

L'IMAGE METIER : ANTECEDENTS, DIMENSIONS ET CONSEQUENCES D'UNE NOTION AU CŒUR DU CHOIX PROFESSIONNEL

Franck Brillet

Professeur en Sciences de Gestion, Université François Rabelais, IAE de Tours – VALLOREM

franck.brillet@univ-tours.fr

Franck Gavaille

Assistant de Recherche, ESCEM

Doctorant en Sciences de Gestion – VALLOREM

fgavaille@escem.fr

Résumé :

L'enquête Besoin de Main d'œuvre (Pôle Emploi, CREDOC, 2011) montre qu'aujourd'hui, les entreprises font face à de réelles difficultés de recrutement sur certains métiers, dues en partie à un manque d'adéquation des qualifications (manque d'expérience, de diplôme, de motivation) et à une pénurie de candidats. A ce déséquilibre entre offre et demande d'emploi s'ajoute parfois un problème d'attractivité des métiers qui amplifie la problématique ressentie. Ainsi, certaines recherches invitent notamment à s'intéresser à l'attractivité des métiers pour répondre à ces problématiques (Chardon, Estrade, 2007 ; Duyck, Pijoan, 2010) et, comprendre les choix professionnels devient un enjeu pour apporter des solutions pratiques et pragmatiques. Par ailleurs, de nombreux travaux en marketing montrent les implications de l'image dans le comportement des individus et les incidences de l'image métier sur le comportement des salariés nous semblent alors intéressantes. Ce constat ouvre une perspective de recherche qui nous semble utile pour le concept de métier et les choix professionnels qu'opèrent les individus à son égard.

Dans cette recherche, nous nous intéressons à la représentation du métier chez les individus à travers le concept d'image. L'objectif de ce travail est de déterminer ce qu'est l'image métier et dans quelle mesure elle influe et oriente les choix professionnels des individus. Nous présentons les résultats d'une enquête exploratoire constituée d'une série d'entretiens dont l'analyse a permis d'élaborer un outil de mesure de l'image métier testé et administré à 239 professionnels du conseil. La finalité de ce travail est d'identifier les antécédents sur lesquels se forment l'image métier et ses différentes dimensions. Nous concluons sur les conséquences de l'image métier en termes d'attractivité et de fidélisation et envisageons les leviers managériaux qui en découlent.

Mots clés :

Image, métier, attractivité, fidélisation, choix professionnel.

1. Introduction

Au regard de l'enquête Besoin de Main d'œuvre (Pôle Emploi, CREDOC, 2011), on remarque que, malgré un taux de chômage élevé en France, les entreprises font face à de réelles difficultés de recrutement sur certains métiers, dues en partie à un manque d'adéquation des qualifications (manque d'expérience, de diplôme, de motivation) et à une pénurie de candidats. Pour l'ensemble des acteurs du marché de l'emploi, il apparaît nécessaire de trouver des leviers d'actions à ces problématiques en cherchant à les comprendre pour en faire émerger des solutions concrètes.

Certaines branches professionnelles et d'activités expriment des problématiques d'attractivité, de capacité à générer la mobilité professionnelle et/ou de fidélisation sur certains métiers tant en externe qu'en interne (Hulin, 2010). Sur le plan académique, un certain nombre de recherche envisage les problématiques d'attractivité et de fidélisation des ressources humaines sous l'angle de l'entreprise à travers le concept de la marque employeur et de l'image de l'entreprise (Charbonnier-Voirin, Vignolles, 2011). Il s'agit alors d'attirer les ressources disponibles sur le marché de l'emploi vers les entreprises. Mais dans la mesure où certains métiers font face à une pénurie de candidats, une autre voie peut être envisagée. Il s'agit de s'intéresser directement aux métiers en eux-mêmes et à leur attractivité pour répondre à ces problématiques (Chardon, Estrade, 2007 ; Duyck, Pijoan, 2010). Il est donc nécessaire d'inciter les vocations vers ces métiers et de fidéliser ceux qui les exercent, afin d'augmenter les candidatures disponibles sur des métiers en tension. La finalité de ce type de travaux est de disposer d'une main d'œuvre qualifiée pour ces métiers et de répondre aux besoins des professionnels.

Dans cette optique, l'une des voies envisageable est de comprendre pourquoi les individus s'engagent dans une filière d'étude et sur quoi se fonde leur choix professionnel, afin de les inciter à s'intéresser à des métiers confrontés actuellement ou prochainement à une pénurie de main d'œuvre. Parler d'attractivité d'un métier, c'est se poser la question de sa notoriété, de sa bonne connaissance par ceux qui pourraient l'exercer et donc de la manière dont il est perçu. Ces éléments posent ainsi la question centrale de notre étude : celle de l'image et des perceptions associées à notre métier ainsi que leur influence sur les choix professionnels des individus.

L'objectif de notre travail est ici de s'intéresser à la représentation du métier à travers le concept d'image, au sens de représentation mentale qui guide l'action. Une telle analyse permettra de comprendre comment les individus construisent l'image qu'ils se font d'un métier. Si le concept d'image a été peu mobilisé en Gestion des Ressources Humaines (GRH), essentiellement à travers la notion de marque employeur et son impact sur l'attractivité et la fidélisation des ressources humaines, les travaux menés en marketing sur l'image ont démontré son influence sur le comportement des consommateurs à l'égard des objets qu'ils perçoivent en fonction du produit (Gavard-Perret, 1987 ; Gavard-Perret, Helme-Guizon, 2003), du prix (Coutelle, 2000) ou encore de la marque (Ratier, 2003). Cette relation entre image et comportement nous intéresse tout particulièrement et constitue l'originalité de cette recherche. Elle présente un intérêt qui nous semble pertinent dans les questionnements relatifs aux choix professionnels opérés par un individu.

Ainsi, le concept d'image nous semble une voie de recherche nouvelle présentant des intérêts théoriques et managériaux importants.

L'approche par l'image permet d'une part, d'étudier le comportement des individus à l'égard des métiers et de comprendre comment s'effectuent leurs choix professionnels, du point de vue du choix initial de métier avant expérience professionnelle, mais également du point de vue des mobilités possibles en cours de vie professionnelle et des passerelles envisageables (post expérience professionnelle).

Cette approche par l'image permet, d'autre part, de faire émerger des pistes de solutions pour accroître l'attractivité des métiers et les moyens à déployer pour inciter à exercer ces métiers ou continuer de les exercer.

