

Discours des professionnels des ressources humaines
sur l'utilisation, les perceptions et l'application
de l'intelligence artificielle au travail

Jenni Rantalainen

Mémoire de master

Programme de master : Expertise en langues, Département de français

Institut de langues et de traduction

Faculté des Lettres

Université de Turku

Juin 2026

UNIVERSITÉ DE TURKU

Institut de langues et de traduction / Faculté des Lettres

RANTALAINEN JENNI : Discours des professionnels des ressources humaines sur l'utilisation, les perceptions et l'application de l'intelligence artificielle au travail

Mémoire de master, 49 p. (14 p. d'annexes)

Département de français

Programme de master : Expertise en langues, Département de français

Juin 2026

Dans ce mémoire de master nous nous intéressons aux discours des professionnels des ressources humaines sur l'utilisation, les perceptions et l'application de l'intelligence artificielle dans leur travail. Plus particulièrement nous nous concentrons sur les professionnels des ressources humaines, du recrutement et du développement du personnel issus de différents pays d'une entreprise internationale cible. Nous réalisons un questionnaire auprès de professionnels sur divers sujets liés à l'utilisation et les perceptions de l'IA dans le présent et d'avenir. Nous posons deux questions de recherche, la première étant de déterminer quels types de thèmes discursifs émergent des discours des professionnels des ressources humaines concernant l'AI. Par la suite, nous cherchons à découvrir a.) comment les pays se comparent et b.) comment ils se comparent à l'échelle de l'Union européenne en matière d'utilisation de l'IA.

Dans le cadre de recherche, nous commençons par la présentation de contexte de définitions de l'IA et son rôle dans le domaine des ressources humaines. Ensuite, nous présentons la théorie de notre étude qui se base sur le discours institutionnel, la langue de travail et la culture organisationnelle. Après, le Modèle d'acceptation des technologies et les statistiques d'Eurostat 2025 que nous soutenons dans la partie d'analyse.

Notre corpus consiste d'un questionnaire de 22 questions sur les sujets qui incluent les différentes questions comme les tâches professionnelles, la perception, les attitudes, la communication et les perspectives liées à l'IA. Nous avons reçu les réponses des 13 professionnels de pays suivants de l'entreprise : Allemagne, Finlande, France, Norvège, Roumanie et Suède.

Notre objectif est d'étudier d'un manière exploratoire une vue ensemble des perceptions et d'utilisation de l'IA au sein des professionnels des ressources humaines de l'entreprise. L'objectif est également d'obtenir des données comparatives des différents pays où l'entreprise est située. Nous étudions le corpus par l'aide de l'analyse du discours et l'analyse critique du discours, les approches qui considèrent langage comme un outil de pouvoir et du concept de modalisation, ce qui révèle la subjectivité de langage.

D'après les résultats, nous pouvons conclure qu'il existe des thèmes discursifs liés à l'expérience utilisateurs de l'intelligence artificielle, à son impact organisationnel et aux perceptions de l'avenir. Les pays n'ont pas pu être comparés de manière générale entre eux ni avec les entreprises de l'UE en raison du petit d'échantillon, mais il existait des différences notables entre les domaines ressources humaines.

Mots-clés : analyse du discours, analyse critique du discours, discours institutionnel, intelligence artificielle, modalisation, ressources humaine

Table des matières

1. Introduction	1
2. Intelligence artificielle dans les domaines des ressources humaines	4
2.1. Intelligence artificielle et ses définitions	4
2.2. Utilisation de l'IA dans le monde du travail	5
2.3. Utilisation de l'IA dans les RH	5
2.4. Éthique de l'IA dans les RH	8
3. Cadres discursifs et adoption des technologies	9
3.1. Définition du discours	9
3.2. Discours institutionnel	10
3.3. Langue de travail et culture organisationnel	12
3.4. Acceptation de l'IA et le Modèle de l'acceptation des technologies	13
4. Corpus	17
4.1. Présentation d'entreprise cible	17
4.2. Collecte du corpus	17
4.2.1. Questionnaire	18
4.2.2. Niveau individuel au niveau européen	20
5. Méthode d'analyse	21
5.1. Analyse du discours et Analyse critique du discours	21
5.2. Discours sur l'IA par thème	23
5.3. Éthique de la recherche	24
6. Analyse	25
6.1. Statistiques préliminaires	25
6.2. Discours sur l'utilité de l'IA	27
6.3. Discours sur les facteurs organisationnels et institutionnels de l'adoption de l'IA	30
6.4. Discours sur l'adoption et l'avenir de l'IA	34
6.5. Comparaison des pratiques	38
6.6. Comparaison avec l'Eurostat	41
6.7. Résultats	43
7. Discussion	45
8. Conclusion	47
Bibliographie	50
Annexes	i
Annexe 1. Abréviations	i
Annexe 2. Le questionnaire	ii
Annexe 3. Le tableau pour l'analyse	v
Annexe 4. Résumé en finnois – Suomenkielinen lyhennelmä	ix

Liste des figures

Figure 1. Le modèle de l'acceptation des technologies (TAM) dans sa première version.....	14
Figure 2. Le modèle TAM modifié à partir des modelées et adapté à notre étude.....	16
Figure 3. Niveaux d'utilisation de l'IA au sein des répondants	40

Liste des tableaux

Tableau 1. Nombre des participants au questionnaire par pays	18
Tableau 2. Durée d'emploi des participants dans les différents domaines des RH	25
Tableau 3. Expérience préalable en IA avant sa mise en œuvre dans l'entreprise.....	26
Tableau 4. Domaines et tâches professionnelles des répondants	26
Tableau 5. Utilisation réelle de l'IA.....	36
Tableau 6. Entreprises utilisant des technologies d'IA	41
Tableau 7. Raison d'utiliser l'IA.....	42
Tableau 8. Raison de non-utilisation de l'IA.....	42

1. Introduction

L'utilisation croissante de l'intelligence artificielle (désormais IA) dans tous les domaines est un sujet discuté dans la société et le monde du travail. L'IA est perçue comme apportant une valeur ajoutée grâce aux gains de temps et à la rationalisation des processus internes, mais d'un autre côté, d'autres discussions portent notamment sur les risques de chômage engendrés par l'automatisation, par exemple. (Zouinar, 2025 : 1-2) Plus précisément, dans le domaine des ressources humaines (désormais RH), l'utilisation de l'IA est vue comme une possibilité de faciliter les tâches répétitives et routinières, mais son utilisation éthique nécessite une réflexion critique de la part des professionnels. (Pascal, 2025 : 16-17)

Dans notre mémoire de master, nous nous intéressons à l'utilisation de l'IA dans les domaines des RH au sein d'une entreprise internationale, spécialisée dans le conseil en management et en technologie. Plus précisément, cette recherche compare les discours produits par les professionnels des RH, du recrutement et le développement du personnel dans les différents pays de l'entreprise, au sujet de l'IA. Nous ne mentionnons ni le nom de l'entreprise ni aucune information permettant d'identifier des répondants dans l'étude, car nous voulons garantir leur anonymité dans toute l'étude. Dans le domaine des RH de l'entreprise en question, le sujet est devenu plus actuel que jamais et il est difficile pour les professionnels eux-mêmes de connaître toutes les manières dont l'IA peut être utilisée ou pour quelles tâches son utilisation n'est pas rentable. Dans le contexte de l'entreprise cible, il est important d'étudier ce thème d'actualité, car le rôle de l'IA augmente stratégiquement dans différentes phases de travail et le développement est rapide. Lorsque cette entreprise propose des services de conseil, l'utilisation de l'AI est particulièrement adoptée.

L'utilisation de l'IA dans les pratiques des RH a fait l'objet de recherches académiques dans les années dernières. Nous nous appuyons sur des recherches portant sur la technologisation des RH (Khandelwal et al., 2024 ; Li et Yeo (2024) ; Menant, 2021 ; Thite, 2022), du recrutement (Koivunen, 2024 ; Pascal, 2025) et du développement de compétences (Jarrahi, 2018 et 2025 ; Pascal, 2025) Cependant, la perspective discursive est moins étudiée et le rôle des sciences du langage, en particulier dans la recherche académique sur l'IA est liée aux RH et au recrutement, s'est avéré marginale. L'étude des discours ne se limite pas à décrire l'usage de l'IA, mais à révéler comment ces technologies redéfinissent les rapports de pouvoir et interrogent leur prétendue objectivité.

Notre étude vise à révéler quels types de discours les professionnels produisent liés à l'IA et comment les opinions, attitudes et émotions potentielles sont mises en avant. Notre objectif est d'évaluer l'utilisation de l'IA et les perceptions à son égard parmi les professionnels de l'entreprise et de comparer utilisation, le niveau d'expertise et les obstacles potentiels entre les pays ayant répondu. En comparant ces contextes, nous cherchons à révéler les variations dans la perception de l'IA, le rôle des discours dans la légitimation ou la contestation de ces technologies et les liens entre ces représentations et les pratiques concrètes pour aider cette entreprise à développer l'utilisation de l'IA.

Nous menons un questionnaire ouvert que nous diffusons auprès des professionnels des RH dans différents pays de l'entreprise. Nous utilisons l'analyse du discours (Maingueneau, 2002) et l'analyse critique du discours (Fairclough, 1992, 1993, 2001 & 2013) comme méthode d'analyse du corpus de questionnaires. Nous étudions également le sujet sous l'angle de la langue de travail (Piekkari et al. 2014 ; Angouri & Miglbauer, 2014 ; Koo, 2025) et de la culture organisationnelle (Gorodnichenko & Roland, 2011 ; Komatsu et al., 2026 ; Natale et al., 2025). Pour étayer cette analyse, nous utilisons le Modèle d'acceptation des technologies (désormais TAM) de Davis (1986, 1989) et d'Eurostat sur l'utilisation de l'IA par les entreprises en 2025. Parce que l'IA est un sujet qui implique beaucoup de jugement et d'incertitude, nous avons choisi la modalisation, un concept qui exprime la subjectivité du langage (Maingueneau, 2002 ; Kerbrat-Orecchioni, 2009) comme méthode d'analyse plus précise. Les études du langage et du discours offrent une approche très adaptée et diversifiée à cet égard.

Nous cherchons à répondre aux questions et hypothèses de recherche suivantes :

Q1. Quels thèmes de discours sont abordés par les professionnels des ressources humaines dans leurs réponses concernant l'intelligence artificielle ?

Q2. Comment les discours de l'intelligence artificielle des différents pays de l'entreprise se comparent-ils A.) les uns des autres et B.) au niveau européen ?

Comme le sujet est nouveau, nos hypothèses à son égard sont assez exploratoires. Nous exceptons aborder, entre autres, les thèmes suivants liées au discours sur l'IA : utilité, facilité d'utilisation, éthique, incertitude et risques. Ceci s'appuie sur des recherches antérieures concernant l'adoption des technologies (Davis, 1986, 1989 ; Menant, 2021) et les discours relatifs aux risques et incertitudes associés (Zouinar, 2025), notamment dans le secteur des ressources humaines. Cependant, nous devons toutefois tenir compte que les thèmes sont guidés

par les questions du questionnaire prédéfini. Nous pensons que les réponses contiendront divers termes évaluatifs, selon le niveau d'utilisation de l'IA dans chaque pays. Les discours peuvent valoriser ou dévaloriser l'utilisation de l'IA en fonction des tâches professionnelles effectuées.

Il peut y avoir de nombreuses différences et des similitudes entre les pays. Il est intéressant de noter que les directives et la communication proviennent de la même entité pour tous les pays, mais que leur mise en œuvre et les discussions peuvent varier au niveau local des pratiques. Nous nous attendons à ce qu'il y ait une certaine variation, car les données d'Eurostat de 2025 (www3) montrent au moins des différences d'utilisation entre les pays.

2. Intelligence artificielle dans les domaines des ressources humaines

Dans cette partie de travail, nous présentons les définitions liées à l'IA et situons son utilisation dans le contexte de la gestion des RH.

2.1. Intelligence artificielle et ses définitions

Afin de définir le contexte de la recherche, nous devons déterminer la terminologie de l'intelligence artificielle et son rôle dans le monde du travail. Dans la mesure où notre étude porte sur l'IA et son utilisation, nous définirons ses différents concepts pertinents pour son utilisation sur le monde du travail.

Au début, il est important de définir l'**IA traditionnelle** qui repose sur l'exécution d'une tâche prédéfinie. Elle s'appuie sur le classement et l'analyse des données, ainsi que sur l'élaboration de prévisions et la prise de décisions sur cette base. D'autre part, l'**IA générative** est la caractéristique de l'intelligence artificielle qui gère un changement profond du monde de travail. Cette forme de l'IA utilise des modèles d'apprentissage profonds et de grande quantité de données (en anglais *big data*) pour créer de nouveaux contenu, tels que du texte, des images, des vidéos et du son. (www1.) Notre recherche traite principalement sur l'IA générative, l'abréviation IA que nous utilisons en reflète donc le sens. **Les grands modèles de langage** (en anglais *Large Language Models*, désormais LLM) sont des modèles d'IA qui ont été entraînés à partir d'énormes quantités de données textuelles afin de comprendre et générer du langage humain. Ils sont liés à l'IA générative dans la mesure où les **LLM** constituent une technologie qui permet à l'IA de produire du nouveau contenu, tel que du texte, et non plus de se concentrer d'analyser des données existantes. (www2). Les **agents** et les **chatbots** constituent l'une des formes interactives de l'IA. Ils fonctionnent comme dans une conversation et sont capables de fournir des réponses en synthétisant de grandes quantités de données. (www5)

Les deux formes sont utilisées dans les entreprises : la forme traditionnelle est plutôt liée à l'**automatisation** des tâches et la forme générative est utilisée dans l'**augmentation** du travail intellectuel. Elle fonctionne en collaboration avec les compétences propres de l'individu. (Jarrahi *et al.* 2025 : 3) Elles confèrent toutes les deux un avantage concurrentiel et le développement technologique des entreprises par rapport aux autres (*ibid.*).

