Stratégies langagières de présentation de soi selon l'attitude du recruteur

Odile Camus

▶ **To cite this version:**

Odile Camus. Stratégies langagières de présentation de soi selon l'attitude du recruteur. Psychologie du travail et des organisations, 1996, 2 (3), pp.11-23. hal-02526451

HAL Id: hal-02526451

https://normandie-univ.hal.science/hal-02526451

Submitted on 4 Apr 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Stratégies langagières de présentation de soi selon l'attitude du recruteur

Discursive strategies of self-presentation as a function of the interviewer style

Odile CAMUS-MALAVERGNE, maître de Conférences
Psychologie des Régulations Individuelles et Sociales, Rouen*
Groupe de Recherche sur la Parole, Paris VIII.

Résumé : Cette étude montre les effets, en entretien de recrutement, de l'attitude consensuelle ou provocatrice du psychologue sur les stratégies mises en oeuvre par les candidats, au cours de la "séquence-Défauts". Face à un psychologue consensuel, le candidat adopte un rôle très passif et trace de lui-même un portrait conforme au profil du poste, tandis que face à un psychologue provocateur, le candidat négocie activement le contrat de communication pour concilier respect de la consigne et présentation favorable de soi. La séquence est alors porteuse d'enjeux cruciaux.

Abstract : This experiment examines the effects, in employment interview, of the concordant vs provocative interviewer style, on the discursive strategies that the applicants construct during the defect-sequence. When the interviewer is concordant, the applicant takes up a passive role, and his personological self-portrait is very conformist. In contrast, when the interviewer is provocative, the applicant actively negociates the communication contract, so as to conciliate response to the defect instructions and positive self-presentation. In that case, the personality-sequence involves crucial stakes.

Mots-clefs : *Entretien de recrutement - Analyse du Discours - Auto-description personnologique.*

Key words : *Employment interview - Discourse Analysis - Personological self-description.*

*PRIS, UFR de Psychologie, Sociologie et Sciences de l'Education, Université de Rouen, 76821 MONT-SAINT-AIGNAN cédex.

INTRODUCTION

L'entretien d'embauche est un outil très utilisé, souvent jugé irremplaçable, mais dont la validité reste à démontrer, d'autant que les procédures d'entretien sont très diverses. On lui reconnaît deux grandes fonctions : obtenir des informations complémentaires sur le CV du candidat, dont le recruteur dispose par ailleurs, et se former une "impression" de lui, ou plus précisément de sa personnalité. La recherche présentée ici porte sur cette deuxième fonction, la plus contestée. Elle pose en effet deux types de problèmes.

Le premier interroge d'abord une psychologie appliquée : comment le recruteur, au cours de l'entretien, procède-t-il pour appréhender la personnalité du candidat ? Quels sont ses critères ? Les quelques réponses fournies par la littérature ne permettent pas de constituer l'entretien comme outil rigoureux. On en souligne notamment la très faible fidélité (corrélations entre les jugements de différents recruteurs).

Le second type de problèmes concerne davantage une psychologie fondamentale, et porte sur la notion même de personnalité : celle-ci suppose une unité et une stabilité de la conduite (HUTEAU 1985), que traduit d'ailleurs la consistance des sujets dans la description personnologique, mais cette consistance contraste avec la variabilité comportementale effectivement observée. Ce pourquoi la validité descriptive des Théories Implicites de la Personnalité (TIP) qu'utilise le sens commun est aujourd'hui considérée comme douteuse ; les traits de personnalité auraient une signification essentiellement évaluative (BEAUVOIS 1984). Mobiliser une TIP dans l'explication des conduites permet l'économie d'un questionnement sur l'environnement social, et, finalement, un déni de son rôle déterministe.

A quelles conditions, alors, l'auto-description que l'on attend du candidat en entretien d'embauche pourra-t-elle être porteuse d'informations sur lui ? Son comportement au cours de l'entretien, tout autant que le contenu de son discours, est support d'inférences personnologiques pour le recruteur. Or, la psychologie sociale ne peut ignorer l'influence des caractéristiques situationnelles sur les productions du candidat, ce pourquoi il convient avant tout de décrire les caractéristiques de cette situation de communication particulière qu'est l'entretien d'embauche.