Le questionnement de notre recherche cherche donc à comprendre ce que recouvre la notion d'image métier, les antécédents qui influent sur sa formation et ses possibles conséquences sur les choix professionnels des individus.

Après avoir présenté dans un premier temps la notion d'image métier à travers le concept d'image mentale et ses implications théoriques dans les choix professionnels, nous exposerons les résultats d'une étude exploratoire qualitative et quantitative qui nous ont permis de faire émerger les liens entre antécédents, dimensions et conséquences de l'image métier. Les contributions de cette communication ainsi que ses limites et ses prolongements seront enfin discutés.

2. L'image métier : perspective théorique

Concept multidisciplinaire, l'image peut prendre différentes formes, tangibles et intangibles, avec un degré d'abstraction variable (Mitchell, 1984). Elle est issue de la perception d'un objet tel qu'une chose, une idée ou un concept comme le métier par exemple. Quelle que soit la forme d'image envisagée (graphique, optique, perceptuelle, verbale ou mentale), l'image est définie comme *la représentation physique ou psychique d'un objet absent lui ayant donné naissance*.

Dans le cadre de cette recherche, nous mobilisons la notion d'image mentale par rapport au métier. Ainsi, la perception, la représentation du métier que peut avoir l'individu, va influencer son comportement. A travers la définition préalable des concepts de métier et d'image, nous tenterons d'apporter une définition à l'image métier et envisagerons ses possibles conséquences sur les choix professionnels.

2.1. L'image mentale

L'image mentale peut être analysée selon deux angles. Le premier s'intéresse à l'imagerie, c'est-à-dire aux mécanismes et processus qui conduisent à la production d'image, et le second s'attache à décrire l'image en elle-même. Ces deux approches du concept d'image mentale se complètent dans la mesure où elles permettent de comprendre l'origine et le contenu de l'image mentale afin de mieux appréhender les relations qui peuvent exister entre image mentale et comportement des individus.

2.1.1. L'imagerie

Le processus d'imagerie mentale s'initie dès lors que l'individu se trouve exposé à l'objet de manière directe ou indirecte. L'expérience sensorielle issue de l'objet est provoquée par des stimuli externes (parole, son, image, odeur, etc.) et internes (pensées, imagination que suscite l'objet) (Gavard-Perret, Helme-Guizon, 2003). L'information sensorielle générée par ces stimuli est intégrée par la mémoire de l'individu et génère une image qui peut être remémorée en l'absence de l'objet d'origine.

L'image est ainsi le produit d'une perception et d'un codage mental de l'information par l'individu. Elle se forme à partir de stimuli qui ne constituent qu'une part de l'objet dans la réalité, le reste étant « *fantasmé* » par l'individu (Mitchell, 1984). Ceci confère à l'image une part de subjectivité, et ainsi, une variabilité d'un individu à un autre (Ratier, 2003). L'image formée peut être modifiée par l'exposition à d'autres stimuli qui poussent l'individu à envisager une nouvelle perception de l'objet. En effet, l'image est en interaction constante avec d'autres systèmes cognitifs qui lui donne un caractère évolutif dans le temps (Gavard-Perret, 1987). Néanmoins, ce caractère est limité dans la mesure où l'individu tend à simplifier l'image en la résumant aux significations qui paraissent les plus essentielles, et ce en raison d'un seuil limite de gestion des informations et des images par l'esprit humain (Lindquist, 1974). Cette caractéristique n'est pas sans rappeler la théorie de la rationalité limitée (Simon, 1947) selon laquelle l'individu forme son opinion sur un nombre limité d'informations.

2.1.2. Typologies d'images produites

L'image étant le produit des stimuli auxquels l'individu est exposé, le type d'image dépend du type de stimuli à son origine. Il existe deux grands types d'images mentales : les images mentales de mémoire et les images d'imagination (Piaget, Inhelder, 1966 ; Denis, 1979). Les images de mémoire proviennent de stimuli externes et internes initiés par une exposition directe à l'objet. Les images d'imagination se produisent lorsque l'individu n'a pas été exposé directement à l'objet dont il s'est formé une image. Ces images anticipées peuvent apparaître lorsque le stimulus perçu est, par exemple, la parole. L'image se forme alors à partir de l'expérience du langage (De Schoenen, 1974, Denis, 1979). Ainsi, dans le cadre d'un métier, l'observation directe ou l'exercice du métier donnera une image de mémoire, et l'exposition à de seuls discours sur le métier (par les médias, les proches, les professionnels etc.) donnera lieu à des images d'imagination.

2.1.3. Image et influence sur le comportement

L'image occupe une place importante dans le comportement des individus. Lorsque l'objet est évoqué, l'image permet d'émettre une opinion à son égard (Leclaire, 1992) et de diriger le comportement à adopter. L'image produite par la perception et combinée avec la connaissance et l'information dont l'individu dispose est à l'origine du comportement humain (Boulding, 1956, cité par Lindquist, 1974). Ainsi, le comportement est fonction de ce que l'individu croit être vrai et non de ce qui est vrai.

Le concept d'image a été particulièrement mobilisé en marketing pour son influence sur le comportement, notamment à travers les travaux menés sur l'image prix (Coutelle, 2000) et l'image de marque (Ratier, 2003). Le comportement des consommateurs s'expliquerait par la congruence de l'image de l'objet et « *la totalité des pensées et sentiments d'un individu faisant référence à lui-même en tant qu'objet* » (Rosenberg, 1986) appelé image de soi. Ainsi, si des études montrent la relation entre image et comportement, elles légitiment donc les études sur l'image, en ce sens qu'elles révèlent un enjeu managérial important pour les distributeurs ou les marques. Dans le cadre de l'image métier, les liens avec les comportements des individus peuvent être envisagés à différents niveaux : lors du choix professionnel, lors des études, lors des mobilités professionnelles. Les enjeux managériaux rejoignent ainsi les problématiques d'attractivité et de fidélisation qui touchent les professionnels.

2.2. Proposition de définition de l'image métier

Les différentes implications de l'image dans le comportement des individus ouvrent une perspective de recherche qui nous semble intéressante pour le concept de métier et les choix

qu'opèrent les individus à son égard. A ce stade de notre réflexion, il nous paraît nécessaire de définir le concept de métier afin d'en cerner les contours avant de proposer une définition de la notion d'image-métier.

