

ISIREC - Impact des Systèmes Intelligents sur les professionnels en charge du REcrutement et les Candidats

Université Grenoble Alpes, Directrice de thèse envisagée : Christelle MARTIN LACROUX ; co-encadrant envisagé : Soffien BATAOUI

1. Le contexte

Les outils intégrant de l'Intelligence Artificielle (IA par la suite) font désormais largement partie de la panoplie d'outils à la disposition des responsables Ressources Humaines (RH) : une enquête a par exemple révélé que 64 % des recruteurs utilisent l'IA *a minima* " parfois " et 79 % sont susceptibles de le faire dans les deux prochaines années (LinkedIn, 2018). Parmi les outils RH intégrant de l'IA, les *chatbots* occupent une place croissante : en 2021¹, 44% des entreprises auraient déjà mis en place un *chatbot* de gestion des candidatures. Cette même étude pointe une accélération de la mise en place de ces outils, avec pour 2023 69% des services RH qui devraient être équipés d'un *chatbot* de gestion des candidatures.

2. Objectifs

Notre objectif est double :

Le développement des *chatbots* RH va profondément redéfinir le métier de recruteur, en refaçonant la nature de ses tâches, la nature des relations qu'il entretient avec les candidats et en modifiant les perceptions de son utilité finale et de ses compétences en tant que recruteur au sein d'une organisation (Perez et al., 2022; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Dans ce contexte, notre premier objectif est de questionner la manière dont les professionnels en charge du recrutement dans les organisations perçoivent la mise en place de *chatbots* RH en termes de potentielle perte de qualifications pour eux, et comment ils redéfinissent leurs marges de manœuvre au travail pour s'adapter à la collaboration avec les systèmes intelligents, tout en maintenant une certaine forme d'autorité sur ces derniers. Afin d'avoir une vision globale des perceptions relatives aux *chatbots* RH, le projet vise également à étudier la façon dont les candidats perçoivent ces nouvelles collaborations homme-machine dans le cadre du processus de recrutement. A cet effet, l'étude des réactions des candidats dans divers *scenarii* est proposée, en manipulant des caractéristiques dont sont dotés ces systèmes intelligents : hospitalité virtuelle, anthropomorphisation, présence sociale...

3. Approche / Enjeux / Originalité / positionnement

Notre projet s'inscrit dans le projet ciblé PC3 MATCHING-Collaboration avec des systèmes intelligents, axe 3 Impact des systèmes intelligents sur l'expertise et la déqualification (perte de compétences) / axe 2 Modélisation et compréhension des interactions collaboratives ou compétitives entre les humains et les entités pilotées par l'IA. L'approche envisagée pour cette proposition de travail doctoral est mixte : une étude qualitative menée auprès de professionnels RH en charge du recrutement (**objectif 1**) et une étude expérimentale identifiant les leviers efficaces (notamment en termes d'hospitalité virtuelle notamment) pour améliorer les attitudes et comportements des recruteurs et des candidats (**objectif 2**). Nous nous positionnons dans le champ théorique du *job crafting* pour l'étude de la redéfinition des contours des métiers (Perez et al., 2022; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Concernant les caractéristiques des *chatbots*, la façon dont ils peuvent améliorer l'expérience des candidats est au cœur du projet : la littérature a surtout étudié l'expérience du *chatbot* en contexte e-commerce (Araujo, 2018). Nous souhaitons spécifiquement étudier cette expérience et ses spécificités (elle intègre des interactions sociales homme-homme et homme-machine), au travers du concept d'hospitalité virtuelle (HV) (Bataoui, 2022 ; Martin-Lacroux et al., 2022), qui fait tout à fait sens dans ce contexte (Go and Sundar, 2019) et constitue une originalité.

Concernant l'objectif 1, le travail mené sur la redéfinition des postes impactés par l'IA a déjà été mené sur d'autres populations de métiers (les employés de banque et les radiologues, Perez, 2021; Perez et al., 2022), mais jamais sur celui de recruteur. Dès lors, étudier les impacts de l'IA à travers l'implémentation d'un *chatbot* RH sur l'évolution du métier de recruteur constitue un enjeu important pour favoriser la performance, la satisfaction au travail, l'engagement du professionnel RH et ainsi améliorer cette nouvelle forme d'expérience collaborateur (Bakker et al., 2012). **Concernant l'objectif 2**, l'originalité de notre travail est de s'inscrire dans une approche multipartite ou *multi-stakeholderview* (Langer & Landers, 2021). Nous nous intéresserons à la fois aux *first parties* (ici les recruteurs), c'est-à-dire aux individus qui travaillent ou collaborent avec les systèmes intelligents pour prendre des décisions qui affectent d'autres individus, mais également aux *second parties*, c'est-à-dire aux individus qui vivent, travaillent et sont directement affectés par les systèmes intelligents (ici les candidats). Les recherches précédentes se sont intéressées aux réactions des recruteurs face aux systèmes intelligents RH (en termes d'attitudes, Drebert et al., 2023 ; de comportement, Lacroux & Martin-Lacroux, 2022) ou aux réactions des candidats (perceptions de justice et comportements de fraude, perceptions d'avoir l'opportunité de réussir la

¹ <https://www.axys-consultants.com/blog/transformation-digitale/enquete-ia-et-rh-lia-est-elle-compatible-avec-les-drh>

sélection, Köchling et al., 2022 ; attitudes positives en termes d'attractivité de l'organisation, Baratelli & Colleoni, 2022; Langer et al., 2018).

