



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

« Pourquoi nous rejoindre ? »

Le discours persuasif sur les sites carrière en ligne

Mémoire de master de philologie française
Département des langues romanes
Université de Helsinki
Mai 2020
Venla Kieleväinen



Tiedekunta - Fakultet - Faculty Humanistinen tiedekunta		Laitos - Institution - Department Nykykielten laitos	
Tekijä - Författare - Author Venla Kieleväinen			
Työn nimi - Arbetets titel « Pourquoi nous rejoindre ? » Le discours persuasif sur les sites carrière en ligne			
Title “Why join us?” The persuasive speech on career websites			
Oppiaine - Läroämne - Subject Ranskalainen filologia			
Työn laji/ Ohjaaja - Arbetets art/Handledare - Level/Instructor Pro gradu -tutkielma / Mervi Helkkula		Aika - Datum - Month and year 5/2020	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 56s + 3s
Tiivistelmä - Referat – Abstract <p>TAVOITTEET JA TEORIATAUSTA. Tutkimuksen tavoitteena on määrittää kielelliset vaikuttamisen keinot, joita käytetään ranskankielisillä urasivuilla. Tutkielma pohjautuu työmarkkinoiden viime vuosina muuttuneeseen tilanteeseen työnantajien markkinoista työnhakijoiden markkinoihin. Tämä on lisännyt yritysten halua ja tarvetta välittää positiivista kuvaa yrityksestä työnantajana, jotta se houkuttelisi päteviä työntekijöitä. Tutkielman teoriaperusta rakentuu näin ollen tutkimuksille työnantajakuvasta (<i>employer brand</i>) ja vaikuttamisesta (<i>persuasion</i>). Tarkoituksena on selvittää, mitä Łacka-Baduran (2015) määrittämistä vaikuttamisen strategioista käytetään yritysten urasivuilla sekä tunnistaa urasivuilla esiintyvät kielelliset vaikuttamisen välineet Mulhollandin (1994) luokittelun avulla. Analyysi toteutetaan Erlingsson & Brysiewiczin (2017) sisällönanalyysin keinoin.</p> <p>AINEISTO JA MENETELMÄT. Tutkimuksen aineistona toimi 22 yrityksen ranskankieliset urasivut. Tarkastellut yritykset lukeutuvat Universumin vuoden 2019 halutuimpien työnantajien listauksen kärkeen (<i>Les aspirations & employeurs favoris des étudiants en France 2019</i>). Listaus kokoaa ranskalaisten kauppa- ja insinööri-tieteiden korkeakouluopiskelijoiden halutuimmat työnantajat vuonna 2019. Tutkimusmenetelmät olivat sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia. Vaikuttamisen strategioiden sekä kielellisten välineiden esiintymät urasivuilla ilmaistiin numeerisesti. Aineiston varsinainen analyysi pohjautui sisällön tulkinnalle, joka pyrki tunnistamaan urasivujen diskurssissa käytettyjä kielellisiä välineitä sekä arvioimaan niiden vaikuttavuutta lukijaan. Välineet ryhmiteltiin vaikuttamisen strategioiden alle. Lisäksi vaikuttamisen teoriataustaan nojaten huomio keskittyi siihen, mihin käytettyjen strategioiden ja välineiden vaikuttavuus perustuu (<i>ethos, logos ja pathos</i>).</p> <p>TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET. Tutkimus osoittaa, että analysoiduilla urasivuilla käytettiin pääosin kaikkia Łacka-Baduran (2015) määrittämiä vaikuttamisen strategioita. Erilaisia Mulhollandin (1994) kielellisen vaikuttamisen välineitä tunnistettiin yhteensä 26, joista kahdeksaa käytettiin kahdessa erilaisessa yhteydessä. Näin ollen välineiden esiintymiä oli yhteensä 34. Välineiden käyttö vaihteli kuitenkin suuresti eri sivujen välillä: joukosta erottui esimerkiksi vain kaksi välinettä, joita käytettiin kaikilla urasivuilla ja kuusi välinettä, joilla oli esiintymiä alle 20 %:lla urasivuista. Tulosten perusteella voidaan todeta, että vaikuttavan urasivun tulisi esittää työnantaja positiivisesti, luoda yhteisyyttä yrityksen ja urasivun lukijan välille, imarrella lukijaa, tarjota etuja sekä kannustaa lukijaa toimimaan. Näistä strategioista tulee viestiä kielellisillä välineillä, jotka vetoavat lukijan järkeen (<i>logos</i>) ja tunteisiin (<i>pathos</i>) sekä rakentavat kuvaa työnantajasta luotettavana viestijänä (<i>ethos</i>). Tuloksia voidaan hyödyntää suunniteltaessa yrityksen rekrytointiviestinnän sisältöä ja kielellistä tapaa esittää viesti potentiaaliselle rekrytoitavalle yleisölle.</p>			
Avainsanat - Nyckelord Vaikuttaminen – retoriikka – markkinointi – työnantajakuva – rekrytointi – yritysviestintä – urasivu			
Keywords Persuasion – rhetoric – marketing – employer brand – recruitment – organizational communication – career website – rhétorique – marque employeur – recrutement – communication organisationnelle			
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsingin yliopiston kirjasto			
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information			



UNIVERSITY OF HELSINKI

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	1
2	CADRE DU TRAVAIL	4
	2.1 Terrain de recherche autour de la marque employeur	4
	2.2 Corpus des sites carrière des meilleures entreprises	8
	2.3 Méthode.....	12
3	PERSPECTIVES THÉORIQUES.....	14
	3.1 Art de persuader	15
	3.1.1 Outils linguistiques de Mulholland.....	17
	3.1.2 Stratégies persuasives de Łacka-Badura.....	18
	3.2 Analyse du contenu	19
4	ANALYSE DU DISCOURS PERSUASIF	22
	4.1 Se présenter de manière positive	24
	4.2 Construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur	34
	4.3 Mettre en valeur le co-énonciateur	38
	4.4 Offrir des avantages	40
	4.5 Encourager le co-énonciateur à agir.....	47
5	CONCLUSION	51
	BIBLIOGRAPHIE	54
	ANNEXES.....	57
	Tableau 3 : Stratégies persuasives et outils linguistiques du corpus.....	57
	Tableau 4 : Outils linguistiques classés par <i>ethos</i> , <i>logos</i> et <i>pathos</i>	58
	Tableau 5 : Sites carrière du corpus.....	59

TABLEAUX

Tableau 1 : Sociétés étudiées	11
Tableau 2 : Structure pragmatique du discours publicitaire	14
Tableau 3 : Stratégies persuasives et outils linguistiques du corpus	57
Tableau 4 : Outils linguistiques classés par <i>ethos</i> , <i>logos</i> et <i>pathos</i>	58
Tableau 5 : Sites carrière du corpus	59

FIGURES

Figure 1 : Processus de l'analyse du contenu.....	21
---	----

1 INTRODUCTION

De nos jours, les organisations se trouvent sur un marché global où, pour pouvoir avoir du succès, ou tout simplement survivre, elles ont besoin d'employés hautement qualifiés et motivés. En ajoutant de la valeur dans l'organisation par ses compétences, ses connaissances, son réseau ou bien son potentiel, le personnel représente la plus grande ressource pour l'entreprise. Comme elles ne souhaitent pas donner un avantage à leurs concurrents, les sociétés investissent fortement dans l'identification des travailleurs ayant un savoir convoité et la fidélisation des salariés les plus compétents. En somme, dans ce contexte de concurrence accrue, situation généralement intitulée la « guerre des talents » dans la littérature, le recrutement de nouveaux employés est devenu plus important que jamais auparavant. (O'Meara & Petzall, 2013 : xxiii).

En raison de cette guerre des talents, il est primordial pour les employeurs de se distinguer positivement de la masse afin de dénicher et retenir les meilleurs employés sur le marché de l'emploi. Pour y parvenir, les organisations développent différentes stratégies et pratiques de communication afin de faire appel au bassin de travailleurs. Le but principal de ces tentatives communicatives est de construire une image favorable de la société en la décrivant comme un employeur désiré par rapport à ses concurrents. Cela m'amène au concept de la *marque employeur*. La *marque employeur*, plus couramment connue sous l'expression anglais *employer brand*, est un terme utilisé généralement pour désigner la « proposition de valeur » présentée à l'auditoire externe (candidats potentiels) comme à l'auditoire interne (salariés actuels) par une organisation dans son rôle d'employeur. (Ambler & Barrow, 1996 : 187 ; Backhaus & Tikoo, 2004 : 502). En quelques mots, une marque employeur attractive permet de positionner l'entreprise comme un employeur désiré dans les esprits des candidats potentiels et des salariés actuels, ce qui accroît les possibilités de recruter et de retenir les travailleurs hautement qualifiés.

La guerre des talents actuelle n'est pas un phénomène discuté uniquement dans le monde académique. Le sondage de Jobvite (2018) montre par exemple qu'au niveau global, il y a plus de postes ouverts qu'il n'y a de chômeurs. Après

un travail de presque quatre ans en tant que consultante en recrutement pour différentes industries en France, il me semble aussi notable que les « talents » à la recherche active de travail sont rares, de façon que, pour pourvoir les postes vacants, il est nécessaire de « chasser » des professionnels et leur proposer de nouveaux postes. Sur la base de mon expérience, les postes ouverts au sein des employeurs notoires attirent beaucoup plus de candidats aussi bien à travers les annonces de poste que par l'approche directe, et ils sont ainsi plus simples à pourvoir que ceux des employeurs moins connus. Évidemment, la baisse du taux de chômage en France depuis 2009 (www1) joue un rôle dans cette guerre des talents, mais il existe aussi des études empiriques qui prouvent la pertinence de mes remarques : les candidats sont plus intéressés par les sociétés bénéficiant d'une identité de marque employeur forte que par les organisations moins réputées (Charbonnier-Voirin *et al.*, 2014 ; Knox & Freeman, 2006 ; Maclouf & Belvaux, 2013). Plus récemment, Maclouf et Belvaux (2016) ajoutent que « la problématique centrale du recruteur se rapporte à l'attractivité de son entreprise auprès des salariés potentiels. Elle se définit par sa capacité à attirer les candidats » (2016 : 4). La marque employeur forte est donc essentielle pour améliorer l'attractivité de l'entreprise sur le marché d'emploi.

En observant le côté interne de l'entreprise, la marque employeur notoire rend les meilleurs salariés plus engagés et baisse leur intention de quitter l'entreprise. Cela finit par accroître la productivité du personnel. (Backhaus & Tikoo, 2004 : 508–510 ; Viot & Benraïss-Noailles, 2014 : 77). Enfin à long terme, la satisfaction des clients reflète le bien-être des employés, ce qui fait finalement grossir les affaires de l'employeur (Barrow & Mosley, 2005 : 71–72). Ainsi, la marque employeur réussie se manifeste également par un succès financier.

La marque employeur est donc un concept important derrière le succès d'une organisation et mérite d'être explorée plus en détail. Les études de la marque employeur ont été multipliées depuis la naissance du terme à la fin du XX^e siècle. Aujourd'hui, les recherches ont déjà exploré la définition et les dimensions de la marque employeur (v. par exemple Ambler & Barrow, 1996 ; Backhaus & Tikoo, 2004), les effets de la marque employeur sur la force attractive de nouveaux talents et la fidélisation des salariés existants (v. par exemple Barrow & Mosley, 2005 ; Charbonnier-Voirin *et al.*, 2017 ; Collins & Stevens, 2002 ; Maclouf & Belvaux, 2016), ainsi que les impressions de la marque

employeur des postulants avant et après leur recrutement (v. par exemple Charbonnier-Voirin *et al.*, 2014). En prenant en compte le fait que la réussite de la marque employeur dépend de ses messages écrits, il est surprenant que le terrain de recherche autour de la *langue* utilisée dans la promotion de la marque employeur reste encore négligé. Voilà pourquoi la marque employeur, et plus précisément la question de savoir *comment la marque employeur est renforcée par les pratiques langagières*, s'est affinée comme l'objet de recherche de cette étude.

Cette recherche sera menée sur un corpus constitué de sites carrière de 22 sociétés préférées des étudiants des écoles de commerce et d'ingénierie qui sont listées sur l'enquête carrière annuelle d'Universum de 2019. Étant donné que cette étude est linguistique, notre analyse se concentrera uniquement sur la partie textuelle des sites carrière. L'objectif est d'étudier les traits persuasifs textuels contribuant favorablement à la marque employeur. Plus précisément, je cherche à identifier les outils linguistiques qui mettent en avant la marque employeur de l'entreprise sur les sites carrière. Avec ces outils linguistiques, je cherche à savoir quelles stratégies persuasives sont adoptées sur les sites carrière. Ainsi, je cherche à répondre aux questions suivantes :

- Q 1 : Par quels outils linguistiques la persuasion est-elle créée sur les sites carrière ?
- Q 2 : Quelles sont les stratégies persuasives qui mettent en avant la marque employeur de l'entreprise sur les sites carrière ?

Cette étude contribue ainsi au domaine de recherche sur les effets persuasifs de la marque employeur. Elle est réalisée de manière classique autour de quatre axes. Tout d'abord, je ferai un aperçu du terrain de recherche autour de la marque employeur, je donnerai une présentation du corpus de 22 sites carrière et je présenterai la méthode utilisée (ch. 2). Après avoir introduit les définitions des notions essentielles et présenté le cadre théorique (ch. 3), j'analyserai en détail le corpus recueilli et discuterai les observations issues du corpus (ch. 4). Pour finir, je synthétiserai les résultats et discuterai également les limites de cette étude qualitative et les voies de recherche futures ouvertes par cette étude (ch. 5).

2 CADRE DU TRAVAIL

Avant tout, il est à noter que la *marque employeur* est une notion relativement nouvelle dans le monde francophone et que le terme ne se trouve toujours pas dans le dictionnaire Larousse (www2). À ma connaissance, elle a donné sujet à des travaux en français uniquement après l'année 2010, ce qui montre que le terrain reste encore peu exploré. Aujourd'hui, il y a plusieurs termes, par exemple *marketing employeur*, *image employeur* et *attractivité de l'entreprise* qui apparaissent dans la littérature pour parler du concept de marque employeur. Dans ce qui suit, l'expression marque employeur (désormais *ME*) sera utilisée comme le synonyme de toutes ces expressions.

Un autre terme essentiel pour cette étude est *site carrière* qui sera utilisé pour désigner tout type de site dédié au recrutement dont un employeur se dote. Voilà quelques exemples provenant du corpus pour illustrer la variété des appellations des sites carrière : « Carrières », « Recrutement », « Pourquoi nous rejoindre ? », « Travaillez chez nous », « Nous connaître » ou encore « 10 raisons de nous choisir ».

Dans cette partie du travail, le cadre de la recherche sera mis en lumière. D'abord, pour éclairer le contexte de ce travail, je jetterai un coup d'œil sur la littérature qui touche les notions de marque employeur et de sites carrière. Ensuite, le corpus de 22 sites carrière sera présenté. Enfin, l'approche méthodologique qui servira à l'analyse du corpus sera développée.

2.1 Terrain de recherche autour de la marque employeur

Désormais, dans le marché de l'emploi, les entreprises investissent de plus en plus dans leur image soignée, non seulement externe mais aussi interne. C'est dans ce contexte que l'expression *employer brand*, *EB*, (aujourd'hui connue comme *marque employeur* en français) a vu le jour en 1996. Ce sont deux théoriciens britanniques de la science économique, Tim Ambler et Simon Barrow, qui ont créé le concept de marque employeur et proposé sa première modélisation. Ils ont fusionné les domaines des ressources humaines et du marketing des marques pour donner naissance à la notion d'*employer brand*. La

marque employeur est donc un terme qui se compose des concepts de 1) culture et identité d'entreprise, 2) marketing interne et 3) réputation de l'entreprise (Ambler & Barrow, 1996 : 189). Ambler et Barrow définissent la marque employeur comme « l'ensemble des bénéfices fonctionnels, économiques et psychologiques fournis par l'emploi et permettant d'identifier l'entreprise en tant qu'employeur¹ » (Ambler & Barrow, 1996 : 187). Les nouvelles tentatives de définir la notion ne se différencient pas particulièrement de l'originale. Tandis qu'Ambler et Barrow se concentrent plutôt sur les bénéfices que l'employeur et le travail ont à offrir aux employés, Backhaus et Tikoo (2004) décrivent la promotion de la ME comme « construction de l'identité unique et reconnaissable de l'employeur et la notion de la marque employeur comme concept d'une entreprise qui la fait différer de ses concurrents² » (Backhaus & Tikoo, 2004 : 502). Comme le but du marketing d'un produit, le but de la promotion de la ME est de créer une image de l'entreprise qui influence favorablement les perceptions de son personnel actuel et potentiel (Backhaus & Tikoo, 2004 : 503). En d'autres termes, le rôle de la ME est de mettre en avant les avantages de l'entreprise afin de la positionner comme le lieu idéal pour y travailler et le meilleur employeur dans l'esprit des candidats ciblés (Mičík & Mičudová, 2018 : 172).

Les avantages à travailler pour une entreprise peuvent donc être exposés par la ME à l'auditoire externe (candidats potentiels) mais aussi à l'auditoire interne (collaborateurs actuels). Ces attributs sont classés de manières différentes dans la littérature. Néanmoins, quatre thématiques principales peuvent être distinguées : *intérêt du travail* (variété des tâches, travail significatif, responsabilités, créativité), *opportunités de développement* (nouveaux postes, formation, mobilité), *environnement de travail* (atmosphère, collègues, management) et *avantages économiques* (rémunération, récompense, promotion) (Charbonnier-Voirin *et al.*, 2017 : 37). Le rôle de ces attributs véhiculés par la ME est d'illustrer les avantages, les enjeux et les caractéristiques

¹ Traduit par Viot & Benraïss-Noailles, 2014 : 61.

La version originale est « [...] the package of functional, economic and psychological benefits provided by employment, and identified with the employing company. » (Ambler & Barrow, 1996 : 187).

