée les représentations sociales. L'analyse de ces groupes a contribué à la critique de la marque employeur et de l'isomorphisme numérique qui complète celle faite dans la revue de littérature ou les données de terrain présentées au chapitre V. Enfin, les résultats de ce chapitre questionnent la nature de la réception telle qu'elle a été pensée dans cette recherche. Différente des approches marketing et RSE, elle souhaite surtout favoriser la compréhension de la complexité d'une communication organisationnelle baignée dans des enjeux de pouvoir.

En effet, l'adaptation d'un cadre théorique ancien (Hall, 1994 (1973)) pour un phénomène aussi récent que la communication numérique de recrutement étudiée dans cette recherche peut interroger. Les problématiques du numérique sont parfois approchées avec des cadres et méthodes nouvelles (Rebillard, 2011). Cette posture suppose alors que la technologie emporte le social comme une inondation qui ferait table rase du passé. Or, nos résultats ont montré à plusieurs reprises le contraire, notamment avec l'importance des représentations sociales dans la réception. Nous pensons que l'intérêt de ce profilage est de valider indirectement les fondements du modèle S. Hall tel que nous l'avons adapté à la communication organisationnelle à travers deux problématiques : la médiatisation des organisations et les enjeux de pouvoir du recrutement.

La logique médiatique a depuis longtemps imprégné les organisations que ce soit en interne (journaux d'entreprise, intranet, etc.) ou en externe (communication de marque). De même, la « *presse confondante* » (D'Almeida, 2012, p. 175) tend à mélanger parfois publicité et articles dans un même journal. Que la logique de réception de ces communications se confonde chez des jeunes diplômés ayant baigné dans ce bain médiatique n'est pas étonnant. L'isomorphisme numérique est une autre force qui tend aussi à homogénéiser les supports de communication pour élaborer un ensemble indistinct de sources aux enjeux différents mais à la forme identique. Cette tendance questionne plus les frontières parfois strictes qui continuent à exister entre types d'organisations, champs scientifiques, professionnels, formations initiales alors que la réalité de la réception considère ces séparations comme des illusions. Et cette négociation réceptive interroge alors l'éducation médiatique qui déborde ainsi largement le cadre des dispositifs traditionnels.

En postulant la nature médiatique de la communication organisationnelle, cette recherche a mis en exergue des enjeux de pouvoir forts entre producteur et récepteur. Les analyses des *cultural studies* et de l'économie politique de la communication (Maigret et Rebillard, 2015) l'ont largement démontré. Le profilage dans cette recherche met en exergue l'importance des jeux de pouvoir dans le recrutement, enjeu que la marque employeur tend à masquer. Les jeunes diplômés que nous avons rencontrés s'opposent, négocient et s'identifient parfois mais ne suivent pas une logique de consommation. Cette situation, cachée par les discours dominant la communication de recrutement, émerge aussi dans les analyses de certains professionnels<sup>493</sup>. Ces enjeux politiques du recrutement forment une différence importante avec la plupart des relations commerciales où le pouvoir tend à se déplacer vers le consommateur dans des marchés concurrentiels. Les conséquences de la détention de ce pouvoir créent pour les responsables de recrutement des responsabilités que la marque employeur, centrée sur l'attractivité de l'organisation, néglige. Le développement des politiques RSE, plus concernées par les jeux d'influence entre parties prenantes de l'organisation, ne semble pas avoir complètement diffusé sa logique jusqu'aux politiques de communication de recrutement des banques. Certains dispositifs d'aide aux jeunes diplômés comme *Dr Job* de la BNP Paribas vont dans ce sens mais ne remettent pas en cause cette dissymétrie de pouvoir entre candidats et recruteur.

L'analyse de ces profils de récepteur renvoie ainsi à la formation des acteurs de ce système communicationnel de recrutement. En effet, les récepteurs anticipent souvent les attentes et motivations de producteurs et inversement les producteurs construisent la réalité des

---

<sup>493</sup> « Le rapport de force est tellement déséquilibré en faveur des recruteurs qu'aucun candidat ne leur dira jamais. Comme pour les appartements parisiens. Tout le monde trouve ignoble de faire des visites collectives. Mais personne n'osera le dire » (Galita, 2017).

récepteurs. Nos résultats questionnent la responsabilité des organismes de formation qui diffusent auprès des responsables RH la logique de la marque employeur et pour les jeunes diplômés une vision quasi algorithmique de la réception des données de l'internet. Cette vision caricaturale demande des approfondissements qui montreraient sans doute des nuances et des contradictions et que notre recherche n'a pas abordées. Pour autant, cette dernière met en évidence les enjeux sociétaux du recrutement. Du côté des organisations, le processus de recrutement concrétise les risques de domination du pouvoir économique. Pour les jeunes diplômés, la candidature est aussi un acte citoyen de positionnement dans une société où la confiance dans les partis politiques est au plus bas (Cheurfa, 2017). Considérer le recrutement seulement comme un acte technique de gestion ou une forme de consommation conduit à négliger ses aspects politiques et cet implicite empêche une construction de sens que nous pensons nécessaire à la fois pour les organisations, les jeunes diplômés et leurs relations.



Conclusion générale.

Observation, construction et  
migration



**C**onclure est un verbe ambivalent pour une thèse. Il renvoie en général à la finalisation d'une réflexion qui aurait un début précis et une fin déterminée. Il correspondra ici au passage d'un travail aux racines profondes évoquées dans l'introduction à des projets de recherche en cours de construction. La possibilité d'une conclusion est paradoxale tant une recherche pose plus de questions qu'elle n'en résout. Nous présenterons ainsi nos conclusions en perspective.

Un rappel de la démarche montrera d'abord le fil suivi au cours de cette recherche pour favoriser une mise en contexte de nos principaux résultats. Ces derniers seront rappelés et leurs limites posées. Les suites envisagées au moment de la rédaction seront proposées en laissant ouverts des champs de possibles qui pourraient ensuite se découvrir selon l'itinéraire du rédacteur de ces lignes.

## I. Une démarche construite d'observation

La question de départ portait sur la réception de la communication numérique de recrutement des banques par de jeunes diplômés. Cette situation nous a conduits à analyser d'abord la notion d'identité de l'organisation. Plutôt que de verser dans une vision fonctionnaliste de ce concept, nous avons argumenté le choix d'une approche constructiviste qui postule que l'identité d'une organisation est une construction des parties prenantes par nature multiple et évolutive. Les deux moteurs de ce processus, la marque employeur et l'isomorphisme numérique, ont été analysés. Si la marque employeur est ancrée dans le courant fonctionnaliste, son usage explique une partie de la construction de la communication de recrutement des banques. L'usage de dispositifs numériques comme les témoignages de salariés a cependant mis en évidence des phénomènes révélant les limites de l'approche marque employeur. De même, l'investissement des banques dans les RSN notamment nous a conduits à proposer le concept d'isomorphisme numérique qui correspond au transfert d'usages de dispositifs personnels au monde des entreprises.

Pour comprendre la réception de cette construction croisant les influences, nous avons retenu le cadre théorique des représentations sociales. En effet, ce type de représentations diffère des représentations individuelles, collectives, ou de l'imaginaire et est impliqué dans les situations de communication. Le choix du courant sociogénétique est cohérent avec notre posture constructiviste qui s'intéresse plus au processus qu'au résultat de la réception. Cette dernière, approchée comme une construction de sens, n'a que peu de liens avec l'approche marketing de l'image ou les visions éculées d'une communication bipolaire alternant et séparant strictement producteurs et récepteurs. Afin de poser des hypothèses

argumentées, nous avons étudié la situation de communication qui fait interagir banques et jeunes diplômés. Ces organisations se caractérisent par un affichage institutionnel des besoins de recrutement et traversent une crise de confiance liée au contexte économique mondial. Les jeunes diplômés forment face à ces organisations une population hétérogène aux pratiques de recrutement et numériques variées qui laissent supposer plusieurs profils de récepteurs.

Nos hypothèses ont donc concerné les liens entre représentations sociales et réception d'une part, et l'existence de profils de récepteur d'autre part. La méthodologie pour analyser ces hypothèses est qualitative pour comprendre le sens du processus de réception. La volonté de croisement des regards concerne à la fois les méthodes retenues (entretiens collectifs et individuels) et le traitement des données (qualitatif et quantitatif). Ce souci réflexif a favorisé l'établissement de résultats nuancés, situés et limités.

Le mouvement général va ainsi d'une revue de littérature préalable au terrain pour argumenter ensuite des hypothèses enfin analysées. Les raisons de ce choix ont été exposées et se concentrent sur la volonté d'acérer le regard sur une réalité complexe. Ce positionnement exige quelques commentaires. D'abord, nos hypothèses larges et les méthodes retenues peu directives ont laissé ouverte la possibilité de surprises. Conscient de l'influence possible des hypothèses sur nos interprétations, nous avons souhaité ouvrir en quelque sorte le cadre pour faire entrer l'étonnement. Certains résultats de terrain ne nous ont pas déçus sur ce point, comme le rejet de Facebook en tant que dispositif de recrutement. Ensuite, nous avons souvent préféré à leur validation, l'analyse des hypothèses. En effet, ces dernières n'étudiaient pas des jeux de variables aux relations posées préalablement comme dans une approche expérimentale et déductive. Nos hypothèses ont fonctionné davantage comme un affinement de la problématique de recherche plutôt qu'un modèle fermé de variables en interaction. En ce sens, notre démarche est plus proche d'une observation inductive de cas particuliers sans hypothèses préalables que d'une expérimentation instrumentée de règles postulées existantes.

## II. Des résultats méthodologiques

Nous mettrons en exergue deux types de résultats. D'abord, certaines approches méthodologiques expliquent les résultats et demandent quelques commentaires pour mettre en évidence leurs apports et limites. Aborder directement les résultats de terrain sans expliquer la méthodologie masquerait leur construction qui explique, selon nous, une part de leur spécificité. De même, cet investissement méthodologique constitue les traces de notre participation à des réseaux de chercheurs en SIC au même titre que les réponses à notre problématique. Cette dimension collégiale nous paraît fondamentale pour expliquer



et situer un projet de recherche. Ensuite, les données de terrain nous ont permis de construire des conclusions partielles qui font sens pour la compréhension de la communication numérique de recrutement des banques. Nous débuterons chronologiquement par les résultats méthodologiques.

### A. Autoconfrontation et *big data*

L'usage de l'autoconfrontation pour la compréhension des usages numériques n'est pas fréquent, mais ne constitue pas non plus une nouveauté. L'intérêt a été d'utiliser cette méthode pour comprendre une situation de communication. Les discours sur le numérique concernent les producteurs et plus particulièrement les GAFAM dont les enjeux politiques ont été soulignés par des chercheurs du champ des SIC (Smyrnaio, 2017 notamment). L'autoconfrontation fournit des données complémentaires à ces analyses et montre un autre jeu de pouvoir : comment l'utilisateur use de ses marges de liberté pour contourner parfois les déterminismes des dispositifs technologiques. Elle a surtout favorisé la compréhension de l'activité d'observ-action, parent pauvre des analyses scientifiques, délaissé au profit des pléthoriques traces de discours des activités de commentaires de l'internet. Cet *eldorado* des traces questionne à juste titre les chercheurs mais cache trop, selon nous, le vaste territoire des pratiques discrètes et néanmoins fréquentes de l'observ-action qui se mêlent, interagissent, s'intriquent avec des usages considérés comme plus actifs et qui sont aussi plus visibles. Les limites de notre échantillon basé sur un profil précis de population, des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur français, ne permettent pas d'apprécier la portée de ces résultats dans le débat plus large sur les déterminismes des technologies. Ces résultats apportent cependant des nuances certaines qui se situent dans le pendant politique de la problématique de l'internet, entre la vision angélique de certains concepteurs et celle radicalement dominée de l'internaute.

### B. Lexicométrie et réflexivité

Ensuite, le croisement des regards a caractérisé notre approche méthodologique. Comme pour l'autoconfrontation, nous ne prétendons nullement à une quelconque innovation tant les exemples sont nombreux qui croisent notamment entretiens collectifs et individuels. Le décalage proposé porte plutôt sur l'usage simultané d'une approche qualitative et thématique avec une approche lexicométrique et quantitative pour le traitement des données d'entretien. Cas non unique mais rare selon nos lectures, notre analyse lexicométrique montre comment ce croisement portant sur un corpus de taille limitée<sup>494</sup> peut renforcer, nuancer ou contredire une approche au départ qualitative. Parfois reporté

---

<sup>494</sup> La lexicométrie est plus associée aux « gros » corpus, cette évaluation de la taille par nature subjective n'étant pas strictement définie.

aux suites de la thèse, nous avons pris le temps d'intégrer ce travail à notre démarche par souci de validité, intérêt méthodologique et curiosité intellectuelle. En effet, si le croisement des analyses est recommandé en analyse qualitative (Paillé et Mucchielli, 2012 ; Miles et Huberman, 2013), la lexicométrie offre une préparation du corpus construite par des logiques algorithmiques différentes de la subjectivité du chercheur. Ce dernier assume *in fine* l'interprétation des résultats, mais cette observation décalée des données questionne. Cette contrainte créatrice a été source d'analyses et de nuances pour la compréhension profonde des données de notre recherche. Finalement, ce processus qui part du qualitatif pour le croiser avec du quantitatif met un bémol à l'association implicite et parfois opportuniste entre lexicométrie et *big data* pour se centrer sur la notion méthodologique de réflexivité.

### III. Des résultats de terrain

Outre les résultats méthodologiques, cette recherche a fourni des résultats de terrain sur la compréhension de la communication numérique de recrutement.

Un premier résultat concerne la mise en évidence de logiques de communication numérique de recrutement à travers les quatre types de la friche, du marketing, du paradoxe et des flux. Le transfert de cette typologie à d'autres secteurs pourrait permettre d'évaluer la solidité de cette répartition sachant que le réel se satisfait rarement de la simplicité des logiques construites *a priori*. Cette construction a été utile pour cerner le type de banque à étudier. Nous pensons toutefois qu'une exportation à d'autres contextes de ce schéma dont la simplicité est attirante devrait être sérieusement questionnée. Plus outil de repérage que d'analyse fine, il constitue cependant un premier élément de compréhension grossière de la communication numérique de recrutement des banques.

Les résultats suivants répondent plus directement à notre problématique de recherche en abordant la compréhension de la réception par des jeunes diplômés de la communication numérique de recrutement.

#### A. Compréhension de la réception d'une communication numérique de recrutement

D'abord, nous avons synthétisé les mécanismes cognitifs observés impliquant des représentations sociales de l'organisation et des dispositifs de communication. Cette figure statique a été complétée par une approche processuelle qui met en exergue l'influence du temps dans la réception de données numériques. Ce résultat répond à notre problématique et analyse deux de nos hypothèses de recherche. En effet, les représentations sociales de l'organisation expliquent les discours de réception de ces jeunes diplômés. Plus

particulièrement, la représentation de la taille influence les usages observés. Notre échantillon et les différents entretiens réalisés révèlent une prise en compte relativement faible du secteur, alors que la revue de littérature sur les banques laissait supposer une autre logique. La réception de la taille est subjective ; ces jeunes diplômés intègrent une représentation partagée des petites et des grandes organisations qui oriente leur réception. Ce résultat imprévu dans nos hypothèses renvoie par essence à un sens commun qui peut relativiser sa portée. Tous ces entretiens n'auraient-ils servi qu'à démontrer une évidence ? Nous pensons au contraire que l'influence de ce sens commun devrait interroger les responsables d'organisation qui oublient parfois l'importance de l'influence du groupe social.

Ensuite, nous avons fait ressortir les représentations sociales des dispositifs. Si le site internet n'a pas fourni de repères évidents, les sites de témoignages ou avis de salariés et Facebook ont permis des observations plus pertinentes. Les témoignages de salariés ont été questionnés dans la presse économique<sup>495</sup>, à partir des traces laissées par les salariés mais rarement selon le regard du lecteur. Or, celui-ci braconne (Certeau, 1990) sur les terres des « seigneurs-concepteurs » des dispositifs et sa réception, loin d'être neutre, est imprégnée de ses usages précédents et des échanges de pratiques au sein de son groupe social. Pour les sites de témoignages, les avis des sites d'achat servent de référence pour recevoir les données observées. Facebook n'a pas reçu les suffrages de ces jeunes diplômés, en contraste avec les discours enthousiastes des défenseurs d'un utilisateur fonctionnaliste qui analyserait les dispositifs hors contexte. Les jeunes diplômés rencontrés sont plus des naturalistes qui ne comprennent pas cette culture hors sol d'un dispositif associé aux usages personnels et non professionnels. Le contraste est frappant entre une volonté de transférer des outils tous azimuts et le discours posé et teinté d'incompréhension de ces jeunes diplômés pourtant supposés nés avec et donc imprégnés de technologies. Le résultat rassure finalement sur l'aspect social des technologies qui, d'un bout à l'autre de la chaîne, sont des créations humaines. L'histoire de la conception des dispositifs (Flichy, 2001 ; Robert, 2016) a montré l'importance de l'épaisseur du temps pour comprendre les usages. Nos résultats montrent en complément la nécessité d'aborder avec une perspective temporelle les usages pour soulever la question du social embarqué et montrer, par des données de terrain, que l'internet n'est pas seulement cette technologie froide, distante et dominatrice mais un des multiples aspects d'une vie sociale. Le recul qu'offrent plusieurs dizaines d'années d'appropriation des RSN ouvre aux chercheurs cette possibilité. Le postulat d'un internet média mettant en relation des groupes sociaux (Davallon, 1992) est aussi renforcé par ce

---

<sup>495</sup> Voir notamment chapitre II.

raisonnement. Le risque serait de croire que tout est média en globalisant trop vite des notions différentes. D'autres travaux seront nécessaires pour mesurer les limites et la portée de cette assertion qui nous a permis de poser notre problématique mais qui ne peut être généralisée à partir de ces seules recherches.