2.2.1. Le concept de métier

Le métier est défini par le dictionnaire Le Robert (2010) comme un « *genre d'occupation manuelle ou mécanique qui exige un apprentissage et qui est utile à la société économique [...] genre de travail déterminé, reconnu ou toléré par la société et dont on peut tirer ses moyens d'existence* ». Les acceptions autour du terme de métier sont nombreuses (Boyer, Scouarnec, 2009) et il convient d'en préciser les caractéristiques pour le comprendre.

Le métier présente trois caractéristiques principales (Sire, 1999 ; Boyer, 2002 ; Piotet, 2002 ; Osty, 2003 ; Boyer, Scouarnec, 2009) à savoir une identité professionnelle qu'il confère à celui qui l'exerce, un niveau de qualification certain à acquérir pour pouvoir l'exercer et une technique dominante liée à sa finalité. Le métier s'entend également à différents niveaux et peut être envisagé du point de vue de l'individu (métier individuel), de l'entreprise (métier d'entreprise) ou du secteur (métier sectoriel).

Brillet et Hulin (2010) soulignent l'importance de la prise en compte d'une dimension temporelle dans laquelle s'inscrivent les métiers. Les travaux sur la prospective des métiers (Boyer, Scouarnec, 2009) ont permis de distinguer les métiers perdus qui seront abandonnés à l'avenir, les métiers en survie positive dont les compétences doivent évoluer en même temps que les formations correspondantes, les nouveaux métiers dont les activités et compétences sont soit nouvelles, soit combinées aux anciennes pour répondre à une nouvelle finalité (Scouarnec, 2001) et les métiers émergents dont les prémisses d'activités existent de manière éclatée (Tissioui, 2008).

Ces réflexions soulignent que les « futurs entrants » sur le marché du travail devront posséder les compétences nécessaires à l'exercice des métiers ayant des besoins de main d'œuvre sur le marché de l'emploi avenir. Ainsi, les individus doivent comprendre les réalités des métiers pour pouvoir mettre en place les actions qui correspondront aux besoins futurs. Mais envisager cette future adéquation entre besoins et offres d'emploi implique d'être pilote de son parcours professionnel (Glée, 2009) et de se projeter sur le futur marché du travail par une prospective de soi (Scouarnec, 2008 ; Boyer, Scouarnec, 2010).

Ces préoccupations relèvent du comportement des individus à l'égard des métiers. Les travaux menés en marketing sur le lien entre image et comportement montrent l'intérêt du concept d'image métier qu'il convient de définir.

2.2.2. Définition de l'image métier

En rapprochant les concepts d'image et de métier tels que nous les avons exposés précédemment, nous pouvons proposer la définition suivante :

« L'image métier est une représentation globale du métier dans l'esprit des individus. Elle correspond à l'ensemble des représentations mentales formées suite à l'exposition d'un individu à différents stimuli internes et externes. » (Brillet, Gavaille, 2012).

En mobilisant les diverses implications de l'image dans le comportement des individus, nous pouvons émettre la proposition que l'image métier influe sur le comportement de l'individu à l'égard du métier, et notamment des choix professionnels qu'il fait. Dans une perspective d'attractivité et de fidélisation vers des métiers présentant des besoins de main d'œuvre, nous allons envisager ce qu'est le choix professionnel et les enjeux de l'image métier dans ce choix.

2.2.3. Image métier et choix professionnel

S'intéresser au choix de métier pose la question de l'orientation professionnelle. Comprendre ce choix implique d'expliquer les mécanismes qui poussent l'individu à agir, donc sa motivation à se diriger vers un métier et l'exercer. Les sciences de gestion et les théories des organisations ne se sont pas directement intéressées au choix de métier de façon explicite. Afin d'éclairer ce point, il apparaît pertinent de mobiliser des travaux menés en psychologie de l'orientation, champ disciplinaire déjà utilisé en sciences de gestion dans une thématique proche de notre objet d'étude, celle de projet professionnel (Glée, 2003).

La psychologie de l'orientation a mobilisé différents champs pour décrire et expliquer les choix professionnels :

- La perspective psychotechnique selon laquelle le choix de métier se fait par appariement entre les aptitudes de l'individu et les exigences en termes d'aptitudes des métiers (Parsons, 1909) ;
- La psychologie de la personnalité selon laquelle le choix de métier est une manifestation de la personnalité de l'individu permettant d'exercer ses compétences et de satisfaire des besoins (Guichard, Huteau, 2006). Cette approche n'est pas sans rappeler certaines théories de la motivation (de contenu) tels que les travaux de Maslow (1970) qui expliquent les comportements en fonction des besoins ;
- La perspective cognitiviste de l'orientation est l'approche la plus récente pour comprendre le choix professionnel (Glée, 2009) selon laquelle le choix de métier est la résultante de la relation entre les buts, le sentiment de compétence et l'attente de résultat. Cette approche n'est pas sans rappeler la théorie des attentes (Vroom, 1964) d'après laquelle l'individu motive son choix en fonction de ce qu'il espère obtenir et de ce qu'il se sent capable de réussir.

L'approche cognitiviste de l'orientation retient tout particulièrement notre attention. Elle trouve son origine dans les travaux de Holland (1959) et Super (1963) où l'individu compare la perception qu'il a du métier avec l'image qu'il a de lui-même pour déterminer son choix de métier. Le choix de métier est considéré comme une situation de tension pour l'individu qui va chercher à la résoudre en envisageant diverses solutions pour lesquelles il exprime une préférence (Guichard, Huteau, 2006). Ce processus est décrit par le schéma suivant :

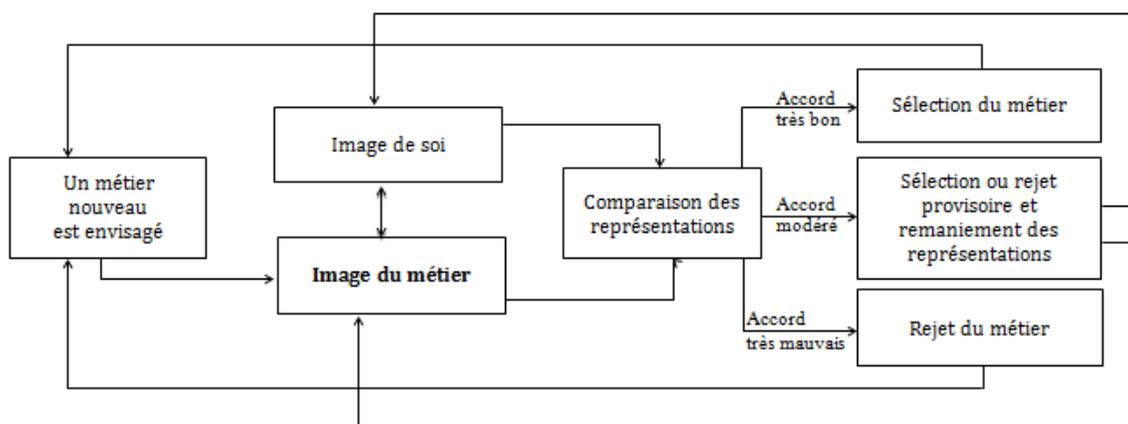


Figure 1 : La sélection des préférences pour des formations ou des activités professionnelles (Huteau, 1982)