² Ma traduction.

La version originale est « [...] we define employer branding as the process of building an identifiable and unique employer identity, and the employer brand as a concept of the firm that differentiates it from its competitors. » (Backhaus & Tikoo, 2004 : 502).

uniques de l'organisation aux candidats et de montrer pourquoi un candidat devrait choisir l'entreprise comme son employeur (Backhaus & Tikoo, 2004 : 504). Dans la littérature, ces attributs sont généralement regroupés sous le concept de *Proposition de Valeur Employeur (PVE)*³. Les organisations promeuvent leur PVE par la ME afin d'améliorer leurs recrutements, de fidéliser des collaborateurs ainsi que d'accroître la productivité des employés (Backhaus & Tikoo, 2004 : 510).

Plusieurs études notent l'importance d'une cohérence entre la ME externe et interne (Ambler & Barrow, 1996 : 198 ; Backhaus & Tikoo, 2004 : 512 ; Charbonnier-Voirin *et al.*, 2014 : 12). Charbonnier-Voirin et ses collègues (2014) concluent que la ME exposée en externe aux candidats potentiels doit correspondre aux réalités de l'entreprise afin que la ME apporte des bénéfices à l'organisation. Les auteurs mettent en avant que la ME interne révèle sa supériorité sur la ME externe (Charbonnier-Voirin *et al.*, 2014 : 10). Autrement dit, les recrutés doivent vivre ce que la communication externe leur a médiatisé durant le processus de recrutement afin de ne pas quitter l'entreprise une fois embauchés. Voilà pourquoi la communication des entreprises doit être sincère.

En quelques mots, le but principal de la ME est d'attirer les talents et de retenir les meilleurs collaborateurs afin de rendre l'entreprise plus compétitive sur le marché. Les entreprises sont prêtes à investir beaucoup sur leur marque employeur réputée afin de pouvoir être identifiées comme un *employeur de qualité*. Dans ce but, la communication efficace joue un rôle primordial. Cela dit, il est à noter que les chercheurs sont conscients que la langue joue un grand rôle dans la promotion de la marque employeur et qu'elle a des effets sur son efficacité (Barrow & Mosley, 2005 : 144–145). Pourtant, les études sur ce sujet ne sont pas nombreuses. Pour en citer quelques-unes, Solly (2008) et Norlyk (2006) explorent la langue adoptée dans les activités liées au recrutement. Solly (2008) examine des annonces de recrutement des enseignants d'une école primaire pour sonder la manière dont l'identité de l'école est présentée et formée dans les annonces. Quant à Norlyk (2006), elle enquête sur l'usage des éléments narratifs et leur rôle dans l'accroissement de *pathos* dans les offres d'emploi.

³ *Employer Value Proposition (EVP)* en anglais

Parmi les études que je connais, dans les recherches qui touchent de plus près l'étude actuelle, il y a celles de Łącka-Badura, docteur en philosophie de l'Université d'économie de Katowice, en Pologne. Elle a consacré beaucoup d'attention sur les offres d'emploi et, plus précisément, sur la création de la marque employeur et des effets persuasifs par les moyens linguistiques dans les annonces. Son étude (2012) observe la représentation linguistique de l'employeur illustrée par les offres d'emploi du point de vue de la linguistique axiologique. Son ouvrage (2015) poursuit l'observation des valeurs transmises par les pratiques langagières dans les offres d'emploi. Pour ce faire, elle analyse, entre autres, les traits persuasifs et évaluatifs qui bâtissent la ME dans les annonces de recrutement. Les outils linguistiques de Mulholland (1994) (v. ch. 3.1.1) sont un des outils que Łącka-Badura utilise pour analyser la persuasion dans les offres d'emploi. Par ailleurs, le registre et le genre ont déjà été évoqués dans son étude de 2014, où elle examine le registre du business particulièrement positif identifié dans les annonces. De plus, son analyse de caractère indirect du discours des annonces d'emploi (2013) a démontré que les annonces sont persuasives (cité par Łącka-Badura, 2015 : xiii).

En ce qui concerne les plateformes pour transmettre la ME, elles sont presque identiques à celles du marketing traditionnel. Collins et Stevens (2002 : 24–26) distinguent quatre voies de marketing traditionnel qui renforcent la ME : 1) la publicité dans les journaux, la télévision ou sur Internet créée par des tiers, c'est-à-dire le matériel marketing qui est ni produit ni publié par la société, 2) la communication organisationnelle faite et diffusée par l'organisation elle-même à travers ses annonces d'emploi, son site web ou ses publicités payées, 3) le parrainage dans les établissements scolaires ou la communauté et 4) le bouche à l'oreille.

Plus récemment, le rôle d'Internet s'est fortement accru dans la promotion de la ME. Mičík et Mičudová (2018) ont cherché à savoir le rôle des sites carrière et des réseaux sociaux dans l'attraction des candidats de la génération Y et se sont demandé dans quelle mesure les sociétés devraient compter dessus. Ils soulignent que les entreprises doivent adopter de nouvelles stratégies de communication en ligne pour souhaiter la bienvenue à la génération Y (Mičík & Mičudová, 2018 : 185). Girard et ses collègues (2011) ont également démontré que les réseaux sociaux jouent tout le temps un rôle de plus en plus grand dans

le processus d'attraction de nouveaux talents (Girard *et al.*, 2011 : 14). L'analyse du contenu des sites des meilleurs employeurs atteste que les sites sont primordiaux dans la poursuite des salariés performants (Zamparini *et al.*, 2010). Cependant, Zamparini *et al.* constatent aussi que seulement la minorité des sociétés examinées communique des informations que les chercheurs d'emploi considèrent comme importantes, tel que le salaire (Zamparini *et al.*, 2010 : 25). Cela prouve que les entreprises, même les plus notoires, ont encore beaucoup à apprendre en ce qui concerne la promotion de leur ME.

Ainsi, de nouvelles pratiques et découvertes sont apparues dans le domaine de la marque employeur. L'intérêt croissant pour la ME a aussi suscité toutes sortes de classements d'employeurs (*Universum, Glassdoor, Forbes* pour en citer quelques-uns) qui poussent les candidats potentiels à soumettre leur candidature et les entreprises à soigner leur image d'employeur. Malgré ces nouvelles recherches et les nouveaux classements, Ambler et Barrow sont toujours généralement reconnus comme les « pères » de la ME. Ainsi, leur concept proposé est celui qui vient en premier à l'esprit des professionnels de la gestion des ressources humaines et des chercheurs du domaine.

Toutefois, les études linguistiques portant sur la marque employeur et les sites carrière restent un terrain quasi inexploré, surtout en français. En somme, il semble que l'on comprend *ce que* la ME devrait communiquer aux candidats potentiels et actuels (la supériorité de l'entreprise comme employeur, les avantages de travailler pour l'entreprise sans oublier la vraie vie de tous les jours au sein de l'entreprise) mais on ne comprend pas vraiment *comment* on devrait communiquer ces sujets. Telle est la raison qui motive l'analyse de l'impact de la langue utilisée pour le succès de la ME. Cette étude vise ainsi à illustrer quels outils linguistiques de la persuasion sont les plus employés dans la promotion de la ME et, en même temps, à souligner l'importance de l'utilisation stratégique de la langue dans la communication.

2.2 Corpus des sites carrière des meilleures entreprises

Pour découvrir les pratiques persuasives créant une marque employeur attirante, un corpus de 22 sites carrière des employeurs favoris de futurs diplômés français

sera examiné. Le choix d'étudier des sites carrières a été simple pour deux raisons. Premièrement, il est à noter que les personnes à la recherche d'un emploi collectent des informations sur un employeur potentiel avant de candidater. Un consensus semble exister dans la littérature sur le fait que les sites carrière constituent le média incontournable pour les pré-candidats (Girard *et al.*, 2011 : 14 ; Mičík & Mičudová, 2018 : 185 ; Soulez & Guillot-Soulez, 2011 : 50). Charbonnier-Voirin et ses collègues (2017) examinent le processus par lequel les demandeurs d'emploi s'informent sur un employeur, y compris les sources d'information explorées et les renseignements recherchés. Elles constatent que les postulants potentiels sont à la recherche d'une grande variété d'information (Charbonnier-Voirin *et al.*, 2017 : 51) pour mieux connaître l'organisation avant d'envoyer leur CV (Charbonnier-Voirin *et al.*, 2017 : 44). Ces résultats rejoignent les effets observés par Allen *et al.* (2004). Ils notent que les messages de recrutement qui contiennent beaucoup d'information sur la société ont un impact positif sur les attitudes des personnes à la recherche d'un emploi. Ainsi, les intentions de postuler de ces derniers se renforcent. (Allen *et al.*, 2004, cité par Allen *et al.*, 2007 : 1698–1699).

Selon Baum et Kabst (2014 : 357), les sites carrière offrent des renseignements détaillés sur la société dans son rôle d'employeur et le travail au sein de la société ciblée. Ces renseignements peuvent inclure la présentation de l'entreprise, des engagements ressources humaines (RH), des témoignages métiers ou bien des offres d'emploi (Girard *et al.*, 2011 : 6). En outre, les pages comprennent souvent des onglets que l'internaute peut utiliser pour être dirigé vers une nouvelle page ou un compte des réseaux sociaux (*Facebook, Instagram, LinkedIn* ou *Twitter*) sur lesquels est affichée encore plus d'information. Grâce à cette grande diversité d'information, les sites carrière ont le potentiel de bâtir une marque employeur de valeur (Baum & Kabst, 2014 : 367).

Deuxièmement, il semble tout à fait naturel d'analyser un corpus en ligne, en prenant en compte le fait que l'échantillon des entreprises à l'étude est construit sur les avis des étudiants des Grandes Écoles. Ces futurs diplômés font partie de la génération Y qui a grandi dans le monde virtuel. Par conséquent, la consultation d'un employeur potentiel sur Internet est un acte tout à fait naturel pour eux. Il existe même des sondages qui confirment ce phénomène (Deloitte,

2016 ; Jobvite, 2018). Mičík et Mičudová (2018) ont même réussi à prouver l'existence d'un lien favorable entre l'utilisation des sites carrière et l'attraction des candidats de la génération Y. Leurs résultats démontrent également que 78 % des employeurs se servent des sites carrière afin de capter l'attention de la génération Y. (Mičík & Mičudová, 2018 : 185).

Le corpus de cette étude a été recueilli sur la base du classement Universum⁴ « Les aspirations & employeurs favoris des étudiants en France 2019 ». Le choix de se servir de l'enquête Universum était évident pour trois raisons. Tout d'abord, le classement annuel est reconnu au niveau global et il est publié dans les plus grands médias internationaux tels que *Le Monde*, *Harvard Business Review* et *El Pais* (www3). Les entreprises qui sont bien placées dans le classement ont aussi tendance à le signaler sur leur site web (v. par exemple KPMG, Thales, Safran et Airbus). Ensuite, le classement est exhaustif et donne ainsi une bonne idée des aspirations de la génération. Le classement 2019 en France comprend les réponses de 36 578 étudiants de Grandes Écoles de Commerce et d'Ingénieurs français (Universum, 2019). De cette manière, le corpus se constitue des avis de futurs diplômés, ce qui est favorable pour examiner l'influence de la marque employeur : les étudiants ne sont pas encore affectés par le monde de travail et sont ainsi plus sensibles aux marques présentées. Finalement, le classement regroupe des entreprises à marque employeur notoire. Ainsi, il n'est pas fautif de proclamer que l'enquête reflète les meilleurs exercices actuels de la ME.

Précisons que l'échantillon étudié se compose des sites de 22 sociétés favorites des étudiants en fin de cursus dans une Grande École. D'abord, les 15 premières entreprises ont été choisies dans chacun des deux classements (business et ingénieurs). L'échantillon s'est réduit de 30 sociétés à 25 suite à l'apparition de cinq sociétés dans les deux classements. De plus, parmi les 25 sociétés différentes, il y en a trois qui disposent d'un site dédié au recrutement uniquement en anglais (Airbus, Goldman Sachs et J.P. Morgan). Comme cette étude cherche à observer la persuasion effectuée en langue française, l'analyse

⁴ Universum est un cabinet de conseil visant à améliorer la marque employeur de ses clients. Depuis 31 ans, Universum regroupe les employeurs de prédilection des étudiants sortant des Grandes Écoles ainsi que le dévoile leurs préférences salariales, aspirations professionnelles, secteurs d'activité de prédilection et critères de choix. Le cabinet se présente comme le « Leader International de la Marque Employeur ». (Universum, 2019 & www3).

laissera finalement de côté ces trois sites. Ainsi, le total des sites étudiés s'est réduit à 22. Après avoir brièvement consulté les sites carrière de différentes entreprises du corpus, il me semble que 22 sites sont suffisants pour pouvoir constituer une idée des outils linguistiques de la persuasion sur les sites. Notons que la valeur de l'étude qualitative ne dépend pas de la taille de son corpus mais plutôt des conclusions qui sont empiriquement soutenues (Eskola & Suoranta, 1998 : 61–62).

Le Tableau 1 ci-après représente les sociétés du corpus et leur classement dans l'enquête Universum 2019. Les entreprises qui apparaissent dans les deux classements sont marquées d'un astérisque (*) et celles qui possèdent un site carrière uniquement en anglais de deux astérisques (**).

Tableau 1 : Sociétés étudiées

ENTREPRISE / BUSINESS	CLASSEMENT	ENTREPRISE / INGÉNIEURS
LVMH	1	Airbus ^{*/**}
L'Oréal Group	2	Google [*]
Google [*]	3	Thales
Chanel	4	Safran
Apple [*]	5	Dassault Aviation
Air France [*]	6	Apple [*]
Amazon [*]	7	Microsoft
Disneyland Paris	8	Air France [*]
EY	9	VINCI
KPMG	10	Dassault Systèmes
Deloitte	11	EDF
Goldman Sachs ^{**}	12	Ubisoft
J.P. Morgan ^{**}	13	Amazon [*]
BNP Paribas	14	Groupe Renault
Airbus ^{*/**}	15	ENGIE

Source : Universum, 2019

*Société apparaissant dans le top 15 des deux classements

** Site uniquement en anglais

Toutes les organisations examinées disposent d'un site web dédié au recrutement, un site carrière. Pourtant, il est à noter que les façons de présenter la partie recrutement varient entre elles en fonction de l'entreprise. D'un côté, les entreprises telles que L'Oréal Group, Google et Safran ont regroupé toute information destinée aux futurs candidats sur une seule page Internet. De l'autre côté, il existe d'autres entreprises, par exemple Amazon, Dassault Aviation et Deloitte, dont le site carrière est plutôt une « page d'accueil de recrutement », c'est-à-dire que le site comprend des titres secondaires comme « valeurs », « témoignages », « culture employeur » et « intégration » accompagnés de textes courts. Celui qui navigue sur le site peut en lire plus en cliquant sur un titre qui l'intéresse. Le fait qu'il n'existe pas un seul modèle universel de site carrière a compliqué le choix des sites pour cette étude. Le corpus en question se constitue de sites qu'un candidat potentiel consulterait en premier lieu en cherchant de l'information sur l'organisation en tant qu'employeur. Pour identifier un tel site, je me suis posée la question « Pourquoi devrais-je choisir cette entreprise comme mon employeur ? ». De plus, si l'entreprise possède deux sites de carrière, l'un destiné aux étudiants et jeunes diplômés et l'autre aux expérimentés, le site s'adressant aux jeunes candidats est sélectionné pour l'étude.

Le corpus a été enregistré en tant que captures d'écran pendant la période du 30/10/2019 au 1/11/2019 afin de prévenir toute altération ultérieure du corpus. Simultanément, la partie textuelle du corpus a aussi été copiée-collée sur un document Word, qui a ensuite été sauvegardé au format pdf. Les liens vers les sites étudiés se trouvent dans le Tableau 5 dans l'annexe.

2.3 Méthode

Le but de cette recherche est d'observer les traits persuasifs qui mettent en avant la ME des entreprises sur les sites carrière des sociétés du corpus. Pour pouvoir distinguer les traits persuasifs, je me servirai des méthodes de l'analyse qualitative du contenu présentées par Erlingsson et Brysiewicz (2017) (ch. 3.2). Ainsi, le corpus sera premièrement étudié pour détecter les outils linguistiques de la persuasion qui sont adoptés sur les sites. Cela sera fait à l'aide de

l'ensemble complet des outils linguistiques de Mulholland (1994) (ch. 3.1.1). Deuxièmement, les outils linguistiques seront regroupés sous les stratégies persuasives généralement utilisées dans les démarches marketing. Ces stratégies sont développées par Łącka-Badura (2015 : 62) et seront présentées dans le sous-chapitre 3.1.2. L'analyse part donc du texte tangible et finit par révéler à chaque nouvelle étape de l'analyse des traits de plus en plus implicites du texte (Erlingsson & Brysiewicz, 2017 : 94).

Le corpus sera analysé en deux parties : premièrement les sites des sociétés préférées par les étudiants en business et deuxièmement les sites de celles préférées par les ingénieurs. De cette manière, les résultats obtenus de la première partie seront testés sur la deuxième partie du corpus, ce qui accroîtra la crédibilité de l'analyse (Eskola & Suoranta, 1998 : 64). Les exemples les plus intéressants seront extraits du corpus afin d'illustrer les effets observés. La nature de cette étude est principalement qualitative mais je présenterai aussi de manière quantitative les modes dont les stratégies de la persuasion et les outils linguistiques sont répartis dans le corpus.

Les résultats de l'analyse seront exposés et discutés dans le chapitre 4. Une synthèse des résultats sera faite et de nouvelles voies de recherche seront évoquées dans le chapitre 5.

3 PERSPECTIVES THÉORIQUES

Comme cela a déjà été brièvement justifié, la notion de la ME est fondée sur les méthodes du marketing des marques et de la gestion des ressources humaines (ch. 2.1). Avec les méthodes linguistiques de l'étude actuelle, le cadre théorique devient encore plus multidisciplinaire. Cependant, l'étude a un thème central : la persuasion.