## B. Des profils de récepteur

Ensuite, mettre en évidence des mécanismes de réception ne fait pas le tour de la complexité de ce phénomène inépuisable. Notre travail sur les profils a ainsi complété cette première approche globalisante en accentuant les singularités et les configurations observées. Les six profils analysés se répartissent entre opposition, identification et plus souvent négociation. Ces jeunes diplômés ne sont pas des *tabula rasa* qui absorberaient les données de l'internet comme le ferait un serveur informatique. Ils sont pétris de subjectivité et de social et cette humanité leur offre la possibilité de construire un sens des données observées, sens beaucoup plus fin et singulier que celui proposé par le *big data*. Nos résultats apportent, au-delà de cette forme d'évidence communicationnelle, les ressorts de ces profils d'opposition, négociation et identification. Les représentations sociales des banques et des dispositifs de communication interviennent aussi avec quelques nuances dans ces mécanismes. Les « critiques » puisent dans le réservoir infini des représentations partagées des banques comme les « mimétiques » qui en font un usage opposé. Les « méthodiques » sont par nature plus prudents mais investissent avec nuance ces représentations sociales et en particulier celles liées à la méthode de recherche d'informations que cette recherche n'avait pas pour ambition de détailler. La biographie de ces jeunes diplômés, dont certains éléments ont été recueillis intervient sans doute pour expliquer ce panorama. Nous touchons là à une des limites de notre recherche dont la taille de l'échantillon des entretiens d'autoconfrontation n'a pas permis de comprendre en profondeur certains profils. Ces regroupements construits au fil des observations ne pouvaient pas être anticipés et des travaux futurs permettront alors de mieux cerner certains discours de réception.

## C. Des paradoxes communicationnels

Enfin, mieux comprendre la réception de la communication numérique de recrutement des banques a souligné les paradoxes des deux moteurs de sa construction : la marque employeur et l'isomorphisme numérique.

### a. Paradoxes de la marque employeur

L'analyse de la réception de la communication orientée par la marque employeur des banques a montré trois niveaux de paradoxes. D'abord, la marque employeur est une promesse faite au candidat. Ces jeunes diplômés se méfient de cette technique publicitaire

et y voient plus un espoir factice qu'un avenir de relation. L'évolution d'un recrutement gestionnaire ou administratif à un processus commercial n'a pas gommé le contexte politique de ce passage du monde universitaire au monde de l'entreprise. En effet, les jeunes diplômés ne lisent pas la promesse comme unique, mais reçoivent plutôt l'organisation comme une représentante d'une catégorie plus large liée à la taille. La différenciation marketing qui imprègne les discours de certains communicants ne passe pas le filtre de ces récepteurs qui préfèrent rattacher l'organisation à des références communes plutôt qu'isoler une image dont ils perçoivent les effets de construction. Enfin, la marque employeur heurte l'évolution des traces numériques sur l'internet. Alors que la construction identitaire multi parties prenantes était une réalité interne à l'organisation ou à quelques chercheurs externes, la mise en visibilité des témoignages ou avis de salariés sur l'internet rend caduque la vision fonctionnaliste de l'identité-ADN. Nous avons montré comment les organisations investissaient principalement des outils de visibilité spécifiques par rapport aux individus. Là comme ailleurs, organisations et individus se rejoignent dans la recherche de transparence ou d'authenticité. L'éclatement identitaire autrefois caché derrière certaines communications institutionnelles apparaît au grand jour et la marque employeur, héritière d'anciennes logiques, peine à trouver sa place dans cette situation de communication renouvelée. Plus qu'une nouveauté, l'internet place au-devant de la scène des phénomènes sociaux préexistants.

Ces paradoxes de la marque employeur portent seulement sur un des aspects de ces logiques de communication. En effet, le numérique ne couvre pas l'ensemble du champ de la marque employeur qui investit aussi les salons professionnels, les partenariats avec les universités et écoles ou encore d'autres outils numériques comme les applications mobiles ou la réalité virtuelle. La critique d'une partie pour le tout est sans doute exagérée et limite la portée de nos analyses au-delà des spécificités du secteur étudié. De plus, la marque employeur n'a pas diffusé partout son influence. Même si les grandes banques étudiées dans cette recherche ont largement investi cette approche de la communication de recrutement, les petites, qui sont nombreuses, semblent moins concernées. Le recrutement sans marque employeur, plus qu'un retour en arrière, pourrait alors préfigurer un futur possible à analyser. La vision cyclique de l'innovation en management pourrait redonner à certaines entreprises une place particulière dans la réflexion sur la communication de recrutement et offrir des terrains de recherche complémentaires à celui exploré dans cette thèse. Enfin, questionner la marque employeur conduit inévitablement à interroger le bien-fondé d'une communication de recrutement. Les débats professionnels sur le rattachement de la

communication de recrutement à un service de l'organisation (RH ? Marketing ? DSI<sup>496</sup> ?) illustrent ce phénomène. L'écoute de ces jeunes diplômés a montré que, pour le recrutement, tout communique ou, pour paraphraser un principe de communication, en matière de recrutement, il est impossible pour l'organisation de ne pas communiquer. Réduire la communication à une partie du site, à un dispositif, à une personne ou un service ne correspond pas à la vision holistique des récepteurs que nous avons rencontrés. Même situés dans un ensemble prédéterminé de dispositifs, ils ont fui vers d'autres rivages allant, selon leurs décisions, vers des analyses financières, des témoignages de clients, etc. La marque employeur est, comme cela a été souligné, un enjeu de pouvoir en interne qui ne reflète pas la réception de ces jeunes diplômés. Malgré certaines ambiguïtés induites par la marque employeur, ces derniers sont à l'extérieur de l'organisation. Si cette recherche a permis de mieux comprendre la réception de la communication de marque employeur et de poser des postulats argumentés sur sa construction, elle pêche par un manque de retours de professionnels qui apporteraient un éclairage sans doute nuancé à nos critiques.

## b. Paradoxes de l'isomorphisme numérique

Le deuxième ensemble de paradoxes portait sur l'isomorphisme numérique. Ce principe d'équivalence fonctionnelle, qui postule que les dispositifs sont transférables par leurs usages potentiels, se heurte à la réception de ces jeunes diplômés davantage baignés de social que de technique. Le cas de Facebook est à ce titre emblématique et montre combien la technologie est entrée dans nos vies en étant imprégnée de social. Ce résultat souligne que le temps technologique n'est pas celui du social et que la communication s'inscrit dans une perspective longue. Les statistiques des RSN généralistes quand ils sont utilisés pour le recrutement, interrogent alors comme ils ont questionné les jeunes diplômés de cette recherche<sup>497</sup>. Un tel écart entre un rejet argumenté et des statistiques flatteuses peut se réduire en remettant en cause la portée des résultats de notre recherche dont le faible échantillon n'expliquerait qu'une petite partie du phénomène. Nous aurions rencontré une sous-population locale de jeunes diplômés dont le comportement n'est absolument pas représentatif de l'ensemble. Si cet argument classique de remise en cause d'une approche qualitative peut s'entendre, nous pensons plutôt que les données ne sont pas comparables. Les résultats illustrent un phénomène social complexe, épais, profond alors que les statistiques des dispositifs numériques restent à la surface de la participation, de l'engagement, des émotions (Alloing et Pierre, 2017). Embarqué dans des jeux de pouvoirs internes (le rôle du *community manager*) et externes (les métriques des plateformes de

<sup>496</sup> Direction des Systèmes d'Information.

<sup>497</sup> Par exemple, la page Facebook de la BNP Paribas pour le recrutement compte environ 27 000 abonnés et le compte Twitter plus de 12 000 (consultés le 21 novembre 2017.).

l'internet), l'isomorphisme numérique n'a pas les moyens de sa propre critique. Alimenté par ces enjeux, il ne peut que perdurer car il est au cœur de ce qui est nommé un écosystème numérique fait de technologie et de social. Comme pour la marque employeur, force est de constater que nous avons retenu un secteur particulièrement concerné par ce phénomène. L'observation de soixante-et-une banques pour élaborer une typologie a aussi mis en évidence une diffusion contextualisée de l'isomorphisme numérique. L'hypothèse d'une culture professionnelle favorable à son adoption demanderait alors un complément de recherche montrant une portée plus située au paradoxe mis en évidence ici.

Un autre paradoxe de l'isomorphisme numérique consiste à faire croire que les données sont commensurables. La présence numérique serait calculable en additionnant toutes les traces de l'organisation. Or, l'analyse des discours de réception de ces jeunes diplômés a montré qu'ils critiquent, jugent, évaluent, objectivent et ancrent les données, loin de la représentation d'un humain computationnel qui traiterait froidement les données observées. Et l'internet n'est pas le seul centre des données de ces *digital natives* qui utilisent, parfois de façon préférentielle, les rencontres personnelles, les stages, etc. Cette croyance de données comparables et synthétisables se retrouve dans la diffusion de certaines informations identiques dans des dispositifs différents comme nous l'avons illustré précédemment. À cette vision centralisée de l'internet peut être opposée une approche segmentée. Cette caractéristique de l'isomorphisme serait plutôt une façon de toucher des publics différents, chaque dispositif ayant sa propre cible, son public désigné. Pour autant, ce raisonnement conduit à inonder l'internet de données en espérant que, dans le lot, certaines atteindront leur objectif. Nos données de terrain montrent effectivement que certains jeunes diplômés ne seraient pas allés sur Facebook par exemple si l'occasion d'une mise en situation ne s'était pas présentée. Le problème de communication ne se poserait donc pas, chacun restant dans sa bulle. Mais, reste toujours la question de la qualité du public visé et de son adéquation avec les profils à recruter. Développer sa présence numérique conduit sûrement à toucher un public plus large mais lequel ? La tendance à l'isomorphisme numérique ne facilite pas la réponse à cette question.

Ce rapide résumé de nos résultats a montré certaines limites qui pourraient être dépassées avec des travaux ultérieurs que nous souhaitons aborder.

#### IV. Perspectives de recherche

Répondre à une problématique de recherche a posé d'autres questionnements comme le résumé des résultats l'a montré. Certaines perspectives de recherche sont des prolongements des enjeux posés dans cette thèse ; d'autres sont liées à nos questionnements

personnels sur la migration conceptuelle et débouchent sur des projets de nature interdisciplinaires.

## A. Le prolongement de la problématique du recrutement

D'abord, certains résultats demanderaient à être complétés. Le travail de profilage n'a pas utilisé les données biographiques récoltées avant les entretiens d'autoconfrontation par manque de temps. Rapprocher les sous-groupes de ces données améliorerait la compréhension des causes du phénomène observé. En ce sens, une approche par les portraits (Lahire, 2002) de certains jeunes diplômés interrogés replacerait les représentations sociales dans une perspective historique et affinerait les premières analyses. Ce travail serait l'occasion d'approfondir certaines représentations sociales, comme celles de la communication organisationnelle qui transparaît dans cette thèse mais mériterait des approfondissements.

De même, l'approche de la communication organisationnelle est externaliste et étudiée à partir du regard de jeunes diplômés non encore recrutés les effets du positionnement communicationnel des banques. Cette perspective permet de penser un système de relation (D'Almeida et Carayol, 2014) entre l'organisation et la société. En effet, les discours de ces jeunes diplômés mettent en exergue plus généralement une façon de penser les relations entre la banque et son environnement. Cet éclairage favorise la compréhension des effets des promesses de la communication (D'Almeida, 2012) sur les candidats et facilite une approche holistique. Le regard extérieur des locuteurs observés par le chercheur place ce dernier non pas en surplomb mais dans une distanciation raisonnée propice à l'analyse critique. Cependant, le retour aux professionnels, écartés de la construction des résultats, pose alors question. Nous avons entamé un travail de confrontation des résultats de cette recherche aux analyses de professionnels du recrutement. Des contacts avec des responsables de la BNP Paribas débutés en juillet 2017 n'ont pas abouti à ce jour. D'autres personnes et d'autres réseaux sont sollicités pour mieux croiser ces analyses avec un regard professionnel. La liberté critique du chercheur externaliste en communication des organisations est appréciable mais la réflexivité de l'entreprise semble moins naturelle que dans une approche internaliste, parfois commanditée par l'organisation elle-même. Pour autant, nous pensons que cette phase de retour est nécessaire pour mieux contextualiser les résultats et asseoir leur validité.

Enfin, la présentation des résultats souligne à plusieurs reprises qu'une meilleure compréhension de la communication de recrutement de petites banques apporterait certaines nuances à nos résultats. Le discours marque employeur a trouvé dans les ressources et les services spécialisés des grandes organisations un terrain fertile. La question



de sa connaissance et son éventuel usage dans des entreprises *a priori* moins concernées permettrait de poser la problématique de la communication de recrutement sous un nouveau jour. Sans tomber dans la vision angélique du *small is beautiful* porté par la mode des *start-ups*, la confrontation de l'analyse d'organisations de grande taille à d'autres plus modestes permettrait de montrer un cheminement différent. Les jeunes diplômés ont mis en évidence pendant les *focus groups* et l'autoconfrontation à quel point la taille était un critère important. La marque employeur et les effets de l'isomorphisme numérique sur l'extension de la présence numérique sont des phénomènes eux-mêmes associés à la taille dans le domaine bancaire comme l'a montré notre typologie. Etudier la politique de communication numérique de recrutement serait une façon de comprendre un recrutement sans marque employeur. De même, les ressources humaines et financières de ce type d'organisation laissent supposer une influence des dispositifs plus importante que pour un grand groupe. La richesse de la littérature sur les individus en SIC serait alors un terrain fécond pour ce type de problématique.

## B. La question de la migration conceptuelle

Ces trois pistes sont des prolongements plus ou moins directs de notre recherche. Un autre cheminement est apparu au fil des analyses, celui du questionnement de la migration conceptuelle (Bouillon et al., 2007 ; Bernard, 2007).

En effet, nous avons travaillé cette notion de façon inconsciente en utilisant un cadre théorique issu de la psychologie sociale, en investissant l'approche de la réception plutôt réservée au domaine médiatique qu'à la communication organisationnelle, en montrant le passage du monde individuel au monde organisationnel avec le concept d'isomorphisme numérique et enfin en intégrant la lexicométrie née du rapprochement entre sciences du langage et statistiques. Et, comme souligné dans l'introduction, notre parcours nous a initiés aux sciences de gestion. Ce fil directeur, sans doute lié à des appétences personnelles, pourrait constituer une trame générale de travaux futurs, mais en se centrant sur un concept précis. En effet, cette première expérience de recherche nous a rendus sceptiques sur les comparaisons trop généralisantes entre champs disciplinaires. Nous préférons entrer dans cette problématique large par la multiplication de travaux de recherche, par observation plus que par déduction. Une rapide auto-ethnographie éclairera notre positionnement.

Le questionnement sur les relations entre SIC et SG a stimulé une littérature riche en communication organisationnelle. Si les différences sont soulignées (Courbet, 2001), l'approche qui domine est la complémentarité (Comtet, 2007 ; Vacher, 2008, 2009 ; Millet-Fourrier et Comtet, 2017). Une étude portant sur les articles de ces deux champs a montré que la mixité existait (Aldebert et Morillon, 2012) et que certains chercheurs investissaient

les démarches des deux bords. À la fois distinctes par l'histoire et par certaines méthodes, communication organisationnelle et SG explorent les mêmes terrains avec des problématiques parfois proches. Ces analyses et notre parcours nous ont conduits à poser la question de l'usage des SG dans notre recherche. La marque employeur, concept opératoire, a été plus étudiée en SG qu'en SIC, la revue de littérature et la bibliographie montrant cette situation. Pour autant, les échanges que nous avons eus dès le début avec d'autres chercheurs ont montré que ce thème pouvait intéresser les SIC. Logiquement, nous avons utilisé des références du domaine SG beaucoup plus nombreuses pour la marque employeur. Si le travail de thèse est aussi un processus d'inscription dans un champ de recherche, notamment par les choix bibliographiques, il aurait été pour autant dommage de se priver de ces analyses existantes. Arrivé au terme de la lecture de ce document, force est cependant de constater que l'approche est largement critique et que les références SG ont servi la plupart du temps de point d'appui pour proposer un autre regard complémentaire, un regard SIC sur cette réalité complexe de la communication de recrutement.

Finalement, cette expérience de recherche nous a montré une partie de la complexité des territoires disciplinaires des SIC et des SG. Si le constructivisme est parfois devenu un signe identitaire des SIC (Bernard, 2004), la pertinence de son usage demande plus que des déclarations d'intention. Notre expérience somme toute limitée de la recherche ne nous permet pas de brandir la cohérence épistémologique comme étendard d'une appartenance à un champ de recherche. Ce travail que nous pensons important devra faire l'objet d'autres expériences et apprentissages. La méthode constructiviste-qualitative serait plus associée aux SIC alors que la positiviste-quantitative serait SG (Aldebert et Morillon, 2012). Nous avons investi la lexicométrie, approche quantitative, ce qui pourrait être une influence indirecte de notre culture SG. Cependant, cette méthode traite des données qualitatives et n'est pas forcément associée à une posture positiviste. De plus, certains courants de recherche en SG comme la GRH sont plus qualitatifs (Point et Retour, 2009). Enfin, nos résultats expliquent une partie d'un phénomène communicationnel. Sans prétention opérationnelle, ils se rattacheraient à une logique SIC (Courbet, 2001) et constructiviste (Aldebert et Morillon, 2012) comme nous l'avons précédemment argumenté. La forme schématique utilisée pour la synthèse des résultats pourrait cependant les rapprocher des modèles de SG qui cherchent à associer des phénomènes à des variables d'action utilisables par des managers (Courbet, 2001). Une lecture rapide et orientée de nos synthèses de terrain des chapitres V et VI pourrait alors confondre ce résumé avec une modélisation.