CADRE THEORIQUE

1. L'entretien comme situation de communication

Cette situation peut être décrite comme une négociation entre deux partenaires ayant chacun leurs objectifs propres, et dont les rôles sont contractuellement définis (GHIGLIONE, 1986). Les conditions spécifiques que comporte le contrat de communication définissent, pour le recruteur, dont l'objectif est d'apprécier l'adéquation entre caractéristiques du candidat et profil recherché, un rôle essentiellement de questionnant ; et pour le candidat, dont l'objectif est de donner de lui-même une image favorable à son embauche, un rôle essentiellement de répondant.

De plus, certaines conditions contractuelles sont implicitement négociées au cours de l'interaction (BLANCHET, 1991). C'est dans cet espace de négociation que le candidat mettra en oeuvre un ensemble de stratégies pour atteindre ses objectifs tout en respectant les règles du jeu. On étudiera ici ces stratégies de présentation de soi lors de la séquence où, à l'intérieur de l'enquête sur la personnalité, le recruteur demande au candidat de lui parler de ses défauts. Cette séquence "Défauts" en effet constitue un enjeu crucial en ce qu'elle place le candidat dans une situation paradoxale : il doit concilier respect de la consigne - citer des défauts - et objectif personnel : se montrer le meilleur candidat possible.

2. L'attitude du recruteur

La gestion de ce contrat difficile est produit de l'interaction elle-même, de la rencontre entre deux subjectivités. Un questionnement sur l'attitude du recruteur est donc essentiel. Celle-ci en effet est extrêmement variable, comme le note par exemple LEVY-LEBOYER (1990:117) : "Quelquefois, la personne qui interroge est amicale et cherche à mettre son interlocuteur à l'aise ; dans d'autres cas, elle est délibérément indifférente et agressive, pour placer son interlocuteur dans une situation stressante."

Une attitude "amicale" ou consensuelle se définirait selon nous dans le cadre de la non-directivité, souvent préconisée (voir par ex. PERCHE 1987). Considérée comme attitude de "neutralité bienveillante", elle aurait pour fonction d'encourager l'expression du candidat, et les relances de l'interviewer, essentiellement sur le mode de l'écho, doivent éviter de constituer des interprétations du discours de l'interviewé. Mais il serait illusoire d'adopter cette attitude avec pour objectif de ne pas influencer le candidat - de ne pas agir sur sa production discursive - : plusieurs recherches expérimentales l'ont montré, dans le cadre plus général de l'entretien d'enquête (BLANCHET *op.cit.*111sq.). Et, à partir du moment où l'on envisage toute situation de communication sous l'angle du contrat, le discours y apparaît comme co-construit par les partenaires en présence.

L'attitude du recruteur peut à l'inverse être "agressive" ou provocatrice. C'est sans doute ici davantage la psychologie du sens commun qu'il faut interroger pour comprendre selon quelles intuitions le recruteur espère ainsi rendre l'évaluation plus aisée : un candidat se montrant sûr de lui, voire adoptant lui-même une attitude provocatrice, sera plus probablement sélectionné qu'un candidat perdant son sang-froid. Une anecdote d'après Guion, cité par LEVY-LEBOYER (*op.cit.*120), l'illustre : un recruteur enlevait tous les sièges de son bureau ; le meilleur candidat était celui qui s'asseyait sur le coin du bureau !

Une analyse rigoureuse des effets produits par l'une ou l'autre attitude semble s'imposer.

3. Hypothèse générale

On étudiera donc, dans cette recherche expérimentale de terrain, les effets de l'attitude consensuelle ou provocatrice d'un recruteur sur les stratégies langagières mises en oeuvre par le candidat pour donner de lui-même une image positive, au cours de la séquence "Défauts".

Le candidat interprètera la consigne : "Pouvez-vous me parler de vos défauts ?" en référence aux normes régissant l'entretien de recrutement ; en l'occurrence, on ne saurait attendre de lui qu'il fournisse des arguments défavorables à son embauche. C'est plutôt sa capacité à gérer un contrat difficile qui serait en jeu ici. On fera l'hypothèse que si le recruteur, par l'adoption d'une attitude consensuelle, tend à confirmer le candidat dans cette interprétation, une relative uniformité des stratégies mises en oeuvre sera observée, et le candidat persistera à se montrer conforme au profil du poste (par exemple en choisissant, parmi les caractéristiques requises, celles pouvant être présentées comme des défauts pour peu qu'elles soient extraites du contexte professionnel concerné). La séquence "Défauts" n'apportera pas alors d'informations très pertinentes sur le candidat.