2.2. Utilisation de l'IA dans le monde du travail

Le monde du travail est actuellement dans une transformation profonde en raison du développement rapide de l'IA. L'utilisation de l'IA s'est progressivement imposée dans le contexte du travail depuis le début des années 2010, avec une accélération marquée à partir de 2016, une période durant laquelle les outils de l'IA (*chatbots*, analyse de données, automatisation des processus) sont devenus accessibles et intégrés à grande échelle dans les entreprises. (European Commission 2020 : 11-15) Les entreprises tirent profit de son utilisation pour des raisons d'accessibilité, de performance efficace et dans la partie majeure des cas, pour les réductions des coûts qu'elle permet (Chen et al., 2023 : 471 ; Zouinar, 2025 : 1-2). Pour les entreprises de technologie et de management, il est particulièrement important de suivre le rythme de cette évolution rapide de l'IA pour les raisons susmentionnées.

Selon le rapport statistique Eurostat de l'Union européenne de 2025 (www3), l'utilisation de l'IA dans les entreprises au sein de l'UE a augmenté régulièrement pendant ces dernières années. Le rapport nous montre que l'IA était utilisée dans les entreprises notamment pour l'analyse linguistique et la reconnaissance vocale, la production automatique de textes et de contenu vocaux, la création d'images, de vidéos et de son, ainsi que la reconnaissance d'images. En outre, l'IA a été utilisée dans l'analyse des données basées sur l'apprentissage automatique, l'automatisation de la prise de décision et des processus, ainsi que dans les systèmes autonomes. Ce rapport nous fournit également un point de référence pour examiner les résultats de notre propre étude et les comparer à ceux des entreprises des pays concernés par le rapport, ce qui élargit le contexte de notre étude. (ibid.)

D'une part, l'IA offre un nouveau moyen efficace de rationaliser et d'automatiser diverses tâches, mais d'autre part, dans de nombreux domaines, il s'agit encore d'un outil technologique très récent, et son utilisation éthique dans différentes tâches professionnelles est strictement réglementée (Benmamoun, 2025 : 139). Ce sujet sera plus amplement abordé suivant, lorsque nous présenterons l'IA dans le contexte des RH et du recrutement.

2.3. Utilisation de l'IA dans les RH

Au début, nous définissons brièvement les tâches des RH et du recrutement, puis nous passons en revue les enjeux liés à l'utilisation de l'IA notamment dans les RH et le recrutement, en nous appuyant sur les recherches antérieures. Pour finir, nous parcourons les questions liées à l'utilisation éthique de l'IA dans ces domaines.

Comme dans d'autres domaines, l'IA a également fait une percée dans la gestion des ressources humaines, du recrutement et du développement du personnel. De nombreuses tâches liées aux RH s'appuient de plus en plus sur diverses formes et outils d'IA. Nous définissons brièvement les tâches des RH afin d'avoir une vue d'ensemble des domaines dans lesquels l'utilisation de l'IA peut avoir un impact, mais aussi ceux pour lesquels son utilisation est très réglementée. Il convient de noter que les structures RH peuvent varier légèrement d'un pays à l'autre, donc nous aborderons les domaines des responsabilités dans leurs grandes lignes. Finalement, le questionnaire révèle la nature des tâches effectuées par les répondants.

La gestion des ressources humaines désigne la gestion du personnel et permet de s'assurer que l'entreprise dispose d'un effectif suffisant, capable d'accomplir ses missions et d'atteindre ses objectifs. Les pratiques en matière des ressources humaines englobent les tâches suivantes dans les domaines des RH : prévision des besoins de l'effectif, recrutement, gestion des contrats de travail, organisation des processus de travail, intégration, développement des compétences, gestion de la performance, communication interne, management, sécurité et bien-être au travail, ainsi que les réductions d'effectifs. (Viitala, 2021 : 12-13) Une bonne gestion des RH et une bonne allocation des effectifs garantissent la compétitivité de l'entreprise ainsi que le bien-être des employés, ce qui est essentiel dans un monde en constante évolution technologique. La gestion des RH et le recrutement sont des domaines plus sensibles concernant l'information des employés. Nous traitons cette sensibilité au section 2.4.

De études académiques ont été menées ces dernières années sur l'utilisation de l'IA dans les domaines des RH, son utilisation étant devenue un sujet d'actualité dans ce domaine du travail. Les études antérieures se concentrent toutefois principalement sur l'informatique et le management, donc la recherche linguistique et discursive sur le sujet est moins appliquée. Nous nous intéressons particulièrement aux recherches antérieures qui traitent des perceptions et des attitudes des professionnels des RH et du recrutement face à l'utilisation croissante de l'IA dans leur travail et aux changements potentiels qu'elle entraîne.

Comme dans d'autres domaines, l'IA a été de plus en plus utilisée dans les RH et les tâches connectées au fil des années. Dans les RH, l'IA est d'abord allée introduire dans les tâches routinières et administratives (Khandelwal et al., 2024 : 628). Cependant, dans les années 2010, avec les progrès de l'analyse de big data et de l'apprentissage profond, l'IA a commencé à être utilisée pour l'analyse prédictive des données afin d'identifier les tendances en matière de performance des employés (ibid. ; Zouniar, 2025 : 5). Li et Yeo (2024) étudient le rôle de l'IA

dans le contexte du Développement des RH (désormais DRH) et les capacités et les défis que l'utilisation pourrait impliquer pour l'individu, le groupe ou tout l'organisation. Ils soulignent que les organisations ont besoin une meilleure compréhension de l'interaction homme-machine afin que le développement futur du DRH puisse être anticipé et planifié, et que les objectifs stratégiques puissent être atteints. (Li & Yeo, 2024 : 378) L'utilisation de l'IA est considérée comme bénéfique, notamment dans le domaine du développement du personnel, car elle permet l'optimisation de la formation individuels (Pascal, 2025 : 11).

La formation et développement du personnel constituent un élément crucial des RH, et ils sont particulièrement mis en avant dans les organisations à ce stade de développement technologique constant (Li & Yeo, 2024 & Khandelwal et al., 2024). Notamment Jarrahi et al. (2018 : 585 & 2025 : 3), soulignent dans ses articles que l'IA doit être considéré comme un outil et un assistant qui augmente les capacités humaines, mais ne les remplace ni ne les automatise. Un développement et une mise en œuvre inégaux de l'IA pourraient modifier les façons dont les employés apprennent et travaillent, ce qui peut affecter le développement des individus et des équipes (Thite : 2022 : 95) et par conséquent le développement et le succès de l'organisation.

Pascal (2025 : 9) concentre sur la connexion du recrutement et l'IA dans son article concernant l'application de l'IA dans les RH. Elle constate que le recrutement peut être plus efficace et aussi plus inclusif en utilisant l'IA dans les fonctions de sélection et les personnalisations des postes (ibid.) D'un côté, cela peut être vrai, car les personnes réelles ne sont pas objectives, mais de l'autre côté, l'IA est connue pour produire des hallucinations, donc lui faire confiance dans vérification humaine peut s'avérer risqué.

Koivunen (2024) a étudié la numérisation des RH et du recrutement en se concentrant sur les expériences et les méthodes de travail des professionnels de la gestion des ressources humaines. Son étude révèle que la numérisation évolue rapidement. Il aborde les différentes manières dont les professionnels du recrutement peuvent attirer numériquement les talents. L'un de ces manières est le système de suivi des candidats (en anglais *Applicant Tracking System*, désormais ATS), ce que signifie un système de recrutement numérique permettant aux professionnels des RH gérer le système de candidature numériquement. Koivunen affirme que l'ATS ne fait pas les décisions, mais quant à la progression de ces outils, il prend un rôle croissant (2024 : 45, 58).

Menant (2021) a étudié les points de vue des professionnels des RH sur l'utilisation et la mise en place d'outils d'IA, tels que les *chatbots*, dans leur travail. Cette étude aborde en particulier

les modèles qui analysent l'acceptabilité des technologies. L'étude de Menant nous ont incités à explorer les discours sur l'IA en les basant sur le modèle de l'acceptation technologies.

2.4. Éthique de l'IA dans les RH

Étant donné que ce domaine implique un travail axé sur les personnes et, parfois, le traitement d'information sensibles, l'utilisation de l'IA est particulièrement réglementée tant au sein des entreprises qu'au niveau européen. L'Union européenne a adopté la première législation au monde portant sur l'IA à grande échelle, la loi sur l'intelligence artificielle, (www4, Règlement (UE) 2024/1689). Celle-ci définit la manière dont les entreprises peuvent utiliser et développer l'IA au sein de l'UE. (www4) La législation sur l'IA repose sur un modèle fondé sur les risques, dans lequel les systèmes d'IA sont classés en quatre catégories distinctes : risque inacceptable, risque élevé, risque de transparence et risque minimal. Plus impact de l'utilisation est sur la vie de gens, plus cette utilisation est réglementée. C'est la raison pour laquelle l'utilisation de l'IA dans les RH et le recrutement est également considérée comme présentant un risque élevé. (ibid.)

L'application éthique de l'IA au travail a suscité un débat. Les problématiques liés à l'utilisation de l'IA comprennent l'équité, le biais, les violations de la vie privée, l'humanité, la sécurité et la capacité d'agir. (Yorks & Jester, 2024) Özkiziltan et Landini (2025 : 503) soulignent, en se référant à la réglementation de l'UE en matière d'IA, qu'il existe des écarts entre la régulation et le pratique, ce qui peut avoir pour conséquence que l'IA ne soit pas utilisée de manière aussi centrée sur l'humaine, sans préjugés, par exemple. Thite (2022 : 88) soutient également l'idée selon laquelle, lorsque l'apprentissage augmenté par l'IA est développé au sein des RH, il convient également de tenir compte du niveau de compréhension en matière d'éthique, de sécurité des données et de confidentialité des données, donc le RGDP (Règlement (UE) 2016/679.)

3. Cadres discursifs et adoption des technologies

Nous commençons par définir le concept de discours et présenter les principales études qui peuvent être associées au sujet de notre étude. Nous passerons ensuite à étudier le concept de discours institutionnel afin d'analyser comment les professionnels des RH et du recrutement de l'entreprise cible construisent et expriment leurs perceptions de l'IA. De plus, nous nous appuyons sur les concepts de sociolinguistique et de langage du lieu de travail (en anglais *workplace language*) pour étudier les différences linguistiques et culturelles au sein de l'entreprise dans différents pays. Nous aborderons notamment les questions de pouvoir et de légitimation à travers le discours institutionnel. Nous expliquons ces concepts dans le contexte du discours institutionnel. Enfin, nous présentons brièvement le Modèle de l'acceptation des technologies (TAM) et ses extensions, et nous les replaçons dans le contexte de notre étude.

3.1. Définition du discours

L'un des fondements de notre recherche repose sur plusieurs travaux de Norman Fairclough consacrés au langage, au pouvoir et à l'analyse critique du discours dans le contexte du discours institutionnel (1993 ; 2001 & 2013). Fairclough définit **le discours** comme une langue parlée ou écrite et souligne qu'il s'agit d'un mode d'action qui se produit dans un contexte temporel et spatial donné (1993 : 134), c'est-à-dire, dans le cas du discours institutionnel, au sein d'une organisation donnée. Dans ses recherches, il met l'accent sur le discours en tant que **pratique sociale** plutôt qu'une action purement individuelle (Fairclough, 1992 : 63). Selon Fairclough, le discours construit des significations, des identités et des rapports de pouvoir dans son contexte d'utilisation. Le discours ne se contente pas de construire la réalité, il la transforme également en contribuant à la reproduction de la société dans ses différents contextes d'utilisation. (1992 : 65) Par exemple, dans le discours institutionnel sur l'IA peut donner à ce sujet une portée bien plus large que le simple contexte de la communication interne.

Dans plusieurs de ses ouvrages, Fairclough présente son modèle d'analyse du discours à trois niveaux distincts mais interdépendants : le texte, la pratique discursive et la pratique socioculturelle. (1992 : 72 ; 2001 : 21) Ce modèle permet d'étudier et de mettre en lumière les liens entre le langage, le pouvoir et les idéologies. Fairclough explique que **l'analyse critique du discours** (désormais ACD) examine les liens entre le langage et le pouvoir. Cette approche de recherche examine comment les textes et les discours émergent de structures sociales, comment le pouvoir et l'idéologie les façonnent, et comment ces relations d'influence restent

souvent invisibles, ce qui contribue précisément à maintenir le pouvoir. (1993 :135) Nous nous appuyons sur l'analyse critique du discours de Fairclough dans notre approche analytique et nous examinerons ce modèle plus en détail dans la section consacrée à la méthode d'analyse (voir 5.1.).

Dans notre étude, le discours se construit à partir des réponses au questionnaire, qui constituent un texte écrit. Ces textes reflètent toutefois de polyphonie, car ils traitent des perceptions individuelles sur le sujet, mais reflètent également le discours de l'entreprise, c'est-à-dire le discours institutionnel concernant le thème de l'IA.

3.2. Discours institutionnel

Étant donné que notre étude porte sur l'entreprise et les discours des professionnels qui y travaillent, le discours institutionnel joue un rôle important. Le **discours institutionnel** renvoie aux stratégies langagières utilisées par les organisations pour cadrer leurs actions, légitimer leurs décisions (par ex. adoption de l'IA) et maintenir les asymétries de pouvoir entre les acteurs (par ex. direction et employés). Le discours se déroule dans différents contextes et peut prendre la forme d'une expression orale ou, par exemple, d'un texte écrit. En général, le discours a un émetteur et un récepteur. (Fairclough : 1992, 1993) Dans le cadre de notre étude, nous étudions la fonction du discours institutionnel dans le contexte de l'IA. Dans ce cas, le discours institutionnel se manifeste au niveau de l'organisation, des différents pays, de l'employeur et des employés, c'est-à-dire collectivement et individuellement par rapport aux différentes structures de l'organisation. Suivante, nous traiterons des études antérieures portant sur le discours institutionnel et leur contexte sur le lieu de travail.