Il est sans doute difficile pour un migrant conceptuel de tracer des frontières qu'il souhaiterait tantôt gommer, tantôt appuyer. Au demeurant, notre connaissance subjective et partielle des deux territoires concernés montre trop de nuances pour que leur analyse soit

globale. Le travail sur notre cadre théorique a montré comment la diffusion de la psychanalyse avait investi des représentations partagées par des groupes sociaux (Moscovici, 1976). Ce travail fondateur sur une discipline pourrait être transféré aux relations SIC-SG. En effet, certaines catégorisations sur les SG (positiviste ou faussement constructiviste, fonctionnaliste et acritique par exemple) relèvent plus pour nous de représentations sociales utiles et utilisées dans les échanges de laboratoires pour affirmer surtout une appartenance. Si nous comprenons que l'affirmation disciplinaire peut exiger d'appuyer le trait, nous privilégierons, à cette étape de notre parcours de chercheur, une approche par l'objet de recherche (Millet-Fourrier et Comtet, 2017) qui pourra se concrétiser par des projets interdisciplinaires.

### C. Une approche interdisciplinaire raisonnée

Plutôt que de chercher à montrer *in abstracto* des points communs et différences entre champs, nous préférons aborder le problème à partir de recherches vécues en croisant les regards sur un même objet.

Les colloques et les travaux communs comme la publication nous paraissent une voie intéressante en ce sens. La participation à un échange entre chercheurs SIC et SG sur le thème du recrutement serait par exemple une façon de croiser les regards en contexte avec toutes les nuances que cela suppose. La terminologie utilisée et le sens des concepts, les problématiques posées, les méthodes investies et leurs limites, ou encore l'approche des terrains de recherche seraient autant de questions à débattre.

La publication récente de plusieurs numéros sur le recrutement dans des revues des SIC<sup>498</sup> favorise l'émergence d'une communauté autour de cet objet de recherche. L'interdisciplinarité comme « *articulation des savoirs dans le cadre d'un dialogue interdisciplinaire, chaque champ conservant son autonomie tout en acceptant de s'approprier des problèmes communs à propos desquels elles échangeront* » (Boure, 2000, p. 12) pourrait être un point de repère de ce projet. Cette perspective de croisement de deux champs doit être exigeante, raisonnée, pensée comme une construction pour ne pas verser dans un transfert stérile ou des formes de domination symbolique.

Ce processus réflexif est en cours et d'autres travaux, d'autres contextes, d'autres échanges avec des collègues de SIC et de SG feront sans doute évoluer cette réflexion qui ne souhaite pas se cristalliser dans des positions dogmatiques. La recherche est un voyage humain et social.

---

<sup>498</sup> *Communication & Organisation*, numéro 53, Digitalisation et recrutement », à paraître au printemps 2018 ; *Communication & Management*, « TIC, RH et organisations : que reste-t-il à la relation (humaine) ? » ; à paraître au printemps 2018.



# Bibliographie

Les sources sont classées par types.

## ARTICLES SCIENTIFIQUES

- Alber, A. (2010). Voir le son : réflexions sur le traitement des entretiens enregistrés dans le logiciel Sonal. *Socio-logos*, 5, 1-8.
- Albert, S. et Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Aldebert, B. et Morillon, L. (2012). Communication des organisations : comparaison des approches scientifiques en gestion et en communication. *Revue des Interactions Humaines Médiatisées*, 13(2), 59-77.
- Allal-Chérif, O., Makhlouf, M. et Bajard, A. (2014). Les serious games au service de la gestion des ressources humaines : une cartographie dans les entreprises du CAC40. *Systèmes d'information & management*, 19(3), 97-126.
- Allard, L. (1994). Dire la réception - Culture de masse, expérience esthétique et communication. *Réseaux*, 12(68), 65-84.
- Ambler, T. et Barrow, S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Arachchige, B. J. H. et Robertson, A. (2011). Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding. *The IUP Journal of Brand Management*, 8(3), 25-46.
- Arnaud, M. et Merzeau, L. (2009). Introduction. *Hermès, La Revue*, 53(9), 9-12.
- Arnoult, A. (2015). Réflexion méthodologique sur l'usage des logiciels Modalisa et Iramuteq pour l'étude d'un corpus de presse sur l'anorexie mentale. *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, 11(1), 285-322.
- Backhaus, K. (2004). An exploration of corporate recruitment descriptions on Monster.com. *Journal of Business Communication*, 41(2), 115-136.
- Bastard, I., Cardon, D., Charbey, R., et al. (2017). Facebook, pour quoi faire ? Configurations d'activités et structures relationnelles. *Sociologie*, 8(1), 57-82.
- Batazzi, C. et Gherardi, L. (2013). Les dirigeants d'entreprises à l'ère des tweets. *Communication et organisation*, 44, 65-74.
- Baudry, P. (2004). L'identité en questions. *Communication et organisation*, 24, 2-6.
- Beaudouin, V. et Licoppe, C. (2002). Présentation. *Réseaux*, 116(6), 9-15.
- Beaudouin, V. et Pasquier, D. (2014). Organisation et hiérarchisation des mondes de la critique amateur cinéophile. *Réseaux*, 1(183), 125-159.
- Becker, M., Bastien, C. et Gautier, D. (2015). Patterns comportementaux sur la page d'accueil et performances de navigation sur les sites web. *Psychologie française*, 60, 159-171.
- Béguinet, S. (2013). La représentation sociale du risque de précarité chez les étudiants. *Communication et organisation*, 1(43), 227-252.

- Benraïss-Noailles, L., Lhajji, D., Benraïss, A., et al. (2016). Impact de la réputation classique et de l'e-réputation sur l'attractivité des entreprises en tant qu'employeurs. *Questions de management*, 4(15), 71-80.
- Benraïss-Noailles, L. et Viot, C. (2012). Les médias sociaux dans les stratégies de recrutement, quelle compatibilité avec la vie privée ? *Revue française de gestion*, 224, 125-138.
- Bernard, F. (2004). Constructivisme et sciences de l'organisation. De l'alternative au pluralisme épistémologique « limité ». *Communication et langages, Le « constructivisme », une nouvelle vulgate pour la communication ?* (139), 27-40.
- Bernard, F. (2007). Communication engageante, environnement et écocitoyenneté : un exemple des « migrations conceptuelles » entre SIC et psychologie sociale. *Communication et organisation*, 31, 26-41.
- 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*, 47, 85-95.
- Bonnemain, A., Perrot, E. et Kostulski, K. (2015). Le processus d'observation, son développement et ses effets dans la méthode des autoconfrontations croisées en clinique de l'activité. *Activités*, 12(2), 98-124.
- Bordeleau, L.-P. (2005). Quelle phénoménologie pour quels phénomènes ? *Recherches qualitatives*, 25(1), 103-127.
- 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*, 35, 2-9.
- Bouchet, H. (2009). La surveillance numérique au travail. *Hermès, La Revue*, 53(1), 85-90.
- Bouillon, J.-L., Bourdin, S. et Loneux, C. (2007). De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles. *Communication et organisation*, 31, 7-25.
- Boure, R. (2000). L'interdisciplinarité en débat. *Sciences de la Société*, 50/51, 5-19.
- Boure, R. (2006). L'histoire des sciences de l'information et de la communication ; entre Gratuité et Réflexivité (1). *Questions de communication*, 10, 277-295.
- Boure, R. (2007). L'histoire des sciences de l'information et de la communication (2) ; le cas des origines littéraires des sic. *Questions de communication*, 11, 257-287.
- Boure, R. (2008). L'histoire des sciences de l'information et de la communication (3) ; postures, concepts et méthodes en débat. *Questions de communication*, 13, 131-152.
- boyd, danah et Crawford, K. (2012). Critical questions for Big Data, Provocations for a cultural, technological, and scholarly phenomenon. *Communication & Society*, 15(5), 662-679.
- Boyer, S., Rix-Lièvre, G. et Récopé, M. (2015). L'arbitrage de haut niveau, une affaire d'équipe. *Movement & Sport Sciences*, 1(87), 91-101.
- Brown, A. D. (2006). A Narrative Approach to Collective Identities. *Journal of Management Studies*, 43(4), 731-753.
- Bruchez, C., Fasseur, F. et Santiago, M. (2007). Entretiens phénoménologiques et entretiens focalisés sur l'activité : analyse comparative, similitudes et variations. *Recherches qualitatives*, HS(3), 98-124.
- Cahour, B. et Licoppe, C. (2010). Confrontations aux traces de son activité. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 243-253.

- Campo, M., Champely, S., Lane, A. M., et al. (2016). Emotions and performance in rugby. *Journal of Sport and Health Science*, 1(6), 1-6.
- Cardon, D. (1995). « Chère Ménie... ». Emotions et engagements de l'auditeur de Ménie Grégoire. *Réseaux*, 13(70), 41-78.
- Cardon, D. (2008). Le design de la visibilité, Un essai de cartographie du web 2.0. *Réseaux*, 6(152), 93-137.
- Cardon, D. (2009). L'identité comme stratégie relationnelle. *Hermès, La Revue*, 1(53), 61-66.
- Cardon, D., Heurtin, J.-P., Martin, O., et al. (1999). Les formats de la générosité : trois explorations du Téléthon. *Réseaux*, 17(95), 15-105.
- Charaudeau, P. (2010). Pour une interdisciplinarité « focalisée » dans les sciences humaines et sociales. *Questions de communication*, 17, 195-222.
- Charbonnier-Voirin, A., Laget, C. et Vignolles, A. (2014). L'influence des écarts de perception de la marque employeur avant et après le recrutement sur l'implication affective des salariés et leur intention de quitter l'organisation. *Revue de gestion des ressources humaines*, 3(93), 3-17.
- Charbonnier-Voirin, A. et Vignolles, A. (2015). Marque employeur interne et externe, un état de l'art et un agenda de recherche. *Revue française de gestion*, 1(246), 63-82.
- Charbonnier-Voirin, A. et Vignolles, A. (2016). Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d'experts. *Recherches en Sciences de Gestion*, 1(112), 153-172.
- Chédotel, F. (2004). L'ambivalence de l'identification organisationnelle : revue de littérature et pistes de recherche. *Management et avenir*, 1, 59-75.
- Clot, Y. (2004). Action et connaissance en clinique de l'activité. *Activités*, 1(1), 23-15.
- Clot, Y. et Leplat, J. (2005). La méthode clinique en ergonomie et en psychologie du travail. *Le travail humain*, 68(4), 289-316.
- Cober, R., Brown, D., Keeping, L., et al. (2004). Recruitment on the Net: How Do Organizational Web Site Characteristics Influence. *Journal of Management*, 30(5), 623-646.
- Comtet, I. (2007). De l'usage des TIC en entreprise. Analyses croisées entre Sciences de l'information et Sciences de gestion. *Communication et organisation*, 31, 94-107.
- Courbet, D. et Fourquet-Courbet, M.-P. (2005). Les processus psychologiques lors de la création publicitaire. *Hermès, La Revue*, 1(41), 67-74.
- Coutant, A. et Stenger, T. (2011). Production et gestion d'attributs identitaires. *Les Cahiers du Numérique*, 7(1), 61-74.
- Cuvelier, L. et Falzon, P. (2015). The collective construction of safety: A trade-off between « understanding » and « doing » in managing dynamic situations. *Applied Ergonomics*, (47), 117-126.
- Dabirian, A., Kietzmann, J. et Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60(2), 197-205.
- Dalmas, M. (2016). Que recherchent les cadres chargés du recrutement de la génération Y ? Une analyse exploratoire. *Management & Avenir*, 1(83), 51-76.
- D'Almeida, N. et Carayol, V. (2014). La communication organisationnelle, une question de communauté. *Revue française des Sciences de l'Information et de la Communication*, (4), 2-13.
- Dalud-Vincent, M. (2011). Alceste comme outil de traitement d'entretiens semidirectifs : essai et critiques pour un usage en sociologie. *Langage et société*, 1(135), 9-28.
- Davallon, J. (1992). Le musée est-il vraiment un média ? *Publics et Musées*, 2, 99-123.
- Dayan, D. (1992). Les mystères de la réception. *Le Débat*, 4(71), 41-157.

- Del Fa, S. (2016). Mise en tension « des savoirs » et négociations identitaires, exploration dans une université alternative. *Communication et organisation*, 49, 73-85.
- Denouël, J. (2011). Identité. *Communications*, 2011/1(88), 75-82.
- Denouël, J. et Granjon, F. (2010). Exposition de soi et reconnaissance de singularités subjectives sur les sites de réseaux sociaux. *Sociologie*, 1, 25-43.
- Déprez, P. et Bertacchini, Y. (2015). L'usage du web par l'administration publique : un enjeu de positionnement sur les pratiques des internautes. *Communication et organisation*, 47, 217-233.
- DiMaggio, P. et Powell, W. (1983). The iron cage revisited" institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 2(48), 147-160.
- Draelants, H. (2006). Identités organisationnelles et établissements scolaires. Pertinence et conditions d'un transfert conceptuel. *Communication et organisation*, 30, 188-213.
- Dransfield, E., Morrot, G., Martin, J.-F., et al. (2004). The application of a text clustering statistical analysis to aid the interpretation of focus group interviews. *Food Quality and Preference*, 15(4), 477-488.
- Duboscq, J. et Clot, Y. (2010). L'autoconfrontation croisée comme instrument d'action au travers du dialogue : objets, adresses et gestes renouvelés. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 255-286.
- Dumez, H. et Jeunemaître, A. (2010). The management of organizational boundaries: A case study. *M@n@gement*, 13(3), 151-171.
- Durkheim, E. (1898). Représentations individuelles et représentations collectives. *Revue de Métaphysique et de Morale*, 6, 1-22.
- Enriquez, E. (2006). Eugène Enriquez. *Communication et organisation*, 28, 1-12.
- Ertzscheid, O. (2009). L'homme est un document comme les autres. *Hermès, La Revue*, (53), 33-40.
- Fabre, C. et Roussel, P. (2013). L'influence des relations interpersonnelles sur la socialisation organisationnelle des jeunes diplômés. *Revue de gestion des ressources humaines*, 1(87), 3-22.
- Faïta, D. (2007). L'image animée comme artefact dans le cadre méthodologique d'une analyse clinique de l'activité. *Activités*, 4(2), 3-14.
- Faïta, D. et Vieira, M. (2003). Réflexions méthodologiques sur l'autoconfrontation croisée. *DELTA*, 19(1), 123-154.
- Faye, H. et Falzon, P. (2009). Strategies of performance self-monitoring in automotive production. *Applied Ergonomics*, 40, 915-921.
- Felio, C. (2013). Visibilité numérique des cadres d'entreprise. *Communication et organisation*, 44, 123-132.
- Floris, B. (2001). Communication et gestion symbolique dans le marketing. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 1, 100-112.
- Fondeur, Y. (2014). La « professionnalisation du recrutement » au prisme des dispositifs de sélection. *Revue Française de Socio-Économie*, 2(14), 135-153.
- Forget, M.-H. (2013). Le développement des méthodes de verbalisation de l'action : un apport certain à la recherche qualitative. *Recherche qualitative*, 32(1), 57-80.
- Forget, M.-H. (2014). Pour une formation aux entretiens adaptée à la diversité des méthodes. *Recherche qualitative*, HS(16), 40-51.
- Forget, M.-H. et Paillé, P. (2012). L'entretien de recherche centré sur le vécu. *Sur le journalisme*, 1(1), 72-83.
- Fourquet-Courbet, M.-P. et Courbet, P. (2009). Analyse de la réception des messages médiatiques Récits rétrospectifs et verbalisations concomitantes. *Communication et langage*, (161), 117-135.