Si au contraire le recruteur, par une attitude provocatrice, invalide une telle interprétation, le sujet, remis en cause dans les attentes qu'il lui supposait, cherchera de nouveaux repères normatifs. On suppose que sa coopération sera plus active, conduisant à une renégociation permanente du contrat initial. Dans ce cas, la séquence devrait être porteuse d'enjeux cruciaux.

METHODE

1. Manipulation de l'attitude du recruteur

Elle est issue d'une analyse préalable d'entretiens, où il apparaît que le recruteur alterne interventions mimétiques, marquant le rapprochement, et interventions agonales, marquant la différenciation. On lui a alors demandé d'adopter uniformément une attitude consensuelle (interventions majoritairement mimétiques) à l'égard d'un premier groupe de 10 candidats (G1), et provocatrice (interventions majoritairement agonales) à l'égard d'un second groupe de 10 candidats (G2).

Bien entendu (à moins de remplacer le recruteur par une machine), on ne peut attendre une réalisation rigoureusement systématique de ces deux attitudes, et plutôt que d'imposer au recruteur une série d'interventions préalablement construites, on a préféré conserver toutes les caractéristiques d'une interaction spontanée. Cependant, l'intervention initiant la séquence "Défauts" est toujours identique. Le recruteur sera donc, en G1, plus ou moins consensuel, en G2, plus ou moins provocateur. Les deux modalités de cette variable peuvent s'inscrire aux extrêmes d'un continuum, et les multiples indices langagiers qui l'expriment (signaux d'écoute, approbations, reformulations, énoncés argumentativement co-orientés pour l'attitude consensuelle ; signaux dubitatifs, désaccords, interruptions, énoncés argumentativement anti-orientés pour l'attitude provocatrice), se dénombrer, afin de contrôler dans chaque entretien le degré de consensualité/provocation.

Rappelons ici que dans une perspective psycho-socio-langagière, tout discours est co-construit. C'est dire qu'il est parfois délicat de distinguer, sur le plan théorique, les indices langagiers, dans le discours du psychologue, exprimant la variable indépendante, de ses supposés effets sur le discours du candidat. La terminologie expérimentale doit donc être interprétée avec précaution, car il serait inapproprié de concevoir les comportements langagiers de l'un et l'autre partenaire comme liés par une relation causale simple.

Ce pourquoi l'analyse des entretiens intègrera un ensemble de caractéristiques différenciant les deux corpus - et notamment les manifestations langagières de l'attitude consensuelle vs provocatrice -, et non pas uniquement celles pouvant recevoir le statut de variable dépendante.

2. L'analyse des entretiens

Les entretiens seront d'abord décrits à partir d'indices généraux, prenant en compte le discours des deux partenaires. La description s'appuie en partie sur les principes de l'analyse des conversations.

- *Longueur de la séquence* : durée moyenne des interventions[1], et nombre de paires adjacentes (essentiellement de la forme Question-Réponse, le recruteur étant toujours l'initiateur de l'échange).
- *Nature des prises de parole* : on relèvera en particulier le taux d'interruptions. Un partenaire interrompt l'autre lorsque sa prise de parole ne s'effectue pas dans une place transitionnelle et qu'il s'ensuit un chevauchement de parole.
- *Nature des interventions* : elles seront codées à partir d'une grille d'analyse préalablement construite (voir CHABROL, CAMUS-MALAVERGNE, 1989) et adaptable à tout dialogue finalisé. Seules les grandes lignes sont présentées ici. L'analyse à ce niveau est centrée sur les rôles communicationnels et les comportements discursifs. On y distingue :

. les interventions qui contribuent activement à la construction de la signification, soit par un apport de nouveaux éléments d'information, soit par le développement d'éléments déjà introduits, des interventions purement régulatrices : approbations ou désapprobations passives, reformulations, demandes de point de vue ou d'approbation, etc.

. les interventions co-orientées ou concordantes des interventions anti-orientées ou discordantes. Les premières constituent des validations de l'intervention du locuteur précédent, soit par un accord passif (régulation), soit par un développement thématique de même orientation argumentative (co-construction). Les secondes s'y opposent, soit par un désaccord non argumenté (régulation), soit par un développement thématique d'orientation contraire (co-construction).