Le choix de métier est ainsi défini en fonction des confrontations entre les représentations des filières et des métiers, et des représentations mentales de soi (Huteau, 1992). L'image de soi « donne à chacun une identité qu'il essaye de faire comprendre et accepter aux autres »

(Lévy-Leboyer, 1993). Elle est le déterminant des comportements sociaux et de la motivation. C'est à travers la référence à sa propre représentation que l'individu envisage son environnement et la manière dont il agit par rapport à lui.

La notion d'image métier présente ainsi des perspectives intéressantes pour comprendre et tenter d'agir sur le comportement des individus par rapport à leur métier. Mais avant d'envisager les actions possibles, il convient d'analyser ce qu'est l'image métier, comment elle se forme et ses conséquences. Dans la seconde partie, nous nous proposons de présenter les résultats d'une enquête exploratoire cherchant à mesurer le phénomène d'image métier. Nous exposerons la méthodologie mobilisée et les résultats obtenus.

3. Méthodologie mobilisée et résultats

3.1. Mesurer le phénomène : le paradigme de Churchill

S'intéresser à l'image d'un objet implique de développer une démarche méthodologique conçue pour développer des questionnaires constitués d'échelles multiples d'attitudes. Les différents travaux sur l'image mobilisent le paradigme de Churchill (1979). Cette méthodologie permet de réduire les biais que peuvent engendrer un effet d'instrumentation (Igalens, Roussel, 1998). L'objectif est d'élaborer un instrument de mesure du phénomène étudié.

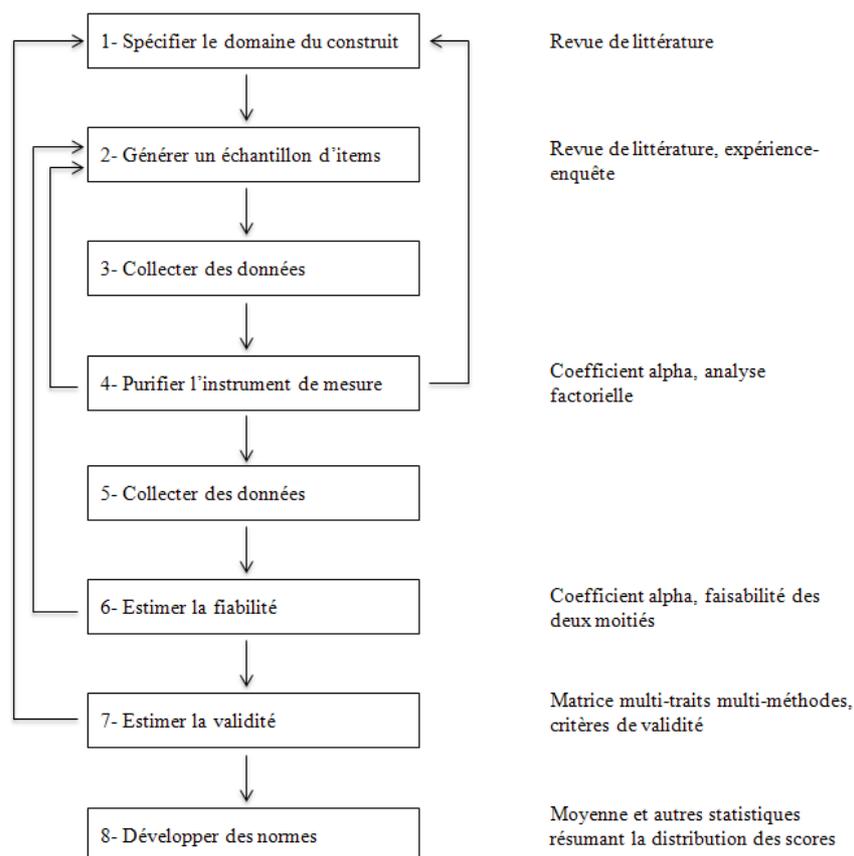


Figure 2 : Démarche méthodologique pour développer des échelles de mesure selon le paradigme de Churchill (Roussel, Wacheux, 2005)

Cette démarche se divise en huit étapes (voir figure 2) : les quatre premières constituent la phase exploratoire, et les quatre suivantes la phase intensive de la recherche. A chaque étape, des outils et moyens sont mobilisés pour assurer la fiabilité et la validité du processus. Les résultats présentés ci-après relèvent de la phase exploratoire de notre étude.

3.2. Résultat de l'enquête qualitative

La première étape consiste à réaliser un design exploratoire à partir de la revue de littérature. Dans la mesure où la notion d'image métier n'a pas été traitée par la littérature, la revue des concepts ne nous a pas permis de spécifier le domaine du construit de manière exhaustive mais nous a seulement permis de comprendre ce qu'est une image mentale et comment elle se construit. Cette approche doit être complétée par un travail de terrain afin d'aider à la construction d'un modèle, comprendre le langage employé par les acteurs pour favoriser la génération d'items.

Lorsque les travaux théoriques ne favorisent pas une compréhension suffisante du phénomène étudié, une approche inductive est souhaitable (Roussel, Wacheux, 2005). Nous avons donc procédé à une série de 81 entretiens auprès d'individus exerçant plus de 60 métiers différents afin de comprendre comment ils ont appréhendé leur métier sans l'avoir exercé et la manière dont ils se le représentent après expérience. Ces entretiens ont été retranscrits intégralement et ont fait l'objet d'une double analyse assistée par ordinateur (à l'aide des logiciels Alceste et NVivo) afin d'identifier les mots clés et les thèmes principaux qui spécifient le phénomène étudié.