Comme nous avons parcouru précédemment, Fairclough définit le discours comme faisant partie intégrante de la construction de la réalité sociale (1992, 1993). Ses recherches sur le discours peuvent également s'entendre au discours institutionnel dans un contexte organisationnel, mais il ne définit pas explicitement le discours institutionnel, il l'intègre dans la pratique sociale. Fairclough définit le discours comme une construction sociale, ce qui, dans le contexte organisationnel, désigne un processus par lequel les interactions, les normes et les institutions façonnent créent, et définissent des réalités sociales telles que les identités, les rôles et les concepts (1992 : 64). En revanche, Drew et Heritage (1992) ont une définition claire du discours institutionnel du point de vue de l'interaction, en particulier dans le contexte institutionnel de lieux de travail. Ils soulignent que l'action des participants est liée à des tâches

et à des contraintes institutionnelles, telles que certaines rôles et normes. Cela inclut également la notion d'orientation vers les objectifs. (1992 : 22-23)

Cela nous amène à l'argument selon lequel le discours fonctionne comme un instrument et un facteur de construction du pouvoir au sein des organisations. Fairclough (2001 : 46-47) met en avant la notion de pouvoir derrière le discours ce qui signifie le pouvoir latent des institutions, celles-ci définissant en grande partie les règles du discours. Ce pouvoir est codé dans les structures de l'entreprise ou dans certains rôles. Dans notre étude, ce type de pouvoir peut se manifester indirectement dans les discours, par exemple lorsque le répondant aborde les directives de l'entreprise concernant l'utilisation de l'IA. Drew et Heritage (1992 : 49) illustrent cet argument de pouvoir dans le discours notamment à travers les structures des rôles, car il existe inévitablement des hiérarchies et des asymétries au sein d'une l'organisation. Ils soulignent l'accès de l'information et sa transmission aux différentes dimensions du discours ne se font pas de la même manière, ce qui explique pourquoi par exemple, les recommandations émanant de la direction occupent une position dominant par rapport leurs des employés. (48-49)

Sur la base des travaux de Fairclough et Drew et Heritage, le discours institutionnel ne se contente pas de refléter les pratiques, mais il les légitime à travers le discours. Vaara et Tienari (2008) ont étudié le fonctionnement du discours institutionnel en tant que mécanisme de légitimation dans les entreprises multinationales. Dans leur étude, l'ACD est replacée dans le contexte organisationnel, et ils soulignent que le discours joue un rôle important dans les rapports de pouvoir au sein de l'entreprise et dans la prise de décision stratégique (2008 : 986). Ils soulignent dans leur conclusion qu'ils ne prennent l'intertextualité, comprennent les liens entre autres textes spécifiques du sujet, en considération dans leur l'analyse critique. Ils soulignent qu'en agissant ainsi, davantage de rapports de légitimation du pouvoir pourraient être rétablis. (2008 : 991)

Dans le cadre de notre étude, le discours institutionnel oriente les pratiques et les significations sur le lieu de travail (par exemple dans les processus RH et de recrutement) et reflète les attitudes à l'égard de la technologie (telle que l'IA).

Les études précédentes traitent du discours institutionnel dans le cadre linguistique, mais l'étude de contexte de l'IA d'un point de vue discursif est un domaine moins exploré. En ce qui concerne notre sujet, tant le discours institutionnel que l'ACD, constituent une base solide pour la recherche sur les discours de l'IA dans le domaine des RH et le recrutement Grâce à eux,

nous pouvons étudier la manière dont le contexte organisationnel confère des significations à l'IA, ce qui peut à son tour refléter et construire les rôles, les rapports de pouvoir et les pratiques au sein de l'entreprise.

3.3. Langue de travail et culture organisationnel

Notre étude porte sur les professionnels des RH, du recrutement et le développement du personnel travaillant dans différents pays au sein de l'entreprise, cela signifie que nous examinons également les langues de travail et leur rapport avec l'environnement organisationnel. Le terme langue de travail (en anglais *workplace language*) s'applique, comme son nom l'indique, un langage utilisé au contexte institutionnel du monde du travail (Angouri & Piekkari, 2018). Dans cette étude nous concentrons sur le lien entre le discours et le contexte professionnel, donc nous abordons le multilinguisme au travail, le lingua franca et les effets interlinguistiques et interculturelles.

Piekkari et al. (2014 : 5) et Angouri & Miglbauer (2014 : 152, 155) évoquent la façon dont l'anglais est devenu la lingua franca des entreprises multinationales dans le commerce international. Elle est devenue une langue de contact, servant de moyen de communication commun entre les pays et les pratiques des entreprises, mais nonobstant cela, le multilinguisme est resté (ibid.), car les pays communiquent en interne et avec leurs clientes dans leur langues nationales et, en revanche, ensemble en anglais.

L'utilisation de l'IA dans les entreprises multinationales apporte une nouvelle dimension à la perspective linguistique et à sa recherche. Dans sa recherche, Koo (2025 : 1-2) souligne que les modèles linguistiques (LLM) sont entraînés en anglais dans les programmes d'IA les plus populaires, ce qui signifie qu'ils ne produisent pas des résultats de même qualité dans d'autres langues. Cela affecte les entreprises multinationales de telle sorte que l'utilisation des autres langues que l'anglais se trouve en position désavantagée en ce qui concerne l'utilisation de l'IA. (ibid.) Le manque de formation dans les autres langues que l'anglais constitue l'un des principaux obstacles à l'adoption des technologies d'IA les plus populaire, car la plupart des entreprises utilisent l'anglais comme lingua franca, donc les différences linguistiques et culturelles risquent de ne pas être prise en compte. Il est recommandé de procéder à un ajustement fin pour les langues de petite et moyenne diffusion. (Koo, 2025 : 9)

Les différences culturelles ont également été étudiées et se sont révélées contribuer à l'utilisation, l'expérience de l'usage et l'acceptation de l'IA (Komatsu et al., 2026 : Natale et

al., 2025). Concernant la prédominance de l'anglais de l'IA, Natale et al. (2025 : 38) proposent une approche visant à rendre l'IA et son utilisation plus accessible et adaptée à toutes les cultures. Ils constatent un déséquilibre dans l'accès à l'IA pour les différentes cultures (ibid.). Le contexte à l'organisation, comme son caractère multinational, influe également sur la culture de l'entreprise et sur son ancrage local ou sa multiculturalité ainsi que les taux d'utilisation et les possibilités de l'IA.

Kumiko et al. (2026) étudient la préparation à l'adoption de l'IA dans trois cultures différentes (Japan, États-Unis et Singapore). La recherche montre que l'individualisme et l'orientation à long terme témoignent d'une attitude positive envers l'IA, tandis qu'une hiérarchie forte et l'incertitude diminuent la probabilité d'usage (Kumiko et al. 2026 : 1). Gorodnichenko & Roland (2011) soulignent qu'une culture individualiste met l'accent sur la liberté et la réalisation d'objectifs, ce qui peut mener à des découvertes et des innovations, bien qu'une culture collective puisse faire progresser les choses collectivement, les avancées peuvent être plus lentes sans contribution individuelles fortes. Nous observons des vues larges des aspects de l'IA dans le contexte de la culture organisationnelle (Gorodnichenko & Roland, 2011 ; Komatsu et al., 2026). Cependant, nous nous concentrons principalement sur les discours et sur ce qu'ils révèlent réellement dans les pratiques des pays différents.

3.4. Acceptation de l'IA et le Modèle de l'acceptation des technologies

Étant donné que notre recherche linguistique traite d'un sujet très technique, il convient également d'étudier l'orientation de la recherche concernant les systèmes informatiques qui traite des modèles technologiques et de leur acceptabilité par l'utilisateur. Les modèles traitant de l'acceptabilité sont également pertinents pour notre recherche, car nous étudions non seulement le discours collectif de l'organisation, mais aussi les perceptions individuelles sur l'IA. Nous commencerons par présenter brièvement l'histoire du modelé, avant de le replacer dans le contexte de nos jours de l'IA.

Dans cette étude, nous utilisons certains éléments du modèle TAM pour mettre en évidence sur le contenu des discours sur l'IA. En examinant ces différents aspects, nous pouvons obtenir une vision globale de la manière dont les répondants perçoivent l'utilisation de l'IA dans leur travail, des attitudes qu'elles ont à l'égard de cette technologie, des facteurs qui influencent ces aspects et de ce qui ressemble à son utilisation concrète.

Afin d'étudier les discours des professionnels sur l'acceptabilité, la facilité d'utilisation et l'utilité de l'IA, nous appliquons le modèle de l'acceptation des technologies (TAM), à l'utilisation de l'IA dans les RH et le recrutement. **Le modèle TAM** a été développé dans les années 1980 par Fred Davis dans le cadre de sa thèse de doctorat et de ses recherches (Davis 1986 ; 1989 ; Davis, Bagozzi & Warsaw 1989) sur l'acceptation des systèmes d'information. Il s'agit de l'un des premiers modèles expliquant l'intention de prendre en usage et l'utilisation d'une nouvelle technologie.

Le modèle TAM (Davis 1989 : 319) comprend deux éléments principaux, **l'utilité perçue** (désormais UP), qui évalue si la technologie aide l'utilisateur à mieux performer et le deuxième, **la facilité d'utilisation perçue** (désormais FUP), c'est-à-dire que la technologie est facile à utiliser. Ces deux facteurs influencent **l'attitude des utilisateurs** envers la technologie, ce qui, à son tour, façonne leurs **intentions d'utiliser** cette technologie, ce qui conduit finalement à une **utilisation réelle du système** (Venkatesh & Davis, 1996 : 453). L'expérience d'utilisateur et l'acceptation sont essentielles à la percée d'une nouvelle technologie.

Dans la version finale du premier modèle TAM, l'attitude envers l'utilisation a été supprimée, car l'UP a un effet direct sur l'intention d'utiliser, rendant ainsi inutile le rôle de médiateur joué par l'attitude. Nous avons toutefois à souligner que dans notre étude nous prenons en compte les attitudes des répondants, puisque nous les abordons à travers le concept de modalisation (voir 5.1.). Davis (1989 : 319) affirme que dans un contexte organisationnel, l'utilité perçue est souvent source de motivation pour les employés grâce à des augmentations de salaire ou d'autres systèmes de récompense, par exemple. Même si cela peut être également vrai aujourd'hui dans certaines professions, cela dépend fortement des tâches assignées à chaque personne dans les domaines spécifiques.

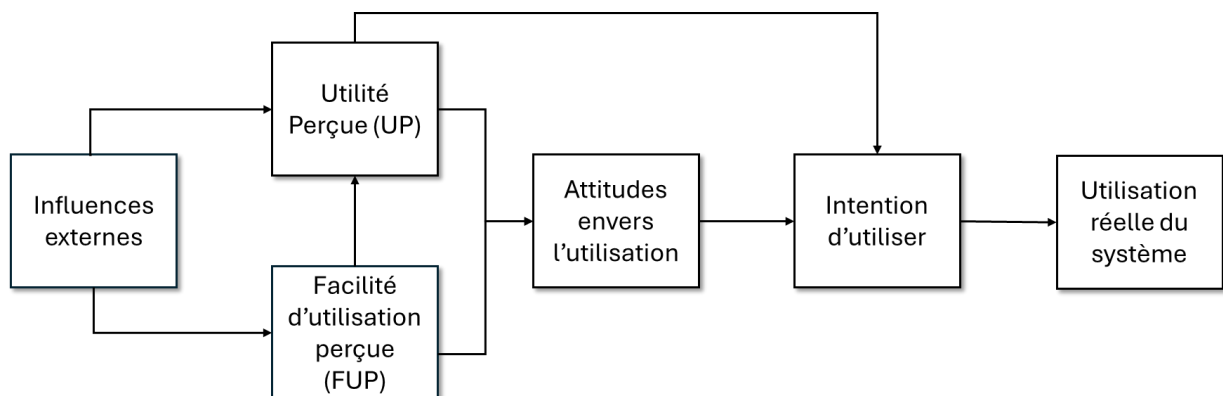


Figure 1. Le modèle de l'acceptation des technologies (TAM) dans sa première version

Cette figure 1 explique le contenu de l'acceptation d'une nouvelle technologie selon le premier modèle TAM de Davis (1989).

Alors que le premier modèle TAM met l'accent sur l'UP et le FUP en tant que déterminants de l'adoption d'une technologie, **les modèles TAM2 et TAM3** (Venkatesh & Morris, 2000 ; Venkatesh & Davis, 2000) développent ce cadre en expliquant les facteurs qui sous-tendent ces perceptions à travers des facteurs sociaux, organisationnels et psychologiques. Le modèle TAM2 explique l'influence des facteurs sociaux et du contexte de travail sur l'UP et, par conséquent, sur l'adoption de la technologie. Dans ce modèle, les facteurs sociaux influencent notamment les normes subjectives, telles que les attentes des autres concernant l'utilisation de la technologie, ainsi que les aspects liés à l'image. L'expérience et le volontariat influencent également la pression sociale d'utilisation. D'autre part, les facteurs liés au contexte travail permettent d'expliquer dans quelle mesure la technologie facilite l'exécution des tâches, la qualité des résultats qu'elle produit et la facilité avec laquelle ses avantages peuvent être mis en évidence. (Lai, 2017 : 32)

Le modèle TAM3 s'élargit le modèle TAM2 en y ajoutant notamment les facteurs sous-jacents de la FUP, tels que l'expérience de l'utilisateur, son niveau de formation, son anxiété face aux technologies et les caractéristiques du système. (Lai, 2017 : 28) D'un autre côté, le modèle UTAUT (en anglais *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*) combine plusieurs modèles et affirme que l'adoption est principalement influencée par les attentes en matière de performance, la facilité d'utilisation, l'impact social et les conditions de soutien. (Ibid.)

Bien que les modèles TAM offrent une base solide pour comprendre l'acceptabilité des technologies, de nouvelles études soulignent que l'adoption de l'IA nécessite une extension de ce modèle. Suivant, nous passons en revue l'extension des modèles TAM et UTAUT.

Gursoy et al. (2019) ont créé une extension des modèles TAM, car selon lui ceux-ci ne semblaient plus suffire pour suivre l'évolution rapide de l'IA et mesurer l'acceptation par les utilisateurs. Ils ont développé le Modèle d'acceptation de l'utilisation de dispositifs d'IA (en anglais, Artificial Intelligence Device Use Acceptance model, désormais **AIDUA**). (Kelly et al. 2023 : 3). Le modèle comprend trois étapes : une première évaluation au cours de laquelle l'utilisateur évalue la facilité d'utilisation de l'IA, une deuxième évaluation, qui porte sur la facilité d'utilisation, et une troisième, qui aboutit à une conclusion finale, à savoir l'acceptation ou le rejet. La première évaluation englobe l'influence sociale, la motivation hédoniste et le concept de l'anthropomorphisme. Nous nous intéressons tout particulièrement à ce dernier

concept qui signifie c'est-à-dire les traits et caractéristiques humaines que l'IA peut posséder. (ibid., www6)

Comme notre objectif est d'étudier une application et les perceptions relativement nouvelles de l'IA, nous analysons nos données à l'aide du modèle TAM dans sa première version, tout en adaptant légèrement à l'aide de modèle AIDUA. Étant donné que l'IA est déjà de plus en plus utilisée dans les domaines des RH et que nous analysons les données d'un point de vue linguistiques, nous souhaitons ajouter la notion d'anthropomorphisme à la figure 1 comme suivant.