On s'intéressera ensuite spécifiquement à l'auto-description personnologique (laquelle peut être considérée comme variable dépendante) :

- par un relevé et une catégorisation des traits de personnalité cités par le candidat.
- par une analyse de ses interventions co-constructrices centrée sur leur finalité[2], qui peut être :

. la *mise en valeur* pure et simple ; le candidat ne respecte pas alors la consigne et ne fournit que des arguments favorables à son embauche. Ex. (G1 n°1) :

P : Est-ce que vous pouvez maintenant me parler de vos défauts ? [=consigne]
C : Mes défauts... Je suis assez volontaire... Quand je réussis pas je suis assez fâchée... enfin fâchée c'est-à-dire contre moi-même.

L'interprétation de "je suis fâchée", filtrée par la consigne, pouvait effectivement être négative ("j'ai un sale caractère"), ce pourquoi le candidat s'auto-corrige : "fâchée contre moi-même". C'est donc bien la mise en valeur qui est visée ici.

. le *respect strict* de la consigne, dont l'interprétation littérale provoque l'auto-dépréciation. Le candidat cite alors des arguments défavorables à son embauche, et en développe éventuellement les conséquences. Ex. (G1 n°2) :
P : [consigne]
C : Mon défaut c'est que je suis timide.
Le respect de la consigne incite évidemment le candidat à souhaiter une clôture rapide de la séquence, d'où peut-être la singularisation "mon défaut".

Entre ces deux extrêmes : valorisation et dévalorisation, des possibilités intermédiaires s'offrent au candidat :

. la *feinte* : citer une qualité en affirmant qu'il s'agit d'un défaut. Le candidat feint alors de respecter la consigne. Ex. (G1 n°7) :
C : Je suis franche... Disons que ça plaît pas à tout le monde et... moi j'ai eu un peu de mal quand même à m'y faire, j'étais trop franche."
L'utilisation de quantificateurs exprimant l'excès ("trop") est fréquente dans ce cadre - en même temps ici que l'excès, indésirable, est relégué dans le passé, la mise en valeur dans le cas de la feinte l'emportant sur le respect de la consigne.

. le *compromis* entre ces deux contraintes : le candidat cite un défaut qu'il contextualise aussitôt pour en atténuer l'impact, ou bien il propose une solution à ce défaut ; il peut encore le justifier, le renvoyer dans le passé, ou évoquer des qualités soit qui le compensent, soit qui en découlent. Ex. :
(G2 n°1 : compensation par une qualité) J'espère surmonter ce défaut euh, par ma motivation.
(G2 n°6 : qualité issue du défaut) J'ai un sale caractère... euh un sale caractère, c'est un gros mot. J'ai du caractère, et dans la vie les gens qui ont du caractère ce sont eux qui montent le plus haut.
(G2 n°7 : contextualisation du défaut) Je suis inconstant... inconstant dans l'effort... 'fin surtout au départ, parce qu'une fois que tout est lancé ça va beaucoup mieux.

. l'*ambiguïté* : respecter la consigne tout en donnant de soi une image positive peut également se réaliser à l'aide de traits évaluativement ambigü, comme "têtu".

. la *méta-communication* : le candidat tente une renégociation explicite du contrat, par exemple en essayant de clôre la séquence ("Voilà pour mes défauts, je crois que c'est tout"), ou en commentant la consigne ("C'est difficile de parler de ses défauts").

3. Le déroulement

Les sujets sont de jeunes candidats, niveau baccalauréat, majoritairement masculins (8 hommes et 2 femmes en G1 ; 9 hommes et 1 femme en G2), et postulant pour une formation rémunérée d'un an. Cette formation débouche sur un emploi de chef de rayon en hypermarché. Dans l'entreprise concernée, le chef de rayon a 4 grandes fonctions : c'est un négociateur (achat direct des marchandises), gestionnaire, commercial, et manager (responsable d'un groupe de 8 à 10 personnes).