Notre approche multipartite se veut holistique, dans la mesure où elle intègre la recherche d'amélioration de l'expérience globale de recrutement, c'est-à-dire l'amélioration à la fois des perceptions et des comportements du recruteur et du candidat, tous les deux utilisateurs d'un même système intelligent. Cette approche qui vise au final à améliorer la fidélisation des collaborateurs et également l'attractivité des candidats constitue, une réelle originalité par rapport aux études menées sur la thématique du recrutement assisté par des systèmes intelligents.

4. Organisation du projet

Le projet est envisagé pour une durée de 3 ans. La période 2023/2024 sera dédiée à l'étude de la littérature, à la définition des questions de recherche ; le doctorant consacrera la période 2024/2025 à la collecte des données mixtes (*via* des entretiens et une expérimentation. Enfin, la dernière année (2025 / 2026) sera dédiée à l'analyse des résultats, à la discussion et à la rédaction de la thèse.

5. Partenariat

La directrice de thèse envisagée et le co-encadrant ont déjà travaillé dans le cadre d'un projet de recherche (EBSATT, *cf.* CV) ; ils ont notamment publié 3 articles. Leur complémentarité (RH/marketing digital) constitue un atout pour la réussite de l'encadrement d'un.e doctorant.e. Ils partagent une expertise en matière de conception et de développement d'expérimentations, garantie d'un co-encadrement rigoureux. **Christelle MARTIN LACROUX** a développé une expertise relative aux outils de recrutement intégrant de l'IA, aux perceptions et au comportement des recruteurs et des candidats utilisant ces outils (plateformes d'entretiens asynchrones, outils de présélection de CV...). **Soffien BATAOUI** s'intéresse à l'humanisation des interfaces digitales grâce notamment au concept d'hospitalité virtuelle. Ces expérimentations se déroulent dans des contextes marchands (sites e-commerce, plateformes de consommation collaborative) et non marchands (ressources humaines, associations caritatives). Il développe depuis peu ces sujets dans un contexte d'IA. Sa soutenance d'HDR, prévue pour fin 2023/début 2024 questionnera notamment les apports et limites de l'IA dans des contextes de consommation en ligne.

Bataoui, S. (2022). When e-commerce becomes more human by transposing the hospitality concept to merchant websites. *Journal of Retailing and Consumer Services* 65.

Araujo, T. (2018). Living up to the chatbot hype: the influence of anthropomorphic design cues and communicative agency framing on conversational agent and company perceptions. *Computers in Human Behavior* 85 : 183-189.

Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance : The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.

Baratelli, G., & Colleoni, E. (2022). Does Artificial Intelligence (AI) Enabled Recruitment Improve Employer Branding? *International Journal of Business and Management*, 17(2), 45-55.

Drebert, J., Suntrayuth, S., & Böhm, S. (2023). The influence of perceived transparency on the acceptance of work task automation : An example of recruiting chatbots in Germany. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 23(1), 45-72.

Go, E & Sundar S.S. (2019). Humanizing chatbots: The effects of visual, identity and conversational cues on humanness perceptions. *Computers in Human Behavior*, 97, 304-316.

Köchling, A., Wehner, M. C., & Warkocz, J. (2022). Can I show my skills? Affective responses to artificial intelligence in the recruitment process. *Review of Managerial Science*, 1-30.

Lacroux, A., & Martin-Lacroux, C. (2022). Should I Trust the Artificial Intelligence to Recruit? Recruiters' Perceptions and Behavior When Faced With Algorithm-Based Recommendation Systems During Resume Screening. *Frontiers in psychology*, 13.

Langer, M., König, C. J., & Fitali, A. (2018). Information as a double-edged sword : The role of computer experience and information on applicant reactions towards novel technologies for personnel selection. *Computers in Human Behavior*, 81, 19-30.

Langer, M., & Landers, R. N. (2021). The future of artificial intelligence at work : A review on effects of decision automation and augmentation on workers targeted by algorithms and third-party observers. *Computers in Human Behavior*, 123, 1-20.

Martin-Lacroux, C., Lacroux, A., Bataoui, S., Gérard, J. (2022). Le défi de l'attractivité pour les PME : le rôle du site internet institutionnel sur le soutien organisationnel anticipé et l'intention de postuler. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 2022/2, 124, 24-44.

Perez, F. (2021). *Implications de l'intelligence artificielle au travail et adaptation des individus : L'apport du job crafting* [These de doctorat, Aix-Marseille].

Perez, F., Conway, N., & Roques, O. (2022). The Autonomy Tussle : AI Technology and Employee Job Crafting Responses. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 77(3).

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job : Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.