Le but de tout site carrière est de communiquer sur la ME qui, quant à elle, renforce l'idée positive de l'entreprise en tant qu'employeur et vise à susciter une action désirée chez l'observateur : une candidature. Cette structure pragmatique du site carrière est typique pour la communication publicitaire dont le but ultime est de *persuader* (Maingueneau, 2007 : 71). Adam et Bonhomme (2009 : 25) ont schématisé la structure pragmatique du discours publicitaire de la manière suivante :

Tableau 2 : Structure pragmatique du discours publicitaire

ACTION LANGAGIÈRE	Produire un message	ayant une force de persuasion	visant l'achat du produit
DIMENSION PRAGMATIQUE	Acte LOCUTOIRE	Force ILLOCUTOIRE constatif (explicite) directif (+ ou – implicite)	Effet PERLOCUTOIRE → faire croire → faire faire

Source : Adam & Bonhomme, 2009 : 25

Le discours publicitaire cherche à créer un *objet de valeur*, c'est-à-dire une valorisation du produit annoncé, par trois dimensions : l'*acte locutoire* (production textuelle et figurée), la *force illocutoire* (force de persuasion) et l'*effet perlocutoire* (réactions du lecteur qui mesurent la réussite de l'acte illocutoire) (Adam & Bonhomme, 2009 : 24–25). La force illocutoire est produit par les constatations à propos du produit et du consommateur. Les constatations visent à *faire croire* quelque chose au destinataire et sont ainsi associées à une intention perlocutoire. Les actes directifs sont aussi utilisés pour persuader et créer une action perlocutoire consistant à *faire faire* quelque chose (à savoir agir) chez le destinataire. (Adam & Bonhomme, 2009 : 25).

Quant aux sites carrière, les entreprises proposent en format textuel des arguments et des actes directifs pour créer un désir auprès du co-énonciateur de

travailler pour l'entreprise et, enfin, la volonté de postuler. De cette manière, il est justifié de dire que les sites carrière comptent parmi le genre de discours publicitaire et sont ainsi persuasifs.

Pour étudier la nature persuasive de la langue sur les sites carrière, la base théorique se compose de deux éléments principaux : la théorie de la persuasion et l'analyse du contenu. La première partie du chapitre est consacrée à la persuasion et, plus précisément, à la langue persuasive qui est prise pour essentielle dans la construction d'une ME. La notion de persuasion sera d'abord discutée (ch. 3.1), ensuite, les outils linguistiques persuasifs de Mulholland (1994) (ch. 3.1.1) et les stratégies persuasives de Łacka-Badura (2015) (ch. 3.1.2) seront présentés. Les outils linguistiques permettent de reconnaître par quels moyens langagiers la persuasion est créée et de montrer quelles stratégies persuasives sont employées sur les sites. La deuxième partie se concentre sur l'analyse du contenu, une étude discursive qui offre un cadre pour l'analyse d'un texte à des niveaux plus abstraits en permettant ainsi de révéler des outils linguistiques et les stratégies persuasives dans le corpus (ch. 3.2).

3.1 Art de persuader

D'une manière ou d'une autre, tout type de communication exerce de l'influence sur l'auditoire (Mulholland, 1994 : xv). L'influence sur les attitudes et les actions du public afin qu'ils fassent sciemment et volontairement quelque chose, changent leurs croyances et leur comportement est appelée *persuasion* (Łacka-Badura, 2015 : 57). La persuasion cherche donc à atteindre les buts fixés (action positive ou abstention) par la personne qui exerce l'influence, ou du moins à créer « une disposition à l'action, qui se manifestera au moment opportun » (Perelman & Olbrechts-Tyteca, 2008 : 59). Cependant, à la différence de la propagande, la persuasion peut être abandonnée en raison d'une résistance rencontrée (Mulholland, 1994 : xvi).

C'est par l'argumentation que le communicateur provoque et accroît « l'adhésion des esprits aux thèses qu'on présente à leur assentiment » (Perelman & Olbrechts-Tyteca, 2008 : 59). La persuasion est donc créée par l'argumentation. L'argumentation, et ainsi la persuasion, a ses racines déjà dans

l'Antiquité. Aristote (384–322 av. J-C) s'est intéressé à l'argumentation des discours judiciaires, épideictiques et politiques qu'il a rassemblés sous la notion de *rhétorique* (Aristote, 1991 : 21). De nos jours encore, Aristote est considéré comme le fondateur de la théorie argumentative (Perelman, 1996 : 7). L'héritage d'Aristote est repris par Perelman (1996) qui a développé le concept de *nouvelle rhétorique* de la rhétorique d'Aristote. Elle étudie les techniques utilisées pour persuader et convaincre un auditoire (Perelman, 1996 : 12). Amossy (2014) est une des chercheuses du domaine et elle fonde son concept de l'argumentation persuasive sur trois éléments essentiels du discours persuasifs d'Aristote : *ethos*, *logos* et *pathos*.

Derrière toute parole, même textuelle, il y a un être incarné qui parle (Maingueneau, 2007 : 67). L'*ethos* fait référence à l'image que cet être « projette de lui-même dans son discours, et qui contribue puissamment à assurer sa crédibilité et son autorité » (Amossy, 2014 : 14). Pour ce faire, l'*ethos* met en avant la vertu mais aussi le blâme de l'énonciateur, ce qui peut susciter des sentiments positifs ou négatifs chez le co-énonciateur (Aristote, 1991 : 33). Le but de l'*ethos* est de donner une bonne impression de l'orateur (Maingueneau, 2007 : 69). L'auditoire soit approuve soit blâme « le locuteur pour ce qu'il est au travers de ce qu'il dit » (Aristote, 1991 : 34). Quant au *logos*, il se réclame de la raison et repose, respectivement, sur l'*enthymème* (raisonnement déductif) et l'*exemple* (Amossy, 2014 : 14). Les statistiques, les études et les graphiques sont des exemples des arguments qui s'imposent à la raison de l'auditoire (Łącka-Badura, 2015 : 60). Cependant, les arguments intellectuels ne sont pas suffisants pour déclencher l'action : l'orateur doit aussi toucher le *cœur* de son auditoire pour persuader. Les arguments émouvants comptent par exemple les témoignages, les récits ou bien les photos (Łącka-Badura, 2015 : 60). Le *pathos*, c'est-à-dire l'émotion que l'énonciateur vise à susciter auprès de son co-énonciateur, est le troisième élément du discours persuasif aristotélicien (Amossy, 2014 : 15).

Le *pathos* est même reconnu être l'élément qui déclenche l'action. Aristote note que « la passion, c'est ce qui, en nous modifiant, produit des différences dans nos jugements » (Aristote 1991 : 183) et Amossy continue en disant que « l'homme se dirige selon ses passions et ses intérêts plus que selon sa raison » (Amossy, 2014 : 213). Tandis que le *logos* (Perelman & Olbrechts-Tyteca parlent

de *réel*) « se caractérise par une prétention de validité pour l'auditoire universel », le *pathos (préférable)* « n'est pas conforme à une réalité préexistante, [et] sera lié à un point de vue déterminé que l'on ne peut identifier qu'avec celui d'un auditoire particulier » (Perelman & Olbrechts-Tyteca, 2008 : 88). Ainsi, cette question des passions montre bien à quel point l'efficacité argumentative est liée aux arguments qui varient en fonction des types d'auditoires (Adam & Bonhomme, 2009 : 101 ; Amossy, 2014 : 211 ; Perelman & Olbrechts-Tyteca, 2008 : 24).

En quelques mots, les parties essentielles du discours persuasif sont 1) la figure du locuteur et les arguments qui appellent à 2) la raison et à 3) l'émotion de l'auditoire. Il est aussi à noter que l'énonciateur doit déterminer *qui* parle à *qui* et *comment* afin que la persuasion soit réussie (Adam & Bonhomme, 2009 : 102). Ainsi, dans le contexte des sites carrière, les employeurs sont poussés à déterminer *comment ils se présentent, quels sont les types de candidats à qui ils s'adressent et ce qui compte le plus pour les candidats visés*.

Étant donné que le corpus représente le genre du discours persuasif, on s'attend à identifier des outils linguistiques qui transmettent *ethos*, *logos* et *pathos* dans le corpus. Dans les sous-chapitres suivants, sera d'abord présenté l'ensemble des outils linguistiques de Mulholland (1994), à savoir un moyen pour détecter les façons de créer linguistiquement la persuasion sur les sites carrière. Ensuite sera exposé le cadre de Łacka-Badura (2015) qui permet de regrouper les outils identifiés sous la stratégie persuasive correspondante.

3.1.1 Outils linguistiques de Mulholland

À travers son site carrière, l'employeur tient un discours persuasif. Autrement dit, il mobilise des ressources verbales dans ses énoncés pour persuader. Adam & Bonhomme (2009) notent que « la langue est un instrument de pouvoir et pas un simple instrument d'information et de communication » (Adam & Bonhomme, 2009 : 98) et qu' « un annonceur tout-puissant et omniscient utilise le canal du langage pour susciter une pulsion [...] dans un public passif » (Adam & Bonhomme, 2009 : 27). Au moyen de la langue, le communicateur peut choisir de présenter son message de la manière qui lui est la plus favorable. C'est la

raison pour laquelle la langue représente un des facteurs les plus imposants du succès d'un acte de persuasion. (Mulholland, 1994 : xviii).

Joan Mulholland, une chercheuse des études en communication à l'Université du Queensland en Australie, a développé un ensemble complet d'outils linguistiques qui sont utilisés pour persuader. L'ensemble est rassemblé à partir des études linguistiques, pragmatiques et de la communication, et il comprend quelques 300 outils linguistiques sur la persuasion (Mulholland, 1994 : ix). Il inclut les tactiques réservées à un usage uniquement oral (*body language*, *intonation* ou bien *silence*), celles utilisées seulement à l'écrit (*paragraph design* et *written communication*) et celles qui sont compatibles avec les deux (*direct address*, *humor* et *quotation*) (Mulholland, 1994). Pour influencer le co-énonciateur, il est possible de faire usage de plusieurs tactiques, ce qui s'avère, dans de nombreux cas, être plus efficace qu'en utiliser uniquement une (Mulholland, 1994 : xvii).

Le but de l'analyse du corpus en question est de distinguer les outils linguistiques typiques pour chaque stratégie persuasive (v. ch. 3.1.2) à l'aide de l'ensemble de Mulholland (1994). Ainsi, l'hypothèse numéro 1 est :

H 1 : Les employeurs des meilleures sociétés ont recours à plusieurs outils linguistiques variés afin de maximiser les effets persuasifs sur leur site carrière.

Tous les outils identifiés seront regroupés sous les stratégies persuasives ainsi que discutés et décrits dans le chapitre 4.

3.1.2 Stratégies persuasives de Łacka-Badura

Comme on l'a constaté, les sites carrière sont vus comme du matériel de marketing. Voilà pourquoi il est justifié d'avoir recours aux stratégies marketing dans l'analyse du corpus. Łacka-Badura (2015) a développé une classification pour analyser les traits persuasifs des offres d'emploi. Comme les sites carrière, les offres d'emploi consolident la ME (Łacka-Badura, 2015 : 193). Grâce à cet objectif similaire, la classification paraît particulièrement appropriée pour regrouper les outils linguistiques sur les sites carrière. Elle réunit cinq stratégies

de persuasion que l'énonciateur adopte généralement dans ses démarches marketing (Łącka-Badura, 2015 : 62)⁵ :

- (A) Se présenter de manière positive
- (B) Construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur
- (C) Mettre en valeur le co-énonciateur
- (D) Offrir des avantages
- (E) Encourager le co-énonciateur à agir

Cette classification de cinq stratégies persuasives est fondée sur différentes études de la persuasion ainsi que sur les concepts marketing de *AIDA* (*Attention, Interest, Desire, Action*), *DAGMAR* (*Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*) et *USP* (*Unique Selling Proposition*). Ce sont des modèles pour créer une publicité ou un message persuasif. (Łącka-Badura, 2015 : 12–13, 62). À cause de la nature linguistique de mon étude, ces concepts marketing ne sont pas discutés ici plus en détail.

L'intérêt de l'analyse se portera donc sur la question de savoir si ces stratégies sont employées dans le corpus. Les outils linguistiques de la persuasion (v. ch. 3.1.1) seront classés sous les stratégies persuasives, ce qui me permettra d'avoir une idée de l'utilisation des stratégies sur les sites. Ainsi, l'hypothèse numéro 2 est :

- H 2 : Les sociétés de qualités adoptent cinq démarches pour persuader : (A) se présenter de manière positive, (B) construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur, (C) mettre en valeur le co-énonciateur, (D) offrir des avantages et (E) encourager le co-énonciateur à agir.

3.2 Analyse du contenu

Afin de distinguer les traits persuasifs dans le corpus, le contenu des sites carrière sera d'abord examiné, décomposé, codifié et puis catégorisé. Pour ce faire, le processus de l'analyse du contenu modélisé par Erlingsson et Brysiewicz

⁵ Ma traduction et mes retouches.

La version originale est « 1) positive self-presentation of the communicator (their credibility and values); 2) building a common ground/solidarity with the recipients; 3) enhancing the persuadees' 'position or status; 4) offering benefits/incentives (for the 'price' that the recipient is willing to 'pay'); 5) encouraging the addressee to take action as indicated by the communicator » (Łącka-Badura, 2015 : 62).

(2017) sera utilisé. Elles présentent un processus compréhensif qui permet d'analyser le texte jusqu'aux niveaux d'abstraction les plus élevés. Pour ce faire, la démarche est la suivante (Erlingsson & Brysiewicz, 2017 : 94–96)⁶ :

- (I) se familiariser avec le matériel
- (II) répartir le texte en unités de sens et les résumer
- (III) formuler des codes
- (IV) développer des catégories et des thèmes

Premièrement (I), Erlingsson et Brysiewicz conseillent de bien se familiariser avec le matériel en lisant et en relisant le texte pour avoir une idée générale du contenu. Deuxièmement (II), le corpus est réparti en unités de sens (*meaning units*). Une unité de sens peut être un seul mot, un énoncé, une proposition ou bien toute une partie du texte qui porte un message central. La Figure 1 à la page 21 illustre l'exemple suivant : « Géographique ou fonctionnelle, la mobilité interne est un paramètre important d'attraction et de rétention des talents. » (LVMH). Erlingsson et Brysiewicz proposent de résumer chaque unité de sens pour en formuler une unité de sens condensée (*condensed meaning unit*), un énoncé simplifié portant que les éléments essentiels pour transmettre le message central de l'unité de sens initiale. La formulation des unités de sens condensées dans le cadre de mon étude n'est pas essentielle vu qu'il est primordial d'observer le texte d'origine pour être sûr de relever du texte tous les outils linguistiques appliqués. Troisièmement (III), chaque unité de sens est soigneusement étudiée pour identifier l'/les outil(s) linguistique(s) employé(s) (v. l'ensemble des outils linguistiques de Mulholland (1994) ch. 3.1.1). L'outil linguistique est ma désignation pour le *code* d'Erlingsson et Brysiewicz. Comme le démontre la Figure 1, l'outil linguistique distingué dans l'extrait observé est une « offre ». Quatrièmement (IV), les outils linguistiques sont regroupés et associés à une stratégie persuasive (v. les stratégies persuasives de Łacka-Badura (2015) ch. 3.1.2) qui fait référence à *category* dans la méthode d'Erlingsson et Brysiewicz. Une stratégie persuasive rassemble donc les outils linguistiques qui sont utilisés pour créer la même stratégie dans le texte. Dans l'exemple de la Figure 1, l'outil

⁶ Ma traduction.

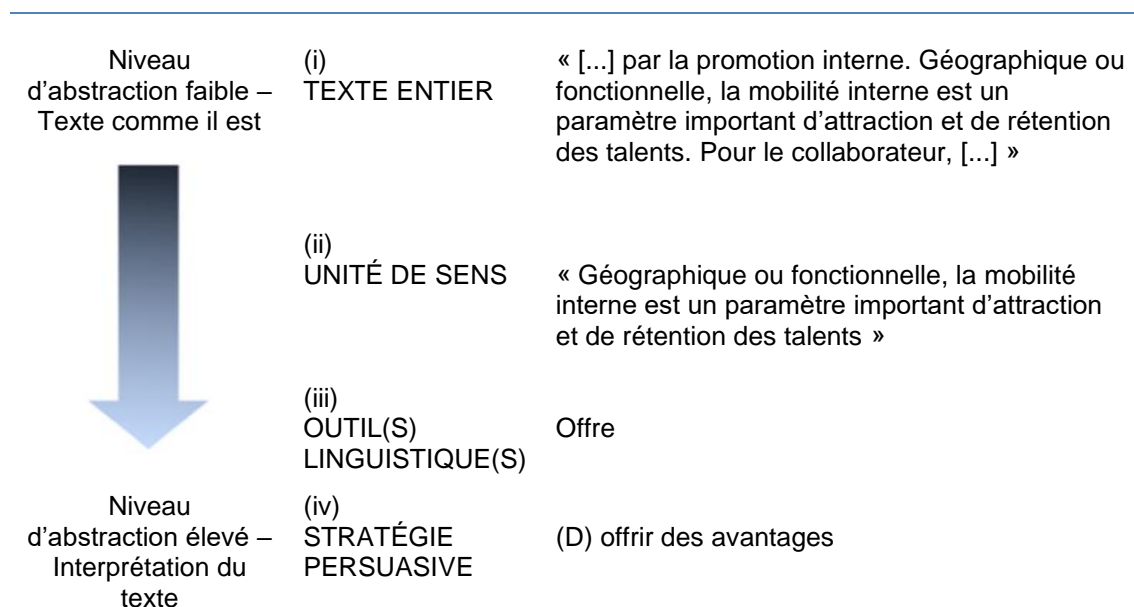
La version originale est « a) familiarizing oneself with the data, b) dividing up the text into meaning units and subsequently condensing these meaning units, c) formulating codes, d) developing categories and themes » (Erlingsson & Brysiewicz, 2017 : 94–96).

linguistique « offre » est associé à la stratégie persuasive de « (D) offrir des avantages ». En outre, l'analyse peut être encore amenée à des niveaux plus abstraits pour formuler des thèmes qui rassemblent les catégories (*category*) et qui manifestent des sens sous-jacents dans le texte. Pourtant, cela n'est pas intéressant dans le cadre de l'étude actuelle vu que les outils linguistiques et les stratégies persuasives peuvent être distingués à des niveaux plus concrets. Ainsi, je me servirai d'une version plus simple de la méthode d'Erlingsson et Brysiewicz qui est adaptée aux besoins de cette étude :

- (i) se familiariser avec le matériel,
- (ii) répartir le texte en unités de sens,
- (iii) identifier l'/les outil(s) linguistique(s) employé(s)
- (iv) rassembler les outils linguistiques sous leur stratégie persuasive correspondante

Ci-dessous le processus d'analyse du contenu est illustré par l'exemple provenant du corpus :

Figure 1 : Processus de l'analyse du contenu



Source de la méthode : Erlingsson & Brysiewicz, 2017 : 94–96 | Source de l'exemple : LVMH

Il est à noter que durant l'analyse du contenu du texte, il est primordial de rester neutre afin d'éviter tout type d'influence de ses propres hypothèses sur les résultats (Erlingsson & Brysiewicz, 2017 : 99). Cela est important pour pouvoir obtenir des résultats pertinents.