L'approche inductive a permis de faire émerger les éléments principaux qui constituent l'image métier (Brillet, Gavaille, 2012). Cette phase qualitative a révélé différents antécédents à l'origine de dimensions de l'image métier ayant des conséquences en termes de choix professionnels. Cette première partie de l'enquête exploratoire, corroborée avec l'approche théorique, a fait émerger le modèle suivant pour l'image métier :

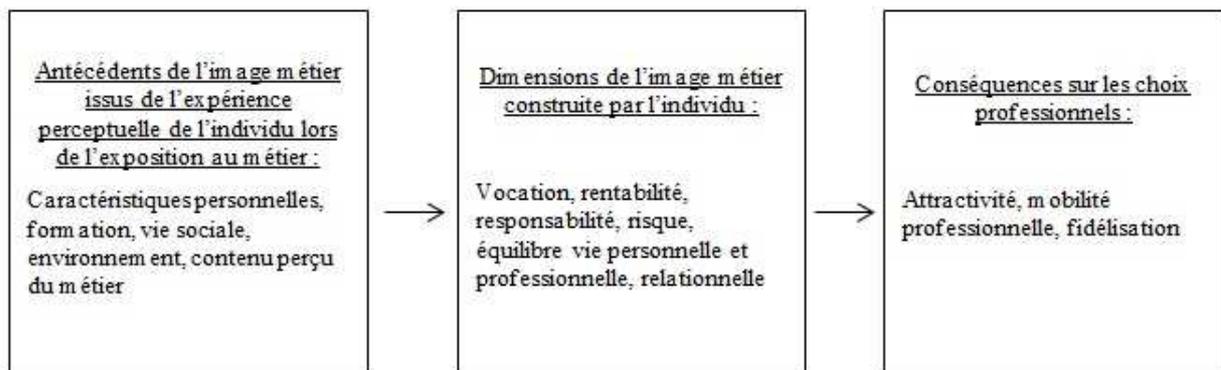


Figure 3 : Modèle de l'image-métier construit à partir de l'approche théorique et de l'enquête exploratoire

Les antécédents sont les éléments préalables à la construction de l'image. Ils constituent une somme de stimuli perçus qui nourrissent les différentes représentations qu'ont les individus. Ils dépendent :

- des **caractéristiques personnelles** des individus (socio-démographiques, traits de personnalité, ambition...);
- de la **formation** (durée de formation, réputation élitiste ou classique de la formation, influence des enseignants...);
- de la **vie sociale** de l'individu (influence de l'entourage, des médias...);
- de **l'environnement** du métier (lieu d'exercice du métier, région, secteur d'activité...);
- et, du **contenu** du métier (niveau de rémunération du métier, horaires, nature de l'activité...).

Les dimensions de l'image métier sont l'ensemble des représentations associées au métier par l'individu et ainsi la manière dont il le caractérise. Les dimensions qui ont été trouvées sont :

- la **vocation** (contenu et utilité du métier) ;
- la **rentabilité** (rapport entre la contribution que nécessitent le métier et la rétribution que l'on en tire) ;
- la **responsabilité** (degré de responsabilité associé au métier) ;
- le **risque** (risques physiques et psychiques associés à l'exercice du métier) ;
- **l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle** (impact du métier perçu sur la vie privée) ;
- et, la dimension **relationnelle** (lien social qui existe dans le métier).

Les conséquences de l'image métier sur le comportement de l'individu sont :

- **l'attraction** ou non qu'éprouve l'individu à l'égard du métier (qu'il s'agisse du choix initial de métier ou d'une mobilité professionnelle au cours du parcours professionnel) ;
- et, la **fidélité** à l'égard du métier en fonction de la satisfaction dans l'exercice du métier et de la correspondance entre l'image qu'il s'en était fait et la réalité.

3.3. Résultats de l'enquête quantitative

A partir de ces premiers résultats, nous avons élaboré un questionnaire qui constitue l'échelle de mesure de l'image métier. 20 items rédigés de manière affirmative cherchent à mesurer les différentes dimensions de l'image métier. Nous avons adjoint des items sur les antécédents et conséquences de l'image afin de pouvoir réaliser des corrélations entre les éléments. Les modalités de réponses sont des échelles d'intervalle à support sémantique pour permettre aux répondants de se situer par rapport à l'affirmation.

L'échelle de mesure a ensuite fait l'objet d'une évaluation de sa validité de contenu. Il s'agit d'un test consistant à éliminer les items incohérents avec le phénomène étudié, éliminer les ambiguïtés et les redondances pour optimiser le taux de réponse.

3.3.1. La collecte des données

Le questionnaire a été administré auprès de 239 salariés du conseil. Cet échantillon est de taille acceptable dans la mesure où le nombre de répondants doit être 5 à 10 fois supérieur au nombre d'items mesurant le phénomène (Roussel, Wacheux, 2005). Le mode d'administration sélectionné a été l'auto-administration en contact direct (formulaire remis directement aux participants qui le restituent une fois complété). Outre sa facilité logistique d'administration, cette méthode diminue considérablement l'influence des enquêteurs sur les réponses.

3.3.2. Traitement des données

Les données ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS. Pour valider la structure du construit, nous avons mené une analyse factorielle exploratoire en composante principale (ACP) dont les résultats nous ont permis de réduire le nombre d'items et déterminer les mesures à conserver pour l'étude.

Tableau 1 : Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,775
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé	1106,734
	Ddl	210
	Signification de Bartlett	,000

L'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dépasse le seuil de 0,7 et le test de sphéricité de Bartlett indique une signification nulle. Ces résultats préalables à l'analyse permettent de considérer les données obtenues comme factorisables (Carricano et al, 2010). L'ACP a fourni trois dimensions principales selon le test du coude « scree test ». Ces trois dimensions représentent 39,78% de la variance. Bien que le pourcentage de variance recommandé soit de 60%, ce résultat est acceptable en vue de l'objectif exploratoire poursuivi, à savoir résumer l'information sans trop la déformer (Evrard et al, 2003 ; Carricano et al, 2010). Ces dimensions ont été nommées en considérant les items retenus, c'est-à-dire ceux dont le poids sur l'axe est considéré comme significatif (communalité supérieure à 0,5 sur un axe et inférieure à 0,3 sur les autres axes). La fiabilité de chaque dimension est mesurée par l'alpha de Cronbach qui doit être compris entre 0,6 et 0,9 (Carricano et al, 2010). Ces trois dimensions corroborent les résultats de la phase qualitative de cette recherche.