Le recruteur travaille pour une société de services ; il est psychologue de formation. L'entretien a été précédé de tests psycho-techniques de raisonnement et d'un questionnaire de personnalité. Il se déroule toujours suivant le même plan global : après examen du CV et enquête sur les motivations du candidat, le psychologue l'interroge sur sa personnalité : ses qualités d'abord, ses défauts ensuite. S'ensuit un questionnement relatif aux connaissances du candidat sur le métier, et enfin une présentation du métier et de la formation.

RESULTATS

1. Longueur de la séquence

La durée moyenne des interventions du candidat d'une part, du psychologue d'autre part, est similaire dans les deux groupes. Le nombre de paires adjacentes est donc un bon indice pour comparer la longueur de la séquence en G1 et G2. Celle-ci est presque deux fois plus longue en G2 (22,6) qu'en G1 (11,2) (t de Student significatif au seuil .001)[3].

2. Nature des prises de parole

La VI trouve ici une des ses modalités d'expression : le psychologue interrompt davantage le candidat en G2 (10,1% de ses prises de parole) qu'en G1 (2,4% ; t de Student significatif au seuil .01). De même, les interruptions par les candidats sont plus fréquentes en G2 (11%) qu'en G1 (4,8% ; s.10).

3. Nature des interventions

Le tableau 1 indique comment se répartissent les interventions des candidats et du psychologue dans chaque catégorie.

Insérer ici tableau 1
Cette répartition différencie nettement les deux groupes :

- les deux attitudes, consensuelle vs provocatrice, se dégagent bien : le psychologue s'oppose davantage en G2 qu'en G1 et son rôle est plus actif, tandis qu'en G1 il est essentiellement régulateur (Khi2 significatif au seuil .001).
- l'anti-orientation est également plus importante chez les candidats en G2, lesquels, de plus, régulent davantage qu'en G1, au détriment de la reprise d'éléments déjà introduits (s.05).

4. Le contenu personnologique

Les catégories de contenu peuvent être désignées par des "méta-traits"[4] :

. *"Battant"* : volontaire, dynamique, motivé, fonceur... devient, dans son versant négatif, *"récalcitrant"* : ne supporte pas la critique, la hiérarchie. Il est également lié à "*têtu"*. Antonyme : *"inconstant"* : instable, ne s'investit pas à fond.

. Dans le rapport à autrui, le "battant" est aussi souvent *"direct"* : franc, ne se laisse pas marcher sur les pieds, exigeant envers autrui ; *"râleur"* dans son versant négatif : grognon, casse-pieds. Antonyme : *"faible"* : trop gentil, qui manque d'autorité, de personnalité, lequel est au positif *"aimable"*, qui n'aime pas se fâcher.

. Dans un autre registre, on rencontre également *"calme"* : qui se contrôle, ne s'énerve pas. Antonyme : *"impulsif"* : brusque, qui s'emporte, réagit sur le moment ; ou encore : *"nerveux"*.

. Dans le domaine plus général de la socialité : *"sociable"*, qui peut devenir au négatif *"indiscret"*, et qui est également lié à *"extraverti"* : qui a besoin du contact avec autrui. Antonyme : *"timide"* : réservé, peu communicatif.

. Enfin, quelques caractéristiques non pertinentes relativement au profil du poste sont parfois citées : *"généreux"*, *"dépensier"*, *"égoïste"*.

Les candidats ne citent en moyenne que 2,6 caractéristiques distinctes. Le tableau 2 indique les effectifs observés pour les méta-traits les plus fréquents (cités par au moins 3 candidats dans un groupe).

Insérer ici tableau 2

On constate que certains traits sont fortement majoritaires en G1 : *"direct"*, *"battant"*, *"râleur"*, alors qu'en G2, aucun effectif ne dépasse 3.

5. Finalité des interventions

Le calcul d'un t de Student fait apparaître que la *mise en valeur* est deux fois plus importante en G1 (22,5% des interventions) qu'en G2 (11,1% ; s.05) ; il en est de même pour la *feinte* (12,5% en G1 / 2,6% en G2 ; s.05). Les candidats en G2 quant à eux utilisent davantage le *compromis* sous toutes ses formes (54% / 29,3% en G1 ; s.001). L'histogramme présenté en figure 3 permet de visualiser ces résultats.