4 ANALYSE DU DISCOURS PERSUASIF

Comme cela a déjà été mentionné dans les chapitres 2.3 et 3, l'analyse du corpus est effectuée à l'aide des moyens de l'analyse du contenu d'Erlingsson et Brysiewicz (2017), des outils linguistiques de la persuasion de Mulholland (1994) et des stratégies persuasives de Łacka-Badura (2015). Dans un premier temps, l'analyse cherche à révéler les outils linguistiques employés sur les sites en répondant ainsi à la question de recherche numéro 1 :

Q 1: Par quels outils linguistiques la persuasion est-elle créée sur les sites carrière ?

Je suis intéressée de connaître les traits linguistiques uniques pour les sites carrière. C'est la raison pour laquelle l'intérêt de cette étude portera uniquement sur les outils linguistiques qui sont spécifiques pour une ou deux des cinq stratégies présentées par Łacka-Badura (2015). Cela signifie que les outils « universels », c'est-à-dire les outils qui peuvent être employés pour exprimer plus de deux stratégies, ne sont pas examinés. De tels outils sont par exemple répétition (*repetition*), métonymie (*metonymy*) et hyperlien (*link material*) (Mulholland, 1994).

Dans un deuxième temps, les outils linguistiques identifiés sont catégorisés. Chacune des cinq catégories représente une des stratégies persuasives de Łacka-Badura (2015). Ainsi, l'analyse cherche à répondre à la question de recherche numéro 2 :

Q 2: Quelles sont les stratégies persuasives qui mettent en avant la marque employeur de l'entreprise sur les sites carrière ?

Afin de rendre l'analyse plus claire et systématique, les outils linguistiques sont présentés sous leur catégorie, c'est-à-dire leur stratégie persuasive correspondante. Ainsi, on peut déjà noter qu'en accord avec l'hypothèse numéro 2,

H 2 : Les sociétés de qualité adoptent cinq démarches pour persuader : (A) se présenter de manière positive, (B) construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur, (C) mettre en valeur le co-énonciateur, (D) offrir des avantages et (E) encourager le co-énonciateur à agir.

le corpus inclut toutes les cinq stratégies persuasives de Łacka-Badura. Pourtant, toutes les stratégies ne sont pas identifiées sur tous les sites. Tous les employeurs se servent des stratégies (A), se présenter de manière positive, (C), mettre en valeur le co-énonciateur et (D), offrir des avantages. Or les stratégies (B), construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur et (E), encourager le co-énonciateur à agir, ne sont pas présentes sur tous les sites : la stratégie (B) étant observée sur 20 sites (sur 22), soit dans 91 % du corpus et la stratégie (E) uniquement sur 16 sites, soit dans 73 % du corpus. En m'appuyant sur les recherches en persuasion (Adam & Bonhomme, 2009 ; Amossy, 2014 ; Perelman & Olbrechts-Tyteca, 2008), je peux constater que les sites manquant la stratégie (E) ne sont pas aussi persuasifs que les sites qui mettent en scène des actes illocutoires de type directif. En ce qui concerne la stratégie (B), il me paraît que les sites qui ne s'adressent pas au lecteur ne réussissent pas à créer une atmosphère ouverte entre les parties. L'employeur reste ainsi lointain, ce qui n'est pas favorable à sa ME.

Par ailleurs, le nombre des outils linguistiques varie largement d'une entreprise à l'autre. Au total, 26 outils linguistiques différents sont identifiés dans le corpus. Parmi ces outils, huit (accumulation, cliché, comparaison, description subjective, intensité de qualité, mythe, support statistique et validation de matériel) sont utilisés pour promouvoir deux stratégies persuasives : (A) et (D). Conséquemment, le corpus comprend 34 outils linguistiques utilisés de manières différentes et au moyen desquels la persuasion est créée sur les sites carrière. Ainsi, les résultats consolident l'hypothèse numéro 1 :

H 1 : Les employeurs des meilleures sociétés ont recours à plusieurs outils linguistiques variés afin de maximiser les effets persuasifs sur leur site carrière.

Les résultats de l'analyse du corpus sont regroupés dans deux tableaux qui se trouvent dans l'annexe. Dans le Tableau 3, les outils linguistiques de persuasion identifiés sont regroupés sur l'axe horizontal sous leur stratégie persuasive correspondante. Sur l'axe vertical se trouvent les sociétés étudiées. Les trois sociétés qui disposent d'un site carrière uniquement en anglais sont marquées *ND* (non disponible). Le nombre et le pourcentage des sites (sur 22) sur lesquels les occurrences sont observées sont marqués sur les deux dernières lignes

horizontales. Quant au Tableau 4, il affiche la répartition des outils linguistiques promouvant *ethos*, *logos* et *pathos* sous les stratégies persuasives.

Les sous-chapitres suivants représentent chacun une des stratégies persuasives identifiées dans le corpus. Les outils linguistiques qui réalisent la stratégie sont rassemblés sous la stratégie persuasive correspondante et illustrés par les exemples. Le corpus contient près de mille unités de sens (*meaning units*), des passages de texte qui portent un message central. Pour caractériser le corpus, les unités de sens les plus pertinentes seront citées. Tous les exemples suivants sont tirés directement du corpus sans modifications. Ainsi, tous les caractères gras, les majuscules et les possibles fautes d'orthographe sont produites par les entreprises elles-mêmes. J'utilise l'italique pour mettre en relief les traits intéressants des exemples.

4.1 Se présenter de manière positive

La stratégie préférée des employeurs des meilleures sociétés est (A), se présenter de manière positive. De plus, c'est la stratégie la plus diversifiée concernant le nombre des outils linguistiques employés. Au total, les entreprises ont recours à 15 outils différents pour se présenter favorablement : **accumulation**, **affirmation**, **citation**, **cliché**, **comparaison**, **description subjective**, **intensité de qualité**, **louange**, **mythe**, **personnification**, **référence**, **slogan**, **support statistique**, **témoignage** et **validation de matériel**.

Parmi tous les outils identifiés, ACCUMULATION (A1) (*accumulation*) et PERSONNIFICATION (A10) (*personification*) sont les seuls qui sont adoptés sur tous les sites du corpus. Par accumulation (A1), Mulholland entend la présentation des détails et des preuves pour soutenir un point de vue (1994 : 25–26). Pour ce faire, les entreprises enchaînent des listes d'information :

- (1) Nos Principes de Leadership ne sont pas des vœux pieux ; au contraire ils s'inscrivent dans l'action, tout comme nous. Les Amazoniens les utilisent chaque jour, que ce soit lorsqu'ils *conçoivent de nouveaux projets, pour décider de la meilleure solution à apporter à un problème client, ou durant les entretiens de recrutement.* (Amazon)
- (2) Travailler ici est *motivant, stimulant et gratifiant, mais en aucun cas ennuyeux.* (L'Oréal Group)

- (3) Air France entend faire évoluer tous les talents, en favorisant *la cohésion, la solidarité, dans le respect des différences et la promotion d'une culture d'ouverture*. (Air France)

L'exemple (1) illustre par l'accumulation la manière dont les *Principes de Leadership* font partie de la vie quotidienne, l'exemple (2) liste des adjectifs pour décrire le travail et l'exemple (3) expose la culture d'entreprise au sein de la société en question. L'intention de ces listes est de donner plusieurs raisons qui valorisent l'image de l'entreprise en tant qu'employeur.

Quant à la personnification (A10), il s'agit d'influencer le destinataire en donnant des traits humains à quelque chose de non humain (Mulholland, 1994 : 225–226). Dans le cas du corpus actuel, ce sont les sociétés qui sont caractérisées comme des êtres humains. Elles exercent des activités humaines comme *accompagner* (LVMH), *être en action* (Deloitte), *imaginer* (Dassault Systèmes) ou bien *s'épanouir* (L'Oréal Group). De plus, elles ont également des traits corporels comme l'*ADN* :

- (4) La formation continue fait partie de *l'ADN* de Google. (Google)

En dehors de l'accumulation (A1) et de la personnification (A10), le trait le plus dominant sur les sites est la LOUANGE (A8) (*boast*) : elle est observée dans 91 % du corpus (20 sites). Ceci n'est pas surprenant en sachant que les sites représentent le discours publicitaire. La louange se définit par l'exposition des arguments pour se flatter soi-même afin que les autres soient impressionné(e)s (Mulholland, 1994 : 62–63). Comme les exemples ci-dessous le démontrent, les entreprises se vantent en utilisant un lexique extrêmement positif :

- (5) La mobilité offre à nos collaborateurs des opportunités de carrière *exceptionnelles* grâce à la *richesse* de notre écosystème (LVMH)
- (6) Ce qui est certain: un portefeuille de marques aussi *large* et *prestigieux* offre des opportunités à *perte de vue!* [*sic*] (L'Oréal Group)
- (7) **Un cadre de travail aux multiples facettes *unique* en France**
(Disneyland Paris ; caractères gras originaux)
- (8) UN *MONDE* D'OPPORTUNITÉS
(Groupe Renault ; majuscules originelles)
- (9) **EDF, *leader mondial*** de l'électricité (EDF ; caractères gras originaux)
- (10) Présent dans une centaine de pays, VINCI entend *accélérer son développement international*, notamment en Amérique latine, en Asie du Sud-Est et en Océanie, ainsi que sur les marchés les plus porteurs. (VINCI)

Il est évident que l'usage des adjectifs forts, tels que *exceptionnel* (5), *prestigieux* (6) et *unique* (7), relève de l'exagération. Renvoyer à soi-même avec le mot *monde* (8) ou s'intituler *leader mondial* (9) sont aussi des actions audacieuses. En racontant ses aspirations de *développement international*, VINCI s'assure que le lecteur devient conscient de la taille et de l'ambition de l'entreprise (10). Ce sont des données qui renforcent sans doute la perception positive de l'employeur.

Le manque de louange sur deux sites (Dassault Aviation et EY) peut s'expliquer par le fait qu'ils sont de type « page d'accueil de recrutement ». Ils ne comprennent que de courts passages textuels et des hyperliens qui servent de « teasers » pour que le candidat potentiel continue la lecture sur un site dédié à un thème spécifique.

AFFIRMATION (A2) (*state*), observée sur 19 sites (86 %), est similaire à la louange étant donné qu'elle met en scène l'information qui favorise l'image positive de l'employeur. Avec l'affirmation, l'entreprise présente une opinion, une idée ou un fait destiné à être accepté(e) comme une information exacte (Mulholland, 1994 : 354–355). C'est le cas dans les extraits suivants :

- (11) **Un salaire à l'embauche** dans la fourchette haute des salaires proposés en France (EDF ; caractères gras originaux)
- (12) Il existe chez Air France *une cohésion autour de valeurs partagées dans lesquelles tout le monde se reconnaît* et qui fait de l'entreprise une aventure humaine avant tout. (Air France)
- (13) *Nous doublons les dons* que nos Googleurs versent à des œuvres caritatives, et nous complétons leurs heures de bénévolat par des dons. (Google)

Au moyen des affirmations, l'entreprise expose donc l'information mais ne fournit pas de justifications. Un lecteur peu attentif peut prendre l'information comme une vérité, ce qui contribue ainsi à la formation d'une image positive de l'employeur. Le passage (11) en est un bon exemple : EDF déclare qu'ils offrent un salaire compétitif mais n'indique pas si l'information a été vérifiée par un tiers ou non. Dans la plupart des cas, comme dans les extraits (12) et (13), les affirmations sont liées aux actions prises par l'entreprise ou à la culture de l'entreprise. Il s'agit d'informations qui sont difficiles à vérifier pour quelqu'un qui ne travaille pas au sein de l'entreprise. Cependant, les affirmations influencent favorablement les perceptions de l'entreprise, vu que l'idée de départ du lecteur est que le contenu des sites est conforme à la vérité.

Adam et Bonhomme (2009) ont constaté que la louange est créée par la description dans le discours publicitaire (2009 : 92). Dans la même veine, j'ai noté que les sites carrière contiennent beaucoup de descriptions. Par DESCRIPTION SUBJECTIVE (A6) (*describe subjectively*), Mulholland entend une description qui paraît factuelle mais qui exprime des opinions (Mulholland, 1994 : 91–93). L'outil A6 est présent sur 19 sites (86 %) et elle est créée par des adjectifs, des groupes nominaux ou des compléments de nom. Elle sert à faire percevoir au co-énonciateur la qualité des activités (14) et le caractère de l'entreprise (15) :

- (14) **Une expertise industrielle de pointe** et des projets de grande envergure
(EDF ; caractères gras originaux)
- (15) Une entreprise *leader dans le monde du tourisme européen*
(Disneyland Paris)

Dans les exemples (14) et (15), on peut aussi observer l'outil INTENSITÉ DE QUALITÉ (A7) (*attribute degree of quality*). Sa fonction est d'assigner la qualité à quelqu'un ou à quelque chose et d'indiquer le degré d'intensité de la qualité (Mulholland, 1994 : 56–57). Les entreprises marquent le degré d'intensité de la qualité décrite par des adjectifs ou des expressions tels que *incontournable*, *excellent*, *de premier plan* ou encore *de pointe* dans l'exemple (14). Les compléments du nom sont aussi utilisés pour préciser l'intensité de qualité de l'objet décrit. L'extrait (15) en contient deux : d'abord l'entreprise est décrite par le nom *leader*, ensuite est ajoutée la précision *dans le monde* et enfin est spécifié encore la qualité par l'ajout de *du tourisme européen*. L'outil A7 se trouve dans la moitié du corpus (11 sites) et son but est de montrer la supériorité de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

Par ailleurs, la pure COMPARAISON (A5) (*comparison*) continue dans la même voie mais ses occurrences sont un peu plus rares : 27 % du corpus (six sites) en font l'usage. La comparaison rapproche des objets qui ont des qualités en commun et propose une évaluation de ces objets (Mulholland, 1994 : 78–79). Comme présumé, la comparaison est créée par le comparatif et le superlatif. Or, ce qui est intéressant est de savoir comment les entreprises déclarent leur supériorité de manière implicite :

- (16) **Amazon élue "Enseigne préférée des Français"**
(Amazon ; caractères gras originaux)

- (17) **Apprenez auprès de LA CRÈME DE LA CRÈME**
(L'Oréal Group ; majuscules et caractères gras originaux)
- (18) Par exemple, certains de nos ingénieurs ont mis au point des canevas logiciels qui ont transformé la recherche médicale, devenue *plus rapide* et *plus précise*. (Apple)

Tous les exemples précédents ne déclarent pas directement que l'entreprise est la meilleure de son domaine (16) ou qu'elle emploie les meilleurs collaborateurs (17) ou bien que ses produits sont les meilleurs existants (18). Or, le message derrière ces déclarations est bien « nous et nos produits sommes meilleurs que (ceux de) nos concurrents ». En visant à montrer la supériorité de l'entreprise avec diplomatie, les outils A7 (intensité de qualité) et A5 (comparaison) favorisent l'image positive de l'employeur.

Pour faire appel aux émotions des lecteurs, les employeurs profitent des croyances et des valeurs populaires. MYTHE (A9) (*myth*), apparent dans 45 % du corpus, n'a pas le sens de « fantastique » dans cet emploi. Il fait plutôt référence à une conception sociale ou culturelle d'un aspect du monde afin de renforcer l'idée du communicateur (Mulholland, 1994 : 193–194). Comme le montrent les extraits suivants, les valeurs partagées au niveau global comme *aider les autres* (19) et *tenir compte de l'impact de l'entreprise sur notre planète et protection des droits de l'homme* (20) sont présents à travers le corpus :

- (19) Donner est essentiel pour être un citoyen du monde. *Nous vous aidons à faire du bénévolat, à tirer profit des programmes de contribution à parts égales et d'apporter [sic] un changement concret dans les vies de milliards de personnes partout dans le monde.* (Microsoft)
- (20) *Nous tenons compte de l'impact* de chaque produit que nous concevons, tant pour nos clients que pour nos employés et notre *planète*. C'est pourquoi nous remontons très en amont de notre chaîne logistique afin de *contribuer à la protection des droits de l'homme* pour ceux qui fabriquent nos produits. (Apple)

Montrer que l'employeur fait preuve d'altruisme dans son activité et ne se concentre pas uniquement sur la croissance de son chiffre d'affaire rend l'employeur plus attractif aux yeux des candidats potentiels. Les entreprises font aussi activement référence à la situation actuelle du monde :

- (21) Le monde a toujours changé, mais *il change de plus en plus vite ! Inconnus il y a seulement quelques années, les métiers de Data scientist, Energy manager ou encore de New business incubator font aujourd'hui pleinement partie des savoir-faire d'ENGIE.* (ENGIE)

Dans l'exemple (21), ENGIE réfère au *changement du monde*, qui est un sujet bien connu globalement, et montre qu'ils prennent des actions pour s'adapter à la nouvelle situation en *créant de nouveaux postes*. Ainsi, ENGIE fait preuve qu'ils sont conscients de la situation actuelle et qu'ils savent s'adapter et rester avec leur temps. De cette manière, l'entreprise prouve qu'elle est un employeur fiable et qu'elle garantit des emplois stables aussi dans le futur. Voilà une action de plus qui accroît l'attractivité de l'employeur.