- Gagne, J.-F. (2013). Identité organisationnelle et adoption d'une innovation de business model» Le modèle low cost de Transavia au sein d'Air France (2004-2012). *Revue française de gestion*, 7(236), 33-48.
- Galibert, O. (2016). Exploration des enjeux de la demande sociale pour les SIC. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 8, 1-9.
- 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*, 39, 111-123.
- Gardes, N., Beguinot, S. et Liquet, J.-C. (2013). Du concept d'image à sa mesure, une approche par les représentations sociales Application au secteur bancaire français. *Revue des sciences de gestion, direction et gestion*, 261-262, 157-166.
- Geka, M. et Dargentas, M. (2010). L'apport du logiciel Alceste à l'analyse des représentations sociales : l'exemple de deux études diachroniques. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 1(85), 111-135.
- Georges, F. (2009). Représentation de soi et identité numérique, Une approche sémiotique et quantitative de l'emprise culturelle du web 2.0. *Réseaux*, 2(154), 165-193.
- Georges, F. (2012). « A l'image de l'Homme » : cyborgs, avatars, identités numériques. *Le Temps des médias*, 18(2012/1), 136-147.
- Ghitalla, F. (2002). Introduction, la navigation. *Les Cahiers du Numérique*, 3, 9-15.
- Ghitalla, F. et Lenay, C. (2002). Les territoires de l'information. Navigation et construction des espaces de compréhension sur le web. *Les Cahiers du Numérique*, 3, 51-63.
- Giger, I. P. et Elorza, A. O. (2014). Les formes de la parole dans l'entretien formatif d'auto-confrontation. *Activités*, 11(2), 112-128.
- Gioia, D. A., Hamilton, A. L. et Patvardhan, S. D. (2014). Image is everything Reflections on the dominance of image in modern organizational life. *Research in Organizational Behavior*, 34, 129-154.
- Gioia, D., Hamilton, A. L. et Patvardhan, S. D. (2014). Image is everything: Reflections on the dominance of image in modern organizational life. *Research in Organizational Behavior*, 34, 129-154.
- Gioia, D., Schultz, M. et Corley, K. M. (2000). Organizationnal identity, image and adaptative instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-80.
- Giroux, N. et Marroquin, L. (2005). L'approche narrative des organisations. *Revue française de gestion*, 6(159), 15-42.
- Glaymann, D. (2015). Quels effets de l'inflation des stages dans l'enseignement supérieur ? *Formation emploi*, (129), 5-22.
- Glaymann, D. et Grima, F. (2010). Faire face à un déclassement social : le cas des jeunes diplômés précaires prisonniers des stages. *Management & Avenir*, 6(36), 206-225.
- Gomes da Silva, J. R. (2010). « La dynamique identitaire entre organisations et individus » Le cas de cinq organisations brésiliennes. *Revue française de gestion*, 4(203), 185-204.
- Gonzalez-Lafayesse, L. et Lapassouse-Madrid, C. (2014). De l'opportunité d'une présence sur Facebook : le cas d'une enseigne de distribution traditionnelle. *Gestion*, 4(39), 91-102.
- Griggs, P., Baurens, M. et Blanc, N. (2008). Films de classe et auto-confrontation croisée : rôle des outils méthodologiques dans l'évolution de recherche en didactique des langues. *Etudes de linguistiques appliquées*, 151(3), 341-356.

- Guerrero, L., Guàrdia, M. et Xicola, J. (2009). Consumer-driven definition of traditional food products and innovation in traditional foods. A qualitative cross-cultural study. *Appetite*, 52(2), 345-354.
- Guillot-Soulez, C. et Soulez, S. (2015). Travailler pour une banque qui appartient à ses clients sociétaires : ça change quoi ? analyse de l'identité de marque employeur des banques coopératives. *@GRH*, 2(15), 59-77.
- Guimelli, C. (1995). Valence et structure des représentations sociales. *Bulletin de psychologie*, 49(422), 58-72.
- Hall, S. (1994). Codage/décodage. *Réseaux*, 12(68), 27-39.
- Hatch, M. J. et Schultz, M. (2002). The Dynamics of Organizational Identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1017.
- Helsper, E. et Eynon, R. (2010). Digital natives: where is the evidence? *British educational research journal*, 36(3), 503-520.
- Hoblingre Klein, H. (2017). Utiliser LinkedIn en entreprise et hors-entreprise : entre stratégie collective et individuelle. *Information, organisation, connaissances*, 1(1), 1-16.
- Jaïdi, Y. et Point, S. (2011). Décrypter les comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés. *Revue de gestion des ressources humaines*, 3(81), 39-56.
- Jewsiewicki, B. et Pastinelli, M. (2000). L'éthnographie du monde numérique ou comment faire du terrain dans le « meilleur des mondes » ? *Ethnologies*, 22(2), 5-37.
- Jodelet, D. (2008). Le mouvement de retour vers le sujet et l'approche des représentations sociales. *Connexions*, 1(89), 25-46.
- Jouët, J. (2005). Du bonheur de la psychologie sociale. *Questions de communication*, (8), 135-144.
- Jovchelovitch, S. (2004). Contextualiser les *focus groups* : comprendre les groupes et les cultures dans la recherche sur les représentations. *Bulletin de psychologie*, 57(3), 245-261.
- Julia, J.-T. (2003). Interactivité, modes d'emploi. Réflexions préliminaires à la notion de document interactif. *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 3(40), 204-212.
- Kalampalikis, N. (2004). Les *focus groups*, lieux d'ancrage. *Bulletin de psychologie*, 57(3), 281-289.
- Kapferer, J.-N. (2011). Quelle stratégie pour la marque France, demain ? *Revue française de gestion*, 9(218-219), 139-153.
- Kaur, T. et Dubey, R. K. (2014). Employee Reviews on Company Independent Sites and its Impact on Organizational Attractiveness: Role of Information Realism, Person – Environment Fit and Source Credibility Framework. *Business: Theory and Practice*, 15(4), 390–397.
- Kitzinger, J., Markova, I. et Kalampalikis, N. (2004). Qu'est-ce que les *focus groups* ? *Bulletin de psychologie*, 57(3), 237-243.
- Krämer, S. (2012). Qu'est-ce donc qu'une trace, et quelle est sa fonction épistémologique ? État des lieux. *Trivium*, (10), 1-15.
- Kuehner, A., Ploder, A. et Langer, P. C. (2016). Introduction to the Special Issue: European Contributions to Strong Reflexivity. *Qualitative Inquiry*, 22(9), 699–704.
- Lachaud, G. (2016). La pérennité des identités sociales des internautes à l'heure des évolutions de la communication numérique. L'exemple des pages d'accueil des sites institutionnels des entreprises du CAC40. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 17(3A), 144-155.
- Larquier (de), G. et Tuchsirer, C. (2013). Le secteur bancaire : des recrutements sous l'autorité des ressources humaines ? *La Revue de l'Ires*, 1(76), 71-98.

- Larroche, V. (2013). Quelle visibilité professionnelle pour un salarié ambassadeur 2.0 auprès des recruteurs potentiels ? *Communication et organisation*, (44), 53-64.
- Latour, B., Jensen, P., Venturini, T., et al. (2013). « Le tout est toujours plus petit que ses parties ». Une expérimentation numérique des monades de Gabriel Tarde. *Réseaux*, 1(177), 197-232.
- Le Deuff, O. (2011). Contrôle des métadonnées et contrôle de soi. *Etudes de communication*, 2011(36), 23-28.
- Le Marec, J. (2001). L'usage et ses modèles : quelques réflexions méthodologiques. *Spirale - Revue de Recherches en Éducation*, (28), 105-122.
- Le Moëne, C. (1993). Les « Ressources humaines » aux prises avec la communication d'entreprise, le cas Citroën. *Sciences de la Société*, 28, 19-41.
- Le Moëne, C. (2008). L'organisation imaginaire ? *Communication et organisation*, 34, 130-152.
- Leclerc, C., Bourassa, B., Picard, F., et al. (2011). Du groupe focalisé à la recherche collaborative : avantages, défis et stratégies. *Recherches qualitatives*, 29(3), 145-167.
- Lejeune, C. (2010). Montrer, calculer, explorer, analyser. Ce que l'informatique fait (faire) à l'analyse qualitative. *Recherches qualitatives*, 9, 15-32.
- Lejeune, C. et Vas, A. (2013). Identité, changement et proximité organisationnelle - Une étude comparée d'écoles de gestion européennes. *Revue française de gestion*, 2011/4(2013), 171-187.
- Leveneur, L. (2013). Le nouvel écosystème web développé par une chaîne de service public. Le cas de France 2. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2(14), 185-199.
- Leys, V. et Joffre, P. (2014). Méta-organisations et évolution des pratiques managériales » Une étude appliquée au champ de la santé. *Revue française de gestion*, 4(241), 121-134.
- Liebes, T. et Katz, E. (1993). Six interprétations de la série « Dallas ». *Hermès, La Revue*, 1(11-12), 125-144.
- Lièvre, P. et Rix-Lièvre, G. (2013). Une ethnographie organisationnelle constructiviste et orientée vers les pratiques situées. *Revue internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels, Supplément HS*, 45-65.
- Maclouf, E. et Belvaux, B. (2015). Contribution de la marque employeur à l'attractivité : les limites des approches cognitives analytiques. *Revue de gestion des ressources humaines*, 4(98), 45-57.
- Maigret, E. et Rebillard, F. (2015). La nécessaire rencontre des cultural studies et de l'économie politique de la communication. *Réseaux*, 4(192), 9-43.
- Malinovskyté, M., Mothe, C. et Rüling, C.-C. (2016). Aspirations identitaires, complexité institutionnelle et légitimité. Vers l'intermédiation pour l'innovation. *Revue française de gestion*, 2(255), 169-183.
- Markova, I. (2004). Langage et communication en psychologie sociale : dialoguer dans les *focus groups*. *Bulletin de psychologie*, 57(3), 231-236.
- Marschall, D. (2002). Ideological Discourses in the Making of Internet Career Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 7(3), 1-34.
- Martel, V. (2006). L'inédite portée de la méthodologie qualitative en sciences de l'éducation : réflexion sur les défis de l'observation et de l'analyse de la vie cognitive de jeunes apprenants. *Bilan et perspectives de la recherche qualitative*, HS(3), 440-460.
- Marty, E., Marchand, P. et Ratinaud, P. (2013). Les médias et l'opinion- Eléments théoriques et méthodologiques pour une analyse du débat sur l'identité nationale. *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, (117), 46-60.
- Mathias, P. (2009). Note introductive aux identités numériques. *Cités*, 3(39), 59-66.

- Matot, J.-P. (2011). Place des processus de déconstruction dans l'appropriation subjective à l'adolescence. *La psychiatrie de l'enfant*, 54(1), 175-200.
- Maurel, D. (2010). Sense-making : un modèle de construction de la réalité et d'appréhension de l'information par les individus et les groupes. *Etudes de communication*, (35), 31-46.
- Merzeau, L. (2009a). Du signe à la trace : l'information sur mesure. *Hermès, La Revue*, 53(1), 21-29.
- Merzeau, L. (2009b). Présence numérique : les médiations de l'identité. *GRESEC | Les Enjeux de l'information et de la communication*, 1, 79-91.
- Merzeau, L. (2010). La présence plutôt que l'identité. *Documentalistes, science de l'information*, 47, 32-33.
- Meyor, C., Lamarre, A.-M. et Thiboutot, C. (2005). L'approche phénoménologique en sciences humaines et sociales-Questions d'amplitude. *Recherches qualitatives*, 25(1), 1-8.
- Michel, J. (2003). Narrativité, narration, narratologie : du concept ricoeurien d'identité narrative aux sciences sociales. *Revue européenne des sciences sociales*, XLI(125), 125-142.
- Milland, L. (2002). Pour une approche de la dynamique du rapport entre représentations sociales du travail et du chômage. *Revue internationale de psychologie sociale*, 15(2), 27-57.
- Millet-Fourrier, C. et Comtet, I. (2017). Epistémologies imbriquées pour l'étude d'objet communicationnel. *Communication et organisation*, 51, 107-122.
- Moliner, P. (1993a). Cinq questions à propos des représentations sociales. *Les cahiers internationaux de psychologie sociale*, (20), 5-14.
- Moliner, P. (1993b). ISA : L'Induction par Scénario Ambigu. Une méthode pour l'étude des représentations sociales. *Revue internationale de Psychosociologie Sociale*, 2, 7-21.
- Moliner, P. (2008). Représentations sociales et iconographie. *Communication et organisation*, 34, 12-23.
- Mollo, V. et Falzon, P. (2004). Auto- and allo-confrontation as tools for reflective activities. *Applied Ergonomics*, 35, 531-540.
- Montety (de), C. (2008). L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie. *Communication et organisation*, 34, 84-97.
- Morley, D. (1993). La réception des travaux sur la réception. Retour sur « Le Public de Nationwide ». *Hermès, La Revue*, 1(11-12), 31-46.
- Morris, M. et Ogan, C. (1996). The Internet as Mass Medium. *Journal of communication*, 46(1), 39-50.
- Mullenbach-Servayre, A. (2007). L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises. *Revue des sciences de gestion*, 1(223), 109-120.
- Nantel, J. et Berrada, A. M. (2004). L'efficacité et la navigabilité d'un site Web : rien ne sert de courir, il faut aller dans la bonne direction. *Gestion*, 29(4), 9-14.
- Nayrou, F. (2011). L'échec du travail de culture dans l'anomie de la déliaison sociale. *Revue française de psychanalyse*, 15(4), 979-993.
- Nguyen, C. et Cahour, B. (2014). Véhicule électrique et gestion de son autonomie : une approche prospective ancrée dans l'expérience vécue. *Le travail humain*, 77(1), 63-89.
- Parent, D. (1993). De la ferme familiale à l'entreprise agricole : les agriculteurs et agricultrices parlent du changement. *Communication et organisation*, 3, 1-15.
- Pasquier, D. (1998). Identification au héros et communautés de téléspectateurs : la réception d'« Hélène et les garçons ». *Hermès, La Revue*, 1(22), 101-109.
- Pastinelli, M. (2011). Pour en finir avec l'ethnographie du virtuel ! Des enjeux méthodologiques de l'enquête de terrain en ligne. *Anthropologie et Sociétés*, 35(1-2), 35-52.

- Perea, F. (2010). L'identité numérique : de la cité à l'écran. Quelques aspects de la représentation de soi dans l'espace numérique. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 1, 144-159.
- Perriault, J. (2009). Traces numériques personnelles, incertitude et lien social. *Hermès, La Revue*, (53), 13-20.
- Perrin, N., Theureau, J., Menu, J., et al. (2011). SIDE-CAR : un outil numérique d'aide à l'analyse de l'activité par rétrodiction. Exploitation selon le cadre théorique du « cours d'action ». *Recherches qualitatives*, 30(2), 148-174.
- Peyrat-Guillard, D., Lancelot Miltgen, C. et Welcomer, S. (2014). Analysing conversational data with computer-aided content analysis: The importance of data partitioning. *Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles*, 519-530.
- Pineira-Tresmontant, C. et Salem, A. (2009). Discours royal espagnol. *JADT, Volume 1 : corpus et problèmes*, 1-8.
- Pinsky, L. et Theureau, J. (1992). Conception des situations de travail et étude du cours d'action, un programme de recherche technologique en ergonomie. *Collection d'Ergonomie et de Neurophysiologie du Travail*, (88), 29-82.
- Point, S. et Retour, D. (2009). Chronique. Méthodes émergentes et thématiques de recherche en gestion des ressources humaines : vers une typologie. *Revue de gestion des ressources humaines*, 4(74), 85-104.
- Povéda, A. (2016). L'identité numérique des jeunes diplômés : les risques de l'absence. *Etudes de communication*, 2(47), 167-182.
- Prensky, M. (2001a). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1-6.
- Prensky, M. (2001b). Digital Natives, Digital Immigrants, Part II: Do They Really Think Differently? *On the Horizon*, 9(6), 1-9.
- Prost, M., Cahour, B. et Détienne, F. (2013). Masquage des émotions et des attentes de soutien psychologique sur des forums d'entraide professionnelle. *Activités*, 10(2), 20-38.
- Ratinaud, P. et Marchand, 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*, 108(2), 57-77.
- Rauschenbach, M. et Doise, W. (2006). Pratiques de discrimination et arrêts de la Cour européenne des droits de l'Homme. Représentations sociales chez une population étudiante à Genève. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 4(72), 5-21.
- Ravasi, D. et Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Review*, 49(3), 433-458.
- Rebillard, F. (2011). L'étude des médias est-elle soluble dans l'informatique et la physique ? A propos du recours aux digital methods dans l'analyse de l'information en ligne. *Questions de communication*, 20, 353-376.
- Reinert, M. (1983). Une méthode de classification descendante hiérarchique : application à l'analyse lexicale par contexte. *Les cahiers de l'analyse des données*, 8(2), 187-198.
- Reinert, M. (2007 b). Postures énonciatives et mondes lexicaux stabilisés en analyse statistique de discours. *Langage et société*, 3(121-122), 189-202.
- Reynaud, E. et Walas, A. (2015). Discours sur la RSE dans le processus de légitimation de la banque. *Revue française de gestion*, 3(248), 187-209.
- Ricoeur, P. (1988). L'identité narrative. *Esprit*, (140/141), 295-304.