Insérer ici figure 3

6. Synthèse

Un constat sur des données ainsi agrégées est cependant insuffisant. On éclairera l'impact de l'attitude du recruteur en classant les entretiens selon 3 critères généraux :

- le degré de consensualité/provocation (rapport entre le taux de régulation concordante et le taux de co-construction anti-orientée dans le discours du recruteur)
- le degré de valorisation/dévalorisation du candidat (rapport entre le taux de mise en valeur et le taux de respect strict de la consigne ; les candidats qui équilibrent ces deux tendances sont également ceux qui utilisent majoritairement les stratégies de compromis.)
- le rôle communicationnel majoritairement adopté par le candidat : on a distingué sujets plutôt innovateurs (apport de nouveaux éléments d'information), sujets plutôt régulateurs, et sujets dont les interventions constituent essentiellement des reprises d'éléments déjà introduits.

Insérer ici tableau 4

On constate qu'une attitude fortement consensuelle conduit uniformément les sujets à se mettre en valeur, sans pour autant qu'ils adoptent un rôle véritablement actif dans l'entretien. A l'inverse, la provocation excessive serait susceptible d'induire un comportement auto-dépréciatif ; mais la dévalorisation à l'évidence n'est pas corrélée linéairement à l'attitude du psychologue, voire elle en est indépendante ; les particularités individuelles seraient ici déterminantes.

Toujours est-il que face à l'attitude provocatrice, la plupart des candidats équilibre mise en valeur et production personnologique négative - en d'autres termes : gèrent bien le contrat[5]. Ces mêmes candidats sont également très actifs durant l'entretien, sur un mode soit régulateur, soit innovateur.

DISCUSSION-CONCLUSION

L'entretien d'embauche, et a fortiori provocateur, n'est pas une situation de communication ordinaire : les stratégies du recruteur, en G2, visent à faire perdre la face (GOFFMAN 1974) au candidat, par une remise en cause de sa valeur et un soulignement de ses contradictions. Or, toute interaction quotidienne repose sur l'engagement tacite et mutuel de ne pas faire perdre la face à l'autre, pour ne pas risquer de la perdre soi-même. Mais, du fait du contrat particulier, le risque ici pour le psychologue est minime, et la mise en péril de la face de l'autre est contractuelle. Une négociation explicite du contrat peut alors se réaliser sur un mode ludique, par ex. (G2 n°6) :

P. Est-ce que vous avez d'autres défauts ?
C. Non. (rire)
P. Pas d'autres défauts ?
C. Oh si j'en ai mais c'est la question à poser aux parents... c'est eux qui...
P. Alors qu'est-ce qu'ils pensent de vous vos parents ?
C. Je peux pas vraiment vous dire en fait euh... mes défauts...
P. On vous le dit sûrement.
C. Oui, mais enfin je vais pas tout vous dévoiler (rire).
P. Si, vous êtes là pour ça.

En entretien provocateur, le sujet est ainsi conduit, bien sûr à défendre activement sa valeur, mais également à négocier sa propre position dans l'interaction, position sans cesse remise en question. On a ainsi relevé, que ce soit au niveau des prises de parole ou de la nature des interventions, et en particulier dans le taux d'anti-orientation, une relative proximité entre psychologue et candidat, ce spécifiquement en G2. Dans sa quête normative, le candidat peut parfois calquer sa conduite sur celle du psychologue, voire "prendre sa place" : (G2 n°3)

P. Mais mais mais monsieur X, qu'est-ce qui me garantit à moi que vous allez tenir le choc pendant la formation ?
C. Mais moi monsieur ! (...)
P. Bon j'essaie d'faire la comptabilité, si vous voulez, des points négatifs et des points positifs... mais pour l'instant les points négatifs sont
C. supérieurs aux points
P. Ben oui.

L'apport d'information n'est plus à l'évidence l'unique finalité : l'interaction elle-même est investie, d'où le rôle fréquent de régulateur que le candidat prend en G2.

En entretien consensuel au contraire, les rôles sont d'emblée clairement différenciés : le candidat, confiné d'un bout à l'autre de la séquence dans une certaine ligne de conduite, fournit de l'information, et le psychologue prend en charge la gestion de la rencontre (rôle essentiellement régulateur). L'enjeu reste finalement dans l'ombre.