En outre, le mythe (A9) est exprimé par le choix conscient du lexique. La juxtaposition d'un mot extrêmement positif qui transmet une valeur reconnue (comme *innover* ou *généreux*) et d'un mot qui a une connotation plutôt négative (comme *oser* ou *trop*) est un moyen particulièrement efficace pour provoquer des émotions. Cela peut être observé dans les passages ci-dessous :

- (22) Oser innover. (Safran)
- (23) **Trop ambitieux ? Trop audacieux ? Trop créatif ? Trop curieux ? Trop généreux ?** Ils sont bien chez nous.
(VINCI ; caractères gras originaux)

L'outil guère séparable du mythe est CLICHÉ (A4) (*clichés*), présent dans 50 % du corpus (11 sites). Les clichés sont fortement liés à la culture et aux perceptions populaires du monde autour de nous. Ce sont des représentations langagières d'un sujet en termes populaires. Leur nature familière rend les clichés bien appropriés pour construire et maintenir des relations. (Mulholland, 1994 : 69–70). Les clichés favoris des employeurs de qualité semblent être *changer le monde par la construction d'un nouveau monde* (ENGIE) ou en *repoussant les limites* (Ubisoft) ou bien en *révolutionnant* (Apple) le secteur de l'entreprise. Ils se prêtent aussi à *relever des défis* qui sont soit ceux qui *renforcent la compétitivité opérationnelle de l'entreprise* (Air France), soit ceux qui *s'imposent pour le monde entier* (Apple).

Le recours au lexique et aux expressions humoristiques compte également parmi les clichés (A4) :

- (24) **Vous avez envie de faire partie de l'aventure ?**
(Disneyland Paris ; caractères gras originaux)
- (25) **Une carrière derrière un clic** (Amazon ; caractères gras originaux)

- (26) Vous êtes-vous déjà demandé ce que *Les Avengers*. [sic] *Les incroyables* et *L'Oréal* avaient en commun ?
 [...]

L'Oréal est l'entreprise idéale pour ceux qui ne veulent pas se contenter de *faire de la figuration*.
 [...]

L'ennui ne fait pas partie DE NOTRE VOCABULAIRE
 (L'Oréal Group ; majuscules et caractères gras originaux)

Ce type d'utilisation du lexique moins formel renforce l'image de l'entreprise. Disneyland Paris est un grand conte de fées, de sorte qu'il est assez pertinent d'inviter le lecteur à *faire partie de l'aventure* (24). Amazon, un commerce en ligne, parle d'*une carrière derrière un clic* (25), un geste créatif qui est en ligne avec leur modèle d'affaires. Quant à L'Oréal Group, l'exemple (26) confirme son image comme unique, innovateur et employeur leader de son domaine. De plus, l'utilisation imaginative du lexique personifie l'entreprise, ce qui contribue à la construction d'un terrain d'entente avec le co-énonciateur, la stratégie persuasive (B) discutée en détail dans le chapitre 4.2.

Pour justifier toutes ces actions qui visent à se mettre en valeur, les employeurs ont recours aux outils par lesquels les informations factuelles peuvent être mises en lumière. Un de ces outils est SUPPORT STATISTIQUE (A13) (*statistical support*) qui est utilisé sur 9 sites, soit dans 41 % du corpus. Mulholland parle du support statistique lorsque les entreprises réfèrent aux données statistiques pour soutenir leurs arguments ou leur position (Mulholland, 1994 : 355–356). En voici quelques exemples :

- (27) **+ de 150 000 collaborateurs dans le monde**
70 pays
250 métiers (ENGIE ; caractères gras originaux)
- (28) **89/100** note de l'index Égalité Femmes-Hommes
2000 jeunes alternants
6,68 % taux d'emploi de salariés en situation de handicap
 (Air France ; caractères gras originaux)
- (29) Des besoins énergétiques qui augmentent avec la population mondiale
 (+ 40 % à horizon 2035) (EDF)
- (30) **7 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018 ONT ÉTÉ INVESTIS EN R&D**
 (Safran ; majuscules et caractères gras originaux)
- (31) **71% des salariés** recommanderaient EDF comme employeur
89% des salariés du Groupe sont fiers de travailler pour EDF
 (EDF ; caractères gras originaux)

L'outil A13 (support statistique) est généralement adopté pour informer le lecteur de la taille de l'entreprise : nombre d'employés, de clients, de métiers et de pays où l'entreprise a des activités (27). En parlant de la diversité, les entreprises aiment soulever des exemples statistiques, surtout concernant l'égalité des sexes ou les personnes en situation de handicap (28). L'outil A13 est aussi utilisé pour justifier que le business de l'entreprise a un bel avenir (29) et (30), ou bien, pour témoigner que les salariés se plaisent au travail (31).

Dans la même veine, 55 % des sites montrent d'une manière ou d'une autre que les arguments présentés sont valides. Cette pratique correspond à l'outil VALIDATION DE MATÉRIEL (A15) (*validation of material*) par lequel le communicateur indique clairement le degré de fiabilité du matériel présenté (Mulholland, 1994 : 383–384). Pour ce faire, les entreprises favorisent la mise en lumière des récompenses attribuées par un tiers :

- (32) Amazon une nouvelle fois dans le top 10 des Meilleurs Employeurs en France selon le classement Glassdoor. [sic] ce sont les collaborateurs qui le disent ! (Amazon)
- (33) **TOP 100**
Safran fait partie
DU TOP 100 MONDIAL
DES GROUPES LES PLUS INNOVANTS
CLASSEMENT TOP 100 GLOBAL INNOVATORS CLARIVATE ANALYTICS
(Safran ; majuscules, italique et caractères gras originaux)

De plus, en donnant des exemples concrets, les entreprises peuvent valider leurs arguments comme dans l'extrait suivant :

- (34) Ici, nous sommes tous des innovateurs ou nous en avons le potentiel. C'est ce qui nous permet de concevoir des produits et des expériences que peu de gens peuvent imaginer. Par exemple, *certaines de nos ingénieurs ont mis au point des canevas logiciels qui ont transformé la recherche médicale, devenue plus rapide et plus précise.* (Apple)

Dans le corpus, il existe aussi une volonté de faire entendre les voix des collaborateurs actuels. Cela est fait par les outils CITATION (A3) (*quotation*) et TÉMOIGNAGE (A14) (*testimony of own experience*). Le premier vise à persuader par la création de crédibilité en citant quelqu'un (Mulholland, 1994 : 298–299) et le second en témoignant de sa propre expérience (Mulholland, 1994 : 362–363). L'outil A3 (citation) a quatre occurrences (18 %)

tandis que l'A14 (témoignage) en a cinq (23 %). Parmi ces neuf sites, il y en a uniquement un qui emploie les deux (BNP Paribas). Au total, huit sites, soit 36 % du corpus, manifestent donc des avis, des histoires et des pensées des salariés actuels. Ainsi, il est bien justifié de proclamer que l'évaluation par des pairs est un outil important pour créer l'image positive de l'employeur. En voici quelques exemples :

- (35) « Quand j'entends dire "C'est difficile", si cela ne s'oppose pas aux lois de la physique, je comprends : c'est difficile mais réalisable. »
Johny Srouji
Senior Vice President, Hardware Technologies
(Apple ; caractères gras originaux)
- (36) **THOMAS**
MÉCANICIEN MONTEUR
En adaptant mon poste de travail, Safran me permet de vivre ma passion de mécanicien. (Safran ; majuscules et caractères gras originaux)
- (37) Zena a trouvé chez Amazon les challenges qu'elle recherchait et apprécie l'environnement dynamique dans lequel elle évolue, où l'on tente des choses nouvelles et on apprend de ses échecs pour mieux rebondir.
(Amazon)

Comme le montrent les extraits précédents, les citations (A3) et les témoignages (A14) ont un rôle important dans la création d'une ambiance ouverte : les histoires des salariés dévoilent la vie derrière les coulisses et rendent l'entreprise plus humaine. L'extrait (35) représente l'outil A3 en pratique dont le but est de clairement montrer que l'innovation est au centre de l'action chez Apple et que l'entreprise vise à repousser les frontières en dépit des difficultés confrontées. Il s'agit donc d'une citation soigneusement choisie qui promeut l'image « avant-garde » de l'entreprise.

Quant à l'outil A14 (témoignage), (36) et (37), le lecteur est informé des possibilités et de l'environnement de travail au sein de l'entreprise. Il est aussi à noter que les témoignages peuvent être réalisés par les propres paroles des salariés (36) ou par la narration de l'employeur (37). L'usage des paroles des collaborateurs semble plus crédible que la narration parce qu'il ne paraît pas être modifié par un tiers. Néanmoins, en sachant que les entreprises font beaucoup attention à ce qu'elles communiquent, on peut présumer que les citations et les paroles des employés sont aussi retouchées avant leur publication.

Par ailleurs, les employeurs se consolident à l'aide d'autres acteurs reconnus (entreprise, établissement, classement, personne). Il s'agit de l'outil

RÉFÉRENCE (A11) (*reference to texts*) identifié sur six sites (27 %). Mulholland mentionne seulement les références aux textes (Mulholland, 1994 : 305–306). Or, il est à noter que l'objectif d'une référence à un texte et à un acteur reste le même : les deux sont utilisées pour appuyer l'argument et la position de l'énonciateur (Mulholland, 1994 : 305). Voilà pourquoi la référence à un acteur externe est soulevée pour l'examiner dans mon étude.

Les entreprises du corpus font référence aux établissements scolaires, tels que *Columbia University* et *HEC Paris* (L'Oréal Group) ou à des sociétés notoires comme *The Walt Disney Company* (Disneyland Paris). Les références visent à favoriser l'image positive de l'entreprise en montrant que l'entreprise collabore avec des acteurs majeurs. Cela provoque l'impression que l'employeur fait partie des acteurs reconnus. Il est à noter qu'en référant aux acteurs majeurs, les entreprises comptent sur le fait que le lecteur connaît l'acteur mentionné et en a un avis positif. Dans le cas contraire, la référence ne produit pas l'effet souhaité, c'est-à-dire ne contribue pas favorablement à la création de la ME.

Parmi les outils moins utilisés se trouve le SLOGAN (A12) (*slogans*), avec une occurrence sur deux sites (9 %). D'après Mulholland, le but de l'utilisation de slogans est d'exposer une phrase marketing connue pour renforcer une attitude (Mulholland, 1994 : 339–340). C'est exactement le cas sur le site de BNP Paribas :

- (38) **BNP Paribas, la banque d'un monde qui change, engagée pour un avenir meilleur**
 BNP Paribas, c'est l'un des leaders mondiaux du secteur financier, résolument déterminé à mener sa transformation vers un nouveau modèle : la banque de demain. (BNP Paribas ; caractères gras originaux)

Le slogan « *la banque d'un monde qui change* » est utilisé dans un contexte qui renforce son message : BNP Paribas évolue avec son temps pour développer une banque qui sera aussi pertinente dans le futur. Ainsi, la cohérence créée entre le slogan et son contexte est réussie et efficace, ce qui contribue favorablement à la ME de l'entreprise.

En somme, la force de la stratégie (A), se présenter de manière positive, se trouve dans le fait qu'elle met en avant un « corps en mouvement » (Maingueneau, 2007 : 72). L'entreprise est présentée comme un énonciateur qui est responsable des énoncés sur les sites. Le discours que

l'entreprise émet sur elle-même est dominé par un mouvement épideictique sur les sites carrière. C'est essentiellement par la louange (A8) que la persuasion est créée tandis que le blâme des concurrents est soigneusement évité. Ce type de discours euphorique met en avant l'*ethos* de l'entreprise. Les autres outils promouvant l'*ethos* sont la description subjective (A6) et le slogan (A12). L'*ethos* est supporté par un nombre d'outils qui font appel à la raison du lecteur (à savoir au *logos*) : référence (A11), support statistique (A13) et validation de matériel (A15). Le cœur du lecteur (c'est-à-dire le *pathos*) est appelé par les outils accumulation (A1), affirmation (A2), citation (A3), cliché (A4), comparaison (A5), intensité de qualité (A7), mythe (A9), personnification (A10) et témoignage (A14). De cette manière, la stratégie (A), se présenter de manière positive, couvre tous les trois éléments essentiels du discours persuasif et est ainsi considérée comme discours persuasif réussi.

4.2 Construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur

Les outils linguistiques **accommodation**, **adresse directe**, **hypothèse**, **question** et **réponse** promeuvent la stratégie (B), construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur. L'objectif de cette stratégie est d'engager un dialogue entre l'énonciateur et le co-énonciateur, l'employeur et le candidat potentiel. En le faisant, l'employeur établit un environnement ouvert et favorable aux échanges, ce qui accroît l'attractivité de l'entreprise. La stratégie (B) est observée sur 20 sites sur 22 examinés.

20 sites (91 %) s'adressent directement au lecteur par l'emploi du pronom personnel *vous*. L'outil ADRESSE DIRECTE (B2) (*direct address*) renvoie à la parole qui est directement adressée au destinataire afin de faire semblant de discuter avec lui (Mulholland, 1994 : 94–96). En interpellant l'auditoire par *vous*, les employeurs reconnaissent l'existence du lecteur et son individualité. En même temps, ils créent une familiarité et une intimité entre l'organisation et le lecteur. (Łącka-Badura, 2015 : 118). Cela permet la création d'un environnement qui renforce l'image positive de l'employeur.

Les entreprises font aussi attention à leur public en s'adaptant à la langue et au comportement communicatif des personnes ciblées. Mulholland nomme cet

outil ACCOMMODATION (B1) (*accommodation*). (Mulholland, 1994 : 23–24). L'accommodation apparaît sur 14 sites des entreprises de qualité (64 %) et elle se réalise par un lexique non formel (*en bref, tant mieux...*), les exclamations, les majuscules, les hashtags, les pronoms personnels *je* et *on*, les anglicismes ou des extraits tirés de réseaux sociaux. Il s'agit donc de moyens linguistiques dont se servent amplement les matériaux marketing. Ils font appel aux émotions des lecteurs et montrent que l'entreprise suit l'évolution du monde en renforçant ainsi l'impact persuasif des sites. Il est à noter que les sites, ou les parties des sites visant particulièrement les étudiants et les jeunes diplômés, tiennent davantage compte du langage favorisé par les personnes au début de leur carrière :

- (39) En savoir + sur nos stages (EY)
- (40) #UtileDansMonJob #FierChezKPMG (KPMG ; majuscules originelles)
- (41) " **JEUNES DIPLÔMÉS, VOS TALENTS NOUS INTÉRESSENT !** "
(Dassault Aviation ; majuscules et caractères gras originaux)

Dans l'exemple (39), l'utilisation du signe plus (+) au lieu de l'écrire est intéressante. Le plus (+) est une abréviation couramment utilisée dans la communication non formelle, comme les SMS, entre les amis. Quant à l'extrait (40), il n'est exprimé que par des hashtags qui sont en usage amplement dans les réseaux sociaux. Étant donné que la génération Y passe beaucoup de son temps sur les réseaux sociaux, les hashtags sont une manière naturelle de communiquer avec eux. L'exemple (41) met en avant une exclamation. Les exclamations font aussi partie du langage non formel. Ainsi, les exemples précédents contribuent à la création d'une atmosphère détendue et amicale entre l'employeur et le candidat potentiel.

Le cadre ouvert est aussi favorisé par les questions, dont 68 % des sites font usage. Mulholland liste des questions de différentes natures mais l'outil QUESTION (B4) (*questioning*) traité ici réfère à tous les types de question. D'après Mulholland, l'objectif d'une question est de traiter un sujet et, surtout, de susciter une réflexion chez le lecteur (Mulholland, 1994 : 289–291). Les questions dans le corpus permettent le rapprochement ainsi que l'engagement d'une conversation entre l'employeur et son public. Ci-après se trouvent quelques extraits pour éclaircir le phénomène :

- (42) **Pourquoi nous rejoindre ?** (ENGIE ; caractères gras originaux)
 (43) **COMMENT POSTULER ?**
 (Safran ; majuscules et caractères gras originaux)
 (44) Vous redoutez les journées entières assis à votre poste à devoir relever vos e-mails en quête d'une tâche à accomplir ? Aucun risque que cela arrive ici. (L'Oréal Group)
 (45) Vous connaissez sûrement Disneyland® Paris en tant que destination touristique incontournable aux 320 millions de visiteurs depuis son ouverture... **mais savez-vous que c'est aussi un employeur de référence**, appartenant à un groupe leader mondial du divertissement qui propose à ses 16 500 Cast Members (collaborateurs de Disneyland Paris) un cadre de travail unique en un seul et même lieu et plus de 500 métiers différents ? (Disneyland Paris ; caractères gras originaux)

Les exemples (42) et (43) illustrent la question rhétorique pour laquelle l'énonciateur n'attend pas de réponse. Il s'agit d'une question à laquelle le locuteur fournit lui-même la réponse. (Mulholland, 1994 : 294–295). L'extrait (42) est par exemple suivi de toute une liste de raisons pour rejoindre ENGIE et l'extrait (43) des conseils étape par étape pour réussir le processus de recrutement. Les entreprises tentent aussi de se mettre à la place du lecteur par les questions fermées, les questions auxquelles le communicateur attend une réponse 'oui', 'non' ou 'peut-être' (Mulholland, 1994 : 291–292). Ce genre de question est présent dans les extraits (44) et (45). Dans le passage (44), la question est utilisée pour décrire le travail au sein de l'entreprise tandis que le passage (45) est plutôt une action de louange de soi-même présentée en forme de question. L'effet persuasif des questions tient aux réflexions éveillées chez le co-énonciateur qui est engagé dans un dialogue.