- Rix-Lièvre, G. (2010). Différents modes de confrontation à des traces de sa propre activité, vers une confrontation à une perspective subjective située. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 358-379.
- Rondeaux, G. et Pichault, F. (2012). Managers en quête de sens : l'identité organisationnelle comme boussole ? *Revue internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels*, XVIII(46), 47-76.
- Royer, C. (2016a). Introduction, pratiques de recherche. *Recherches qualitatives*, 35(1), 1-3.
- Royer, C. (2016b). Parmi les questions posées par l'utilisation des méthodes qualitatives : qu'est-ce que la profondeur ? *Recherches qualitatives, Hors série* (18), 17-26.
- Safin, S., Dorta, T., Pierini, D., et al. (2016). Design Flow 2.0, assessing experience during ideation with increased granularity: A proposed method. *Design Studies*, 47, 23-46.
- Saint-Dizier de Almeida, V. (2015). L'utilisation conjointe de l'observation et l'autoconfrontation à travers l'étude d'une vente à domicile. *Le travail humain*, 4(79), 307-334.
- Sanahuja, A., Cuynet, P. et Bernard, A. (2003). Pôle isomorphique familial et processus de différenciation chez l'adolescent obèse en perte de poids. *Dialogue*, (201), 107-120.
- Schultz, M. et Hernes, T. (2010). Powers of the past: evoking organizational memory in identity reconstruction. *Academy of Management Review*, 1, 1-8.
- Schultz, M. et Hernes, T. (2013). A Temporal Perspective on Organizational Identity. *Organization Science*, 24-1, 1-21.
- Sharma, N. et Rath, S. P. (2014). Employer Branding. *International Journal of Advance Research*, 2(3), 1-11.
- Soulez, S. et Guillot-Soulez. (2011). Marketing de recrutement et segmentation générationnelle : regard critique à partir d'un sous-segment de la génération Y. *Recherche et Applications en Marketing*, 26(1), 39-57.
- Tassel, J. (2011). Les Caisses d'épargne face à l'avènement d'un groupe bancaire universel : le changement organisationnel entre ingénierie managériale de la mémoire et attachement au passé. *Conserveries mémorielles*, (11).
- Theureau, J. (2010). Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche « cours d'action ». *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 287-322.
- Touati, Z. (2009). Les SIC face à la nécessité des références théoriques classiques. *Etudes de communication*, (32), 1-11.
- Touboul, A.-L., Damian-Gaillard, B. et Marty, E. (2012). La disparité des modes de traitement journalistiques et des énonciations éditoriales sur le web. Le cas d'un sondage sur Marine Le Pen et la Présidentielle de 2012. *Réseaux*, 6(176), 73-103.
- Uen, J. F., Peng, S.-P., Chen, S.-Y., et al. (2011). The Impact of Word of Mouth on Organizational Attractiveness. *Asia Pacific Management Review*, 16(3), 239-253.
- Vacher, B. (2009). Articulation entre communication, information et organisation en SIC. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 1, 1-25.
- Van Hove, G., Weijters, B., Lievens, F., et al. (2014). Social Influences in Recruitment: When is Word-of-Mouth Most Effective? *International Journal of Selection and Assessment*, 24(1), 42-53.
- Vergès, P. (2001). L'analyse des représentations sociales par questionnaires. *Revue française de sociologie*, 3(42), 537-561.
- Viot, C. et Benraïss-Noailles, L. (2014). Employeurs démarquez-vous ! La marque employeur, un gisement de valeur inexploité ? *Management international*, 3(18), 60-81.

- Weinreich, H., Obendorf, H., Herder, E., et al. (2008). Not quite the average: An empirical study of Web use. *ACM Transactions on the Web*, 2(1), 1-31.
- Weissberg, J.-L. (2001). Figures de la lectature. Le document hypermédia comme acteur. *Communication et langage*, 4<sup>ème</sup> trimestre (130), 59-69.
- White, R. W. et Drucker, S. (2007). Investigating behavioral variability in web search. *16th International World Wide Web Conference*, 21-30.
- Wibeck, V., Adelsward, V. et Linell, P. (2004). Comprendre la complexité : les *focus groups* comme espace de pensée et d'argumentation à propos des aliments génétiquement modifiés. *Bulletin de psychologie*, 57(3), 253-261.
- Williamson, J., King, J., Lepak, D., et al. (2010). Firm reputation, recruitment web sites and attracting applicants. *Human Resource Management*, 49(4), 669– 687.
- Yao, N. (2011). Génération Y et marketing RH : une approche générationnelle de la communication de recrutement en France. *Communication et organisation*, (40), 59-70.
- Yao, N. (2013). Communication de recrutement et/ou marque employeur ? *Communication et management*, 10(2), 73-85.
- Young, J. et Foot, K. (2006). Corporate E-Cruiting: The Construction of Work in Fortune 500 Recruiting Web Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11, 44–71.

## COMMUNICATIONS AVEC ACTES

- Bryon-Portet, C. (2011). La Pragmatique des « systèmes symboliques et corporels apprenants » : un nouvel objet de recherche pour les SIC ? (p. 23-31). Communication présentée à Colloque international Org&Co ; les communications organisationnelles, des concepts aux pratiques, Nice.
- Buscher, G., White, R. W., Dumais, S., et al. (2012). Large-scale analysis of individual and task differences in search result page examination strategies (p. 373-382). Communication présentée à Proceedings of the fifth ACM international conference on Web search and data mining, Seattle.
- Charbonnier-Voirin, A. et Voirin, A. (2010). Proposition d'un modèle intégrateur de la marque employeur (p. 1-32). Communication présentée à 28<sup>ème</sup> Congrès de l'Association Française de Marketing, Le Mans.
- Courbet, D. (2001). Comparaison épistémologique des recherches en SIC et sciences de gestion dans le domaine de la communication externe, divergences et terrain commun. (p. 2-11). Communication présentée à La communication d'entreprise : regards croisés sciences de gestion et sciences de l'information et de la communication, Nice.
- DeKay, S. (2013). Peering Through Glassdoor.com: What Social Media Can Tell Us About Employee Satisfaction and Engagement (p. 45-46). Communication présentée à Corporate Communication International, New York.
- Del Fa, S. (2015). Branding de l'université : le discours publicitaire comme objet de tensions et d'émergence de processus organisants (p. 164-172). Communication présentée à Colloque international Org&Co ; communication organisationnelle, processus communicants, organisants et leurs médiations, Toulouse.
- Frame, A. (2009). De la culture à la communication au sein de l'organisation : éléments de méthode pour une approche compréhensive des interactions (p. 138-145). Communication présentée à Jeunes

chercheurs et recherches récentes ; la communication des organisations en débat dans les SIC : quels objets, terrains, théories ?, Rennes.

- Girard, A., Fallery, B. et Rodhain, F. (2011). L'apparition des Médias Sociaux dans l'e-GRH : gestion de la marque employeur et e-recrutement. (p. 1-18). Communication présentée à 16<sup>ème</sup> Congrès de l'AIM, Saint Denis de la Réunion.
- Giroux, N. (2001). La gestion discursive des paradoxes de l'identité (p. 1-29). Communication présentée à XI<sup>ème</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université de Laval Québec.
- Lamalle, C. et Salem, A. (2002). Types généralisés et topographie textuelle dans l'analyse quantitative des corpus textuels (p. 403-411). Communication présentée à 6<sup>ème</sup> journées internationales d'analyse statistique des données textuelles, Saint Malo.
- Loubère, L. (2014). Le traitement des TICE dans les discours politiques et dans la presse (p. 1-14). Communication présentée à 12<sup>es</sup> Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles, Paris.
- Luo, N., Zhou, Y. et Shon, J. (2016). Employee Satisfaction and Corporate Performance: Mining Employee Reviews on Glassdoor.com (p. 1-16). Communication présentée à Thirty Seventh International Conference on Information Systems, Dublin.
- Ratinaud, P. et Marchand, P. (2012). Application de la méthode ALCESTE aux « gros » corpus et stabilité des « mondes lexicaux » : analyse du « CableGate » avec IRAMUTEQ. (p. 835-844). Communication présentée à Actes des 11<sup>eme</sup> Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles, Liège.
- Rouré, H. et Reinert, M. (1993). Analyse d'un entretien à l'aide d'une méthode d'analyse lexicale (p. 418-428). Communication présentée à Journées Internationales d'Analyse Statistique de Données Textuelles (JADT). International Conference on textual data analysis, Paris.
- Serres, A. (2002). Quelle(s) problématique(s) de la trace ? (p. 1-15). Communication présentée à Séminaire du CERCOR (actuellement CERSIC), Rennes.
- Six-Touchard, B. et Carlin, N. (2003). Impacts de l'auto-analyse sur les opérateurs et leur travail. Dans *XXXVIII<sup>ème</sup> congrès de la SELF* (p. 513-533). Paris.
- Vacher, B. (2008). Etudier l'action collective, en combinant SIC et sciences de gestion (p. 1-9). Communication présentée à XVI<sup>ème</sup> congrès de la SFSIC ; les sciences de l'information et de la communication : affirmation et pluralité., Compiègne.
- Vidaller, V. (2007). Le travail une représentation sociale en transformation. Communication présentée à Congrès international AREF 2007, Strasbourg.
- Weinrich, K., Kirchgeorg, M. et Müller, J. (2011). Impact of the financial crisis on the employer brand of banks (p. 1-12). Communication présentée à American Marketing Association / Summer 2011, San Francisco.



## OUVRAGES SCIENTIFIQUES

- Alloing, C. et Pierre, J. (2017). *Le web affectif, une économie numérique des émotions*. Bry-sur-Marne : INA. 120 p.
- Aubrun, M., Bermond, F., Brun, E., et al. (2012). *ISO 26000, Responsabilité sociétale*. Saint-Denis : AFNOR. 283 p.
- Barrow, S. et Mosley, R. (2005). *The employer brand (c), Bringing the best of brand management to people at work*. Hoboken (New Jersey) : John Wiley & Sons. 232 p.
- Berger, P. L. et Luckmann, T. (2006). *La Construction sociale de la réalité*. Paris : Armand Colin. 344 p.
- Blanchet, A. et Gotman, A. (2015). *L'entretien*. Paris : Armand Colin. 126 p.
- Boltanski, L. et Thevenot, L. (1991). *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard. 483 p.
- Bonville (de), J. (2006). *L'analyse de contenu des médias, de la problématique au traitement statistique*. Bruxelles : de boeck. 451 p.
- Bougnoux, D. (2001). *Introduction aux sciences de la communication*. Paris : La Découverte. 124 p.
- boyd, danah. (2016). *C'est compliqué, les vies numériques des adolescents*. Caen : C&F éditions. 432 p.
- Brabet, J. (1993). *Repenser la gestion des ressources humaines*. Paris : Economica. 368 p.
- Cardon, D. (2015). *A quoi rêvent les algorithmes ?* Paris : Seuil. 106 p.
- Carayol, V. (2004). *Communication organisationnelle : une perspective allagmatique*. Paris : L'Harmattan. 235 p.
- Comby, E., Mosset, Y. et Carrara (de), S. (2016). *Corpus de texte : composer, mesurer, interpréter*. Lyon : ENS Éditions. 192 p.
- Cordier, A. (2015). *Grandir connectés, les adolescents et la recherche d'information*. Caen : C&F. 304 p.
- Coutant, A. et Domenget, J.-C. (2016). *Le communicateur bousculé par le numérique. Quelles compétences à transmettre ?*, 3. Louvain-la-Neuve : Presses universitaires de Louvain. 252 p.
- Crozier, M. et Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : Points. 500 p.
- Dagnaud, M. (2013). *Génération Y, les jeunes et les réseaux sociaux, de la dérision à la subversion*. Paris : Sciences Po. Les presses. 210 p.
- D'Almeida, N. (2012). *Les promesses de la communication*. Paris : PUF. 264 p.
- Dejoux, C. et Thévenet, M. (2015). *La gestion des talents*. Paris : Dunod. 215 p.
- Denouël, J. et Granjon, F. (2011). *Des usages sociaux des technologies numériques d'information et de communication. Regards croisés*. Paris : Transvalor/Presses des Mines. 320 p.
- Doueïhi, M. (2011). *La grande conversion numérique*. Paris : Points. 311 p.
- Duchesne, S. et Haegel, F. (2014). *L'entretien collectif*. Paris : Armand Colin. 126 p.
- Ericsson, K. A. et Simon, H. (1993). *Protocol analysis verbal report as data*. Cambridge: MIT Press. 500 p.
- Ertzscheid, O. (2013). *Qu'est-ce-que l'identité numérique ?* Marseille : OpenEdition Press. 73 p.
- Flament, C. et Rouquette, M.-L. (2003). *Anatomie des idées ordinaires, comment étudier les représentations sociales*. Paris : Armand Colin. 175 p.
- Flichy, P. (2001). *L'imaginaire d'internet*. Paris : La Découverte. 273 p.
- Giust-Desprairies, F. (2009). *L'imaginaire collectif*. Toulouse : Erès. 255 p.
- Goffman, E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi, tome II les relations en public*. Paris : Les éditions de Minuit. 256 p.
- Jodelet, D. (1989). *Folies et représentations sociales*. Paris : PUF. 398 p.
- Kaufmann, J.-C. (2004). *L'invention de soi. Une théorie de l'identité*. Paris : Armand Colin. 352 p.

- Kotler, P., Keller, K. et Manceau, D. (2012). *Marketing management*. Paris : Pearson. 912 p.
- Lahire, B. (2002). *Portraits sociologiques, dispositions et variations individuelles*. Paris : Armand Colin. 434 p.
- Lambin, J.-J. (1993). *La recherche marketing*. Paris : Ediscience international. 424 p.
- Lazarsfeld, P. F. et Stanton, F. N. (1944). *Radio research 1942-1943*. New York: Duell, Sloan and Pearce. 606 p.
- Lebart, L. et Salem, A. (1988). *Analyse statistique des données textuelles*. Paris : Dunod. 209 p.
- Levitt, T. (1985). *L'imagination au service du marketing*. Paris : Economica. 198 p.
- Lévy-Bruhl, L. (1922). *La mentalité primitive*. Paris : PUF. 544 p.
- Mac Luhan, M. (1964). *Understanding Media The extensions of man*. New York: Mc Graw Hill Book Compagny. 360 p.
- Mannoni, P. (2014). *Les représentations sociales*. Paris : PUF. 125 p.
- Mead, G. H. (1963). *L'Esprit, le Soi et la Société*. Paris : PUF. 332 p.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure et dynamique des organisations*. Paris : Les Editions d'Organisation. 434 p.
- Moliner, P. et Guimelli, C. (2015). *Les représentations sociales*. Grenoble : PUG. 139 p.
- Moliner, P., Rateau, P. et Cohen-Scali, V. (2002). *Les représentations sociales, pratique des études de terrain*. Rennes : Presse universitaire de Rennes. 230 p.
- Morgan, G. (1999). *Images de l'organisation*. Paris : de boeck. 498 p.
- Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Paris : Seuil. 158 p.
- Moscovici, S. (1976). *La psychanalyse, son image et son public*. Paris : Presses universitaires de France. 564 p.
- Pariser, E. (2012). *The Filter Bubble: How the New Personalized Web Is Changing What We Read*. Westminster : Penguin Books. 304 p.
- Peretti, J.-M. (2015). *Ressources Humaines*. Paris : Vuibert. 660 p.
- Porter, M. E. (1990). *Choix stratégiques et concurrence, techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*. Paris : Economica. 426 p.
- Ricoeur, P. (1985). *Temps et récit. Tome III, Le temps raconté*. Paris : Seuil. 533 p.
- Ricoeur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris : Seuil. 425 p.
- Robert, P. (2016). *L'impensé numérique, tome I : des années 1980 aux réseaux sociaux*. Paris : Editions des archives contemporaines. 171 p.
- Saemmer, A. (2015). *Rhétorique du texte numérique : figures de la lecture, anticipations de pratiques*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib. 287 p.
- Serres, M. (2012). *Petite poucette*. Paris : Le Pommier. 84 p.
- Smyrnaio, N. (2017). *Les GAFAM contre l'internet, une économie politique du numérique*. Bry-sur-Marne : INA. 131 p.
- Vermersch, P. (1994). *L'entretien d'explicitation*. Issy-les-Moulineaux : ESF. 220 p.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations (Foundations for Organizational Science)*. New York : SAGE Publications Inc. 231 p.
- Weissberg, J.-L. (1999). *Présence à distance. Déplacement virtuel et réseaux numériques. Pourquoi nous ne croyons plus à la télévision*. Paris : L'Harmattan. 304 p.
- Wolton, D. (2005). *Sauver la communication*. Paris : Seuil. 224 p.
- Yzerbyt, V. et Schadron, G. (1996). *Connaître et juger autrui, une introduction à la cognition sociale*. Grenoble : PUG. 275 p.

## CHAPITRES D'OUVRAGES SCIENTIFIQUES

- Abric, J.-C. (1994). Les représentations sociales, aspects théoriques. Dans *Pratiques sociales et représentations* (sous la dir. de Abric, J.-C., p. 15-46). Paris : Puf.
- Abric, J.-C. (2003). La recherche du noyau central et de la zone muette des représentations sociales. Dans *Méthodes d'étude des représentations sociales* (sous la dir. de Abric, J.-C., p. 59-80). Paris : ERES.
- Alcantara, C. (2015). E-réputation : un nécessaire regard pluriel pour un enjeu de société. Dans *E-réputation : regards croisés sur une notion émergente* (sous la dir. de Alcantara, C., p. 7-12). Nanterre : lextensoéditions.
- Alcantara, C. et Regourd, M. (2017). E-réputation : cadrage théorique d'un concept complexe et polymorphe. Dans *E-réputation et influenceurs dans les médias sociaux. Nouveaux enjeux pour les organisations* (sous la dir. de F. Charest, C. Alcantara, A. Lavigne et C. Moumouni, p. 13-24). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Allard, L. (1998). Le spectateur de la fiction interactive, vers un modèle culturel solipsiste. Dans *Cinéma et dernières technologies* (sous la dir. de Beau, F., Dubois, P., Leblanc, G., p. 1-13). Paris : de boeck.
- Barats, C., Leblanc, J.-M. et Fiala, P. (2013). Approches textométriques du web : corpus et outils. Dans *Manuel d'analyse du web* (sous la dir. de Barats, C., p. 259-265). Paris : Armand Colin.
- Bourdelloie, H. (2013). Postures et méthodes de recherche en question. Dans *Méthode de recherche sur l'information et la communication* (sous la dir. de Bourdelloie, H., Douyère, D., p. 17-43). Paris : mare & martin.
- Boyer, L. et Mercanti-Guérin, M. (2013). Les mutations externes du marché du digital : résultats de l'étude prospective. Dans *La communication numérique demain : quels impacts sur la stratégie, le management et les ressources humaines* (sous la dir. de l'Observatoire des Métiers de la Publicité, p. 11-64). Caen : EMS Management et société.
- Buschini, F. et Lorenzi-Cioldi, F. (2013). Représentations sociales. Dans *Traité de psychologie sociale* (sous la dir. de Bègue, L. Desrichard, O., p. 395-415). Paris : de boeck.
- Cable, D. et Turban, D. (2001). Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. Dans *Research in Personnel and Human Resources Management* (sous la dir. de Buckley, R., Halbesleben, J., Wheeler, A., p. 115-163). London: Emerald Group Publishing Limited.
- Cadin, L., Guérin, F., Pigeyre, F., et al. (2012). Le recrutement. Dans *Pratiques et éléments de théorie, Gestion des Ressources Humaines* (sous la dir. de Cadin, L., Guérin, G., Pigeyre, F., p. 299-401). Paris : Dunod.
- Campehouth, L. V. et Quivy, R. (2011). L'exploration. Dans *Manuel de recherche en sciences sociales* (sous la dir. de Campehouth, L., Quivy, R., p. 107-138). Paris : Dunod.
- Castra, M. (2010). Identité. Dans *Les 100 mots de la sociologie* (sous la dir. de Paugam, S., p. 72-73). Paris : PUF.
- Certeau (de), M. (1990). Lire : un braconnage. Dans *L'invention du quotidien, 1. arts de faire* (sous la dir. de Certeau (de), M., p. 239-255). Paris : Folio.