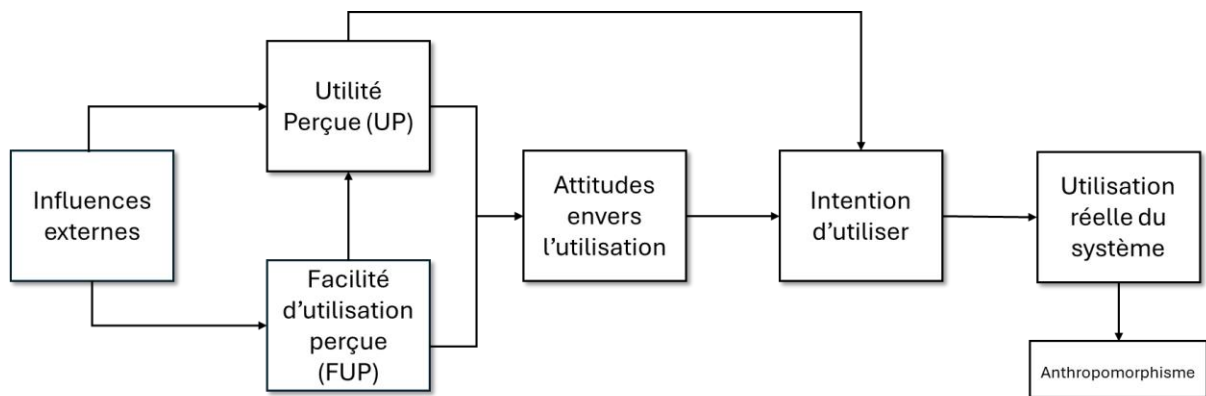


Figure 2. Le modèle TAM modifié à partir des modelées et adapté à notre étude

Nous utilisons le modèle TAM comme cadre analytique du discours, car il permet d'analyser la facilité d'utilisation et l'utilité à travers les discours et le choix des mots. Ce modèle nous aide à comprendre pourquoi les discours valorisent ou dévalorisent l'utilisation de l'IA dans ce domaine. En particulier dans l'analyse, le modèle offre un soutien à explorer la modalisation possible des perceptions. Nous expliquons la modalisation plus en détail dans le chapitre 5 de la présente recherche.

4. Corpus

Nous commencerons par présenter brièvement l'entreprise et son activité. Nous expliquerons ensuite comment notre corpus a été constitué et préciserons pourquoi nous avons choisi le questionnaire ouvert comme méthode de collecte de données dans le cadre de notre étude.

4.1. Présentation d'entreprise cible

L'entreprise cible est un cabinet privé de conseil multinationale en gestion d'entreprise et en technologie. Elle est présente tant en Europe qu'à l'échelle mondiale. Il convient de noter, que bien que la grande majorité des personnes travaillant à l'entreprise exercent des fonctions de conseil, notre étude se concentre sur les rôles relevant des fonctions de soutien à l'activité, comme les RH, le recrutement le développement du personnel.

Nous ne mentionnons pas le nom de l'entreprise afin garantir l'anonymat de répondants et d'empêcher toute identification de leur part. Le nombre de réponses au questionnaire dans chaque pays ne permet pas de généraliser les résultats, mais nous étudions le phénomène de l'utilisation de l'IA au sein l'entreprise et le comparons aux résultats des pays européens concernés ainsi qu'à ceux d'Eurostat (2025).

Microsoft Copilot est la seule IA autorisée au sein l'entreprise. Elle est intégrée aux logiciels Microsoft (par exemple Excel, Word et PowerPoint) et disponible sous forme d'application autonome.

4.2. Collecte du corpus

Les responsables de RH et du recrutement nous ont aidée à identifier les personnes appropriées, qui ont participé à l'étude. La collecte des données consiste en un questionnaire, qui est réalisé en français pour les professionnels français et en finnois pour les professionnels finlandais. Nous avons toutefois décidé d'étendre la recherche et le questionnaire à d'autres pays de l'entreprise afin d'obtenir des réponses plus variées de de pouvoir comparer les résultats entre pays. Ce questionnaire, qui a été élargi à d'autres pays, a été rédigé en anglais, donc les réponses sont également en anglais. Au cours de la phase d'analyse, nous devons également tenir compte du fait que le questionnaire a été rédigé en trois langues différents ce qui signifie que la terminologie et termes à analyser dans les réponses doit être traduite du finnois et de l'anglais vers le français. Nous utilisons un traducteur automatique (DeepL) pour nous aider à traduire

du finnois et de l'anglais vers le français, puis nous vérifions nous-mêmes que le résultat final correspond autant que possible à l'original.

Étant donné qu'il peut exister des différences entre les structures RH des entreprises, le profil des répondants n'a pas été restreint autrement que par le domaine du travail : RH, recrutement et développement du personnel. En ce qui concerne les données personnelles, la seule information demandée concerne les tâches professionnelles réelles. Telles que l'âge, le sexe ou le niveau de carrière, ont été exclues pour garantir l'anonymat du questionnaire.

Au total, nous avons reçu des réponses de treize personnes issues de six pays européens différents : Allemagne, Finlande, France, Norvège, Roumanie et Suédois (voir Tableau 1.). Cela nous permet d'étudier de manière explorative l'utilisation de l'IA par les professionnels et leurs perceptions à ce sujet à l'échelle européenne.

Tableau 1. Nombre des participants au questionnaire par pays

Pays	N°
Allemagne	2
Finlande	4
France	3
Norvège	1
Roumanie	2
Suède	1
Au total	13

Dans ce tableau le nombre des participant au questionnaire par pays sont présentés

Le collecte des données est mis en œuvre comme suit : le questionnaire s'adressait exclusivement aux professionnels des ressources humaines, du recrutement et du développement du personnel. Le lien vers le questionnaire a été diffusé par les responsables RH ainsi que via des canaux de communication dédiés.

4.2.1. Questionnaire

Nous avons choisi le questionnaire (voir l'Annexe 1) comme outil de collecte des données et il a été mis en œuvre sur la plateforme *Webropol*. Il s'agit une méthode de collecte de données qualitatives, car il comprend des questions ouvertes auxquelles le répondant peut donner sa propre réponse, sans choix prédéfinis. Les études portant sur les questionnaires (Neuert et al. 2021 ; Schonlau et al. 2016) qui recourent à des questions ouvertes s'expliquent notamment par le fait qu'elles ne limitent pas les choix de réponse des participants. D'un autre côté, ces mêmes

études soulignent également que les questions ouvertes ont parfois un taux de réponse plus faible, notamment en raison du temps nécessaire pour y répondre et du fait que les répondants doivent formuler eux-mêmes leur réponse.

Dans notre cas, nous nous assurons d'obtenir le plus grand nombre possible de réponses en sélectionnant au préalable une partie de répondants est garantie tout d'abord par le fait que les répondants ont été sélectionnés à l'avance en Finlande et en France et désignés par le responsable des RH en Finlande et le responsable du recrutement en France ce qui confère une certaine autorité pour répondre. D'autre part, le questionnaire a été diffusé dans les différents pays où l'entreprise est installée, afin de disposer de davantage de données comparatives entre ces pays. La motivation à répondre au questionnaire repose donc également sur le fait tous les pays peuvent obtenir des informations nouvelles et variées sur l'utilisation de l'IA et sa communication.

Le questionnaire est choisi comme méthode de collecte de corpus afin d'obtenir le plus d'informations possible à partir des réponses ouvertes des participants. Le questionnaire et le temps alloué pour y répondre permettent aux répondants de réfléchir à leurs réponses de manière plus approfondie et plus détaillée qu'alors d'un entretien, car les questions sont ouvertes et les réponses attendues sont plus longues et plus réfléchies. Il convient de noter que le questionnaire offrait également un temps de réponse plus long, ce qui permettait de commencer et de poursuivre le questionnaire ultérieurement.

Le questionnaire est divisé en parties suivantes (voir l'Annexe 1) :

- A. Tâches professionnelles et utilisation de l'IA
- B. Perception et expérience de l'IA
- C. Communication et instructions relatives à l'IA
- D. Utilisation futur de l'IA

Il est important de noter que ces parties ainsi que les questions qui guident les répondant dans ses réponses. Les parties du questionnaire sont principalement structurée comme un questionnaire ouvert ce qui correspond à une méthode d'étude qui permet, par exemple, de révéler les expériences, les sentiments et les attitudes du répondant à l'égard du sujet traité (Schmidt et al., 2020). Les répondants formulent leurs réponses aux questions sans choix de réponses prédéfinis. Pour cette raison, un questionnaire ouvert nous permet d'obtenir des

données variées et riches de la part des répondants, ainsi que de nouveaux points de vue qui n'avaient pas été envisagés dans le cadre de l'étude.

Nous avons par ailleurs effectué un questionnaire pilote qui a été testée par un membre du personnel de l'Université de Turku, afin de pouvoir nous assurer que les questions étaient facilement compréhensibles. Nous les avons ensuite modifiées et adaptées à l'aide de ses commentaires.

4.2.2. Niveau individuel au niveau européen

Même si nous étudions les perceptions et les expériences professionnelles au sein de l'entreprise en matière d'IA, notre étude peut également mettre en lumière la position et l'approche de l'entreprise sur ce sujet à travers la polyphonie possible de ces réponses. En comparant les représentants des pays différents ayant répondu au questionnaire, nous pouvons mettre en évidence d'éventuelles différences ou similitudes en matière d'IA et, ainsi situer les réponses dans le contexte européen en comparant les données de nos pays répondant aux statistiques d'Eurostat date 2025 (www3) sur l'utilisation de l'IA dans les entreprises européennes.

L'Eurostat est un bureau statistique de l'Union européenne qui collecte, produit et publie des données comparantes dans une forme statistique concernant l'information de l'Europe. L'objectif de bureau est donner des statistiques fiables, comparables et objectifs. Ce rapport statistique de 2025 comprend globalement le pourcentage d'entreprises utilisant l'IA par pays, taille des entreprises (grande, moyen, petite), technologies d'IA utilisées et domaines d'application de l'IA et raisons de la non-utilisation. (www3)

5. Méthode d'analyse

Nous utilisons l'analyse du discours et l'analyse critique du discours et ses sous-concepts, la modalisation des énoncés, comme méthode d'analyse dans notre étude. Nous commençons par définir les caractéristiques de l'analyse du discours et l'analyse critique du discours puis, nous approfondissons les concepts d'énonciation et de modalisation. Enfin, nous expliquons comment nous partageons les discours produits sur l'IA en trois groupes et pour finir nous parcourons l'éthique de la recherche.

5.1. Analyse du discours et Analyse critique du discours

Nous adoptons l'**analyse du discours** (désormais AD) comme méthode d'analyse, car il s'agit d'une approche multidisciplinaire qui permet d'étudier plusieurs sciences humaines comme des corpus linguistiques et sociologiques (Maingueneau 2002 : 43). Étant donné que notre étude est relevant à la fois de la linguistique et des technologies, l'AD constitue une méthode d'analyse particulièrement adaptée à cette recherche.

Analyse du discours est défini (Maingueneau, 2002 : 42-43) comme domaine de recherche qui étudie l'usage de la langue réelle, telle qu'elle est employée par de vrais locuteurs dans des situations réelles. Adam (1999 : 40) souligne que l'analyse du discours est une théorie générale du discours, tandis que l'analyse des discours s'intéresse aux pratiques discursives multiples des humaines. Dans cette étude, nous utilisons la première approche, donc l'analyse du discours.

Le discours est lié à son contexte social où le langage et d'autres fonctions qui le caractérisent servent à construire la pratique sociale de la réalité dans divers contextes sociaux. Le discours et ses formes jouent un rôle notamment dans les contextes sociaux au sein des institutions et peuvent refléter des formes de pouvoir. (Fairclough 1992 : 226) C'est pourquoi nous n'analysons pas uniquement les discours produits par les répondants, mais également le pouvoir institutionnel et la légitimité qui peuvent transparaître à travers eux. Pour cela nous nous appuyons sur le concept d'**analyse critique du discours** (désormais ACD).

Comme mentionnée précédemment, Fairclough (1993 :135) explique que l'ACD cherche à établir un lien entre le langage et le pouvoir. Il propose un modèle en trois étapes : la description du texte and l'analyse des éléments linguistiques, puis la pratique discursive qui interprète le texte, et enfin l'explication du contexte de la pratique sociale. Une fois ces étapes sont

traversées, les rapports de pouvoir devraient se clarifier. (ibid.) Nous nous appuyons également sur son approche dans notre analyse, car nous examinons d'abord les textes dans leur ensemble, puis nous les segmentons en thèmes et unités linguistiques par les exemples. Ensuite, nous interprétons nos observations à l'aide d'exemples et les replaçons dans leur contexte de modalisation qui est présenté suivant.

Puisque nous examinons plus en détail, outre les thèmes discursifs généraux, la structure linguistique des réponses ainsi que la subjectivité des discours, nous introduisons dans notre analyse la notion de **modalisation**. Maingueneau (2002 : 382) explique que la modalisation fait partie de l'**énonciation** a-t-elle signifiée le phénomène dont l'énonciateur perçoit son propre l'énoncé. Selon Kerbrat-Orecchioni (2009 : 42), l'énonciation consiste à rechercher les significations et unités linguistiques, par exemple changement de la modalisation et des termes évaluatifs, par lesquels le locuteur marque le message de son empreinte et se positionne par rapport à celui-ci. En autres termes, la modalisation permet de mettre en évidence la subjectivité dans le langage. Comme nous voulons identifier, à partir des réponses, les termes susceptibles de relever cette subjectivité, nous examinons les énoncés et leur sens avec l'aide des modalisateurs qui peuvent prendre la forme des verbes (*devoir, penser que*), adverbess (*peut-être, certainement*) ou adjectifs (*bon, difficile*) (ibid. : 98-171). L'étude de Kerbrat-Orecchioni (2009) et l'article de Maingueneau (2002 : 382-387) nous offrent une base pour la classification des différentes sous-catégories qui sont la modalisation **déictique, épistémique, déontique et appréciative**.