Les entreprises posent des questions, mais elles fournissent également des réponses. Par l'outil RÉPONSE (B5) (*responses*), Mulholland entend tous les arguments suivis d'une initiative telle qu'une question, une proposition ou une demande (Mulholland, 1994 : 321–323). Pourtant, comme tout le corpus est produit pour répondre à la question d'un candidat potentiel « Pourquoi devrais-je choisir cette entreprise comme mon employeur ? », la définition de Mulholland ne présente pas d'intérêt pour le corpus actuel. Voilà pourquoi la réponse, dans cette étude, fait référence uniquement aux passages qui sont spécifiquement formulés pour répondre à une initiative dans le texte. L'outil B5 est observé sur neuf sites (41 % des sites). Le nombre des réponses ne correspond pas au nombre des questions posées parce que la plupart des questions observées sont des questions fermées pour lesquelles c'est au lecteur de fournir la réponse. En

outre, il existe des réponses qui sont liées à la proposition, une des trois initiatives listées par Mulholland.

Les signes particuliers de réponses dans le corpus incluent l'utilisation de conjonctions causatives tels que *parce que* ou *pour*, une liste numérotée ou encore la présence d'une réponse juste après une question ouverte, comme c'est le cas dans l'extrait suivant :

- (46) Que puis-je faire chez EY ?
Chez EY, vous aurez l'opportunité de faire un stage ou débiter une carrière dans nos différents métiers : l'Audit, le Juridique et la Fiscalité, les Transactions ou le Conseil. (EY)

Par ailleurs, les sites incluent des structures qui sont bâties sur le modèle *initiative-réponse*. L'exemple le plus extrême se trouve sur le site de EDF dont toute la structure repose sur le modèle :

- (47) **Pourquoi** rejoindre EDF ?
 [...] **Pour faire un métier** qui compte
 [...] **Pour relever des défis** à la hauteur de vos ambitions
 [...] **Parce que votre bien-être au travail** fait partie de nos priorités
 [...] **Parce que vos compétences** sont reconnues et encouragées
 [...] **Parce que nous sommes un acteur** engagé dans la société
 [...] (EDF ; caractères gras originaux)

Comme *poser des questions*, *fournir des réponses* est une action qui crée l'illusion d'une conversation entre l'employeur et le candidat potentiel. C'est une action qui promeut l'interaction et l'ambiance accueillante entre les deux parties.

Les employeurs décrivent également des situations qui font rêver les lecteurs. C'est par une HYPOTHÈSE (B3) (*hypothesize*) qu'un sujet non-existant peut être discuté sans engagement (Mulholland, 1994 : 128–129). L'hypothèse est un outil efficace qui pousse le lecteur à imaginer, rêver et se placer dans la situation décrite. Dans le corpus, elle est employée explicitement avec l'adresse directe (B2), ce qui renforce son effet persuasif. Avec quatre occurrences réparties sur trois sites (14 % du corpus), l'hypothèse est mise en pratique pour décrire un collaborateur idéal :

- (48) *Si vous aimez créer, inventer, innover au sein d'une équipe performante et passionnée par l'excellence opérationnelle - vous vous plairez ici. (Amazon)*
- (49) *Mais si vous êtes un esprit novateur en quête d'une entreprise où concrétiser vos idées, même extravagantes à première vue, vous vous plairez chez L'Oréal. (L'Oréal Group)*

Les passages (48) et (49) ont un double objectif. D'abord, le co-énonciateur est amené à s'interroger s'il possède les qualités mentionnées. Si c'est le cas, le but est que le lecteur envoie sa candidature. Or, si le lecteur n'a pas les qualités listées, l'objectif est qu'il le constate et que cela le décourage à postuler.

En quelques mots, la stratégie (B), construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur, vise à créer un dialogue entre l'employeur et le candidat potentiel sur les sites carrière. Elle promeut également l'atmosphère ouverte et conviviale entre les deux parties. Cela a pour but de mettre l'entreprise en lumière comme un employeur qui tient à ses salariés. Ainsi, la stratégie (B) se fie uniquement au *pathos* (à savoir les émotions du lecteur) en créant des effets persuasifs sur les sites par les outils accommodation (B1), adresse directe (B2), hypothèse (B3), question (B4) et réponse (B5).

4.3 Mettre en valeur le co-énonciateur

La stratégie persuasive (C), mettre en valeur le co-énonciateur, joue un rôle dans le renforcement de la ME de l'entreprise sur tous les sites carrière du corpus. Elle s'exprime par les outils linguistiques **compliment** et **politesse**. La stratégie vise à vanter le candidat potentiel afin de nourrir le sentiment qu'il est spécial, apprécié et reconnu.

De manière typique à la culture et à la langue françaises, on s'adresse aux lecteurs uniquement par le vouvoiement. C'est une action de POLITESSE (C2) (*politeness: principle and tactics*) qui fait preuve de respect envers les lecteurs. Mulholland évoque plusieurs types de politesse, cependant la définition générale de la politesse est jugée la plus pertinente pour cette analyse : la politesse réunit les stratégies qui reconnaissent les besoins humains de se sentir important et d'être respecté (Mulholland, 1994 : 254–255). Une des stratégies est donc le vouvoiement qui est adopté sur 20 sites (91 %). Si les gens sont bien traités, leur

réaction est aussi plus favorable à la situation communicative (Mulholland, 1994 : 255). Cela contribue donc à la perception positive de l'employeur.

En outre, les entreprises flattent les candidats potentiels par des louanges qui visent le candidat potentiel mais aussi les salariés actuels. Il s'agit d'un outil que Mulholland appelle COMPLIMENT (C1) (*praising another person*) observé sur 15 sites, soit dans 68 % du corpus. Au moyen des compliments, l'entreprise vise à susciter un sentiment de satisfaction auprès du lecteur afin qu'il prenne une attitude positive face au communicateur (Mulholland, 1994 : 279–280). Pour le faire, la plupart des employeurs parlent des collaborateurs actuels et potentiels par le nom *talents*. C'est un nom qui ne porte que des connotations positives contribuant ainsi à la ME efficace de l'organisation. Voilà quelques exemples de plus pour illustrer l'adoption étendue de l'outil C1 :

- (50) **Vous êtes l'énergie dont le monde a besoin**
(ENGIE ; caractères gras originaux)
- (51) Chez L'Oréal, vous assumez chaque mission comme si vous étiez *un chef d'entreprise, un capitaine de bateau*. (L'Oréal Group)
- (52) Voici quelques conseils issus de l'*expérience* de l'équipe Recrutement.
(Dassault Aviation ; majuscule originelle)
- (53) Deloitte souhaite offrir à tous ses collaborateurs un environnement de travail qui développe leur *excellence*. (Deloitte)
- (54) **Nous réunissons des personnes d'exception pour réaliser des choses exceptionnelles.** (Apple ; caractères gras originaux)
- (55) **Nos collègues sont nos SUPERHEROS**
(L'Oréal Group ; majuscules et caractères gras originaux)

Le corpus comprend des passages qui complimentent le lecteur, (50) et (51), et les salariés actuels, (52), (53), (54) et (55). Pourtant, leur but reste le même : montrer que l'entreprise respecte ses collaborateurs. L'exemple (50) proclame le rôle spécial du lecteur dans le monde tandis que le (51) compare le lecteur à *un chef d'entreprise, un capitaine de bateau*. Ce sont des actions qui consolident clairement le co-énonciateur.

Les employeurs montrent de différentes façons le savoir-faire, l'excellence et la particularité de leurs collaborateurs. Par l'extrait (52), Dassault Aviation communique que ses employés sont *expérimentés* et sont ainsi en mesure de pouvoir fournir des conseils. Quant au passage (53), Deloitte indique au lecteur qu'il fait preuve de l'*excellence* s'il réussit à s'intégrer à la société. Dans la même veine, Apple (54) et L'Oréal Group (55) affirment que les personnes recrutées

sont *exceptionnelles* et des *superhéros*, autrement dit *uniques* et *spéciales*. En faisant l'éloge des employés actuels, l'entreprise fait comprendre que les candidats potentiels seraient aussi bien traités et respectés au sein de l'organisation une fois recrutés. Le but est aussi que le candidat idéal se repère dans les descriptions des salariés actuels, qu'il se sente spécial et qu'il postule.

En effet, la présentation positive des collaborateurs actuels est une action qui favorise également les stratégies (A), se présenter de manière positive, et (D), offrir des avantages : les qualités des collaborateurs actuels décrivent toute l'entreprise. Si par exemple l'entreprise déclare que ses salariés sont des *experts passionnés* (Ubisoft), des *innovateurs* (Apple) ou bien qu'ils bâtissent des *équipes solides* (LVMH), le lecteur est en mesure de relier les mêmes qualités à toute l'organisation. De la même manière, le lecteur reçoit de l'information sur l'environnement de travail que l'employeur a à offrir. Cette stratégie (D), offrir des avantages, sera discutée plus en détail dans le chapitre suivant (4.4).

En somme, la stratégie (C), mettre en valeur le co-énonciateur, vise à flatter le lecteur pour qu'il soit touché. Une fois ému, le lecteur sera plus favorable à ce que l'énonciateur lui propose. La stratégie en question fait donc appel aux émotions du lecteur dans la quête des effets persuasifs. Voilà donc le *pathos* mis en pratique. Il est réalisé par les outils compliment (C1) et politesse (C2).

4.4 Offrir des avantages

L'objectif de l'organisation employant la stratégie (D), offrir des avantages, est de mettre en avant des atouts quand on est employé par l'organisation. De tels atouts sont par exemple un salaire compétitif, les opportunités de carrière et un environnement de travail ouvert et motivant. Il s'agit donc de la stratégie persuasive qui communique la *Proposition de Valeur Employeur* (PVE) discutée dans le chapitre 2.1.

La stratégie (D) est une des trois stratégies observées sur tous les sites du corpus. Elle est exprimée par une grande variété d'outils linguistiques parmi lesquels se trouvent des outils qui sont également employés pour promouvoir la stratégie (A), se présenter de manière positive. Les outils linguistiques bâtissant la stratégie (D) comptent parmi eux **accumulation**, **cliché**, **comparaison**,

description subjective, intensité de qualité, mythe, offre, promesse, support statistique et validation de matériel. Huit outils (accumulation, cliché, comparaison, description subjective, intensité de qualité, mythe, support statistique et validation de matériel), déjà vus dans la pratique sous la stratégie (A), sont employés dans la même veine pour renforcer la stratégie (D). La différence entre les utilisations est le fait qu'en contribuant à la stratégie (A), les outils linguistiques communiquent sur les faits qui renforcent la présentation positive de l'entreprise, et en mettant en pratique la stratégie (D), les mêmes outils expriment les sujets et les thèmes liés aux avantages que l'entreprise offre en tant qu'employeur. Comme les définitions des outils apparents dans les deux stratégies sont déjà données dans le chapitre 4.1, ce chapitre élabore ces outils seulement par les exemples provenant du corpus.

La stratégie (D), offrir des avantages, tourne autour des avantages que l'entreprise offre à ses salariés. Conséquemment, l'outil linguistique OFFRE (D7) (*offer*) est un choix évident pour bâtir la stratégie. Par l'offre, Mulholland entend la présentation de quelque chose qui sera soit accepté, soit rejeté. L'attente générale est que toutes les parties bénéficient de l'offre. (Mulholland, 1994 : 210–211). L'outil D7 est présent sur 14 sites (64 % du corpus). Les employeurs utilisent des verbes comme *offrir, proposer, donner* et *faire bénéficier* en exposant leurs propositions d'avantages.

Quant au contenu des offres (D7) proposées, elles couvrent toutes les quatre thématiques de la PVE. Premièrement, l'intérêt du travail est exprimé par les *responsabilités* et par *une grande diversité de métiers et de clients* (KPMG). Deuxièmement, l'environnement de travail propice où *l'entraide est fondamentale* (Ubisoft), les *collaborateurs sont accompagnés dans l'accomplissement de leurs aspirations professionnelles* (LVMH) et les *horaires de travail sont flexibles* (Microsoft) est aussi élaboré. Troisièmement, les opportunités de développement professionnel et personnel telles que les *formations* (Thales) et les *mobilités internes fonctionnelles et géographiques* (LVMH) sont exposées sur plusieurs sites. Quatrièmement, les avantages économiques tels que l'achat des *actions à prix réduit* (Apple), des *réductions sur les produits et les services* (Microsoft), la *couverture des soins médicaux* (L'Oréal Group) ou encore des *plans d'épargne retraite reconnus* (Google) ne sont pas oubliés non plus. Le bien-être des salariés et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée sont aussi élaborés sur

plusieurs sites : des *services de bien-être* sont proposés (L'Oréal Group) et des congés sont offerts pour que les salariés *puissent prendre soin des personnes qui comptent le plus* pour eux (Microsoft). En observant les offres précédentes, les sociétés paraissent généreuses, attentives et flexibles. C'est un fait qui entretient la création d'une image positive de l'employeur.

Par ailleurs, les employeurs font des promesses aux candidats potentiels sur 14 sites (64 %). L'outil PROMESSE (D8) (*promise*) est un engagement pour entreprendre une action. Cela encourage le destinataire à faire ce que le locuteur lui propose qui est, dans le contexte actuel, le fait d'être attiré par l'organisation. (Mulholland, 1994 : 286–287). L'utilisation du futur simple marque l'usage de cet outil sur les sites étudiés comme cela peut être observé dans les extraits ci-dessous. Les promesses sont liées à des sujets comme l'intégration de nouveaux recrutés (56), la prise de contact par l'entreprise (57), ou l'accompagnement des recrutés à travers leur parcours (58) :

- (56) Dès votre arrivée, *vous bénéficiez d'un parcours d'intégration* adapté à votre poste et à votre entité, pour vous familiariser avec votre environnement de travail et l'organisation de l'entreprise. (Air France)
- (57) Présentez-vous et *nous prendrons contact avec vous* si un rôle semble correspondre à votre profil. (Apple)
- (58) *Nous vous aiderons* à trouver les ressources dont vous avez besoin pour développer vos connaissances sur un grand nombre de sujets, *pour rester au fait dans votre domaine et pour continuer d'apprendre tout au long de votre carrière.* (Microsoft)

Les sociétés paraissent aussi être certaines que les candidats potentiels se plairont chez l'employeur et qu'ils ne regretteront pas leur choix de travailler pour l'entreprise. En voici quelques exemples :

- (59) **Vous serez bien chez nous** (VINCI ; caractères gras originaux)
- (60) Que ce soit un stage ou un premier emploi au sein d'EY, quelle que soit la durée de votre parcours, *cette expérience marquera votre carrière.* (EY)

Par ce type de promesses, l'entreprise montre qu'elle est un employeur aimé et ajoute de la valeur au parcours professionnel du lecteur. Ce sont des attributs qui contribuent à la ME favorable. Il est aussi à noter que les émotions sont fortement liées aux promesses en renforçant ainsi l'effet persuasif des sites. En faisant ce que l'employeur le lui propose, c'est-à-dire postuler, le candidat montre qu'il a confiance en l'employeur. Si la confiance du candidat était trahie, autrement dit,

si le candidat n'était pas bien chez VINCI (59) ou qu'il n'avait pas le sentiment que travailler pour EY fait une différence dans sa carrière (60), la promesse risquerait d'endommager la ME de l'entreprise. Dans le cas contraire, les promesses tenues augmentent la crédibilité de l'entreprise et renforcent sa ME. Voilà pourquoi les sociétés ont un grand intérêt à faire ce qu'elles communiquent.

Les entreprises ont aussi recours au MYTHE (D6) (*myth*) et au CLICHÉ (D2) (*clichés*) pour communiquer sur les avantages qui s'offrent aux salariés au sein de la société. Similaire au mythe (A9) et au cliché (A4) déjà élaborés en relation avec la présentation positive de l'employeur dans la stratégie (A) (ch. 4.1), le mythe (D6) fait appel à la croyance populaire tandis que le cliché (D2) se fie au langage et aux expressions populaires en contribuant à la stratégie (D). L'outil mythe (D6) est identifié dans 95 % du corpus (21 sites). Voilà quelques exemples de l'utilisation des mythes dans le corpus :

- (61) Tout est mis en place pour que *nos collaborateurs s'épanouissent* dans leur environnement de travail, autant d'un point de vue relationnel que professionnel. (Groupe Renault)
- (62) Maman de deux petites filles, Hassania a trouvé chez Amazon un métier qu'elle aime, mais aussi l'écoute et la souplesse qu'elle recherchait pour *pouvoir concilier vie privée et vie professionnelle*. (Amazon)
- (63) Cette innovation nous est inspirée par *notre volonté commune de réaliser un travail de qualité* [...] (Apple)
- (64) Nous pensons que *le travail en équipe est un facteur clé de développement et nous encourageons la collaboration* entre tous nos salariés à travers la création de réseaux d'échanges et de partage. (Thales)
- (65) [...] notre modèle décentralisé est fondé sur *l'autonomie, la confiance et la responsabilité à l'égard de chacun de nos collaborateurs*. (VINCI)

Comme les exemples ci-dessus le montrent, les mythes (D6) enrobent des thèmes qui sont valorisés parmi le public que l'entreprise vise. Le bien-être des employés (61) qui se compose de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée (62), de l'environnement de travail stimulant (63), du travail en équipe (64) et de la confiance (65) en sont quelques exemples identifiés dans le corpus.

