

Résumé

Ce travail de recherche sur la communication de recrutement et les pratiques événementielles a traité des stratégies de communication externes des grandes entreprises en France. Il s'agissait de comprendre les raisons pour lesquelles certains grands groupes installés sur le territoire organisaient des événements (jeux d'entreprise, tournois sportifs, journées de recrutement, etc.) pour recruter les jeunes diplômés. Nous avons proposé ce thème après des observations empiriques des opérations telles que le *Train pour l'Emploi*, *Les Rencontres Emplois* au Stade de France, *Le Tour de France du bus Veolia*, etc. La médiatisation accompagnant ces opérations de recrutement nous a conduit à interroger les motifs des professionnels de la communication de recrutement d'autant plus que ces derniers justifient leurs stratégies par les effets conjoncturels et structurels du marché du travail.

Aussi, en inscrivant notre étude en Sciences de l'information et de la communication (SIC) et plus particulièrement en communication des organisations, la question posée n'est pas tant de savoir comment celles-ci recrutent mais de mettre en lumière les significations que revêtent les stratégies de communication médiatiques externes dans un processus de recrutement. Cette réflexion s'inscrit dans la lignée des travaux en communication des organisations s'intéressant prioritairement aux phénomènes de construction des significations. Les pratiques communicationnelles ne sont plus considérées et analysées comme des données endogènes aux organisations qui elles-mêmes seraient figées. Elles sont, au contraire, pensées comme participant à la construction et à la transformation de la réalité organisationnelle par le biais des phénomènes émergents.

L'approche critique développée par certains chercheurs en communication des organisations (Bernard FLORIS, Françoise BERNARD, Christian Le MOENNE, etc.) a servi à mieux appréhender les pratiques des professionnels de la fonction « communication » au sein des entreprises. La revue de la littérature a également révélé la prédominance de l'approche gestionnaire dans les stratégies de communication des grands groupes pour embaucher. Les entreprises concernées ont intégré le « marketing des ressources humaines » et toutes cherchent ou ont cherché à

développer leur « image de marque employeur ». Cette dernière est censée les différencier de leurs concurrents directs. Dans cette perspective, il nous a semblé intéressant de comprendre les réelles raisons pour lesquelles une entreprise médiatise ses pratiques et politiques de recrutement. Quels sont les véritables enjeux de la communication de recrutement ? A quoi servent les pratiques événementielles ? Pour éclairer notre compréhension de la question, et dans l'impossibilité de traiter de la question du recrutement sans évoquer celle du travail et de l'emploi dans la société contemporaine, un chapitre leur a été consacré. Ainsi, le marché du travail ainsi que les facteurs l'influençant ont été étudiés afin de comprendre les réels motifs des professionnels et des entreprises qui organisent des événements de recrutement. Dans une société où on observe la centralité du travail, les répercussions négatives de l'inactivité salariale combinées avec un nombre croissant de demandeurs d'emploi le recrutement serait-il devenu porteur en matière de communication des entreprises ? Qu'en est-il réellement des « difficultés de recrutement » et de la « pénurie de main d'œuvre » sur le marché du travail ?

Le cadre théorique une fois posée, le cadre empirique a servi à la vérification des hypothèses de travail. La méthode qualitative est constituée des entretiens semi-directifs et des observations (des événements de recrutement). Au total, 23 responsables de recrutement ont été interrogés dans le but de comprendre les raisons pour lesquelles ils organisent des événements de recrutement et de comprendre la leur place et leur rôle dans les processus de recrutement.

Cette étude a révélé deux enseignements importants : la prédominance de l'image institutionnelle comme étant la principale visée des stratégies médiatisées et les principales caractéristiques d'un événement de recrutement. Dans cette perspective, la communication de recrutement demeure encore de la publicité institutionnelle. Que ce soient les tournois sportifs, les jeux d'entreprise ou les journées de recrutement, les résultats ont montré que les pratiques événementielles sont dotées d'objectifs et ont une fonction. Elles s'organisent dans une logique propre aux responsables de recrutement qui sont par ailleurs des professionnels de la

communication. Les pratiques évènementielles sont pensées pour répondre à une représentation qu'ils ont de la *génération Y*, celle-ci demeurant leur principale cible.

Les résultats de l'analyse qualitative montrent que l'objectif prioritaire de ces pratiques n'est pas le recrutement immédiat des jeunes diplômés ; le but recherché c'est la visibilité de ces entreprises sur le marché du travail et dans l'espace public. Ils ont également révélé que les départements de la communication de recrutement ou du marketing des ressources humaines existent depuis les années 2000, années durant lesquelles nous avons observé une forte médiatisation de ces évènements. Nous avons également montré que ces évènements induisent une forte dimension de relations publiques et le mécanisme de *don/contre don* développé par Mauss et repris par Axel GRYSPEERDT n'est pas négligeable lors de ces évènements. Ainsi la présence des « invités du jour » est gratifiante pour les candidats. En retour, ces « invités du jour » nouent une relation de proximité avec les jeunes diplômés présents.

Sans pouvoir énumérer tous les résultats de cette recherche, rappelons tout de même que l'étude a contribué à une meilleure compréhension des phénomènes communicationnels qui structurent les organisations économiques. Grâce à cette recherche, nous nous sommes éloignée de la perspective fonctionnaliste en Sciences de l'Information et de la communication. Contrairement à l'approche gestionnaire qui privilégie les concepts de « marketing des ressources humaines » et d' « image de marque employeur », nous avons ainsi pu étudier l'ensemble des processus communicationnels qui ont servi à construire les termes de « difficultés de recrutement » et de « pénurie de main d'œuvre ».