Dimension 1 : Rétribution affective du métier

Coefficient alpha de Cronbach : ,815

Il s'agit de la perception que l'individu a du métier, du point de vue de l'épanouissement et de l'enrichissement personnel qu'il peut lui apporter. Cette première dimension indique que les individus considèrent un métier en fonction de ce qu'il peut apporter sur le plan de la satisfaction personnelle et de la réalisation de soi. On remarque que cette dimension implique un contenu de métier épanouissant et responsabilisant ainsi qu'une dimension relationnelle. On retrouve dans cette dimension les éléments ayant émergé lors la phase qualitative relatifs à la vocation, au lien social existant au travail et à la satisfaction qu'apporte les responsabilités.

Dimension 2 : Contribution nécessaire

Coefficient alpha de Cronbach : ,648

Il s'agit de la contribution nécessaire à l'exercice du métier que l'individu perçoit. Cette seconde dimension indique que l'individu perçoit le métier en fonction des concessions qu'il nécessite sur la vie privé mais également des contraintes en termes de conditions de travail et de hiérarchie qu'il faut accepter dans le métier. On retrouve dans cette dimension les éléments de rentabilité, de risque et d'impact sur l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, qui ont émergé dans la phase qualitative.

Dimension 3 : Rétribution objective du métier

Coefficient alpha de Cronbach : ,413

Il s'agit de la perception de l'individu à l'égard d'éléments de rétribution concrets du métier. Cette dernière dimension montre que l'individu perçoit le métier en fonction de la rentabilité financière et également de l'évolution professionnelle qu'il permet, conformément aux éléments ayant émergé dans la phase qualitative. Néanmoins, l'alpha de Cronbach est trop faible pour pouvoir interpréter correctement cette dimension.

Tableau 2 : Détail de l'analyse factorielle

Dimensions	Description	Communalité	Alpha de Cronbach	Variance cumulée
Dimension 1	Enrichissement personnel	,702	,815	21,07
Rétribution affective du métier	Métier encourageant professionnellement	,682		
	Métier épanouissant	,672		
	Satisfaction personnelle	,663		
	Relationnel dans le métier	,599		
	Contacts avec des collègues	,585		
	Intérêt des missions	,546		
	Métier passionnant	,530		
	Responsabilité associée au métier	,503		
Dimension 2	Rythme de travail	,806	,658	32,30
Contribution nécessaire	Pression	,717		
	Temps libre disponible	,544		
	Encadrement strict	,516		
Dimension 3	Possibilité d'évolution	,570	,413	39,78
Rétribution objective du métier	Rentabilité financière	,545		

L'objectif de ce travail est d'améliorer l'instrument de mesure que nous développons avant de le tester sur une nouvelle population, le valider et pouvoir dégager des normes. Néanmoins, dans une démarche exploratoire, nous avons tout de même réalisé d'autres tests statistiques pour envisager les liaisons qui pourraient exister.

A partir de ces résultats, nous avons donc réalisé des régressions linéaires multiples et des corrélations entre les dimensions 1 et 2, dont les résultats sont acceptables, et les items indépendants mesurant les antécédents. Ces traitements permettent de mettre en évidence les liens entre les différentes variables.

Pour les antécédents qui viennent expliquer la formation de chaque dimension de l'image métier, nous avons réalisé une régression linéaire pas à pas, recommandée dans ce type d'analyse (Carricano et al, 2010). Nous avons donc pu établir plusieurs modèles et présentons ici ceux qui sont significatifs et qui présentent le meilleur taux de restitution R^2 ajusté. Les variables retenues pour expliquer les dimensions sont significatives et leurs statistiques de colinéarité permettent d'exclure une trop grande corrélation entre les variables (tolérance > 0,3 et VIF < 3).

La rétribution affective du métier (tableau 3) est expliquée à hauteur de 32% (R^2 ajusté = ,324) par 6 variables indépendantes. Le métier est perçu en fonction de la région dans laquelle il est exercé. La perception négative de certaines régions ou territoires où le métier s'exerce apparaît comme un frein potentiel à l'épanouissement que peut apporter le métier. Un métier perçu comme permettant une mobilité vers d'autres métiers favorise la dimension de rétribution affective du métier. La rétribution affective dépend également de caractéristiques personnelles des individus et notamment la place de la carrière dans les priorités de vie. Le

fait que les individus donnent une place importante à la carrière influe positivement cette dimension.

Ainsi, la rétribution affective du métier semble influencée par des caractéristiques environnementales du métier, par son contenu perçu et des caractéristiques personnelles des individus.

Tableau 3 : Dimension expliquée : Rétribution affective du métier

Récapitulatif du modèle			
R	R ²	R ² ajusté	Erreur standard de l'estimation
,587	,344	,324	,27187

ANOVA					
	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig
Régression	8,916	7	1,274	17,233	,000
Résidu	16,999	230	,074		
Total	25,915	237			

Coefficients							
Variables indépendentes	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	2,285	,134		17,028	,000		
Confiance dans son choix de métier	,148	,033	,265	4,539	,000	,837	1,195
Changer facilement de métier	,065	,024	,162	2,727	,007	,806	1,241
Importance de réussir sa carrière	,088	,027	,185	3,296	,001	,901	1,109
Possibilité de mobilité profession.	,071	,025	,175	2,900	,004	,787	1,270
Région d'exercice du métier	-,042	,017	-,136	-2,483	,014	,953	1,049
Métier reflet de la personnalité	,068	,032	,122	2,082	,038	,836	1,196

La contribution nécessaire perçue du métier (tableau 4) est expliquée à hauteur de 43% (R² ajusté=,433) par 7 variables. Du point de vue des antécédents environnementaux, le secteur d'activité du métier influe sur la contribution. Ainsi, en fonction du secteur d'activité, le métier est perçu comme plus ou moins contraignant. Les discours tenus et les enseignements suivis ont également un lien avec cette dimension. Ainsi les informations émises par les enseignants et les médias notamment peuvent mettre en évidence la contribution nécessaire à l'exercice du métier. Les contraintes, le risque perçu et la position sociale que confère le métier sont également liés à la contribution, au même titre que des caractéristiques personnelles sur la place du travail dans la vie de l'individu.

Ainsi, la contribution nécessaire semble influencée par des antécédents environnementaux, l'entourage, la formation, le contenu perçu du métier et des caractéristiques personnelles.