L'apparition répétitive du nom *université* sur les sites représente également un cas intéressant de l'utilisation du mythe (D6). Plusieurs employeurs (par exemple Thales, Disneyland Paris et Safran) proclament qu'ils disposent d'une *université* au sein de laquelle les recrutés peuvent développer leurs compétences. L'université est un établissement respecté dans la société et elle

est reliée à l'intelligence, au travail acharné et au succès. Ce sont des qualités généralement appréciées dans le monde entier. C'est dans ces qualités que se trouve la valeur persuasive de l'emploi du mot.

Quant aux clichés (D2), ils sont observés sur 15 sites (68 % des sites) et ils mettent en avant partiellement les mêmes avantages que les mythes (D6). La différence entre ces deux outils est la manière dont les avantages sont exprimés linguistiquement. La caractéristique spécifique des clichés est le langage et les expressions extravagants :

- (66) *Les seules limites de votre carrière sont celles que vous vous fixerez.* (L'Oréal Group)
- (67) Rejoindre Air France, c'est vous engager en tant qu'*acteur de la transformation* du Groupe AF-KLM. C'est *relever les challenges* de la compétition mondiale sur un marché dynamique en pleine mutation.
- (68) [...] *écrivez une nouvelle page* de Disneyland Paris (Disneyland Paris)
- (69) **Réalisez l'impossible** (Dassault Systèmes ; caractères gras originaux)

Par le cliché (66), L'Oréal Group déclare que le succès des collaborateurs ne dépend que d'eux-mêmes. En ce qui concerne les clichés *relever les challenges* (67), *écrire une nouvelle page* de l'entreprise (68) et *réaliser l'impossible* (69), ils indiquent au lecteur que les collaborateurs ont une possibilité de faire la différence dans l'entreprise. Pourtant, il est à noter que ces trois derniers ne sont pas vraiment réalistes : une seule personne ne peut guère transformer l'entreprise toute seule. Les employeurs présument certainement que l'internaute en est conscient. Ainsi, le but des clichés est plutôt d'inspirer le lecteur et de dessiner une image attractive de l'entreprise que de faire de vaines promesses.

Tous ces mythes (D6) et clichés (D2) observés sont des avantages que l'entreprise offre à ses collaborateurs. Ils répondent également au besoin de savoir comment c'est de travailler pour la société et comment l'employeur montre du respect et de la confiance envers ses salariés. Il s'agit donc d'une information qui est importante pour construire une image positive de l'employeur. La différence entre l'outil offre (D7) et les outils mythe (D6) et cliché (D2) est la manière de présenter les avantages. L'outil D7 est une claire proposition des avantages exprimée par des verbes comme *offrir* ou *proposer*. Quant aux D6 et D2, ce sont plutôt des descriptions du travail quotidien et de la culture au sein de l'entreprise. Les mythes (D6) et les clichés (D2) observés reflètent également les valeurs que les employeurs jugent être les plus pertinentes pour renforcer l'image

positive de l'entreprise. De plus, ils sont choisis soigneusement pour répondre aux attentes des collaborateurs potentiels afin de susciter une image idéale de l'entreprise en tant qu'employeur de qualité.

Les outils précédents, offre (D7), promesse (D8), mythe (D6) et cliché (D2), sont les outils majeurs de la stratégie (D). Cependant, ils sont soutenus par d'autres outils linguistiques. Par exemple, en parlant des avantages qu'elles ont à offrir, les entreprises font des listes de différents bénéfices. Il s'agit de l'outil ACCUMULATION (D1) (*accumulation*) qui a aussi été vu en discutant de la stratégie (A). L'outil D1 est observé dans 91 % du corpus (20 sites). L'accumulation des avantages prouve que l'employeur a beaucoup à offrir. Ainsi, l'employeur est présenté comme étant de nature généreuse comme le démontre l'exemple suivant :

- (70) EY offre un environnement de travail idéal pour débiter sa carrière : notre priorité est de *vous faire bénéficier de la formation, du soutien et des conseils propices* à votre épanouissement dans vos missions auprès de nos clients. (EY)

En outre, les avantages proposés sont naturellement décrits. Comme sous la stratégie (A), l'outil DESCRIPTION SUBJECTIVE (D4) (*describe subjectively*) est utilisé pour décrire les avantages. L'outil D4 a des occurrences sur 19 sites (86 %) et il est exprimé de la même manière que sous la stratégie (A) : les adjectifs, les groupes nominaux et les compléments du nom. La description subjective (D4) révèle par exemple le cadre de travail au sein de l'entreprise et elle caractérise la PVE (*Proposition de Valeur Employeur*).

Comme en contribuant à la stratégie (A), les outils INTENSITÉ DE QUALITÉ (D5) (*attribute degree of quality*) et COMPARAISON (D3) (*comparison*) sont utilisés de manière similaire pour renforcer la stratégie (D) : ils montrent sur quel point les avantages de travailler pour l'entreprise sont spéciaux. L'intensité de qualité (D5), présente dans 50 % du corpus (11 sites), est utilisée pour montrer la supériorité des avantages à offrir :

- (71) [...] nous offrons des avantages *de classe mondiale* à votre famille et vous afin que vous puissiez bien vivre. (Microsoft)
- (72) La mobilité offre à nos collaborateurs des opportunités de carrière *exceptionnelles* [...] (LVMH)
- (73) Au sein du Groupe, votre bien-être est une *priorité*. (Groupe Renault)

Comme le démontrent les exemples précédents, les entreprises emploient des hyperboles comme *classe mondiale*, *exceptionnel* et *priorité*. Ces hyperboles extrêmement positives visent à impressionner le lecteur et à convaincre que travailler pour l'entreprise est plus avantageux que pour une autre société.

Dans la même veine, la comparaison (D3), présente sur dix sites (45 %) est utilisée pour démontrer que les salariés bénéficient plus de leur travail au sein de la société en question que chez les concurrents :

- (74) Incarnez *la meilleure version de vous-même* grâce à des programmes et à des avantages conçus pour améliorer votre santé physique et mentale. (Microsoft)
- (75) [...] **nous investissons notamment dans la formation, avec un millier de programmes et plus de 500 000 heures dispensées, soit 5 fois plus que le minimum légal** [...] (Disneyland Paris ; caractères gras originaux)

Suivant les bonnes démarches du marketing, les entreprises ne se comparent pas directement à leurs concurrents. L'utilisation du comparatif et du superlatif est plutôt liée aux actions de louange, comme par exemple se surpasser soi-même (74) ou bien l'offre des bénéfices plus vaste que nécessaire (75). Cependant, l'exemple (76) provenant de L'Oréal Group représente une exception :

- (76) Nous aimons parier sur les gens et leur confier des *responsabilités supérieures à celles qu'ils auraient eu dans une autre grande entreprise* au même stade de leur carrière. (L'Oréal Group)

L'Oréal Group mentionne ses concurrents assez ouvertement pour démontrer la supériorité des avantages qu'ils offrent aux collaborateurs. Pourtant, c'est une action audacieuse qui démontre que l'entreprise fait confiance aux collaborateurs, même aux jeunes talents, et les laisse se développer. De cette manière, elle est perçue positivement auprès des internautes qui cherchent de la responsabilité.

Pour démontrer que les avantages présentés existent vraiment, les employeurs en fournissent des chiffres :

- (77) **3 600 MANAGERS PAR AN BÉNÉFICIENT D'UNE MOBILITÉ
2/3 DES POSTES DE DIRECTION GÉNÉRALE POURVUS PAR LA
PROMOTION INTERNE**
(LVMH ; majuscules et caractères gras originaux)
- (78) Pour les jeunes qui nous rejoignent, les opportunités sont également nombreuses, puisque *40% des 900 alternants* de Disneyland Paris poursuivent l'aventure chaque année. (Disneyland Paris)

L'outil SUPPORT STATISTIQUE (D9) (*statistical support*) est employé pour confirmer les arguments concernant les bénéfices exposés sur six sites (27 % du corpus). Le cas est le même avec l'outil VALIDATION DE MATÉRIEL (D10) (*validation of material*) observée sur trois sites dans le corpus (14 %). L'exemple (79) provenant de L'Oréal Group expose un cas réel pour prouver au lecteur que le développement du parcours professionnel est favorisé et possible au sein de la société :

- (79) Depuis longtemps, nous nous efforçons de faire évoluer les personnes qui démontrent un véritable esprit d'entreprise. *Notre P.-D.G., qui était stagiaire en 1978, en est le parfait exemple !* (L'Oréal Group)

En résumé, la stratégie (D), offrir des avantages, expose les avantages (à savoir la PVE) que l'entreprise offre à ses collaborateurs. L'objectif est de transformer un simple travail en travail de valeur et de prestige, ce qui est typique du discours publicitaire (Adam & Bonhomme, 2009 : 26). De cette manière, l'entreprise cherche à montrer qu'il ne s'agit pas de n'importe quel employeur mais d'un employeur qui peut améliorer la vie et la carrière du lecteur. Pour ce faire, les émotions du lecteur (à savoir le *pathos*) sont évoquées par les outils accumulation (D1), cliché (D2), comparaison (D3), description subjective (D4), intensité de qualité (D5), mythe (D6), offre (D7) et promesse (D8). Le raisonnement du lecteur (à savoir le *logos*) est séduit par l'information factuelle qui est mise en lumière par les outils support statistique (D9) et validation de matériel (D10).

4.5 Encourager le co-énonciateur à agir

Comme je l'ai constaté au tout au début du chapitre 4, la stratégie persuasive (E), encourager le co-énonciateur à agir, est l'une des deux stratégies qui

n'apparaît pas sur tous les sites du corpus (uniquement sur 16 sites). Par *agir*, j'entends le fait que l'on pousse explicitement le co-énonciateur à chercher plus d'information sur la société en consultant le site web et les réseaux sociaux de l'entreprise ou en contactant un salarié actuel. Dans le meilleur des cas de l'*agir*, le candidat potentiel postule et devient ainsi un candidat. Selon les chercheurs du domaine, la stratégie (E) est une stratégie importante et efficace dans les démarches du marketing externe d'une entreprise (v. par exemple Łacka-Badura, 2015 : 93–97 ; 132). Elle est exprimée par les outils **appel** et **conseil** dans le corpus actuel.

Le lancement d'un APPEL (E1) (*appeal*) est une action qui cherche à convaincre le co-énonciateur à faire comme l'énonciateur le souhaite sans que le co-énonciateur soit sous la contrainte (Mulholland, 1994 : 41–42). 73 % du corpus, soit 16 sites, ont recours à l'outil E1. Avec les appels, les employeurs visent à inciter les lecteurs à découvrir plus d'information sur l'entreprise (produits, services, environnement de travail, esprit d'entreprise, métiers, quotidien et témoignages des collaborateurs actuels), à suivre l'entreprise dans les réseaux sociaux (*LinkedIn*, *Instagram* et *YouTube*) et à inviter les lecteurs à rejoindre l'entreprise et, enfin, à envoyer leur candidature. Les appels sont pour la plupart à l'impératif et exprimés par des structures exclamatives :

- (80) **Postulez !** (VINCI ; caractères gras originaux)
- (81) **Venez travailler là où toutes les phrases commencent par « Et si... ? »** (Apple ; caractères gras originaux)
- (82) *Saisissez l'opportunité* de vous réaliser au travers d'une palette de métiers passionnants, voire insolites, toujours dans l'objectif de rendre le séjour de nos visiteurs unique. (Disneyland Paris)
- (83) *Alors lancez-vous !* (L'Oréal Group)
- (84) **Bienvenue chez vous** (Dassault Systèmes ; caractères gras originaux)

Dans plusieurs occurrences de l'outil E1, les appels sont reliés aux hyperliens qui dirigent le lecteur sur un nouveau site sur lequel s'affiche plus d'informations. Par exemple, en cliquant sur l'hyperlien *Postulez !*, le lecteur est guidé sur un site qui propose des offres d'emploi actuels de VINCI (80). Les appels peuvent aussi contenir des informations supplémentaires sur la société comme le montrent les extraits (81) et (82). Le passage (81) montre que l'innovation est au cœur de l'esprit d'entreprise chez Apple. En ce qui concerne Disneyland Paris, l'exemple (82) encourage le lecteur à *saisir l'opportunité* au sein de la société en mettant

en lumière le cadre de travail passionnant et unique de Disneyland Paris. L'utilisation du nom *opportunité* dans l'exemple (82) est un choix intéressant parce qu'elle a une connotation d'urgence : le lecteur semble devoir agir tout de suite parce qu'il existe une possibilité que l'opportunité ne se représente plus. C'est une tactique couramment employée dans les matériaux de marketing traditionnels.

Les exemples (80) et (83) sont clairement des ordres donnés sous la forme d'une exclamation. Ils paraissent, à première vue, extravagants et non-appropriés dans le discours professionnel. Or, c'est exactement dans l'extravagance que se cache l'effet persuasif des ordres cités : ils provoquent des sentiments et sont ainsi aperçus comme persuasifs. Quant à l'appel (84), c'est un cas insolite. Dassault Systèmes accueille le lecteur comme s'il faisait déjà partie de l'organisation. C'est une façon efficace de donner une impression bienveillante de l'entreprise comme employeur.

Par ailleurs, les sociétés aiment donner des conseils aux lecteurs. L'outil CONSEIL (*advise*) (E2) est une action de domination qui vise à orienter la conduite du lecteur par les recommandations d'action. Conseiller quelqu'un est donc indiquer au co-énonciateur qu'une manière d'agir est bonne ou mauvaise. (Mulholland, 1994 : 36–37). L'outil E2 apparaît uniquement sur trois sites (14 % du corpus) étant ainsi beaucoup plus rare que l'outil E1. Les conseils identifiés sont adressés directement aux candidats et ils traitent, dans deux cas sur trois, du processus de recrutement. Ci-après l'exemple des effets observés provenant du site de Safran :

- (85) **COMMENT POSTULER ?**
1 CLARIFIEZ VOS MOTIVATIONS
2 METTEZ À JOUR VOTRE CV
 avec vos dernières expériences professionnelles. Précisez votre projet professionnel et adaptez votre lettre de motivation.
3 CRÉEZ VOTRE ESPACE CANDIDAT
www.safran-talents.com
4 PARAMÉTRÉZ VOS ALERTES
 dans **www.safran-talents.com**
5 POSTULEZ VIA VOTRE ESPACE CANDIDAT
 Restez cohérent avec votre projet professionnel et sélectif dans vos candidatures.
6 LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT
 (Safran ; majuscules et caractères gras originaux)

Ce modèle *Comment postuler ?* montre un processus de recrutement étape par étape et fournit plus d'information dans les hyperliens (85). Il vise surtout les candidats potentiels en début de carrière qui n'ont pas encore acquis beaucoup d'expérience professionnelle et pour lesquels le processus de recrutement reste encore un terrain peu exploré. De ce fait, les conseils alimentent des informations importantes pour que les candidats potentiels puissent maximiser leurs possibilités de réussir leur parcours de candidature.

En proposant des conseils (E2), la société se présente comme étant en mesure de donner des conseils. Autrement dit, elle s'illustre comme solide, expérimentée, bienveillante et même maternelle. Ce sont des qualités qui font appel aux émotions des lecteurs et qui renforcent l'image favorable de l'entreprise. Pourtant, les conseils ont également un autre côté : en aidant les candidats à bien rédiger leur CV et leur lettre de motivation, la société assure qu'ils reçoivent des candidatures de qualité. Cela facilite le travail des recruteurs en rendant ainsi le processus de recrutement plus efficace.

En quelques mots, le but de la stratégie (E) est d'inciter le lecteur à agir. Cela est fait par les outils appel (E1) et conseil (E2). Les appels (E1) visent à orienter l'action des lecteurs. Premièrement, ils conduisent les lecteurs à découvrir l'entreprise comme employeur. Deuxièmement, une fois que les lecteurs seront séduits par l'information supplémentaire, les appels inciteront les co-énonciateurs à agir, c'est-à-dire à postuler. Les appels sont exprimés par l'impératif qui suscite des émotions. En ce qui concerne les conseils (E2), ils positionnent l'entreprise comme un expert et un altruiste qui peut et souhaite aider les autres. Cela appelle aussi les émotions du lecteur. Ainsi, la stratégie (E) met en lumière uniquement un seul élément du discours persuasif, le *pathos*.

5 CONCLUSION

Ma recherche visait à explorer la réalisation du discours persuasif sur les sites carrière de quelques sociétés performantes dans l'enquête Universum 2019. Pour ce faire, l'état des lieux des études sur la marque employeur et sur la persuasion a été évoqué avant une analyse du contenu portant sur la partie textuelle des sites carrière des employeurs sélectionnés. L'analyse du contenu a été effectuée par les moyens d'Erlingsson et Brysiewicz (2017). Dans la partie de l'analyse, l'attention a été portée sur l'utilisation des outils linguistiques de Mulholland (1994) et sur les stratégies persuasives de Łącka-Badura (2015) sur les sites carrière des sociétés de qualité.

Conformément à mes hypothèses, les entreprises créent la persuasion sur leur site carrière avec une variété d'outils linguistiques : 26 outils différents ont été identifiés parmi lesquels huit ont deux différents modes d'utilisation, ce qui accroît le nombre total des cas à 34 outils. Ces outils montrent que les sites observés affichent principalement les cinq stratégies que Łącka-Badura (2015) a observées dans le corpus des offres d'emploi : (A), se présenter de manière positive, (B), construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur, (C), mettre en valeur le co-énonciateur, (D), offrir des avantages et (E), encourager le co-énonciateur à agir. En me fondant sur les résultats obtenus, ces cinq stratégies établissent un modèle idéal pour construire un site carrière de valeur ajoutée. Ainsi, il est conseillé d'intégrer des outils linguistiques de chacune de ces cinq stratégies persuasives sur le site carrière pour que le site soit persuasif.