- Chevallier, J. (1994). Identité, organisation et institution. Dans *L'identité politique* (sous la dir. de Chevallier, J., p. 239-251). Paris : PUF.
- Coutant, A. (2015). Les jeunes et les réseaux sociaux numériques : questions d'identité. Dans *Digital natives, culture, génération et consommation* (sous la dir. de Stenger, T., p. 149-184). Caen : EMS Management et société.
- Coutant, A. et Domenget, J.-C. (2014). Un cadre épistémologique pour enquêter sur les dispositifs sociotechniques d'information et de communication. Dans *Méthodes de recherche sur l'information et la communication* (sous la dir. de Bourdaloie, H., Douyère, D., p. 231-253). Paris : mare & martin.
- Coutant, A. et Stenger, T. (2013). Introduction, pour une approche complexe et sociotechnique des identités numériques. Dans *Identités numériques* (sous la dir. de Coutant, A., Stenger, T., p. 5-11). Paris : L'Harmattan.
- Deschamps, J.-C. et Moliner, P. (2012). Identité personnelle vs identité sociale. Dans *L'identité en psychologie sociale, des processus identitaires aux représentations sociales* (sous la dir. de Deschamps, J.-C., Moliner, P., p. 63-80). Paris : Armand Colin.
- Doise, W. (1986). Les représentations sociales : définition d'un concept. Dans *L'étude des représentations sociales* (sous la dir. de Doise, W., Palmonari, A., p. 81-94). Neuchâtel : Delachaux et Niestlé.
- Doise, W. (2003). Attitudes et représentations sociales. Dans *Les représentations sociales* (sous la dir. de Jodelet, D., p. 224-239). Paris : PUF.
- Douyère, D. (2014). La méthode pour finir. Dans *Méthodes de recherche sur l'information et la communication* (sous la dir. de Bourdaloie, H., Douyère, D., p. 255-264). Paris : mare & martin.
- Flament, C. (2003). Structure et dynamique des représentations sociales. Dans *Les représentations sociales* (sous la dir. de Jodelet, D., p. 224-239). Paris : PUF.
- Galinon-Méléneq, B. (2007). Penser autrement l'insertion professionnelle. Dans *Penser autrement la communication, du sens commun vers le sens scientifique, du sens scientifique vers la pratique* (sous la dir. de Galinon-Méléneq, B., p. 97-133). Paris : L'Harmattan.
- Galinon-Méléneq, B. et Zlitni, S. (2013). L'Homme-trace, producteur de traces numériques. Dans *Traces numériques, de la production à l'interprétation* (sous la dir. de <halshs-01080027>, p. 7-19). Paris : CNRS. Récupéré de <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01080027>
- Georges, F. (2014). Eléments pour une analyse sémio-pragmatique de l'identité numérique. Dans *Méthodes de recherche sur l'information et la communication* (sous la dir. de Bourdaloie, H., Douyère, D., p. 187-208). Paris : mare & martin.
- Granjon, F. (2014). Engagement, critique et sciences de l'information et de la communication. Dans *Méthodes de recherche sur l'information et la communication* (sous la dir. de Bourdaloie, H., Douyère, D., p. 47-78). Paris : mare & martin.
- Heilbrunn, B. (2015). Marketing, branding, contenus de marques. Dans *Communication* (sous la dir. de O. Aim et S. Billet, p. 150-171). Paris : Dunod.
- Helfer, J.-P. (2005). Et si le marketing était éthique par définition ? Dans *La responsabilité sociale de l'entreprise. Mélanges en l'honneur du Professeur Roland Pérez* (sous la dir. de Le Roy, F., Marchesnay, M., p. 107-117). Paris : EMS.

- Jeanneret, Y. (2011). Complexité de la notion de trace. De la traque au tracé. Dans *L'Homme trace, Perspectives anthropologiques des traces contemporaines* (sous la dir. de Galinon-Méléneq, B., p. 59-86). Paris : CNRS Editions.
- Jodelet, D. (1984). Les représentations sociales : phénomène et théorie. Dans *Psychologie sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 357-378). Paris : PUF.
- Jodelet, D. (2009). Représentations et sciences sociales : rencontres et apports mutuels. Dans *Représentations sociales et mondes de vie* (sous la dir. de Jodelet, D., Kalampalikis, N., p. 47-66). Paris : Editions des archives contemporaines.
- Jodelet, D. (2011). Pensée, valeur et image. Dans *Représentations sociales et mondes de vie* (sous la dir. de Jodelet, D., Kalampalikis, N., p. 81-91). Paris : Editions des archives contemporaines.
- Jodelet, D. (2015). Introduction : un faire sur la pensée sociale. Dans *Représentations sociales et mondes de vie* (sous la dir. de Jodelet, D., Kalampalikis, N., p. 3-13). Paris : Editions des archives contemporaines.
- Jouët, J. (2011). Des usages de la télématique aux Internet Studies. Dans *Communiquer à l'ère numérique, regards croisés sur la sociologie des usages* (sous la dir. de Denouël, J., Granjon, F., p. 45-90). Paris : Presse des Mines.
- Jouët, J. et Le Caroff, C. (2013). L'observation ethnographique en ligne. Dans *Manuel d'analyse du web* (sous la dir. de Barats, C., p. 147-165). Paris : Armand Colin.
- Kalampalikis, N. (2003). L'apport de la méthode Alceste dans l'analyse des représentations sociales. Dans *Méthodes d'étude des représentations sociales* (sous la dir. de Abric, J.-C., p. 147-163). Paris : Erès.
- Klein, O. et Leys, C. (2013). Stéréotypes, préjugés et discrimination. Dans *Traité de psychologie sociale* (sous la dir. de Bègue, L. Desrichard, O., p. 302-339). Bruxelles : de boeck.
- Larroche, V. (2015a). Les médiateurs de confiance comme gage de crédibilité des candidats, le cas des réseaux sociaux professionnels numériques. Dans *E-réputation : regards croisés sur une notion émergente* (p. 145-155). Alcantara, C. : lextensoéditions.
- Larroche, V. (2015b). L'influence de la marque employeur sur l'e-réputation : l'exemple de trois banques présentes sur le marché français. Dans *Médias sociaux et relations publiques*, (Charest, F., Lavigne, A., Moumouni, C., p. 65-82). Québec : Presse de l'Université du Québec.
- Larroche, V. et Bérard, J. (2013). Recrutement 2.0 : quand l'e-relation change la donne. Dans *La communication numérique demain ?* (Observatoire des Métiers de la Publicité, p. 167-185). Caen : EMS Management et société.
- Le Moigne, J.-L. (1990). Epistémologies constructivistes des sciences de l'organisation. Dans *Epistémologies et sciences de gestion* (sous la dir. de Martinet A. C., p. 81-140). Paris : Economica.
- Leblanc, S., Ria, L. et Veyrunes, P. (2013). Vidéo et analyse in situ des situations d'enseignement et de formation dans le programme du cours d'action. Dans *Instrumentation de la recherche en Education. Le cas du développement d'une base de vidéos de situation d'enseignement et d'apprentissage* (sous la dir. de Numa-Bocage, L., Marcel, J.-F., Chaussecourte, P., p. 63-94). Paris : Maison des Sciences de l'Homme.
- Lejeune, C. (2017). Analyser les contenus, les discours et les vécus, à chaque méthode ses logiciels ! Dans *Les méthodes qualitatives en psychologie et sciences humaines de la santé* (sous la dir. de Santiago-Delefosse, M., del Rio Carral, M., p. 205-224). Paris : Dunod.

- Leyens, J.-P. et Fiske, S. T. (1997). Modèles de formation d'impression. Dans *L'ère de la cognition, III* (sous la dir. de Beauvois, J.-L., Leyens, J.-P., p. 69-89). Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.
- Livian, Y.-F. (2008). Débats actuels : vers une déconstruction de l'organisation ? Dans *Organisation, théories et pratiques* (sous la dir. de Livian, Y.-F., p. 86-94). Paris : Dunod.
- Lund, K. et Mille, A. (2009). Analyse de traces et personnalisation des environnements informatiques pour l'apprentissage humain (sous la dir. de Marty, J.-C., Mille, A., p. 21-66). Paris : Hermès Sciences.
- Maigret, E. (2015). La nouvelle sociologie des médias. Dans *Sociologie de la communication et des medias* (sous la dir. de Maigret, E., p. 237-267). Paris : Armand Colin.
- Marchand, P. (2007). Concepts, méthodes, outils. Dans *Analyse statistique de données textuelles en sciences de gestion* (sous la dir. de Gauzente, C., Peyrat-Guillard, D., p. 49-70). Caen : EMS Management et société.
- Markham, A. et Stavrova, S. (2016). Internet/Digital research. Dans *Qualitative research* (sous la dir. de Silverman, D., p. 229-244). London : Sage.
- Markova, I. et Moscovici, S. (2013). Les idées et leur développement : un dialogue. Dans *Le scandale de la pensée sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 231-278). Paris : EHESS.
- Merzeau, L. (2013). Identity Commons : du marquage au partage. Dans *Identités numériques* (sous la dir. de Coutant, A., Stenger, T., p. 35-49). Paris : L'Harmattan.
- Merzeau, L. (2015). E-réputation : carrefour et tensions. Dans *E-réputation : regards croisés sur une notion émergente* (sous la dir. de Alcantara, C., p. 17-25). Nanterre : lextensoéditions.
- Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2013). Analyse de cas intra-site : expliquer et prédire. Dans *Analyse des données qualitatives* (sous la dir. de Miles, M. B., Huberman, A. M., p. 255-365). Bruxelles : de boeck.
- Molénat, X. (2008). La réception, une énigme sociologique. Dans *Communication, un état des savoirs* (sous la dir. de Cabin, P., Dortier, J.-F., p. 239-245). Paris : Sciences Humaines.
- Monnoyer-Smith, L. (2013). Le web comme dispositif : comment appréhender le complexe ? Dans *Manuel d'analyse du web* (sous la dir. de Barats, C., p. 12-31). Paris : Armand Colin.
- Moscovici, S. (1988). Esquisse d'une description des représentations sociales. 1988. Dans *Le scandale de la pensée sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 19-64). Paris : EHESS.
- Moscovici, S. (1995). L'histoire et l'actualité des représentations sociales. 1995. Dans *Le scandale de la pensée sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 65-117). Paris : EHESS.
- Moscovici, S. (2001). Pourquoi une théorie des représentations sociales ? 2001. Dans *Le scandale de la pensée sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 19-64). Paris : EHESS.
- Moscovici, S. (2003). Des représentations collectives aux représentations sociales : éléments pour une histoire. Dans *Les représentations sociales* (sous la dir. de Jodelet, D., p. 79-103). Paris : PUF.
- Moscovici, S. et Doise, W. (1992). Le travail de décision. Dans *Dissensions et consensus* (sous la dir. de Moscovici, S., Doise, W., p. 243-273). Paris : PUF.
- Negura, L. (2009). Le bien-être psychologique et la représentation du travail des travailleuses et des travailleurs indépendants. Dans *Organisation pathogène du travail et maintien durable en emploi : une question*

- antinomique ?* (sous la dir. de Maranda, M.-F., Bourassa, B., p. 187-213). Québec : Presses de l'Université de Laval.
- Oberlé, D. (2013). L'individu et le groupe. Dans *Traité de psychologie sociale* (sous la dir. de Bègue, L., Desrichard, O., p. 37-64). Paris : de boeck.
- Ohayon, A. (2013). Serge Moscovici dans l'histoire de la psychologie en France. Dans *Le scandale de la pensée sociale* (sous la dir. de Moscovici, S., p. 279-290). Paris : EHESS.
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). L'examen et l'analyse phénoménologiques des données d'entretien. Dans *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (sous la dir. de Paillé, P. et Mucchielli, A., p. 139-156). Paris : Armand Colin.
- Piperini, M.-C. (2011). Dynamique de production des énoncés interactifs dans les *focus groups*. Dans *Psychologie sociale, communication et langage* (sous la dir. de Sales-Wuillemin, E., Lacassagne, M.-F., Castel, P., p. 107-125). Paris : de boeck.
- Reinert, M. (2007a). Contenu des discours et approche statistique. Dans *Analyse statistique des données textuelles en sciences de gestion* (sous la dir. de Gauzente, C., Peyrat-Guillard, D., p. 23-45). Caen : EMS Management et société.
- Rieffel, R. (2010). Audiences et publics des médias. Dans *Sociologie des médias* (sous la dir. de Rieffel, R., p. 159-196). Paris : Ellipses.
- Robert, P. et Piment, H. (2016). Carte d'identité informatisée et passeport biométrique : des années 1980 à nos jours. Dans *L'impensé numérique* (sous la dir. de Robert, P., p. 13-44). Paris : Editions des archives contemporaines.
- Rouvroy, A. (2014). Des données sans personne : le fétichisme de la donnée à caractère personnel à l'épreuve de l'idéologie des Big Data. Dans *Le numérique et les droits fondamentaux* (sous la dir. de Conseil d'Etat, p. 1-16). Paris : La Documentation française.
- Salès-Wuillemin, E. (2011). Contrats de communication et représentations sociales. Dans *Psychologie sociale, communication et langage* (sous la dir. de Sales-Wuillemin, E., Lacassagne, M.-F., Castel, P., p. 88-106). Paris : de boeck.
- Soulez, S. et Guillot-Soulez, C. (2015). La communication de recrutement à l'épreuve des digital natives : un état de l'art. Dans *Digital Natives, culture, génération et consommation* (sous la dir. de Stenger, T., p. 309-333). Caen : EMS Management et société.
- Stenger, T. (2015). Digital natives, technologie et culture numériques, entretien avec Marc Prensky. Dans *Digital Natives, culture, génération et consommation* (sous la dir. de Stenger, T., p. 25-36). Caen : EMS Management et société.
- Tassel, J. (2013). L'identité d'entreprise, une notion floue aux effets bien réels. Dans *Communication et organisation, perspectives critiques* (sous la dir. de Heller, T., Huët, R., Vidaillet, B., p. 446-456). Villeneuve d'Ascq : Presses Universitaires du Septentrion.
- Wittorski, R. (2008). La notion d'identité. Dans *La question identitaire dans le travail et la formation : contributions de la recherche, état des pratiques et étude bibliographique* (sous la dir. de Kaddouri, M., Lespessailles, C., Maillebois, M., Vasconcellos, M., p. 195-213). Paris : L'Harmattan.

Wrench, J. S., Punyanunt-Carter, N. et Ward Sr., M. (2015). Organizational Identity and Diversity. Dans *Organizational Communication: Theory, Research, and Practice* (sous la dir. de Wrench, J., Punyanunt-Carter, N., Ward, M., p. 338-397). Washington : Flat World.

## MÉMOIRES D'HDR ET THÈSES

Alloing, C. (2013). *Processus de veille par infomédiation sociale pour construire l'e-réputation d'une organisation Approche par agents-facilitateurs appliquée à la DSIC de La Poste* (Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication). Université de Poitiers, Poitiers, 570 p.

Domenget, J.-C. (2016). *Des usages des dispositifs socio-numériques à la reconfiguration des identités professionnelles : une approche des temporalités en SIC* (Mémoire HDR en Sciences de l'Information et de la Communication). Université de Lille 3 Sciences humaines et sociales, Lille, 379 p.

Dufour Baïdouri, A. (2013). *L'identité numérique : un levier d'innovation pour les marques ?* (Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication). Université Panthéon-Assas, Paris, 272 p.

Girard, A. (2012). *Attitudes et pratiques des jeunes diplômés concernant l'usage des réseaux sociaux et la recherche d'emploi* (Thèse de doctorat en Sciences de Gestion). Université de Montpellier II, Montpellier, 329 p.

Laflaquière, J. (2009). *Conception de système à base de traces numériques pour les environnements informatiques documentaires*. (Thèse de doctorat en Informatique). Université de Technologie de Troyes, Troyes, 242 p.

Morillon, L. (2016). *Quand chercheurs et praticiens interagissent, une mise en rapport dialogique de l'épistémè et de la praxis en communication des organisations-organisationnelle* (Mémoire HDR en Sciences de l'Information et de la Communication, volume II). Université Paul Sabatier, Toulouse, 253 p.