La modalisation déictique fait référence à la subjectivité et la situation d'énonciation. Les éléments linguistiques qui s'expriment dans la modalisation replacent l'énoncé dans son contexte spatio-temporel. La **modalisation déictique** peut révéler l'énonciateur par exemple à l'aide du pronom « je », ou bien celle du destinataire de l'énoncé, si l'énonciateur utilise d'autres pronoms tel que « tu » ou « ils ». Les éléments déictiques sont considérés point de vue de locuteur, ce qui donne valeur pour lui. (Kerbrat-Orecchioni, 2009 : 41, 52) Également, par exemple les adverbess de temps (*ici, prochainement*) indiquent une modalisation déictique. (ibid., 64-65).

Les moralisatrices indiquent le mode d'expression de l'énonciateur ainsi que son degré d'adhésion à l'énoncé. Cette comprend les **modalisations épistémiques**, qui exprime le degré de certitude et les **déontiques** qui décrivent l'obligation, permission et interdiction. Ils peuvent s'exprimer par des verbes tels que *pouvoir* et *vouloir*, mais le leur modalisation dépend du

contexte de la phrase. (Maingueneau, 2002 : 384) L'énonciateur peut exprimer à quel point il perçoit le message de l'énoncé comme certain, incertain ou obligatoire. Il s'agit par exemple des adverbes suivants, qui précisent l'engagement de l'énonciateur face à son énoncé : *peut-être, probablement, sans doute et bien sûr* (ibid., 169, 184).

Enfin les **appréciatives** qui comprend les **affectives**, les **évaluatives** et les **axiologiques**. La subjectivité affective est liée à l'évaluation émotions (ibid. : 177) et la modalisation évaluative indique le jugement de la qualité d'être mauvais ou bon, par exemple. La modalisation axiologique fait référence aux valeurs morales, ce qui se manifeste sous la forme d'acceptation (ibid. : 98-170) Ces types de modalisation expriment les sentiments et l'évaluation de l'énonciateur à l'égard de l'énoncé et peuvent se manifester entre autres, par des verbes exprimant des sentiments (*aimer, apprécier, vouloir*) et des adjectifs évaluatifs (*un peu, beaucoup, facile*). (ibid., 121, 146). Ce type d'évaluation révèle différentes significations dans les discours et, selon le contexte, peut valoriser ou dévaloriser le sujet du discours, donc l'IA. En utilisant ces notions et les thèmes discursif présentés dans la partie suivante, nous analysons les réponses et identifions les différentes caractéristiques de la modalisation.

5.2. Discours sur l'IA par thème

À l'aide du modèle TAM, nous analysons les perceptions des professionnels des RH concernant l'application et l'usage de l'IA dans leur travail. Comme mentionné précédemment, le modèle TAM nous permet d'examiner à la fois le point de vue individuel et celui de l'entreprise et des pratiques, ainsi que leurs besoins en matière de développement de l'IA. Nous abordons les aspects suivants à partir des réponses des participants : influences externes (IE), utilité perçue (UP), facilité d'utilisation perçue (FUP), attitudes envers utilisation (A), intention d'utiliser (IU) et finalement l'utilisation réelle (UR) de l'IA. Cependant, nous ne traitons pas le corpus de manière mécanique dans les limites des différentes sous-catégories du modèle TAM, mais nous avons créé, à partir des réponses, différents thèmes de discours liés à l'IA, tout en conservant le TAM comme cadre de référence pour l'analyse. Nous avons fini par cette solution car les discours se réoccupaient dans les réponses, ce qui nous permet d'éviter toute répétition inutile dans l'analyse des résultats.

Comme nous l'avons indiqué, nous examinons d'abord les réponses dans leurs grandes lignes, puis nous classons les discours dans les thèmes dans distinctes suivantes :

A.) Discours sur l'utilité de l'IA

B.) Discours sur les facteurs organisationnels et institutionnels de l'adoption de l'IA

C.) Discours sur l'adoption et l'avenir de l'IA

Nous identifions les sous-thèmes principaux et nous les classons dans les catégories TAM. Ensuite, nous analysons les réponses à l'aide d'exemples et en extraire les termes évaluatifs afin de mettre en évidence la modalisation. Afin de mieux illustrer le schéma, nous avons créé un tableau récapitulatif des points abordés (voir l'Annexe II). Le tableau de l'Annexe II inclue une codification, c'est-à-dire la collecte de données, pour tous les exemples en forme suivant : E1, E2, E3... etc. Cette codification nous permet de distinguer qu'elle exemple nous traitons dans différentes parties de l'analyse. Certains exemples de l'Annexe II contiennent les mêmes éléments linguistiques et grammaticales, donc ils ont également été codés pour cette raison, même si seuls certains d'entre eux sont utilisés dans l'analyse elle-même.

5.3. Éthique de la recherche

Les répondants ont été informés du caractère volontaire de questionnaire lors de sa réalisation et de sa diffusion. Il était précisé qu'ils pouvaient se retirer à tout moment. L'objectif du questionnaire était fait clair qu'il fournir à l'entreprise des informations sur l'utilisation de l'IA, l'expérience utilisateur et les pistes d'amélioration, notamment dans le domaine des RH.

Le questionnaire ne demandait pas d'informations permettant d'identifier les répondant, car le nombre de répondants et de pays était si petit que l'anonymité n'aurait pas nécessairement pu être maintenu. Afin de préserver l'anonymité la plus, nous ne précisons pas la durée de l'emploi de chaque répondant travaille dans son pays d'origine, donc ces informations sont traitées séparément.

6. Analyse

Dans cette partie, nous analysons les résultats du questionnaire. Nous commençons par étudier les statistiques préliminaires de réponses afin d'avoir une vue d'ensemble des participants et de leurs compétences en matière d'IA. Nous analysons les réponses à l'aide du modèle TAM et ses catégories appliqués à cette recherche en mettant les discours des réponses sur le contexte de modalisation. Enfin, nous examinons les similitudes et les différences entre les discours des répondants travaillant dans différents pays et nous mettons en perspective l'application de l'IA dans ce pays à la lumière des statistiques d'Eurostat (www3), afin de déterminer si les résultats de cette étude sont comparables à celles-ci.

6.1. Statistiques préliminaires

D'abord, nous passons en revue sur les observations générales des réponses du questionnaire. Nous présentons notamment le profil des répondants, c'est-à-dire les pays dans lesquels ils travaillent et les langues qu'ils utilisent dans leur travail ainsi qu'avec l'IA. Nous abordons ensuite leur domaine de travail ainsi que leurs principales tâches professionnelles (tableaux 3 & 4).

Tableau 2. Durée d'emploi des participants dans les différents domaines des RH

Répondants	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	Au moyen (ans)
Durée de l'emploi (ans)	8	10	8	8	12	5	4	4	6	17	5	7	5	8

Dans ce tableau nous présentons la durée de l'emploi de tous les participants. Nombre de moyen d'années se trouve à la fin.

D'après le tableau 2, nous pouvons constater que les répondants ont déjà plusieurs années d'expérience dans différents domaines liés aux RH, puisqu'ils travaillent tous dans ce secteur plus de trois ans. La répartition est la suivante : cinq personnes ont travaillé dans le domaine pour 4 à 5 ans, autres cinq personnes ont travaillé pour 6 à 10 ans et les restes trois personnes ont travaillé pour 10 à 17 ans.

Nonobstant des longues carrières professionnelles, la plupart des répondants n'avaient que peu ou pas d'expérience dans l'utilisation de l'IA avant sa mise en place dans leur entreprise actuelle (tableau 3).

Tableau 3. Expérience préalable en IA avant sa mise en œuvre dans l'entreprise

Expérience préalable	N répondants
Aucune	7
La vie privée : recettes, textes (ChatGPT)	2
Les études (ChatGPT)	2
Limité en ChatGPT	2

Dans ce tableau l'expérience préalable en IA est présentée et séparée.

Sept personnes sur treize ont répondu qu'elles n'avaient aucune expérience préalable. Six personnes sur treize avaient une certaine expérience de l'utilisation de l'IA dans leurs vie personnelle ou dans la cadre de leurs études. Quatre de cinq personnes ont mentionné l'utilisation de *ChatGPT* et deux d'elles ont indiqué l'avoir utilisé, par exemple, pour les recettes ou pour rédiger divers textes tels que des courriels ou légendes d'Instagram. Sur cette base, et d'après les réponses fournies par ces personnes, nous pouvons affirmer que l'IA n'était pas utilisée dans l'entreprise avant qu'elle ne commence pas de généraliser ces dernières années. Ceci est également corroboré par les données scientifiques que nous avons examinés dans le contextualisation de cette recherche.

Les répondants ont pu être répartis en trois sous-catégories en fonction de leurs tâches professionnelles : les ressources humaines (RH), le recrutement et le développement du personnel (DP). Le recrutement et le DP sont généralement considérées comme sous-catégories de la fonction RH, mais dans cette étude, nous les examinons comme trois catégories, car les répondants pourraient présenter des points de vue différents sur l'IA et son utilisation selon le domaine concerné.

Tableau 4. Domaines et tâches professionnelles des répondants

N	Domaine	Tâches professionnelles principales
5	Ressources humaines (RH)	RH stratégique et opérationnel, politiques, rémunération, avantages, intégration, départ, contrats, image de marque de l'employeur, bien-être et santé au travail
6	Recrutement	Recrutement stratégique et opérationnel, sélection (<i>screening</i>), entretiens, offres
2	Développement du personnel (DP)	Organisation de formations, plateforme d'apprentissage, ateliers de travail, élaboration de contenus, intégration de l'IA

Dans ce tableau, nous donnons un aperçu du nombre de répondants par domaine et les grandes lignes des tâches professionnelles qu'ils ont décrites dans leurs réponses.

Même si certaines tâches des répondants renvoient clairement d'un domaine précis, la plupart d'entre eux exerçaient toutefois des fonctions dites hybrides, dans lesquelles les domaines se recoupaient. Par exemple, la plupart des répondants travaillant soit dans les RH, soit dans le recrutement, ont indiqué qu'ils effectuaient les mêmes tâches, tels que la sélection et l'image de marque de l'employer. Les personnes occupant des postes dans le domaine du développement du personnel disposaient un cadre de travail le plus claire et ils sont également celles qui sont le plus impliquées dans le développement et l'intégration de l'IA dans l'entreprise.

6.2. Discours sur l'utilité de l'IA

Dans cette partie, nous évoquons les discours que les professionnels ont formulé dans leurs réponses concernant l'utilité de l'IA. Dans le modèle TAM, l'utilité de l'IA est étroitement liée à l'utilité perçue (UP) et à la facilité d'utilisation perçue (FUP). Nous avons détecté les sous-thèmes suivants parmi les réponses qui traitent de ces sujets :

UP : efficacité, qualité, adéquation tâche-IA, avantage stratégique et professionnelle

FUP : facilité, difficulté, fonctionnement du système

Nous passerons en revue les exemples de réponses par thème, dans le même ordre que celui dans lequel ils figurent à l'Annexe II. Donc, au début nous traiterons les thèmes trouvés concernant l'UP et après les thèmes qui traite le FUP.

En particulier, l'utilisation concrète est abordée sous l'angle de l'efficacité, de la productivité et du gain de temps offerts par l'IA, comme les exemples suivants l'indiquent :

(1)

E1 : Cela **me fait gagner beaucoup du temps**.

(2)

E2 : L'utilisation de l'IA **accélère** la conception de textes et de contenus.

(3)

E3 : **À mon avis**, la qualité des textes **s'est améliorée grâce à l'IA**.

(4)

E4 : Cela **m**'aide à produire un travail de **meilleure** qualité.

Nous pouvons observer dans les premières exemples (1 et 2), en gras des éléments linguistiques évaluatifs, comme les verbes *gagner (du temps)* et *accélérer*, qu'ils valorisent l'efficacité que l'IA a apportée au travail. De plus, le pronom personnel *me*, détermine la forme de la modalisation déictique de l'énoncé. Également locution prépositionnelle qui indique un positionnement personnes *à mon avis* (3), met l'énoncé sous forme déictique, indiquent que l'énonciateur lui-même évalue un avantage de qualité à utiliser l'IA, qui est exprimé à l'aide du verbe *améliorer*. En plus l'expression de l'évaluation valorisant *grâce à* (3) et l'adjectif comparatif *meilleure* (4) relèvent une modalisation appréciative positive à l'égard de l'IA.

D'autre part, l'adéquation tâche-AI montre que les avantages perçus varient selon la tâche, car elle est plus facile à appliquer à certaines, mais ce n'est pas le cas pour les tâches les plus règlementées. Les exemples suivants illustrent la spécificité de l'IA en fonction des tâches :

(5)

E5 : **Facile** pour certaines tâches (rédiger des textes, poser des questions, créer des rapports, analyser des données) et **plus difficile** pour d'autres (droit du travail, tâches complexes).

(6)

E6 : **Consacrer plus** de temps aux tâches stratégiques et **moins** de temps aux tâches manuelles, simples et répétitives.

(7)

E7 : Cela permettrait de **consacrer plus** de temps au développement de projets, à la réflexion et au travail créatif, ainsi qu'aux rencontres avec les gens.

La modalisation évaluative se manifeste sous la forme d'un adjectif *facile* et adjectif comparatif *plus difficile* en mettant valeur positive pour l'utilisation de l'IA ou à la fois le dévalorisant (5). De la même manière, l'adéquation à une tâche spécifique est évaluée par le verbe *consacrer* (exemples 6 et 7). Les adverbes utilisés, *plus* et *moins*, dans les exemples évaluent également la comparabilité (Kerbrat-Orecchioni, 2009 : 133). Ces énonces témoignent donc d'une prise en compte des avantages stratégiques de l'IA et sur le fait que son utilisation libère du temps

pour d'autres tâches, plus créatives ou axé sur les personnes. La qualité de l'IA est donc évaluée d'être bon ou mauvais pour le travail.

La facilité d'utilisation perçue est évidente, notamment au regard de la facilité et de l'intuitivité de la technologie, ainsi que de la répétition de l'action, comme les exemples suivants indiquent :

(8)

E8 : Facile à mettre en œuvre pour les tâches routinières et manuelles.

(9)

E9 : L'aspect technique de l'utilisation de l'IA est très simple et intuitif.

(10)

E10 : C'est assez facile : nous disposons des consignes et il s'agit d'une activité **répétitive**.

(11)

E11 : Un fois que l'on maîtrise le *prompting*, cela devient très facile.