Tableau 4 : Dimension expliquée : Contribution nécessaire

Récapitulatif du modèle			
R	R ²	R ² ajusté	Erreur standard de l'estimation
,674	,455	,433	,33851

ANOVA					
	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig
Régression	21,777	9	2,420	21,116	,000
Résidu	26,127	228	,115		
Total	47,904	237			

Coefficients							
Variables indépendentes	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	1,854	,196		9,473	,000		
Recherche d'équilibre pro/perso	,269	,028	,486	9,583	,000	,930	1,075
Importance de réussir sa carrière	-,103	,035	-,160	-2,972	,003	,824	1,213
Changer facilement de métier	,125	,028	,228	4,486	,000	,923	1,083
Secteur d'activité	-,077	,029	-,133	-2,667	,008	,966	1,035
Enseignements suivis	,079	,028	,143	2,837	,005	,939	1,065
Discours tenus sur les métiers	,062	,028	,111	2,188	,030	,934	1,070
Caractère risqué du métier	-,078	,029	-,139	-2,692	,008	,892	1,122
Contraintes du métier	,093	,031	,158	2,986	,003	,853	1,172
Position sociale du métier	-,075	,029	-,134	-2,556	,011	,876	1,141

Les conséquences de l'image ont été analysées par une matrice des corrélations afin de comprendre les dimensions influant sur les choix professionnels des individus. Les corrélations les plus significatives sont présentées ci-après (tableau 5).

On note que la satisfaction que procure le métier provient de la rétribution affective du métier. Ainsi, la représentation que l'individu se fait de son métier influe sur la satisfaction qu'il éprouve. La fidélité au métier dépend de la rétribution affective mais également de la contribution nécessaire à l'exercice du métier. On note ainsi l'impact de l'image métier sur le choix professionnel de rester dans son métier pour un individu.

Tableau 5 : Corrélations dimensions et conséquences

		RetribAffect	Contrib
Satisfaction du métier	Corrélation de Pearson	,471**	
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	229	
Fidélité au métier	Corrélation de Pearson	,352**	,248**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	230	229

** p<0,01

4. Discussion des résultats

L'objectif de ce travail n'était pas de fournir un modèle abouti de la construction et des conséquences de l'image métier dans la mesure où il s'agit d'une première phase exploratoire qui cherche à enrichir les instruments de mesure du phénomène et envisager le modèle qui pourrait émerger. Néanmoins, nous pouvons d'ores et déjà envisager les apports possibles de ce travail, ses limites et ses prolongements.

4.1. Apports théoriques et managériaux

Du point de vue théorique, l'analyse des résultats montre que les individus perçoivent un métier en fonction de ce qu'il peut leur apporter sur le plan de la satisfaction et de l'épanouissement (la rétribution affective), et de ce qu'il peut leur coûter (la contribution nécessaire) en termes d'impacts sur la vie personnelle et de conditions de travail. Une troisième dimension est apparue, la rétribution objective, indiquant des éléments plus concrets de rétribution tels que la rémunération et les évolutions possibles. Cette dernière dimension mériterait d'être approfondie en raison de son coefficient alpha de Cronbach faible. Par la régression linéaire, nous avons également mis en évidence l'influence sur les dimensions qui constituent l'image métier de facteurs tels que l'environnement du métier, son contenu perçu et véhiculé, la formation suivie et les caractéristiques personnelles des individus. Enfin, la corrélation nous a permis d'envisager l'influence de l'image sur la satisfaction et la fidélité au métier.

Du point de vue des implications managériales, nous pouvons noter l'influence de l'image sur le comportement et ainsi prendre en considération l'impact de la représentation du métier sur les choix professionnels. L'image se construit à partir de perceptions issues de la formation, des informations véhiculées sur le métier notamment par l'entourage et du contenu perçu du métier. Afin de véhiculer une image au plus juste de ce que sont les métiers et susciter des vocations, les vecteurs de communication que sont les médias et l'enseignement doivent être pris en compte, notamment sur des métiers faisant face à des difficultés de recrutement. Dans une vision prospective, la manière dont on communique sur les métiers doit prendre en considération l'évolution du métier. Ceci éviterait de créer un décalage trop important entre l'image métier de l'individu et la réalité dans l'exercice de celui-ci et pourrait assurer une meilleure fidélité au métier.

4.2. Limites et voies de recherche futures

Les résultats fournis présentent des limites statistiques évidentes qui ne permettent pas la généralisation des résultats, notamment du point de vue des pourcentages de restitution des données. Dans la mesure où ce travail exploratoire s'inscrit comme une première phase dans le développement d'une échelle de mesure fiable et dans la modélisation de l'image métier, il constitue essentiellement une première itération du paradigme de Churchill et nécessite de nouvelles collectes de données. L'instrument de mesure nécessite d'être amélioré pour confirmer ou infirmer l'existence d'une troisième dimension qui apparaît en analyse factorielle mais dont le coefficient alpha de Cronbach de 0,413 est inférieure à la limite requise de 0,6. Les régressions linéaires ont fourni des résultats restituant une faible part des données, ce qui indique la nécessité de reconsidérer les items en les reformulant ou en les supprimant. Les relations entre les dimensions et les conséquences de l'image métier méritent d'être approfondie afin d'obtenir des corrélations plus conséquentes.

Par ailleurs, la population étudiée appartient au même métier et les résultats obtenus sont ainsi contingent à la profession du conseil. Une nouvelle collecte de données auprès d'individus exerçant un autre métier pourrait permettre de mettre en évidence des dimensions communes aux métiers et des dimensions spécifiques si celles-ci apparaissent. De plus, afin de pouvoir obtenir une modélisation fiable du phénomène et des résultats statistiques satisfaisants, l'outil de mesure doit être amélioré auprès d'une nouvelle population. Une nouvelle phase qualitative auprès d'individus exerçant un autre métier est donc à envisager pour prendre en considération d'autres items et confirmer ceux retenus à l'issue de ce travail. Nous pouvons également considérer la possibilité de mesurer l'image a priori d'individus n'ayant pas exercé un métier, éventuellement un métier en tension, et la comparer à celle après-expérience de professionnels de ce même métier. Cette option nous permettrait, d'une part d'identifier les éléments de l'image qui attirent des candidats potentiels et favorisent l'attractivité du métier, et d'autre part, de comparer les différences d'image métier avant et après exercice pour comprendre l'influence de l'expérience sur l'image métier, et envisager des pistes de réflexion pour favoriser la fidélité au métier.