L'une des deux attitudes serait-elle plus pertinente que l'autre ? On peut noter d'abord que le psychologue, dans cette étude, s'est déclaré plus à l'aise en G2, et la longueur nettement plus importante de la séquence en découle probablement. Il est permis de supposer une plus forte adéquation entre la consigne "Défauts" et l'attitude provocatrice, mais l'examen de l'information personnologique fournie est nécessaire avant de trancher.

Qu'attend-on du candidat dans cette séquence ? Qu'il fournisse effectivement des défauts ? L'attitude consensuelle dans ce cas conduit à l'échec puisque les stratégies dominantes en G1 s'organisent autour de la mise en valeur et de la feinte ; et lorsque des défauts sont cités, ils sont pour l'essentiel conformes au profil requis ("râleur"), comme les qualités ("battant") : le candidat trace de lui-même un portrait proche de ce que l'on peut lire, par exemple, dans les offres d'emploi du secteur commercial (dynamique, motivé, etc...). Ce type d'annonce a d'ailleurs fait l'objet d'une expérience de LE POULTIER et GUEGUEN (1991), montrant que la présence de traits de personnalité suscitait plus de candidats que l'absence de telles caractéristiques dans la même annonce : "(...) des milliers de personnes traitant les mêmes données suivront le même raisonnement : « ces qualités personnelles demandées, ce sont les miennes, finalement ce poste me va assez bien. »"

Dans le cadre de l'entretien d'embauche, le candidat doit se montrer différent des autres - meilleur - : l'originalité est à la fois un risque et une nécessité, ce pourquoi, quand le psychologue est consensuel, l'effet observé est comparable à un effet "Primus Inter Pares" (CODOL 1975), et l'information personnologique fournie non pertinente puisque ne différenciant pas les candidats. Un psychologue provocateur, au contraire, fait obstacle à cette "conformité supérieure de soi" ; les traits cités sont alors plus diversifiés, comme on l'a vu ; mais dans l'ensemble les mêmes traits, conformes au profil du poste, sont donnés par les sujets, et le contenu personnologique est tout aussi pauvre qu'en G1. Ce pourquoi, quelle que soit l'attitude du psychologue, on est tenté de dire que la situation d'embauche, dans le contexte économique que l'on connaît tout au moins, exerce de telles pressions normatives sur l'auto-description que l'on ne peut attendre d'elle un support efficace pour évaluer les candidats. Les traits de personnalité ne permettent pas d'exprimer l'"être" d'un individu (ce n'est pas leur fonction, comme on l'a souligné), ni ce qui le distingue des autres, et encore moins de prédire le comportement. Or, c'est bien la prédiction comportementale qui est recherchée dans une telle situation.

Il est vrai que le recruteur n'utilise pas "directement" l'information fournie par le candidat : il opère des inférences à partir de sa production langagière. Cependant, l'usage de l'entretien pour appréhender la personnalité repose sur une naturalisation des réponses du candidat (GANGLOFF, ROLLAND, BARBIER, 1993) : à partir d'un comportement en situation, on infèrera des traits considérés comme stables, indépendants de cette situation ; et, comme le soulignent les auteurs, "nul ne peut affirmer quel est le bon contexte, c'est-à-dire le contexte générique permettant à l'individu de s'exprimer de la façon la plus autonome (donc décontextuée) ou la plus large possible." Il apparaît néanmoins que l'attitude provocatrice, parce qu'elle impose au candidat une quête normative permanente, l'amenant ainsi à s'interroger sur le contrat (« Qu'est-ce que l'on attend que je dise ? »), permet une expression de soi plus "large" que l'attitude consensuelle.

La séquence "Défauts" semble donc, dans ces conditions, pertinente pour le recrutement, parce que le contrat qu'elle instaure est difficile à gérer ; et c'est la capacité du candidat à gérer ce contrat qui nous "apprend quelque chose sur lui" - au moins sur sa compétence communicative. L'attitude provocatrice est alors, au moins pour cette séquence, intéressante. Cependant si, du dire - plus généralement du faire -, à l'être, le passage est direct dans le cadre d'une psychologie du sens commun, il est moins évident dans un cadre scientifique. La

psychologie du recrutement ne pourra se distinguer de la psychologie commune (et elle doit le faire, si l'on adhère à une épistémologie de la rupture - BEAUVOIS, *op.cit.*) que si elle renonce à ce passage. En d'autres termes, pour prédire le comportement, il importe d'observer le comportement[6]. Les comportements langagiers sont les plus complexes, donnés d'emblée comme signifiants ; ce sont eux qui peuvent être utiles au recrutement - non ce que le candidat dit de lui, mais la façon dont il le dit ; non ce qu'il est, mais l'image qu'il veut donner de lui-même, qu'il construit de lui-même, dans et par son discours. A cet égard notre travail est bien incomplet : une description fine de l'expression personnologique s'imposerait, en particulier de ses modalités énonciatives.