La facilité et la répétition se traduisent par des adjectifs et des combinaisons adverbe + adjectif en gras, *facile*, *très simple*, *intuitif*, *assez facile*, *répétitive*, et *très facile*, (8-11) qui sont utilisés pour qualifier l'IA. La modalisation contre l'IA s'avère donc dans une forme évaluative et valorisant en termes de simplicité d'utilisation. En particulier, le concept de *prompting* (11), c'est-à-dire les instructions correctes de l'IA, est mis en avant lorsqu'il est décrit qu'après l'avoir maîtrisé, l'utilisation est considérée *très facile* (11).

Les difficultés de mise en œuvre sont attribuées à un manque de formation soi-même et au fait que la technologie ne fonctionne pas encore aussi bien qu'elle devrait :

(12)

E12 : Il faut encore un peu pratique pour tirer pleinement part de l'IA, et par exemple, **améliorer** la qualité de *prompting*.

(13)

E13 : Copilot a **besoin de plus** de formation et de perfectionnement pour **devenir** un outil **plus** performant et **plus** efficace.

L'expression *un peu* contient une modalisation évaluative et il désigne une attitude relative (Kerbrat-Orecchioni, 2009 : 119) à la quantité de pratique supplémentaire nécessaire. Cela se manifeste par le verbe *améliorer* dans le contexte du *prompting* (12). L'énoncé donc concerne l'énonciateur, donc le agentivité est mis en soi-même de pratiquer l'IA pour l'utilisation d'elle devenir plus facile. L'agentivité est également mis sur la technologie dont les performances doivent être *plus* performant et *plus* efficace (13). *Avoir besoin de* s'exprime la nécessité ce qui fait l'énoncé partie de la modalisation déontique parce que l'expression de la nécessité et l'adverbe *plus* est utilisé pour évaluer et souligner le développement de Copilot, notamment que le programme pouvait être amélioré pour être plus fonctionnel pour ce type de travail.

6.3. Discours sur les facteurs organisationnels et institutionnels de l'adoption de l'IA

Les discours, notamment ceux portant sur les facteurs organisationnels et institutionnels, peuvent révéler beaucoup de choses sur la manière dont les énonciateurs perçoivent l'IA dans les énoncés et, d'autre part, sur la possibilité que leurs énoncés sont influencés, par exemple, par des facteurs institutionnels qui affectent la subjectivité de l'énoncé. Les influences externes constituent un élément de modèle TAM et ont, à leur tour, une incidence sur l'UP et le FUP de l'IA. Nous avons classifié les sous-thèmes suivants pour étudier ces effets :

Influences externes : Soutien de l'entreprise, communication, réglementation de l'entreprise, réglementation externe, contexte professionnel et linguistique

Dans le questionnaire (voir l'Annexe1), nous avons demandé les répondants des opinions sur la communication, règles et les objectifs de l'utilisation de l'IA dans l'entreprise. La plupart des répondants ont estimé que l'IA et son utilisation sont largement communiquées à travers les différents canaux de communication au sein de l'entreprise. Pour n'en nommer quelques-uns : courriels, réunions d'équipe, documents internes, formations, intranet et Teams. Les exemples suivants concernant ces thèmes discursifs traitent donc de facteurs extérieurs à l'énonciateur lui-même :

(14)

E14 : Au sein de **notre** entreprise, l'utilisation de l'IA est généralement présentée de manière positive, et **son** adoption est fortement **encouragée** »

(15)

E15 : **Ils encourageant** l'utilisation de l'IA et **attendant** de **nous** que la mettons en œuvre dans **notre** travail quotidien.

(16)

E16 : Il y a **tellement** de ressources...qu'on **ne se sait pas** où commencer.

Le soutien de l'entreprise est perçu comme un facteur favorisant ce qu'elle nous pouvons remarquer du verbe *encourager* (14 et 15) l'utilisation de l'IA. L'entreprise et sa direction parvient à légitimer l'IA, puisque les *attentes* liées à son utilisation y sont mentionnées (15). La modalisation déictique de ces attentes et l'arrangement *ils* et *nous* sont notables et le verbe évaluatif positif *encourager* (14 & 15) est mentionné dans ces énoncés. Certains répondants estiment que la communication de l'entreprise est encourageante, c'est-à-dire que leur expérience est influencée par un facteur externe. Avec l'adverbe *tellement* l'énonciateur (16) estime la quantité des ressources, ce qui le rend incertain par *où commencer* avec l'IA, ce qui renvoie à l'incertitude véhiculée par la modalisation épistémique.

Les perceptions concernant la communication liée à l'IA varient. Nous pouvons constater que la communication est mise en avant dans les réponses, car elle motive l'utilisation de l'IA. Une attitude subjective dans sa propre situation est également présente en matière de motivation d'autorité :

(17)

E17 : **Plus** la communication est active, **plus** l'IA est présente à l'esprit et **plus** on l'utilise.

(18)

E19 : **Mon** premier interlocuteur **pourrait** bien **être** Copilot plutôt que des personnes.

L'adverbe *plus* (17) est utilisé pour souligner et évaluer la relation de cause à effet selon laquelle plus l'IA est communiquée, plus son utilisation augmentera. L'énonciation a une modalisation évaluative. D'un autre côté, une énonciation (18) suggère que la communication se

déshumanise du fait de l'utilisation de l'IA car le premier destinataire du discours peut être Copilot à la place des collègues, ce qui manifeste dans la forme conditionnelle présent du verbe *pourrait être*. Ce verbe conditionnel du pouvoir prise une forme épistémique de la modalisation, car l'énonciateur dévalorise l'effet de l'AI concernant la communication et donne une attitude incertaine pour la probabilité que cela se produise.

Nous avons demandé aux professionnels quels types de réglementations internes ou externes ils connaissaient concernant l'utilisation de l'IA dans leur propre domaine. Les exemples suivants illustrent le pouvoir et la légitimité interne de l'entreprise concernant l'utilisation de l'IA :

(19)

E21 : Que nous **ne pouvons** utiliser **que** Copilot et que **nous ne pouvons** télécharger aucune donnée sensible.

(20)

E22 : **Uniquement** Copilot, car c'est **le seul** outil autorisé par l'entreprise.

(21)

E23 : Un programme de formation à l'IA que chaque employé **doit** suivre.

Nous pouvons souligner que les professionnelles ont compris que Copilot est le seul IA autorisé au sein de l'entreprise et qu'aucun autre IA générative ne doit être utiliser. La négation *nous ne pouvons que* et l'adverbe *uniquement* (19 et 20) présentent la forme épistémique de modalisation car il n'existe pas une alternative pour une autre programme de l'IA. La formation à l'IA soit également mentionnée en usant le verbe modal *devoir* (21) pour illustrer l'obligation de tous le suivre, ce qui se manifeste en forme déontique de la modalisation. Cela renforce le pouvoir et la légitimité de l'entreprise dans l'utilisation appropriée de l'IA.

En plus des réglementations de l'entreprise, les professionnels soulignent les réglementations externes qui sont liées aux RH et ses domaines différents. Par exemple, le Règlement Général sur la Protection des données (RGDP) et la loi sur l'intelligence artificielle (règlement (UE) 2024/1689) ont été mis en évidence par les plusieurs répondants :

(22)

E25 : Nous devons tenir compte du RGDP **à tout moment**.

(23)

E26 : D'après ce que **j'ai** compte, les systèmes de recrutement, par exemple, sont classés comme des systèmes à haut risque dans la loi européenne sur l'IA (EU AI Act).

L'agentivité et la modalisation déictique est mis en place par les pronoms personnels *nous* et *je* (22 et 23) et le verbe devoir met l'accent sur l'obligation, donc la modalisation déontique de l'énoncé. En plus, l'accent a été mis sur les compétences en pensée critique dans plusieurs des réponses, donc ces énoncés sont les exemples des discours de risque et critique contre l'IA.

Parmi les influences externes que nous avons observées, certaines avaient également une incidence sur l'utilisation et la mise en œuvre de l'IA, donc le contexte professionnel et le contexte linguistique :

(24)

E27 : Les conversations personnelles et difficiles... Elles exigent une interaction **humaine** et de **l'empathie**. »

(25)

E29 : L'anglais fonctionne le mieux, car tous les modèles de langage (LLM) sont principalement entraînés sur cette langue. »

De nombreux répondants mentionnent le caractère *humain* du travail et *l'empathie* (24) ce qui signifie une caractéristique typique pour ces domaines des RH dont l'IA ne fait partie pas en entier. L'IA est évaluée d'être contre l'humanité et elle est qualifiée d'incapable pour les conversations *personnelles* et *difficiles* (24), donc cet énoncé la dévalorise. D'autre part, les différentes langues ont une incidence sur l'utilisation de l'IA, et la place de l'anglais dans les données relatives à l'IA est considérée comme le meilleur avec l'adverbe superlatif *le mieux* (25) en valorisant par rapport aux autres langues. La relation entre langues est envisagée à travers une évaluation subjective, mais des études, comme celle de Koo (2025 : 1-2), abordent également la question de la domination de l'anglais dans les LLM.

6.4. Discours sur l'adoption et l'avenir de l'IA

Le dernier thème porte sur les discours relatifs à l'adoption de l'IA et à son utilisation à l'avenir. Les attitudes à l'égard de l'IA exercé également une influence sur ces aspects. Nous avons classé les sous-thèmes comme suit :

Attitudes : fiabilité, attentes

Intention d'utiliser : motivation

Utilisation réelle : adaptation partielle, automatisation vs. augmentation, anthropomorphisme

Notre questionnaire comprend des questions qui portent sur la fiabilité de l'utilisation de l'IA et sur des facteurs qui motivent l'utilisation, afin de pouvoir étudier l'opinion réelle des répondants quant à l'utilisation de cette technologie est inclut dans les tâches professionnelles. Les répondants considèrent que la confiance dans l'IA est un élément crucial. Les réponses montrent qu'il ne peut pas attribuer à la technologie un rôle d'agent à part entière dans le travail mais qu'il faut vérifier les données et de garder un esprit critique. Des exemples suivants mettent en valeur le scepticisme vers l'IA :

(26)

E31 : On ne peut pas s'y fier à 100%.

(27)

E33 : L'IA est assez convaincante.

(28)

E34 : Je recherche des sources d'information et des études qui me permettent de vérifier ces informations.

Le degré de la confiance qui est liée à la modalisation épistémique est visible dans la négation du verbe *pouvoir* et dans le verbe *se fier* (26), car l'IA manque de certitude d'étant fiable selon certains répondants. La pouvoir de persuasion de l'IA est également reconnue par l'utilisation d'une combinaison adverbe-adjectif *assez convaincante* (27), mais presque tous les répondants ont souligné qu'ils *vérifient* généralement les sources ainsi que les résultats (28). Ces énoncés

s'expriment le doute contre l'IA, donc ils sont une forme de la modalisation épistémique et évaluative.

Concernant les attitudes futures, les répondants s'attendaient à ce que l'utilisation augmente et qu'elle soit bien accueillie, mais d'un autre côté, quelques réponses exprimaient du scepticisme :

(29)

E35 : Cela va certainement augmenter. ... Cependant, **je pense qu'**il arrivera un moment où **nous** atteindrons un plateau et réaliserons que l'IA n'est pas **tout**.

(30)

E36 : Elle se développe **rapidement**, mais **je m'attends** à ce que le bulle de l'IA **éclate** d'ici quelques années, après quoi son utilisation et l'engouement qu'elle suscite diminueront.

Les verbes exprimés à la première personne, *je pense que* (29) et *je m'attends* (30), concernant l'attitude d'énonciateur relatives au déclin du *boom* de l'IA indiquent une modalisation évaluative et épistémique d'incertitude quant à son continuum dans le futur. La forme déictique *je* se renforce la subjectivité des deux énonciations.

L'intention d'utiliser l'IA dépend en grande partie des facteurs motivationnels qui comprend les exemples suivants :

(31)

E37 : (Communication interne) Ça **me donne envie de** l'utiliser davantage.

(32)

E38 : **Je** n'ai pas encore mis en place d'agents, mais **j'ai l'intention d'**en créer. **Notre** équipe n'utilise pas encore de *chatbots* non plus.

Les deux verbes utilisés, *me donne envie de* (29) et *j'ai l'intention de* (30), expriment le désir d'utiliser l'IA dans le futur qui comprend à la fois la modalisation déictique avec l'agentivité de soi-même ainsi que la modalisation évaluative de l'avenir. La communication encourage utilisation. Même si plusieurs professionnels avaient déjà recours à de nombreux agents,

d'autres avaient encore *l'intention* de commencer à les utiliser. En revanche, le déterminant possessif *notre* (30) renforcé l'idée que l'adoption n'est pas seulement subjective, mais qu'elle se construit collectivement au sein des équipes et leur motivation.

Nous avons demandé des professionnels sur l'utilisation réelle de l'IA dans les tâches professionnelles, car son utilisation dans les RH en entreprise est encore relativement nouvelle. Étant donné que les tâches sont présentées sous forme de liste dans les réponses par répondants, nous les séparons également comme telles dans cette analyse, mais en les formant les groupes plus clairs.

Tableau 5. Utilisation réelle de l'IA

Pays	N répondants	Tâche professionnelle
Allemagne, Finlande, Roumanie	5	<i>Brainstorming</i>
Allemagne, Finlande, France, Roumanie	8	Communication et rédaction
Allemagne, Finlande, France, Roumanie	7	Recrutement (description du poste, recherche, image d'employeur, screening assisté par l'IA)
Allemande, France, Suède	5	Création du contenu
Finlande, France	2	Compte rendus
Allemagne, France, Roumanie	4	IA agentique
Tous les pays	13	Recherche d'information

Ce tableau présente les tâches ou IA est utilisé, en faisant la distinction entre les pays et le nombre de personne.

Le tableau 5 nous permet de constater l'utilisation réelle de l'IA dans les tâches professionnelles. Elle est principalement utilisée pour la génération d'idées et la production de textes et de contenu, la recherche d'information, la création du contenu et pour les comptes rendus. Donc en résumé, pour les tâches routinières ou les plus créatives. En entier, car presque toutes ces tâches incluent la recherche d'information, elle est marquée pour tous les pays. D'autre part, l'IA agentique a été utilisée par moins de la moitié de répondants, mais ce chiffre à peut-être évolué depuis la réalisation du questionnaire, car la rapidité du développement IA agentique.