Bibliographie

- Boyer L. (2002), « La prospective des métiers : Propos introductifs », *Cahier ANDCP*, n°66, p. 5-6
- Boyer L., Scouarnec A. (2009), *La prospective des métiers*, Cormelles-le-Royal, Editions EMS
- Boyer L., Scouarnec A. (2010), « Quel management demain ? », *Revue Management et Avenir*, n°36, p. 227-230
- Brillet F., Gavaille F. (2012), « L'image métier, une notion au cœur du choix professionnel : résultat d'une enquête exploratoire », 14^e université de printemps de l'Audit Social, 16-17 mai, Oran, Algérie
- Brillet F., Hulin H. (2010), « Vers un renouvellement des dispositifs prévisionnels des ressources humaines : la question de la compétence entre prévision et prospective », *Revue Management et Avenir*, n° 36, p 245-262
- Carricano M., Poujol F., Bertrandias L. (2010), *Analyse de données avec SPSS - 2^e édition*, Paris, Pearson Education France
- Charbonnier-Voirin A., Vignolles A. (2011), « Proposition d'un modèle intégrateur de la marque employeur », *XXIIe congrès de l'AGRH*, Marrakech

- Chardon O., Estrade M-A. (2007), Les métiers en 2015, Rapport du groupe « Prospective des métiers et qualifications », *Centre d'analyse stratégique*, disponible sur <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_metiers_2015.pdf>
- Churchill G-A. (1979), « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », *Journal of Marketing Research*, vol. 16, pp 64-73
- Coutelle P. (2000), *L'image prix des points de vente : conceptualisation et formation*, Thèse de Doctorat de l'Université de Tours, CERMAT
- De Schonon S. (1974), *La mémoire, connaissance active du passé*, Paris, Ecole Pratique des Hautes Etudes
- Denis M. (1979), *Les images mentales*, Paris, PUF
- Duyck J-Y., Pijoan N. (2010), « L'enjeu de la gestion des ressources humaines dans le service aux personnes âgées dépendantes : le cas des établissements d'accueil », *Gérontologie et société*, n°135, p. 187-211.
- Evrard Y., Pras B., Roux E. (2003), *Market, études et recherches en marketing*, 3^e édition, Paris, Dunod
- Gavard-Perret M-L. (1987), « L'image : supériorité et limites, Relations avec l'imagerie mentale et le langage verbal », *Recherche et Application en Marketing*, n°2, pp. 49-80
- Gavard-Perret M-L., Helme Guizon A. (2003), « L'imagerie mentale : un concept à (re)découvrir pour ses apports en marketing », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 18, n°4
- Glée C. (2003), *Projets professionnels des salariés et relation d'emploi : la mise en œuvre d'un outil de GRH dans deux grandes entreprises*, Thèse de doctorat de l'Université Jean Moulin – Lyon 3
- Glée C. (2009), « A quoi sert le projet professionnel ? De l'impact d'un outil d'orientation professionnelle sur le management des ressources humaines ou : la prospective, versus individu », *Revue Management et Avenir*, n°25, p. 406-426
- Guichard J., Huteau M. (2006), *Psychologie de l'orientation*, Dunod, Paris
- Holland J-L. (1959), « A theory of vocational choice », *J. counseling Psychol.*, 6, p. 35-44
- Hulin A. (2010), *Les pratiques de transmission du métier : de l'individu au collectif, une application au compagnonnage*, Thèse de doctorat de l'Université de Tours
- Huteau M. (1982), « Les mécanismes psychologiques de l'évolution des attitudes et des préférences vis-à-vis des activités professionnelles », *L'orientation scolaire et professionnelle*, n°11, p. 107-125
- Huteau M. (1992), « Les projets des jeunes. Approche psychologique » in ROPS (Laboratoire de Recherche Opératoire en Psychologie et Sciences sociales) (éd) *Le projet : un défi nécessaire à une société sans projet*, L'Harmattan, p 33-47
- Igalens J., Roussel P. (1998), *Méthodes de recherche en gestion des Ressources Humaines*, Paris, Economica
- Leclaire N. (1992), *Image interne de l'entreprise : concepts, diagnostic*, Thèse de Doctorat de l'Université Lille I
- Lévy-Leboyer C. (1993), *Le bilan de compétences*, Paris, Les Editions d'Organisation
- Lindquist J-D. (1974), « Meaning of image », *Journal of Retail*, vol. 50-4, pp 29-38

- Maslow A. (1970), *Motivation and personality*, 2nd ed., Harper and Row, New York
- Mitchell W. (1984), « What is an Image ? », *New Literary History*, vol. 15 n°3, pp 503-537
- Osty F. (2003), *Le désir de métier*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes
- Parsons F. (1909), *Choosing a vocation*, Boston, Houghton Mifflin
- Piaget J., Inhelder B. (1966), *La psychologie de l'enfant - 1^{ère} édition*, Paris, PUF
- Piotet F. (2002), *La révolution des métiers*, Paris, PUF
- Pôle Emploi, CREDOC (2011), « Enquête Besoin en Main d'Oeuvre 2011 », disponible sur <http://bmo.pole-emploi.org/files_dl/rap_BMO_2011.pdf>
- Ratier M. (2003) ; « L'image de marque à la frontière de nombreux concepts », *Cahier de recherche du CRG Toulouse*, n° 2003-158
- Rosenberg M. (1986), « Conceiving the self », Malabar, Krieger Publishing Company
- Roussel P., Wacheux F. (2005), *Management des ressources humaines : methods de recherché en sciences humaines et sociales*, Paris, De Boeck
- Scouarnec A. (2001), « Vers la création d'un observatoire des métiers du marketing », *1^{er} forum sur la prospective des métiers*, Caen
- Scouarnec A. (2008), « Plaidoyer pour un « renouveau » de la prospective », *Revue Management et Avenir*, n°19, p. 171-186
- Simon H.A. (1947), *Administration behavior*, New York, The Free Press
- Sire B. (1999), « Métier » in *Encyclopédie du Management et de la Gestion*, Le Duff R. (sous la dir.), Paris, Dalloz, p. 815-816
- Super D-E. (1963), « Toward making self-concept theory operational » in *Super D-E Career development : self-concept theory*, Princeton, College Entrance Examination Board
- Tissioui M. (2008), « Essai de modélisation du processus de naissance des métiers : cas des métiers de soin », *Revue Management et Avenir*, n°17, p 234-258
- Vroom V.H. (1964), *Work and motivation*, New York, John Wiley & Sons