Povéda, A. (2015). *Les jeunes diplômés et les réseaux sociaux professionnels : la recherche d'emploi à l'ère numérique* (Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication). Université Panthéon-Assas, Paris, 393 p.

Tassel, J. (2008). *L'histoire saisie par le management : entre pratiques du passé et exercice du pouvoir : l'exemple du Groupe Caisse d'Épargne* (Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication). Université Paris 4, Paris, 463 p.

Touati, Z. (2006). *Communication et relations symboliques en Tunisie : les représentations sociales de la femme entre le politique, les médias, la culture et l'islam* (Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication). Université de Grenoble, Grenoble, 510 p.

## RAPPORTS

AFB. (2016). *La base de données sociales Observatoire des métiers, des qualifications et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la banque 2016* (28 p.). Paris : Association Française des Banques.

APEC. (2012). *Les jeunes diplômés de 2012, situation professionnelle en 2013* (Les études de l'emploi cadre 116 p.). Paris : Association pour l'Emploi des Cadres.



- APEC. (2015). *Les jeunes diplômés de 2014, situation professionnelle en 2015* (Les études de l'emploi cadre 88 p.). Paris : Association pour l'Emploi des Cadres.
- APEC. (2016). *Les jeunes diplômés de 2015, situation professionnelle en 2016* (Les études de l'emploi cadre 71 p.). Paris : Association pour l'Emploi des Cadres.
- APEC. (2017). *Les jeunes diplômés de 2016, situation professionnelle en 2017* (Les études de l'emploi cadre 80 p.). Paris : Association pour l'Emploi des Cadres.
- Bos, B., Thill, C., Balmette, C., et al. (2012). *Attitudes et pratiques des jeunes diplômés concernant l'usage des réseaux sociaux et la recherche d'emploi* (56 p.). Paris : Association pour l'Emploi des Cadres.
- CEREQ. (2014). *Quand l'école est finie, Premiers pas dans la vie active de la génération 2010 Enquête 2013* (92 p.). Paris : Centre d'études et de recherches sur les qualifications.
- CFTC. (2010). *Avenant n° 45 du 17 décembre 2008 relatif aux salaires minima des cadres* (10 p.). Vincennes : Fédération des Syndicats CFTC de la Métallurgie.
- Cheurfa, M. (2017). *En qu(o)i les Français ont-ils confiance aujourd'hui ? - Le baromètre de la confiance politique*. (95 p.). Paris : Institut français d'opinion publique.
- Dartiguespeyrou, C. (2015). *La relation de la GenY au numérique* (30 p.). Grenoble : Grenoble Ecole de Management.
- Deloitte. (2013). *L'entreprise idéale de demain Entre idéalisme et pragmatisme* (27 p.). Paris : Deloitte et Job Teaser.
- Deloitte. (2015a). *4ème baromètre de l'humeur des jeunes diplômés* (39 p.). Paris : Deloitte.
- Deloitte. (2015b). *L'entreprise idéale de demain Entre idéalisme et pragmatisme* (22 p.). Paris : Deloitte et Job Teaser.
- Deloitte. (2016). *5ème baromètre de l'humeur des jeunes diplômés* (36 p.). Paris : Deloitte.
- Deloitte. (2017). *6ème baromètre de l'humeur des jeunes diplômés* (42 p.). Paris : Deloitte.
- FBF. (2015). *L'emploi dans la banque (statistiques 2015)* (4 p.). Paris : Fédération Française des Banques.
- FBF. (2016). *Observatoire 2016 de l'image des banques* (17 p.). Paris : Fédération Française des Banques.
- IFOP. (2013). *Observatoire des réseaux sociaux 2013* (31 p.). Paris : Institut français d'opinion publique.
- IPSOS. (2016). *Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi* (39 p.). Paris : IPSOS, Boston Consulting Group.
- Lainel, L. (2013). *Quel avenir pour le système bancaire français ?* (151 p.). Paris : Les Echos Etudes, SterWen consulting.
- Moniz, A. (2015). *Moniz, Andy, Inferring Employees' Social Media Perceptions of Corporate Culture and the Link to Firm Value* (40 p.). Rotterdam : Erasmus University.
- Pélissier, N. et Augéy, D. (2001). *De l'influence des NTIC sur les organisations de presse : regards croisés sciences économiques/ sciences de l'information et de la communication* (11 p.). Marseille : HAL.
- Poussard, J. M. (2003). *Les représentations sociales sur l'argent, la banque et l'épargne* (10 p.). Paris : IAE de Paris (Université Paris 1 • Panthéon - Sorbonne).
- RégionsJob. (2013). *Recrutement innovant, les serious games* (29 p.). Rennes : RégionsJob SAS.

## ARTICLES NON SCIENTIFIQUES

- Beuth, M.-C. (2010, 29 septembre). Réseaux sociaux : les internautes restent passifs. *Le Figaro*.
- Cotillard, T. (2016, 21 mars). Coup d'accélérateur sur la fermeture des agences bancaires en France. *Les Echos*.
- Drif, A. (2015, 7 mars). Les banques ont plus de mal à attirer les jeunes diplômés. *Les Echos*.
- Goetz, E. (2015, 7 juillet). Les banques recrutent, mais réduisent leurs effectifs. *Les Echos*.
- Gout, P. (2015, 10 septembre). Banque-assurance : les métiers évoluent et les besoins en recrutement restent importants. *RégionsJob*.
- Iochem, T. (2017, 1 juin). Recrutement : les attentes des futurs jeunes diplômés pour 2017. *Efinancials Carreers*.
- Julien, A. (2007, 2 mai). Construire une « marque employeur » attractive. *Revue Banque*.
- Le Galès, Y. (2016, 13 juin). Frédéric Poux : « Je suis le garant de l'ADN de l'entreprise ». *Le Figaro*.
- Ménard, B. (2014, 18 septembre). Sortants du supérieur : la hausse du niveau de formation n'empêche pas celle du chômage. *Bref du Cereq*.
- Michel, A. (2016, 10 novembre). Les principales banques françaises prévoient d'embaucher entre 8 100 et 12 000 CDI en 2017. *Le Monde*.
- Mosca, M. (2016, 13 décembre). Quand Ubisoft utilise la réalité virtuelle pour ses ressources humaines. *Challenges*.
- Pitelet, D. (2013, 28 mars). 15 ans de marque employeur ou l'art de la manipulation. *Les Echos*.
- Rodier, A. (2016, 7 janvier). Classement « Universum-Monde » des 50 employeurs préférés des jeunes. *Le Monde*.
- Szadkowski, M. et Leloup, L. (2016, 14 novembre). Facebook, faiseur de rois de l'élection américaine ? *Le Monde*.
- Wajsbrodt, S. (2016, 2 août). Les banques perdent de leur aura auprès des diplômés des grandes écoles. *Les Echos*.

## PAGES INTERNET

- APEC. (2015, 1 octobre). *17 % des jeunes diplômés déclarent que leur emploi est un job purement alimentaire...en attendant mieux*. *Jd Apec*. Consulté le 30 août 2016 de <https://jd.apec.fr/Emploi-stage/Observatoire-de-l-emploi/Les-etudes-Apec-par-thematique/Insertion-professionnelle/17--des-jeunes-diplomes-declarent-que-leur-emploi-est-un-job-purement-alimentaireen-attendant-mieux>
- APEC. (2016, 3 juin). *Comment les entreprises recrutent les cadres ? Cadres Apec*. Consulté le 30 août 2016 de <https://cadres.apec.fr/Emploi/Marche-Emploi/Les-Etudes-Apec/Les-etudes-Apec-par-annee/Etudes-Apec-2016/Sourcing-cadre---edition-2016>
- Chantrel, F. (2011, 22 février). *Interview : YouSeeMii, service de mesure de l'e-reputation, évolue*. *Blog du modérateur*. Consulté le 1 juin 2017 de <http://www.blogdumoderateur.com/interview-youseemii-service-mesure-e-reputation-evolue/>
- Coëffé, T. (2016, 23 juin). *Enquête sur les community managers en France – Édition 2016*. *Blog du modérateur*. Consulté le 1 juin 2017 de <http://www.blogdumoderateur.com/enquete-cm-2016/>

- Fédération bancaire française. (2016, 21 juin). *Chiffres clés - L'emploi dans la banque (statistiques 2015)*. FBF. Consulté le 27 septembre 2016 de [http://www.fbf.fr/fr/secteur-bancaire-francais/chiffres-cles/chiffres-cles---l'emploi-dans-la-banque-\(statistiques-2015\)](http://www.fbf.fr/fr/secteur-bancaire-francais/chiffres-cles/chiffres-cles---l'emploi-dans-la-banque-(statistiques-2015))
- Galita, N. (2017, 29 novembre). *Pourquoi le recrutement est-il si souvent mal fait ? Link Humans*. Consulté le 11 mars 2017 de <https://www.linkhumans.fr/recruteurs-mauvais-reveil-recrutement/>
- Husson, L. (2014, 14 octobre). *Comment Glassdoor veut bousculer la recherche d'emploi en France*. *Challenges*. Consulté le 11 mars 2017 de [https://www.challenges.fr/emploi/comment-glassdoor-va-revolutionner-la-recherche-d-emploi-en-france\\_43597](https://www.challenges.fr/emploi/comment-glassdoor-va-revolutionner-la-recherche-d-emploi-en-france_43597)
- La Pinta, F. (2014, 23 juin). *Les 3 types de communication RH. Transformation digitale des organisations*. Consulté le 11 mars 2017 de <http://www.francklapinta.com/les-3-types-communication-rh/>
- Newsco. (1998, 11 décembre). *Cegetel fait son bonhomme de chemin. Stratégies*. Consulté le 12 février 2017 de <http://www.strategies.fr/etudes-tendances/dossiers/r5302W/cegetel-fait-son-bonhomme-de-chemin.html>
- Nielsen, J. (2006, 10 septembre). *The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities*. Nielsen Norman Group. Consulté le 30 août 2016 de <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>
- O'Reilly, T. (2005, 30 septembre). *What Is Web 2.0, Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. O'Reilly. Consulté le 30 août 2016 de <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>
- Raffestin, A.-L. (2011, 24 novembre). *YouSeeMii, indice de visibilité sur Internet – Interview*. *Blog du modérateur*. Consulté le 1 juin 2017 de <http://www.blogdumoderateur.com/youseemii-indice-de-visibilite-sur-internet-interview/>
- RégionsJob. (2014, 22 avril). *Identité numérique et recherche d'emploi*. *Slideshare*. Consulté le 30 août 2016 de <http://fr.slideshare.net/captainjob/enquete-identite-numerique-recherche-emploi>
- RégionsJob. (2015, 24 février). *Grande enquête 2015 sur les méthodes de recrutement*. *Groupe RégionJobs*. Consulté le 30 août 2016 de <http://groupe.regionsjob.com/societe/actualites/FilInfo/27536/Grande-enquete-2015-sur-les-methodes-de-recrutement.aspx>
- Teinturier, B. et Duhautois, S. (2016, 25 janvier). *Qu'est-ce que les jeunes des grandes écoles attendent de leur emploi ? Ipsos*. Consulté le 30 août 2016 de <http://www.ipsos.fr/decrypter-societe/2016-01-25-qu-est-ce-que-jeunes-grandes-ecoles-attendent-leur-emploi>

## PROGRAMMES INFORMATIQUES

- Alber, A., Le Nué, X. et Cibois, P. (2009). *Sonal* (Version 2.0.97). Centre d'études de l'emploi.
- Gentleman, R. et Ihaka, R. (1997). *R* (Version 3.1.3). University of Auckland.
- Ratinaud, P. (2009). *Iramuteq* (Version 0.7 Alpha 2). Lerass.



# LISTE DES TABLEAUX

Les tableaux sont conçus par l'auteur sauf mention contraire.

<i>Tableau 1. Courants de recherches sur l'identité organisationnelle (adapté de Wrench et al., 2015, p. 342).....</i>	<i>36</i>
<i>Tableau 2. Courants de recherche fonctionnaliste et constructiviste sur l'identité organisationnelle.....</i>	<i>47</i>
<i>Tableau 3. Synthèse des courants de recherche sur les représentations sociales.....</i>	<i>113</i>
<i>Tableau 4. Attributs et bénéfices de la marque employeur (Guillot-Soulez et Soulez, 2015, p. 69).....</i>	<i>145</i>
<i>Tableau 5. Grille d'observation de la présence numérique employeur .....</i>	<i>181</i>
<i>Tableau 6. Animation des entretiens collectifs .....</i>	<i>197</i>
<i>Tableau 7. Synthèse des choix méthodologiques de l'autoconfrontation.....</i>	<i>210</i>
<i>Tableau 8. Analyse de la naturalité de l'activité pour une navigation internet dans le cadre de l'autoconfrontation .....</i>	<i>214</i>
<i>Tableau 9. Analyse thématique des focus groups et des entretiens d'autoconfrontation.....</i>	<i>267</i>
<i>Tableau 10. Spécificité des types généralisés pour les deux corpus, classés par ordre décroissant.....</i>	<i>299</i>
<i>Tableau 11. Répartition des profils de récepteurs selon les entretiens d'autoconfrontation .....</i>	<i>333</i>



# LISTE DES FIGURES

Les figures sont conçues par l'auteur sauf mention contraire.

Figure 1. Modèle de la dynamique identitaire organisationnelle (Hatch et Schultz, 2002) traduit par l'auteur. .	42
Figure 2. Cadres de visibilité (Cardon, 2008) adapté par l'auteur.....	63
Figure 3. Schéma des traces de la construction identitaire d'une organisation.....	68
Figure 4. Isomorphisme numérique de la construction identitaire des organisations .....	69
Figure 5. Isomorphisme numérique, recrutement BNP Paribas, consulté le 21 novembre 2017 .....	70
Figure 6. Répartition des embauches par niveau de diplôme en pourcentages (AFB, 2016, p.21) .....	126
Figure 7. Utilisation des outils de recrutement par les candidats (RégionsJob, 2015, p.5) .....	139
Figure 8. Evolution du taux d'opinions favorables sur les banques (extrait FBF, 2016) .....	147
Figure 9. Typologie des étudiants/jeunes diplômés au regard de leur utilisation des réseaux socioprofessionnels (Bos et al., 2012, p. 24) .....	156
Figure 10. Système construit des hypothèses.....	163
Figure 11. Page Facebook de la BNP Paribas consacrée au recrutement .....	183
Figure 12. Témoignages de salariés de BNP Paribas sur Glassdoor.....	184
Figure 13. Page internet de la banque Dupuy, de Parseval consacrée au recrutement.....	185
Figure 14. Absence de commentaires Youtube pour la Banque de France .....	186
Figure 15. Profil LinkedIn de la banque Saint Olive .....	186
Figure 16. Synthèse de l'étude qualitative sur la communication numérique des banques.....	187
Figure 17. Schéma de l'autoconfrontation simple. ....	202
Figure 18. Mise en œuvre adaptée de l'autoconfrontation simple .....	203
Figure 19. Extrait de notre retranscription des focus groups avec le logiciel Sonal .....	219
Figure 20. Intégration des témoignages de salariés dans le site institutionnel .....	274
Figure 21. Exemple de parcours de réception pendant un entretien d'autoconfrontation.....	279
Figure 22. Présentation des onglets et des favoris pendant un entretien d'autoconfrontation .....	279
Figure 23. Classification descendante hiérarchique des focus groups et résultats des analyses .....	285
Figure 24. C.D.H. des entretiens d'autoconfrontation et résultats des analyses .....	286
Figure 25. Chi <sup>2</sup> par classe et dendrogramme, corpus des focus groups.....	296
Figure 26. Chi <sup>2</sup> par classe et dendrogramme, corpus des entretiens d'autoconfrontation.....	297
Figure 27. Champ représentationnel de la réception.....	309
Figure 28. Synthèse du processus de réception.....	312
Figure 29. Youseemii, application en ligne de calcul de la présence numérique.....	318
Figure 30. Évaluation d'un site internet selon le site Awwwards.....	324
Figure 31. Synthèse des profils de récepteurs selon les entretiens d'autoconfrontation .....	349