La mise en œuvre d'une nouvelle technologie peut être progressive et partielle, notamment lorsque le développement est rapide et que la réglementation requis par le domaine de

profession ne peut suivre le rythme. Les exemples nous montrent toutefois que, dans la plupart de cas, cette utilisation est partielle :

(33)

E40 : Je **n'utilise que certaines** parties du texte généré par l'IA et je le finalise en y ajoutant **mes** propres idées.

(34)

E42 : Je **n'utilise pas particulièrement** d'agents ou de *chatbots* spécifiques. »

L'usage partielle est décrit par la négation du verbe *n'utilise que* et l'adjectif *certaines* (33). L'énonciateur limite l'utilisation à certaines parties seulement du texte généré par l'IA, donc son utilisation n'est pas faite totalement confiance, ce que fait l'énoncé partie de la modalisation évaluative en donnant valeur dévalorisant contre l'IA. Le recours à des agents est le non-usage des agents est exprimée par un verbe de négation, *n'utilise pas* et l'adverbe *particulièrement* (34). L'énonciateur estime subjectivement (modalisation évaluative) qu'il n'utilise pas d'IA agentique.

Certains répondant ont également souligné les différences entre l'automatisation et l'augmentation des tâches à l'aide de l'IA.

(35)

E44 : Cela **n'automatise pas** mon travail, mais **je m'en sers** pour être **plus productif** dans toutes mes tâches.

L'énonciateur est opposé de l'automatisation en utilisant la négation *n'automatise pas*, mais il exprime par une combinaison adjectivale + adverbe qu'il souhaite que son travail soit *plus productif* (35) ce qui donne à la fois une valeur restrictive pour l'utilisation large mais à la fois une possibilité de l'usage pour les tâches. L'énoncé a une modalisation évaluative.

L'une des notions intéressantes qui relie les modèles TAM et AIDUA est le concept anthropomorphisme, ce qui signifie les traits et caractéristiques humaines que l'IA peut posséder. Ce discours transparaît également dans les réponses qui décrivent l'IA comme d'un *soutien, complément, assistante et partenaire de sparring* :

(36)

E45 : Je considère l'IA comme un soutien, un complément ou un assistant pour l'interaction humaine et le facteur humaine.

(37)

E46 : Si elle est utilisée **sagement**, on pourrait définir l'AI comme un partenaire d'entraînement (en anglais *sparring*) pour vos tâches.

(38)

E47 : L'IA est une aide **précieuse**, mais **elle ne remplace pas, à mon avis**, la valeur ajoutée et l'**humanité** que les employées attendent de RH et que les candidats attendent de recruteurs.

(39)

E48 : (L'IA n'est pas adaptée) à la prise de décisions, par exemple dans le domaine du recrutement ; un contrôle **humain** est une décision **humaine doivent** être toujours présent.

L'IA est caractérisée comme un assistant (36-39). Cependant, également dans ce partie, les répondants ont finalement mis l'accent sur la décision prise par l'humain, en utilisant l'adjectif *sagement* (37) et la négation *ne remplace pas* (38). L'énoncés donc évaluent le rôle de l'IA dans l'environnement de travail ainsi que dans le travail humain. Le contrôle *humain* est particulièrement mis en avant dans les travaux de ce domaine, ce qui souligne l'attitude morale de l'énonciateur envers le sujet en accentué par le verbe *devoir* (39). Ceci révèle une modalisation axiologique et déontique vers le sujet de l'IA.

6.5. Comparaison des pratiques

Nous pouvons comparer les pratiques de manière exploratoire, mais les résultats ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble de la pratique, car l'échantillon de pays et le nombre de répondants par pays ne sont pas suffisamment exhaustifs pour prendre en compte les discours de la plupart des professionnels travaillant dans ces pays. Il n'y a qu'un seul répondant de Norvège et de Suède, donc nous ne pouvons pas se baser la perception globale de l'AI sur ces seules réponses, car l'usage et l'expérience sont fortement liées aux tâches et au domaine de chaque professionnel.

Comme le montre le tableau 5, l'utilisation réelle de l'IA est relativement homogène d'un pays à l'autre, selon les tâches concernées. La plupart des répondants de ces pays utilisent déjà l'IA pour des tâches routinières, comme le *brainstorming*, la recherche d'information et la création du contenu, entre autres. La différence principale réside dans le fait que moins de moitié

répondants et donc des pays, ont recours à différents agents. D'après les réponses, nous pouvons penser que leur développement peut être progressif, selon les régions. L'IA agentique est un point de comparaison entre les pays, car tous les autres répondants ont mentionné l'usage des agents à l'exception de tous les répondants de la pratique finlandaise, deux sur trois répondants de la pratique française et le répondant de la pratique norvégienne. Indépendamment du pays, en particulier ceux qui travaillent dans le domaine du développement personnel, ont indiqué qu'ils utilisent plusieurs agents, ce qui est approprié, car cela fait partie intégrante du développement des employés (Li & Yeo, 2024 : 378).

Nous pouvons constater d'après les réponses que chaque répondant utilise l'IA dans une certaine mesure, car elle est intégrée au travail comme outil d'assistance pour accélérer les tâches routinières et manuelles. Cependant, l'usage et les expériences s'avèrent spécifiquement à chaque domaine. Les discours sur l'usage responsable de l'IA et les risques liés à l'usage émergent notamment lors du traitement des données privées et dans les interactions personnelles. Ces sujets sont fortement liés au travail RH et le recrutement. (Viitala, 2021 : 12-13) En raison du traitement sécurisé des données personnelles, les professionnels du recrutement soulignent dans les réponses que les CV ne doivent pas être téléchargés sur Copilot. En revanche, certains soulignent que des solutions d'IA ont été intégrées aux systèmes de recrutement internes, ce qui accélère la présélection des candidats. Quelques professionnels de recrutement mentionnent l'ATS en expliquent l'utilisation de l'IA dans ces types de tâches de recrutement.

Dans les hypothèses, nous nous demandons si les directives générales et la communication de l'entreprise concernant l'utilisation de l'IA seront appliquées de la même manière à toutes les pratiques, ou plutôt, si elles sont interprétées de la même manière. Nous avons demandé des professionnels sur le degré d'obligation d'utiliser l'IA dans l'entreprise et selon les réponses, l'idée d'intégrer l'IA au travail est devenu évident.

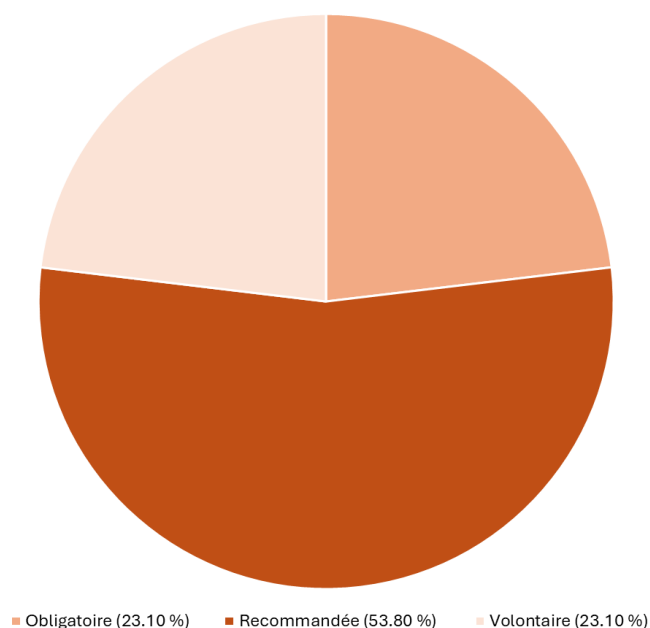


Figure 3. Niveaux d'utilisation de l'IA au sein des répondants

L'utilisation de l'IA est considérée comme obligatoire par 23,10 % des répondants, comme recommandée par 53,80 % et comme volontaire par 23,10 %. Nous pouvons ici affirmer que le pouvoir du discours institutionnel peut jouer un rôle, car certains répondants estiment que l'utilisation est obligatoire en raison des communications de l'entreprise. (Vaara & Tienari, 2008 : 986) Cette répartition est intéressante, surtout si nous considérons que, dans la plupart des tâches, l'utilisation de l'IA reste encore routinière, c'est-à-dire assez autonome.

Dans le questionnaire, nous avons également demandé des professionnels dans quelles langues ils utilisent l'IA et comment ils évaluent son utilisation dans différentes langues, afin de découvrir comment l'IA est perçue d'un point de vue linguistique. Les répondants de presque tous les pratiques utilisent à la fois la langue officielle de leur pays et l'anglais, ou uniquement l'anglais. La même façon que l'un des exemples de l'Annexe II (E29) se manifeste, les autres réponses évaluent que l'anglais donne les meilleurs et les plus précises réponses en comparant des autres langues. Ceci est confirmé par les études présentées dans la section théorique (Angouri & Miglbauer, 2014 : 152, 155 ; Koo, 2025 : 9 ; Piekkari et al., 2014 : 5) sur le statut de l'anglais comme lingua franca en relation avec l'IA.

6.6. Comparaison avec l'Eurostat

Dans les statistiques d'Eurostat de 2025, l'IA a été utilisé dans 19.95 % des entreprises d'Union européenne au moins un des domaines suivants de l'IA : exploration de texte, reconnaissance vocale, génération de langage naturel, génération de contenu, analyse de données, automatisation et robotique. Environ 20 % des entreprises axées sur les fonctions administratives et de soutien utilisent l'IA. Nous pourrions inclure le domaine des RH que nous étudions dans cette catégorie, mais d'un autre côté, comme nous étudions les fonctions du soutien d'un cabinet de conseil, ce domaine peut également relever des catégories professionnelles, scientifiques et techniques où l'utilisation de l'IA est environ 40 %. (www3)

Tableau 6. Entreprises utilisant des technologies d'IA

Pays	Pourcentage (%) des entreprises
Finlande	37.82
Suède	35.04
Norvège	28.89
Allemagne	25.97
France	18.16
Roumanie	5.21

Ce tableau présente le pourcentage d'utilisation de l'IA dans les entreprises en 2025, selon Eurostat.

Concernant pays ayant répondu à notre questionnaire, les statistiques d'Eurostat de 2025 montrent que la Finlande (37.82 %), le Suédois (35.04 %) et la Norvège (28.89 %) les taux d'utilisation de l'IA la plus élevées des entreprises (www3). L'Allemagne (25.97 %) et la France (18.16 %) sont les suivants et le taux d'utilisation le plus faible se trouve en Roumanie (5.21 %), selon les statistiques d'année 2025. (Tableau 6) Les pays nordiques sont donc des pays d'utilisation assez haute de l'IA avec l'Allemagne, la France est le niveau intermédiaire et la Roumanie encore est à un niveau assez minime en comparant ces pays et tous les pays de la statistique (www3).

Tableau 7. Raison d'utiliser l'IA

Cas d'utilisation	Pourcentage (%) des entreprises
Processus administratifs ou de gestion	43.38
Marketing et ventes	37.89
Gestion et administration financière	28.26
Recherche et développement	29.67

Dans ce tableau, les raisons d'utiliser l'IA dans les entreprises en 2025, selon Eurostat, sont présentés.

Les statistiques d'Eurostat (www3) également montrent que 43.38 % de grandes entreprises utilisent l'IA pour organiser leurs processus administratifs ou de gestion, ce qui constitue le cas d'utilisation l'un des plus pertinents dans le domaine des RH. D'autres cas d'utilisation de l'IA incluent le marketing et le ventes (37.89 %), notamment pour le marketing du recrutement et l'image de marque de l'employer, la comptabilité, la gestion et l'administration financière (28.26 %), notamment à l'administration de la paie liée en RH et finalement la recherche et le développement (29.67 %) liée au développement du personnel. Selon ces statiques nous pouvons constater que notre résultat du questionnaire également incluent ces cas d'utilisation. (Tableau 7)

Tableau 8. Raison de non-utilisation de l'IA

Cas de non-utilisation	Pourcentage (%) des entreprises
Manque d'expertise	70.89
Manque de clarté aux conséquences juridiques	52.52
Préoccupations relatives à la protection des données et aux violations de la vie privée	48.83
Difficultés liées à la disponibilité ou à la qualité des données nécessaires	44.37
Incompatibilité avec les équipements, logiciels ou systèmes existants	41.39

Ce tableau présent les raisons de non-utilisation de l'IA dans les entreprises en 2025, selon Eurostat.

Les raisons de non-utilisation relevées dans l'Eurostat (www3) sont assez similaires à celles qui ont été révélées par les réponses à notre questionnaire : manque d'expertise (70.89 %), manque de clarté aux conséquences juridiques (52.52 %), préoccupations relatives à la protection des données et aux violations de la vie privée (48.83 %), difficultés liées à la

disponibilité ou à la qualité des données nécessaires (44.37 %) et incompatibilité avec les équipements, logiciels ou systèmes existants (41.39 %). (Tableau 8) D'autre part, les réponses au questionnaire indiquent que ces réflexions sont sous-jacentes à l'utilisation de l'IA, mais qu'elles n'empêchent pas son utilisation dans tous les cas.

Pour résumer, les pays participant à notre questionnaire n'étaient pas entièrement comparables aux résultats par pays d'Eurostat de 2025 (www3). La raison principale est qu'il n'y a pas de différences significatives d'utilisation entre les pays répondants de notre questionnaire, mais qu'il existait des différences entre les domaines eux-mêmes, à savoir les RH, le recrutement et le DP. Toutefois, nous pouvons observer que les statistiques d'Eurostat et les résultats de notre questionnaire incluent les mêmes cas d'utilisation de l'IA et encore les hésitations à l'utiliser.

6.7. Résultats

Nous pouvons constater qu'en utilisant l'AD et l'ACD, nous avons pu diviser notre corpus en différents thèmes relatifs aux discours sur l'IA produits par les professionnels des RH. Par l'énonciation et la modalisation, nous avons pu approfondir les réflexions et attitudes envers l'IA, tant sur l'égard subjectif individuel qu'en exprimant d'autres points de vue vers ce sujet

En divisant le corpus en différents thèmes discursifs, nous avons également découvert différents types de modalisation. En particulier, les énoncés déictiques relatives au locuteur et à la situation ont permis de situer l'énoncé dans son contexte spatio-temporel. Notamment la modalisation évaluative a été utilisée dans la majorité des exemples et la modalisation épistémique et déontique était évidente, entre autres, dans les points où le pouvoir de l'entreprise ou des influences externes sur l'idée d'IA a pris l'initiative et la légitimée ou critiquée. Il n'y avait aucune modalisation affective, car les réponses étaient davantage de nature évaluative que l'expression directe des émotions.