Ce travail n'aurait pas vu le jour sans la précieuse collaboration de Damien TURGE, que nous souhaitons remercier ici.

NOTES

1. Est désigné ici par le terme "intervention" le mouvement correspondant à une prise de parole dans un tour de parole. Ainsi, un signal d'écoute, et toute manifestation verbale ne donnant pas lieu à un changement de tour, ne constitue pas une intervention.
2. Il est clair que les finalités sont multiples, plus ou moins implicites, et qu'elles se construisent à tous les niveaux de l'interaction, et non pas seulement au niveau de l'intervention. Mais les stratégies qui nous intéressent ici sont celles qui visent la satisfaction de la double contrainte : donner de soi une image positive tout en exposant ses défauts.
3. Les indices issus des différents codages seront pondérés ou exprimés en %. Par ailleurs on a choisi de donner à chaque entretien le même poids, quelque soit sa longueur, dans le résultat global du groupe. Les résultats exprimés en % sont donc calculés sur les résultats bruts de chaque entretien et non sur ceux du groupe.
4. Leur construction s'est appuyée sur un travail antérieur de classement et de définition de mots-traits, effectué par des sujets juges, dans un contexte formation-études. Voir CAMUS-MALAVERGNE 1991.
5. L'auto-dépréciation n'est à l'évidence pas attendue ici. Face aux candidats ayant ainsi compris la consigne, le psychologue s'est souvent trouvé décontenancé, leur demande apparaissant finalement d'ordre clinique.
6. La mise en situation du candidat reste la technique d'évaluation la plus valide ; le problème en est le coût.

BIBLIOGRAPHIE

BEAUVOIS J.L., 1984, *La psychologie quotidienne*, PUF, Paris.

BLANCHET A., 1991, *Dire et faire dire : l'entretien*, Armand Colin, Paris.

CAMUS-MALAVERGNE O., 1991, *Langage et inférences personnologiques : la construction de l'identité du locuteur*, Thèse de Doctorat, Université de Caen.

CHABROL C., 1990, Réguler la construction de l'identité du sujet du discours, BERRENDONNER A., PARRET H. (Eds), *L'interaction communicative*, Peter Lang, Berne, 215-229.

CHABROL C., CAMUS-MALAVERGNE O., 1989, Coopération et analyse des conversations, *Connexions, 53*, 39-68.

CODOL J.P., 1975, On the so-called "Superior Conformity of the self" behavior : twenty experimental investigations, *European Journal of Social Psychology, 5*, 457-501.

DESCAMPS M.A., PRIOU P., DANGLER T. , 1989, Profil idéal, profil de soi et profil d'autrui dans les entretiens de recrutement, *Bulletin de Psychologie, XLII, 392*, 781-787.

GANGLOFF B., ROLLAND P., BARBIER A., 1993, Les entretiens évaluatifs de la personnalité : le règne des indices flous, Communication au colloque E.A.P.-INEPOP, *Les techniques d'évaluation des personnes*, Paris.

GHIGLIONE R. (et Al.), 1986, *L'homme communiquant*, Armand Colin, Paris.

GOFFMAN E., 1974 (tr.fr.), *Les rites d'interaction*, Minuit, Paris.

HUTEAU M., 1985, *Les conceptions cognitives de la personnalité*, PUF, Paris.

LE POULTIER F., GUEGUEN N., 1991, De l'identité sociale des traits et des théories implicites de la personnalité, *Psychologie Française, 36-1*, 25-34.

LEVY-LEBOYER C., 1990, *Evaluation du personnel : quelles méthodes choisir ?*, Les Editions d'Organisation, Paris.

PERCHE M., 1987, Méthodes de recrutement, in *Traité de psychologie du travail*, LEVY-LEBOYER C., SPERANDIO J.C. (Eds), PUF, Paris, 557-580.