# TABLE DES MATIÈRES VOLUME I

REMERCIEMENTS _____	5
SOMMAIRE VOLUME I _____	7
LISTE DES SIGLES _____	9
<b>INTRODUCTION GENERALE. UNE APPROCHE COMMUNICATIONNELLE DU RECRUTEMENT _____</b>	<b>11</b>
I. Le bain communicationnel du recrutement _____	13
II. Itinéraire d'un recruté recruteur _____	17
III. Mouvement d'ensemble du parcours de recherche _____	19
IV. La complexité de la relation au cœur de la communication de recrutement _____	22
<b>TITRE PREMIER. CONSTRUCTION IDENTITAIRE DES BANQUES ET REPRESENTATIONS SOCIALES : PROBLEMATIQUE ET HYPOTHESES DE RECHERCHE _____</b>	<b>25</b>
<b>CHAPITRE I. IDENTITE NUMERIQUE DES ORGANISATIONS : CONSTRUCTION IDENTITAIRE ET ISOMORPHISME NUMERIQUE _____</b>	<b>29</b>
SECTION 1. L'IDENTITÉ DES ORGANISATIONS, DE LA RÉIFICATION À LA CONSTRUCTION _____	32
§1. <i>De l'identité collective à l'identité des organisations</i> _____	33
§2. <i>De l'ADN à la construction identitaire</i> _____	35
I. Deux mouvements de recherche sur l'identité des organisations _____	35
II. Le courant fonctionnaliste, l'ADN organisationnel _____	37
III. Le courant constructiviste, illusion et processus _____	39
A. L'identité organisationnelle comme illusion _____	39
B. Identité organisationnelle et acteurs _____	40
C. Les processus de la construction identitaire _____	41
D. Observation de la construction identitaire et narration _____	43
§3. <i>Le choix de l'approche constructiviste</i> _____	48
SECTION 2. LES ENTREPRISES SONT-ELLES SUR L'INTERNET DES INDIVIDUS COMME LES AUTRES ? _____	50
§1. <i>La nature identitaire des données de l'internet sur les organisations</i> _____	51
I. Les données identitaires d'internet sur les organisations _____	51
II. Toutes les données numériques ne sont pas identitaires _____	53
§2. <i>Caractéristiques de la construction identitaire numérique des organisations</i> _____	54
I. Comme les organisations, les individus ont une identité multiple et dynamique _____	54
II. Comme les individus, les organisations sont menacées par les risques liés aux traces numériques _____	55
III. Comme pour les individus, le numérique porte des enjeux de visibilité et de dévoilement pour les organisations _____	58
IV. Comme les individus, les organisations subissent le déterminisme des dispositifs _____	61
V. Comme les individus, les organisations jouent avec les dispositifs _____	62
A. Acteurs et choix des réseaux socionumériques _____	62
B. Les stratégies numériques des acteurs _____	66
§3. <i>L'isomorphisme numérique de la construction identitaire</i> _____	67
CONCLUSION. PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE _____	73
<b>CHAPITRE II. REPRESENTATIONS SOCIALES ET RECEPTION DE L'INTERNET : LA NAVIGATION COMME PHENOMENE SOCIAL _____</b>	<b>75</b>
SECTION 1. LA NAVIGATION SUR L'INTERNET, UN PHÉNOMÈNE DE RÉCEPTION MÉDIATIQUE _____	78
§1. <i>L'analyse de la réception médiatique : des enjeux de pouvoir à la complexité</i> _____	79
§2. <i>La navigation internet comme construction de sens, activité d'observ-action et réception</i> _____	81
I. La navigation comme processus complexe _____	81
II. De l'internaute spect-acteur à l'activité d'observ-action _____	83
A. La catégorisation des internautes _____	83
B. La qualification de l'activité de navigation comme observ-action _____	85
III. La navigation comme réception _____	86
§3. <i>L'internet comme média : un espace social</i> _____	87

SECTION 2. LES RÉPRÉSENTATIONS SOCIALES, CADRE THÉORIQUE D'ANALYSE DE LA RÉCEPTION DE L'INTERNET	89
§1. <i>Le concept de représentations sociales : le social embarqué</i>	90
I. Définitions et délimitations	90
A. Analyse historique et caractéristiques des représentations sociales	90
B. Ce que ne sont pas les représentations sociales	92
II. Les caractéristiques d'un objet de représentations sociales	94
§2. <i>Le choix des représentations sociales</i>	96
I. Le choix des représentations sociales, problématiques et enjeux	96
A. Les représentations sociales et notre problématique de recherche	96
B. Les représentations sociales et le champ des SIC	97
C. Les représentations sociales et le contexte de recrutement	101
a. Recrutement et représentations sociales du travail	101
b. Recrutement et représentations sociales de l'entreprise	102
c. Recrutement et représentations sociales de la banque	103
d. Recrutement et représentations sociales des jeunes diplômés	104
D. Playdoyer pour la subjectivité des acteurs dans l'étude scientifique du monde numérique	105
II. Le choix du courant de recherche sociogénétique	106
A. La construction des représentations sociales : l'objectivation et l'ancrage	107
a. Objectivation et intégration de la complexité du réel	107
b. Ancrage et prise de position	108
B. Les principaux courants de recherche sur les représentations sociales	110
a. Le courant sociogénétique	111
b. Le courant sociodynamique	111
c. Le courant structural	112
C. Le choix du courant sociogénétique	113
a. Une analyse des représentations sociales en construction	114
b. Une prise en compte des enjeux communicationnels et des discours	114
c. Une attention aux deux processus d'objectivation et d'ancrage	115
d. Une adaptation aux jeunes diplômés	116
CONCLUSION. L'INTERNET, RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE OU CONSTRUCTION SOCIALE ?	117
<b>CHAPITRE III. COMMUNICATION NUMERIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES ET JEUNES DIPLOMES : UNE FAUSSE EVIDENCE</b>	<b>119</b>
SECTION 1. LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES	123
§1. <i>Le contexte de communication de recrutement des banques : une quête identitaire</i>	124
I. Statistiques de recrutement du secteur bancaire : repères et nuances	124
II. La marque employeur, concept de référence et notion fragile	128
A. Analyse de la définition de la marque employeur	128
B. Critique de la construction de la marque employeur	129
C. Un transfert questionnable du marketing à la GRH	132
D. La marque employeur comme illusion discursive	134
E. Les enjeux de pouvoir de la marque employeur	135
§2. <i>Les évolutions numériques de la communication de recrutement</i>	137
I. La communication numérique de recrutement : une révolution ?	137
II. Communication de recrutement : de l'approche fonctionnelle à la construction identitaire	140
A. L'internet et la communication de recrutement	140
B. Les sites de témoignages de salariés comme figure de la construction identitaire	141
III. Banques et communication numérique de recrutement : entre influence et spécificités	144
A. De la marque employeur à la construction identitaire	144
B. Les évolutions de l'image de la banque	147
SECTION 2. LES JEUNES DIPLOMÉS ET LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES	148
§1. <i>Jeunes diplômés, une définition non triviale</i>	149
§2. <i>Les jeunes diplômés et la recherche d'emploi</i>	150
§3. <i>Les jeunes diplômés et les sources d'information de recrutement</i>	152
§4. <i>Les jeunes diplômés et les banques, une relation située</i>	157
SECTION 3. CONSTRUCTION DU SYSTÈME D'HYPOTHÈSES	159
§1. <i>La représentation de la banque comme variable dépendante</i>	160
§2. <i>Les représentations sociales de l'entreprise et des dispositifs de communication comme variables explicatives</i>	161
§3. <i>Analyse de la validité et délimitation du système d'hypothèses construit</i>	164
CONCLUSION. LA NÉCESSITÉ DU TERRAIN	166

<b>TITRE SECOND. LES PARADOXES DE LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE NUMERIQUE DES BANQUES : METHODOLOGIE ET ANALYSE DES RESULTATS DE TERRAIN</b>	<b>169</b>
<b>CHAPITRE IV. UN CHEMINEMENT METHODOLOGIQUE A LA CROISEE DES REGARDS</b>	<b>173</b>
SECTION 1. APPROCHE QUALITATIVE DE LA COLLECTE DES DONNÉES	176
§1. <i>L'observation d'une situation</i>	177
I. Le choix de l'approche qualitative ponctuelle et située	177
II. Le choix de la situation observée	180
A. Les types de banque de la logique du flux	180
a. BNP Paribas, l'hyperprésence	183
b. Groupe Crédit du nord, la présence identitaire	185
c. Banque de France, une présence choisie sous « contrôle »	186
d. Banque Saint Olive, l'absence numérique	186
B. La caractérisation de la population interrogée	189
C. La situation observée et le processus de recrutement	190
§2. <i>Les méthodes d'observation retenues</i>	192
I. La perspective collective par les <i>focus groups</i>	192
A. Un choix ancré dans une problématique, représentations sociales et réception	192
B. L'organisation des <i>focus groups</i>	194
a. Les terrains d'observation	194
b. La démarche suivie : animations et posture du chercheur	195
c. Les limites de la démarche	201
II. L'approche individuelle par l'autoconfrontation	202
A. La situation observée dans les entretiens individuels, complémentarité avec les <i>focus groups</i>	202
B. Notre mise en œuvre de l'autoconfrontation simple	203
C. Les apports de l'autoconfrontation, entre cohérence épistémologique et implications sociales	207
a. Accéder à la conscience de l'acteur	207
b. Faciliter la réflexivité pour comprendre et transformer	208
c. Étudier une situation naturelle et recueillir des données variées	211
D. Les limites de la méthode	212
a. L'autorité de l'acteur	212
b. Les conditions de la réflexivité	212
c. Une naturalité non triviale	213
SECTION 2. LE TRAITEMENT DES DONNÉES PAR DES MÉTHODES CROISÉES	215
§1. <i>L'analyse thématique qualitative</i>	216
I. Pertinence de l'analyse thématique	216
II. Limites de l'analyse thématique	217
III. Mise en œuvre de l'analyse thématique	218
§2. <i>La classification descendante hiérarchique</i>	220
I. Présentation de la classification descendante hiérarchique de M. Reinert	220
II. Intérêt de la C.D.H. pour cette recherche	221
III. Limites de la C.D.H.	222
IV. Mise en œuvre de la C.D.H.	223
CONCLUSION. LA PLACE DE LA MÉTHODE	224
<b>CHAPITRE V. COMMUNICATION NUMERIQUE DE RECRUTEMENT DES BANQUES : UN PROCESSUS PARADOXAL DE RECEPTION</b>	<b>227</b>
SECTION 1. RÉCEPTION ET REPRÉSENTATIONS SOCIALES	232
§1. <i>Approche thématique des focus groups</i>	233
I. La représentation sociale de la taille de l'organisation selon les <i>focus groups</i>	233
A. Connaissances partagées sur les « petites boîtes » : une culture de la convivialité	233
B. Les prescriptions sur les « petites boîtes » : une bonne première expérience	237
C. Les jugements sur les « petites boîtes » : un <i>a priori</i> positif	237
D. Connaissances partagées sur les « grosses entreprises » : une structure stable et des moyens	238
E. Les prescriptions sur les « grosses entreprises » : attirantes mais difficiles	241
F. Les jugements sur les « grosses entreprises » : une approche nuancée	242
II. La représentation sociale des dispositifs de communication selon les <i>focus groups</i>	243
A. Le site internet de l'organisation	243
a. Les connaissances partagées sur les sites internet de l'organisation : les enjeux d'image	243
b. Les prescriptions partagées sur les sites internet de l'organisation : l'envie et l'entretien	246
c. Les jugements sur les sites internet de l'organisation : des images variées	247

B. Les réseaux socionumériques, le rejet de Facebook _____	249
a. Les connaissances partagées sur les réseaux RSN : Facebook mon ami _____	249
b. Les prescriptions partagées sur les RSN : l'évitement de Facebook _____	252
c. Les jugements partagés sur les RSN : le rejet de Facebook _____	254
C. Les réseaux socionumériques, la fiabilité questionnée des avis de salariés _____	256
a. Connaissances partagées sur les avis de salariés _____	256
b. Les prescriptions partagées des avis de salariés : la prudence _____	260
c. Les jugements sur les avis de salariés : entre l'intégration et le rejet _____	261
D. Bilan intermédiaire et limites des analyses des <i>focus groups</i> _____	263
<b>§2. Approche thématique par l'autoconfrontation</b> _____	<b>264</b>
I. Réception et représentations sociales selon les entretiens d'autoconfrontation _____	264
A. Réception et représentations sociales de l'organisation selon l'autoconfrontation _____	265
B. Les représentations sociales des dispositifs de communication selon les entretiens individuels _____	269
a. La représentation du site internet de l'organisation : partagée mais pas sociale ? _____	270
b. Les pages Facebook de la BNP Paribas : une représentation sociale structurée _____	271
c. Les sites d'avis : une représentation sociale en construction _____	273
i. Les témoignages intégrés au site institutionnel : le double contexte _____	273
ii. Les pratiques préconisées de lecture des témoignages _____	275
II. Processus de réception selon les entretiens d'autoconfrontation _____	277
A. La prépondérance du site internet de recrutement _____	277
B. Une navigation itérative entre empirisme et méthode _____	278
C. La prééminence de certaines représentations sociales _____	280
<b>§3. Une approche réflexive de l'analyse thématique par la lexicométrie</b> _____	<b>281</b>
I. Présentation synthétique des résultats lexicométriques _____	282
II. Discours de réception et représentations sociales selon l'approche lexicométrique _____	284
A. Repérage des représentations sociales dans les discours _____	284
a. L'impression de taille et le vocabulaire associé _____	287
b. Récurrence des discours sur Facebook _____	289
c. Les « avis » de salariés entre image de l'organisation et souci du filtre _____	290
B. L'environnement discursif des représentations sociales, entre emploi et candidature _____	292
a. La taille comme critère d'analyse de l'employeur _____	292
b. Les dispositifs de communication comme outils de candidature _____	293
C. Représentations sociales et groupes sociaux : une réception sociale ? _____	296
III. Repérage des figures du discours de réception _____	298
<b>SECTION 2. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET PARADOXES DE LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE RECRUTEMENT</b> _____	<b>301</b>
<b>§1. La réception et le champ des représentations sociales</b> _____	<b>302</b>
I. La réception comme résultat de l'influence et de l'usage d'un champ représentationnel _____	302
A. Parcours réflexif des principaux résultats _____	302
a. Logiques d'ensemble du champ représentationnel _____	302
b. Représentations sociales de l'employeur _____	303
c. Représentations sociales des dispositifs de communication _____	305
i. Les sites internet et la réception négociée _____	305
ii. Facebook et l'usage mis à distance _____	305
iii. Les avis et la réception en cours de construction _____	307
B. Synthèse du champ représentationnel : le moteur de la réception _____	308
II. Navigation et processus de réception _____	308
III. Limites transversales de nos résultats de recherche _____	311
<b>§2. Les paradoxes de la communication numérique de recrutement</b> _____	<b>313</b>
I. Les paradoxes de la marque employeur _____	313
II. Les paradoxes de l'isomorphisme numérique _____	316
<b>CONCLUSION. LES ENJEUX DE LA RECEPTION MÉDIATIQUE DE L'INTERNET POUR LES ORGANISATIONS</b> _____	<b>321</b>
<b>CHAPITRE VI. LA DIVERSITÉ PARADOXALE DES PROFILS DE RÉCEPTION, ENTRE OPPOSITION, NEGOCIATION ET IDENTIFICATION</b> _____	<b>325</b>
<b>SECTION 1. DESCRIPTION DES PROFILS</b> _____	<b>328</b>
<b>§1. Un sous-groupe centré sur les emplois</b> _____	<b>328</b>
<b>§2. Profils de réception de la communication de l'organisation comme employeur</b> _____	<b>331</b>
I. Les catégories de réception médiatique dans un contexte de recrutement _____	331
II. Six profils de récepteur _____	332
A. La réception par opposition : les critiques _____	333
B. La réception par négociation _____	335
a. Les méthodiques _____	335

b. Les algorithmiques _____	339
c. Les opportunistes _____	340
d. Les egocentrés _____	343
C. La réception par identification : les mimétiques _____	344
III. Synthèse et limites de l'analyse par profil _____	347
SECTION 2. PERTINENCE DE L'APPROCHE CONSTRUCTIVISTE DE LA RÉCEPTION _____	350
§1. <i>Marque employeur, isomorphisme numérique et profils de récepteurs</i> _____	350
I. Marque employeur et jeux de pouvoir _____	350
II. Isomorphisme numérique et culture du <i>big data</i> _____	353
§2. <i>Approche constructiviste de la réception</i> _____	354
CONCLUSION. LA DIMENSION POLITIQUE DU RECRUTEMENT _____	359

## CONCLUSION GENERALE. OBSERVATION, CONSTRUCTION ET MIGRATION \_\_\_\_\_ 363

I. Une démarche construite d'observation _____	365
II. Des résultats méthodologiques _____	366
A. Autoconfrontation et <i>big data</i> _____	367
B. Lexicométrie et réflexivité _____	367
III. Des résultats de terrain _____	368
A. Compréhension de la réception d'une communication numérique de recrutement _____	368
B. Des profils de récepteur _____	370
C. Des paradoxes communicationnels _____	370
a. Paradoxes de la marque employeur _____	370
b. Paradoxes de l'isomorphisme numérique _____	372
IV. Perspectives de recherche _____	373
A. Le prolongement de la problématique du recrutement _____	374
B. La question de la migration conceptuelle _____	375
C. Une approche interdisciplinaire raisonnée _____	377

## BIBLIOGRAPHIE \_\_\_\_\_ 379

ARTICLES SCIENTIFIQUES _____	379
COMMUNICATIONS AVEC ACTES _____	389
OUVRAGES SCIENTIFIQUES _____	391
CHAPITRES D'OUVRAGES SCIENTIFIQUES _____	393
MÉMOIRES D'HDR ET THÈSES _____	398
RAPPORTS _____	398
ARTICLES NON SCIENTIFIQUES _____	400
PAGES INTERNET _____	400
PROGRAMMES INFORMATIQUES _____	401
LISTE DES TABLEAUX _____	403
LISTE DES FIGURES _____	405
TABLE DES MATIÈRES VOLUME I _____	407

## SOMMAIRE VOLUME II

Introduction générale du volume II. Retour aux données et à leur construction

### **PARTIE I. Préparation du recueil des données**

Annexe 1.1- Les focus groups, préparation des données

Annexe 1.2- L'autoconfrontation, préparation des données

### **PARTIE II. Retranscription des données**

Annexe 2.1- Retranscription des focus groups

Annexe 2.2- Retranscription des entretiens d'autoconfrontation

### **PARTIE III. Traitement des données**

Annexe 3.1- Les focus groups, traitement des données

Annexe 3.2- Les entretiens d'autoconfrontation, traitement des données