Par ailleurs, les résultats présentés montrent que les effets persuasifs sur les sites se basent sur les éléments traditionnels provenant de la rhétorique classique : *ethos*, *logos* et *pathos*. L'*ethos* est mis en avant par le discours épideictique. Il est réalisé par les outils tels que description subjective (A6), louange (A8) et slogan (A12). Les sites exposent beaucoup d'information factuelle qui transmet le *logos*. Les outils linguistiques faisant appel au raisonnement du lecteur sont référence (A11), support statistique (A13 et D9) et validation de matériel (A15 et D10). Le *pathos*, c'est-à-dire les émotions du co-énonciateur sont exploités par la plus grande variété des outils linguistiques : accommodation (B1), accumulation (A1 et D1), adresse directe (B2), affirmation (A2), appel (E1), citation (A3), cliché (A4 et D2), comparaison (A5 et D3),

compliment (C1), conseil (E2), description subjective (D4), hypothèse (B3), intensité de qualité (A7 et D5), mythe (A9 et D6), offre (D7), personnification (A10), politesse (C2), promesse (D8), question (B4), réponse (B5) et témoignage (A14). Les outils créant l'*ethos* dessinent l'image de l'entreprise comme la garante du discours persuasif. Les outils suscitant des émotions incitent le co-énonciateur à agir tandis que les outils communiquant sur les effets factuels justifient ces actions. Ainsi, il est important d'inclure ces trois éléments de la persuasion (*ethos*, *logos* et *pathos*) dans le discours sur les sites carrière afin de maximiser leurs effets persuasifs.

En ce qui concerne les limites de mon étude et les futures voies de recherche, j'ai quelques propositions à faire. La limite principale de ce travail est inhérente à la méthode de l'analyse du contenu. Il conviendrait d'avoir la réaction d'un ou même plusieurs chercheurs afin de confirmer la pertinence des résultats de l'analyse du corpus et d'améliorer la qualité de la recherche comme conseillé par Erlingsson et Brysiewicz (2017 : 98). Par ailleurs, il est à noter qu'en faisant un travail de fin d'études, il ne m'était pas possible de collaborer avec un co-chercheur dans le cadre de mon étude. Ensuite, les sites carrière posent également une limite à mon travail. La grande variété des sites carrière et le fait qu'il n'existe pas un seul type de site carrière rendent le corpus hétérogène. Ainsi, les résultats obtenus des employeurs dont le site carrière est de type « page d'accueil de recrutement » (un site qui n'inclut que peu de texte et des liens pour que l'internaute puisse continuer la lecture sur un autre site) risquent d'être incomplets : davantage d'outils linguistiques pourraient être observés sur les sites qui peuvent être consultés grâce aux liens. En somme, il s'agit d'une première analyse des données récoltées, et c'est pourquoi je propose d'effectuer une analyse plus en profondeur sur les sites carrière des employeurs de qualité afin de dégager d'autres outils linguistiques non identifiés dans cette étude.

Ce travail ouvre également la voie à de nouvelles interrogations. Par exemple, les résultats de cette étude pourraient être enrichis par une comparaison des résultats obtenus sur les sites des entreprises favorites parmi les étudiants en business et les résultats des sites des employeurs préférés par les futurs ingénieurs. Cela pourrait fournir de l'information utile sur les pratiques de communication visant un public spécifique. Par ailleurs, la comparaison pourrait aussi être poussée plus loin pour l'étendre aux résultats entre les

employeurs préférés et les employeurs peu performants. Cela permettrait d'analyser la relation entre le succès de l'entreprise dans la classification annuelle d'Universum et l'efficacité de la communication persuasive sur son site carrière.

En outre, il serait intéressant de prêter plus d'attention aux éléments de chaque outil linguistique et d'en obtenir des statistiques. Par exemple, le D7 (offre) peut se composer d'éléments comme les bénéfices, les conditions de travail et les opportunités de carrière. Il conviendrait de les identifier afin de mieux orienter les professionnels des ressources humaines dans leur processus de gestion de la ME. Enfin, comme la ME semble être un facteur important du choix du nouvel employeur, il serait intéressant d'interviewer les futurs diplômés sur la question : « Qu'est-ce qui suscite l'envie de postuler sur les sites carrière des entreprises de qualité ? ». Cela pourrait souligner l'importance de l'utilisation de quelques outils linguistiques en particulier sur les sites carrière.

En somme, cette recherche est importante puisque les études publiées sur la ME, bien que nombreuses, ne couvrent pas la question du rôle des éléments linguistiques dans la création d'une ME notoire. En observant les données récoltées, je peux affirmer que les outils linguistiques sont un gisement potentiel que les employeurs n'ont pas encore tous exploités. Par ailleurs, les recherches portant sur la ME restent toujours quasi inexistantes dans les revues linguistiques. Ainsi, la présente recherche constitue une première étape dans la compréhension des pratiques linguistiques mises en œuvre par les organisations sur leur site carrière. Il est conseillé à tout employeur cherchant à bâtir une ME attirante de prendre conscience des résultats obtenus dans ce travail.

BIBLIOGRAPHIE

- Adam, Jean-Michel & Bonhomme, Marc (2009) [1997] *L'argumentation publicitaire. Rhétorique de l'éloge et de la persuasion*. Éditions Armand Colin, Paris.
- Allen, David G., Van Scotter, James R. & Otondo, Robert F. (2004) « Recruitment communication media features: Impact on pre-hire outcomes. » *Personnel Psychology* 57 : 1. 143–171.
- Allen, David G., Mahto, Raj V. & Otondo, Robert F. (2007) « Web-Based Recruitment: Effects of Information, Organizational Brand, and Attitudes Toward a Web Site on Applicant Attraction. » *Journal of Applied Psychology* 92 : 6. 1696–1708.
- Ambler, Tim & Barrow, Simon (1996) « The Employer Brand. » *The Journal of Brand Management* 4 : 3. 185–206.
- Amossy, Ruth (2014) [2012] *L'argumentation dans le discours*. Armand Colin, Paris.
- Aristote (1991) *Rhétorique*. Librairie Générale Française, Paris.
- Backhaus, Kristin & Tikoo, Surinder (2004) « Conceptualizing and researching employer branding. » *Career Development International* 9 : 5. 501–517.
- Barrow, Simon & Mosley, Richard (2005) *The Employer Brand. Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. John Wiley & Sons Ltd, Chichester.
- Baum, Matthias & Kabst, Rüdiger (2014) « The Effectiveness of Recruitment Advertisements and Recruitment Websites: Indirect and Interactive Effects on Applicant Attraction. » *Human Resource Management* 53 : 3. 353–378.
- Charbonnier-Voirin, Audrey, Laget, Charlotte & Vignolles, Alexandra (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* 93. 3–17.
- Charbonnier-Voirin, Audrey, Marret, Laura & Paulo, Carolina (2017) « Les perceptions de la marque employeur au cours du processus de candidature. » *Management & Avenir* 94. 33–55.
- Collins, Christopher J. & Stevens, Cynthia Kay (2002) « The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment. » *Journal of Applied Psychology* 87 : 6. 1121–1133.
- Deloitte (2016) *The 2016 Deloitte Millennial Survey. Winning over the next generation of leaders*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf> (consulté le 7/10/2019).
- Erlingsson, Christen & Brysiewicz, Petra (2017) « A hands-on guide to doing content analysis. » *African Journal of Emergency Medicine* 7 : 3. 93–99.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino, Tampere.
- Girard, Aurélie, Fallery, Bernard & Rodhain, Florence (2011) « L'apparition des médias sociaux dans l'e-GRH : gestion de la marque employeur et e-recrutement. » *16^{ème} Congrès de l'AIM* 2011. 1–18.

- Jobvite (2018) *2018 Recruiter Nation Survey. The Tipping Point: The Next Chapter in Recruiting*. <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2018/11/2018-Recruiter-Nation-Study.pdf> (consulté le 7/10/2019).
- Knox, Simon & Freeman, Cheryl (2006) « Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry. » *Journal of Marketing Management* 22 : 7–8. 695–716.
- Łącka-Badura, Jolanta (2012) « Global Leaders, Product Pioneers, Centres of Excellence. The Linguistic Representation of an Ideal Employer in British Online Job Ads. » Dąbrowska, Marta, Leśniewska, Justyna & Piątek, Beata (éds) *Languages, Literatures and Cultures in Contact: English and American Studies in the Age of Global Communication 2*. Tertium, Kraków. 151–172.
- Łącka-Badura, Jolanta (2013) « Realisation of Indirect Speech Acts in Online Job Advertisements. » *Linguistica Copernicana*. 9. 267–281.
- Łącka-Badura, Jolanta (2014) « Focusing on the Positive: Business Register in Recruitment Advertising. » Maliszewski, Julian (éd.) *Multiaspectual Approach to ESP Training and Use. Verbal and Non-verbal Facets*. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa. 43–57.
- Łącka-Badura, Jolanta (2015) *Recruitment Advertising as an Instrument of Employer Branding: A Linguistic Perspective*. Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne.
- Maclouf, Etienne & Belvaux, Bertrand (2013) « La notoriété d'une entreprise constitue-t-elle un avantage pour le recrutement ? » https://www.researchgate.net/publication/257360282_La_notoriete_constitue-t-elle_un_avantage_pour_le_recrutement (consulté le 6/10/2019).
- Maclouf, Etienne & Belvaux, Bertrand (2016) « Contribution de la marque employeur à l'attractivité : les limites des approches cognitives analytiques. » *Revue de gestion des ressources humaines* 98. 45–57.
- Maingueneau, Dominique (2007) *Analyser les textes de communication*. (2^e éd.) Armand Colin Éditeur, Paris.
- Mičík, Michael & Mičudová, Kateřina (2018) « Employer Brand Building: Using Social Media and Career Websites to Attract Generation Y. » *Economics and Sociology* 11 : 3. 171–189.
- Mulholland, Joan (1994) *Handbook of persuasive tactics. A practical language guide*. Routledge, London – New York.
- Norlyk, Brigitte (2006) « Clashing Norms: Job Ads or Job Narratives? » Gillaerts, Paul & Shaw, Philip (éds) *The Map and the Landscape. Norms and Practices in Genre*. Peter Lang, Bern. 43–62.
- O'Meara, Bernard & Petzall, Stanley (2013) *The Handbook of Strategic Recruitment and Selection: A Systems Approach*. Emerald Group Publishing Limited, Bingley.
- Perelman, Chaïm (1996) [1977] *Retoriikan valtakunta*. Vastapaino, Tampere.
- Perelman, Chaïm & Olbrechts-Tyteca, Lucie (2008) *Traité de l'argumentation. La nouvelle rhétorique*. (6^e éd.) Éditions de l'Université de Bruxelles, Bruxelles.
- Solly, Martin (2008) « Job Ads and the Construction of Identity in Contemporary English Primary Education. » Martelli, Aurelia & Pulcini, Virginia (éds) *Investigating English with Corpora : studies in honour of Maria Teresa Prat*. Polimetrica, Monza. 99–118.

- Soulez, Sébastien & Guillot-Soulez, Chloé (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.
- Universum (2019) *Les aspirations & employeurs favoris des étudiants en France 2019*. L'e-book disponible pour le téléchargement sur <https://universumglobal.com/fr/classements-etudiants-2019/> (consulté le 7/10/2019)
- Viot, Catherine & Benraïss-Noailles, Laïla (2014) « Employeurs démarquez-vous ! La marque employeur, un gisement de valeur inexploité ? » *Management International* 18 : 3. 60–81.
- Zamparini, Alessandra, Calegari, Paola & Lurati, Francesco (2010) « Message Effectiveness in Corporate Career Websites. Analysis of the Top 30 Employers in Switzerland. » *IMCA Working Papers* 1. 2–35.

SITES INTERNET

www1 :

Insee (Institut national de la statistique et des études économiques). <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4201123> (consulté le 6/10/2019).

www2 :

Larousse. <https://www.larousse.fr/> (consulté le 6/10/2019).

www3 :

Universum. <https://universumglobal.com/fr/> (consulté le 7/10/2019).

ANNEXES

Tableau 3 : Stratégies persuasives et outils linguistiques du corpus

ENTREPRISE A-Z	OUIL LINGUISTIQUE	STRATÉGIE PERSUASIVE*																																					
		A1 Accumulation	A2 Affirmation	A3 Citation	A4 Cliché	A5 Comparaison	A6 Description subjective	A7 Intensité de qualité	A8 Louange	A9 Mythe	A10 Personnification	A11 Référence	A12 Slogan	A13 Support statistique	A14 Témoignage	A15 Validation de matériel	B1 Accommodation	B2 Adresse directe	B3 Hypothèse	B4 Question	B5 Réponse	C1 Compliment	C2 Politesse	D1 Accumulation	D2 Cliché	D3 Comparaison	D4 Description subjective	D5 Intensité de qualité	D6 Mythe	D7 Offre	D8 Promesse	D9 Support statistique	D10 Validation de matériel	E1 Appel	E2 Conseil				
Airbus**		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Air France		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Amazon		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Apple		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
BNP Paribas		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Chanel		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Dassault Aviation		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Dassault Systèmes		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Deloitte		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Disneyland Paris		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
EDF		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
ENGIE		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
EY		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Goldman Sachs**		ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND		
Google		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Groupe Renault		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
J.P. Morgan**		ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND		ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND		
KPMG		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
L'Oréal Group		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
LVMH		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Microsoft		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Safiran		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Thales		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Ubisoft		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
VINCI		X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	ND	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
TOTAL (sites)		22	19	4	11	6	19	11	20	10	22	6	2	9	5	12	14	20	3	15	9	15	20	20	15	10	19	11	21	14	14	6	3	16	3				
TOTAL (%)		10	8	18	5	28	15	12	9	45	45	27	9	44	55	55	55	55	13	68	44	68	91	91	61	53	84	50	52	64	64	25	77	17	1				

*(A) se présenter de manière positive (B) construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur (C) mettre en valeur le co-énonciateur (D) offrir des avantages (E) encourager le co-énonciateur à agir
**Site en anglais

Tableau 4 : Outils linguistiques classés par *ethos*, *logos* et *pathos*

STRATÉGIE PERSUASIVE	ETHOS	LOGOS	PATHOS
A Se présenter de manière positive	A6 Description subjective A8 Louange A12 Slogan	A11 Référence A13 Support statistique A15 Validation de matériel	A1 Accumulation A2 Affirmation A3 Citation A4 Cliché A5 Comparaison A7 Intensité de qualité A9 Mythe A10 Personnification A14 Témoignage
B Construire un terrain d'entente avec le co-énonciateur	-	-	B1 Accommodation B2 Adresse directe B3 Hypothèse B4 Question B5 Réponse
C Mettre en valeur le co-énonciateur	-	-	C1 Compliment C2 Politesse
D Offrir des avantages	-	D9 Support statistique D10 Validation de matériel	D1 Accumulation D2 Cliché D3 Comparaison D4 Description subjective D5 Intensité de qualité D6 Mythe D7 Offre D8 Promesse
E Encourager le co-énonciateur à agir	-	-	E1 Appel E2 Conseil

Tableau 5 : Sites carrière du corpus

ENTREPRISES A-Z	SITE DE RECRUTEMENT ÉTUDIÉ
Airbus*	https://www.airbus.com/careers/working-for-airbus/join-a-leader.html consulté le 31/10/2019
Air France	https://corporate.airfrance.com/fr/pourquoi-air-france consulté le 30/10/2019
Amazon	https://www.aboutamazon.fr/travailler-chez-amazon consulté le 30/10/2019
Apple	https://www.apple.com/jobs/fr/about.html consulté le 30/10/2019
BNP Paribas	https://group.bnpparibas/emploi-carriere/bnp-paribas consulté le 31/10/2019
Chanel	https://careers.chanel.com/fr_FR/ consulté le 31/10/2019
Dassault Aviation	https://www.dassault-aviation.com/fr/groupe/carrieres/ consulté le 30/10/2019
Dassault Systèmes	https://careers.3ds.com/fr consulté le 30/10/2019
Deloitte	https://www.deloitterecrite.fr/decouvrir-deloitte/pourquoi-deloitte/ consulté le 31/10/2019
Disneyland Paris	http://careers.disneylandparis.com/fr/bien-plus-quune-destination-touristique-un-employeur-unique consulté le 31/10/2019
EDF	https://www.edf.fr/edf-recrute/pourquoi-choisir-edf/les-raisons-de-rejoindre-edf consulté le 30/10/2019
ENGIE	https://www.engie.com/candidats/pourquoi-nous-rejoindre/ consulté le 30/10/2019
EY	https://www.ey.com/fr/fr/careers/students consulté le 1/11/2019
Goldman Sachs*	https://www.goldmansachs.com/careers/students/index.html consulté le 1/11/2019
Google	https://careers.google.com/intl/fr_fr/how-we-care-for-googlers/ consulté le 31/10/2019
Groupe Renault	https://group.renault.com/talents/evoluez-groupe-renault/ consulté le 30/10/2019
J.P. Morgan*	https://careers.jpmorgan.com/global/en/about-us consulté le 1/11/2019
KPMG	https://home.kpmg/fr/fr/home/carrieres/notre-culture-rh.html consulté le 1/11/2019
L'Oréal Group	https://careers.loreal.com/global/fr/10raisonsdenouschoisir consulté le 31/10/2019
LVMH	https://www.lvmh.fr/talents/carriere-chez-lvmh/developpement/ consulté le 1/11/2019
Microsoft	https://careers.microsoft.com/ca/fr/benefits consulté le 1/11/2019
Safran	https://www.safran-group.com/fr/debutant-experimente/D%C3%A9butant-exp%C3%A9riment%C3%A9 consulté le 30/10/2019
Thales	https://www.thalesgroup.com/fr/career/travailler-avec-nous consulté le 1/11/2019
Ubisoft	https://www.ubisoft.com/fr-FR/recrutement/travailler-chez-ubisoft.aspx consulté le 30/10/2019
VINCI	https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/carrieres.htm consulté le 1/11/2019

*Site en anglais