Enfin, nous avons eu l'occasion de comparer les réponses par pays et dans une certaine mesure, avec les statistiques des entreprises européennes d'Eurostat 2025. Bien que les résultats ne soient pas très comparables d'un pays à l'autre, ils sont révélés que les domaines des RH dans lesquels travaillent les professionnels étaient quelque peu différentes en termes d'utilisation de l'IA.

Étant donné que l'entreprise que nous étudions est internationale et possède à la fois des valeurs culturelles spécifiques à chaque pays et des valeurs d'entreprise communes, les différences entre les cultures selon les pays sont difficiles à percevoir, également en raison du nombre de

réponses. Nous ne pouvons pas donc tirer de conclusions générales à partir de ces réponses, selon lesquelles il existerait des différences dans les pratiques, par exemple entre l'individualisme et le collectivisme, comme Gorodnichenko & Roland (2011) et Komatsu et al. (2026) suggèrent. En revanche, nous pouvons constater que les répondants utilisent et perfectionnent leurs compétences en matière d'IA de manière individuelle, mais qu'elles estiment néanmoins avoir besoin du soutien tant de leurs collègues que de l'entreprise.

7. Discussion

Comme nous l'avons souligné dans la contextualisation de cette étude, les entreprises ont recours à l'IA pour améliorer la productivité, obtenir un avantage concurrentiel (Chen et al., 2023), de l'efficacité de la collecte d'information et d'analyse de data (Khandelwal et al., 2024 : 628), c'est-à-dire en gros, pour augmenter les capacités humaines (Jarrahi et al., 2018 : 585 & 2025 : 3). L'utilité perçue de l'IA est notamment mise en avant en termes d'efficacité, de gain de temps et de concentration sur les activités stratégiques grâce à l'automatisation des tâches routinières.

Dans le domaine des RH, la nature sensitive du travail et la protection des données sont considérées comme les principaux risques et dilemmes éthiques liés à l'intégration de l'IA. En particulier, le recrutement, est considéré comme un domaine à haut risque pour l'utilisation de l'IA, car l'algorithme peut véhiculer des préjugés et ainsi nuire à l'équité dans les décisions. (Yorks & Jester, 2024 ; www4) Dans ce cas, les réglementations internes et externes des entreprises révèlent une grande importance, ce qui était aussi noté dans les réponses de notre questionnaire. Le discours sur les facteurs organisationnels et institutionnels de l'adoption de l'IA affecte particulièrement le pouvoir (Fairclough, 2001 : 46-47 ; Vaara & Tienari, 2008 : 986) dont disposent les entreprises en matière de communication et réglementation qui peuvent influencer la perception des individus concernant l'IA. Les réglementations et les lois, telles que la RGDP (Règlement (UE) 2016/679) et la loi européenne sur l'IA (Règlement (UE) 2024/1689), agissent comme des légitimations intertextuelles du pouvoir à cet égard envers les professionnels, comme soulignent Vaara et Tienari dans leur étude. (2008 : 991)

L'utilisation réelle et la motivation à utiliser l'IA sont perçus comme d'être la propre initiative, mais la formation et sa mise en position soutiennent fortement cette idée. En revanche, les réponses ont indiqué que le soutien collectif au sein des équipes et pratiques dans les pays jouent un rôle important pour favoriser l'adoption et fournir un soutien entre pairs pour le cas d'utilisation, comme aussi Gorodnichenko & Roland (2011) affirment dans leur étude. Davis (1989 : 319) a déclaré dans son article que la motivation de l'utilisation perçue réside de fait que les entreprises peuvent donner une forme de compensation pour la maîtrise de la technologie pour les employés et ce qui les motive de le prendre en usage. Nous pouvons déclarer qu'avec cette rapidité du développement que notre répondant aussi déclarent, la maîtrise de l'IA est inévitable dans ce domaine de travail et peut avoir une incidence considérable sur le développement et la réussite professionnelle.

Du point de vue de développement du personnel de l'entreprise en question, les résultats les plus intéressants concernaient notamment une réponse montrant d'après le retour de congé parental. Le répondant estimait être complétement dépassé en matière de développement de l'IA et que, compte tenu l'évolution rapide de l'IA, il était difficile de rattraper le retard accumulé. Pour remédier à ce problème perçu, un « ami IA » a été proposé, qui travaillerait avec des cas d'utilisation similaires. Nous pouvons constater qu'il serait bénéfique pour le développement du personnel de l'entreprise d'en tenir compte, car cela fait également partie de l'égalité entre les sexes en raison que souvent les mères prenant un congé parental plus longue.

Comme des études précédentes l'ont montré, l'anglais est la langue dominante dans le monde des entreprises (Angouri & Miglbauer, 2014 : 152, 155 ; Piekkari et al., 2014 : 5), et il est également la langue dominante dans l'usage de l'IA (Koo, 2025 : 9) d'après notre recherche également, car les LLM sont compilés en anglais. D'une manière générale, nous réfléchissons qu'il serait intéressant pour les entreprises de saisir la motivation et la facilité perçue de l'IA augmente si les employées peuvent l'utiliser dans ses langues maternelles qu'avec l'anglais.

Nous avons pu étudier de manière exploratoire les perceptions des professionnels des RH dans différents pays de l'entreprise. En raison du faible nombre de répondants, les résultats ne peuvent pas être généralisés et ils ne permettent pas de dégager des points de vue communes à tous les pays. Un questionnaire à choix multiples aurait permis d'obtenir un plus grand nombre de réponses, mais compte tenu de l'analyse du discours, nous avons opté pour un questionnaire ouvert. Ce choix s'est avéré avantageux, car il nous a permis d'étudier des discours intéressants qui n'auraient pas les options de réponse limitée.

8. Conclusion

Dans cette étude, nous avons examiné les perceptions des professionnels des RH de l'entreprise cible concernant l'utilisation de l'IA et leurs expériences en matière d'utilisation aux tâches professionnelles. Les professionnels de l'entreprise compris les RH, le recrutement et le DP. Plus particulièrement, nous avons analysés les discours d'un questionnaire qui les professionnels ont répondu. Notre objectif était d'évaluer l'utilisation et les perceptions de l'IA parmi les professionnels et découvrir quel type de discours ils produisent, en leur proposant différents sujets de réflexion sous forme de questionnaire. Comme nous avons envoyé le questionnaire aux différents pays de l'entreprise, nous voulions également savoir s'il existait des différences entre ces pratiques.

Notre corpus consiste d'un questionnaire qui contient des différentes questions sur l'IA. Les sujets abordés incluent les tâches professionnelles, la perception, les attitudes, la communication et les perspectives liées à l'IA.

Nous avons proposé deux questions de recherche dans l'introduction :

Q1. Quels thèmes de discours sont abordés par les professionnels des RH dans leurs réponses concernant l'intelligence artificielle ?

Q2. Comment les discours de l'intelligence artificielle des différents pays de l'entreprise se comparent-ils A.) les uns des autres et B.) au niveau européen ?

Nous avons utilisé le Modèle de l'acceptation des technologies (TAM) et les statistiques d'Eurostat de 2025 pour soutenir notre analyse. Le modèle TAM donne les différents aspects de prendre en considération dans l'inspection de l'acceptation d'une nouvelle technologie. Nous avons utilisé ces aspects pour la classification des thèmes discursifs dans l'analyse.

Concernant la première question de recherche, nous avons donc obtenu les trois grands thèmes discursifs suivants en utilisant à la fois le modèle TAM et l'étude de la modalisation des énoncés : (1.) discours sur l'utilité de l'IA, (2.) discours sur les facteurs organisationnels et institutionnels de l'adoption de l'IA et (3) discours sur l'adoption et l'avenir de l'IA. Au sein de ces thèmes discursifs, les catégories plus spécifiques ont été formées :

(1.) Efficacité, qualité, adéquation tâche-IA, avantage stratégique et professionnelle, facilité, difficulté, fonctionnement du système

(2.) Soutien de l'entreprise, communication, réglementation de l'entreprise, réglementation externe, contexte professionnel et linguistique

(3.) Fiabilité, attentes, motivation, adaptation partielle, automatisation vs. augmentation, anthropomorphisme

Ces thèmes de discours ont couvert de manière assez exhaustive les questions liées à l'IA dans la sphère des entreprises.

Concernant notre deuxième question de recherche, les pays se sont comparés entre eux, à degrés divers, dans leur discours sur l'IA. L'utilisation de l'IA dans les tâches professionnelles ne présente pas de différences significatives entre les pays, car elle restait dans le niveau routinier et la recherche d'informations. L'efficacité d'utilisation était jugée utile, mais le secteur des RH était encore considéré comme centré sur l'humain, de sorte que l'IA s'est vu attribuer le rôle d'outil de soutien dans la plupart des réponses. Les discours relatifs aux risques, aux responsabilités et aux limites de l'IA sont également soulignés dans la majorité des réponses. Nous avons constaté les plus grandes différences entre les domaines et tâches de RH et non entre les pays. Le développement du personnel était le domaine le plus avancé en termes d'utilisation de l'IA, avec le déploiement des agents. En revanche, les restrictions ont été observées concernant les données personnelles dans le recrutement et les ressources humaines, ce qui limite encore leur utilisation.

Les pays de l'entreprise de notre questionnaire ne se comparent pas exactement de la même manière aux pays des entreprises répertoriées d'Eurostat 2025. Néanmoins, les utilisations et la non-utilisation de l'IA étaient comparables à celles de notre recherche. Selon l'Eurostat, les entreprises utilisaient l'IA dans les processus administratifs, le marketing, la recherche et le développement, ce qui correspondait aux réponses de nos professionnels des RH. Les raisons de la non-utilisation incluaient le manque d'expertise et la clarté des conséquences juridiques, les préoccupations relatives à la protection des données et difficultés liées à disponibilité des données, comme dans les réponses de notre questionnaire.

Bien que notre échantillon de recherche ne soit pas généralisable, la communication interne en entreprise est similaire pour toutes les pratiques concernant l'IA. Par conséquent, les résultats donnent une vision d'ensemble de la manière dont les professionnels des RH perçoivent les différents aspects de l'IA.

Ce type de recherche d'analyse du discours peut être utilisé pour étudier les attitudes et les opinions contre une nouvelle technologie et le changement qu'elle apporte à l'organisation. Il est également bénéfique pour l'entreprise, car de nombreuses choses, telles que les questions liées à l'égalité du développement professionnel pourraient autrement rester tel que données passives. Bien que cette étude examinée les discours de professionnels des RH, bon nombre des réponses et de leurs conclusions pourraient être généralisées aux multiples domaines.

Si nous voulions faire progresser davantage cette recherche, il serait intéressant de d'étudier les expériences des utilisateurs d'IA, par exemple par les entretiens, ce qui nous permettrait également d'obtenir une perspective de dialogue en face à face. Pour aller plus loin, les questions concernant de l'égalité et les problématiques linguistiques liées à l'IA constitueraient également des sujets intéressants, car elles ont un impact sur le développement professionnel des individus. Comme ces sujets concernent tous les domaines, la recherche deviendrait une équation intéressante et interdisciplinaire.

Bibliographie

Pour rédiger ce travail, nous avons utilisé le correcteur automatique et le dictionnaire de références suivants : BonPatron et Larousse.fr (www.larousse.fr). Pour faciliter la traduction des textes de réponses de l'anglais et du finnois vers le français, nous avons utilisé le traducteur automatique DeepL.

Nous avons utilisé l'intelligence artificielle (Licence Microsoft Copilot) lors de la phase de planification du sujet de mémoire de master, puis pour combiner différents domaines de recherche (recherche sur le discours et recherche technologiques) afin de créer un entier cohérent. L'intelligence artificielle a également été utilisée pour trouver certaines sources et pour nous expliquer les liens et les sujets les plus complexes. Cependant, tous les résultats ont été recherchés et vérifiés à partir des sources ci-dessous et les réponses générées par l'intelligence artificielle n'ont pas été utilisées dans aucune partie du texte lui-même, mais le texte a été produit pour notre compte.

Sources scientifiques

- Adam, J.-M. (1999). *Linguistique textuelle : des genres de discours aux textes*. Paris : Nathan.
- Angouri, J., & Miglbauer, M. (2014). 'And then we summarise in English for the others': The lived experience of the multilingual workplace. *Multilingua*, 33(1), 147–172. Disponible sur <https://doi.org/10.1515/multi-2014-0007>
- Angouri, J. & Piekkari, R. (2018). Organising multilingually: Setting an agenda for studying language at work. *European Journal of International Management*, 12(1-2), 8-27. Disponible sur <https://doi.org/10.1504/EJIM.2018.10009383>
- Benmamoun, M. (2025). Generative AI in International Business Research: A Guide to Ethical and Responsible Application. *Thunderbird International Business Review*, 67(1), 139–146. Disponible sur <https://doi.org/10.1002/tie.22415>
- Chen, B., Wu, Z., & Zao, R. (2023) From fiction to fact: the growing role of generative AI in business and finance. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 21(4), 471–496. doi: DOI: 10.1080/14765284.2023.2245279
- Davis, F. D. (1986). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results* (Doctoral dissertation, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology). MIT SDpace. Disponible sur <https://dspace.mit.edu/entities/publication/05fa6107-3a9f-4c38-8bfc-b35789aba3ed>
- Davis F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(33), 319-339. Disponible sur <https://doi.org/10.2307/249008>
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warsaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982-1003. Disponible sur <https://doi.org/10.1287/mnsc.35.8.982>
- Drew, P., & Heritage, J. (1992). *Analysing talk at work: an introduction*. Dans P. Drew & J. Heritage (Éds.) *Talk at work: interaction in institutional settings* (p. 3-65). New York, NY & Melbourne, Australia: Cambridge University Press.

- European Commission, Joint Research Centre. (2020). *Historical evolution of artificial intelligence*. Disponible sur https://ai-watch.ec.europa.eu/publications/historical-evolution-artificial-intelligence_en
- Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press.
- Fairclough, N. (1993). Critical discourse analysis and the marketization of public discourse: the universities. *Discourse & Society*, 4(2), 133–168. Disponible sur <http://www.jstor.org/stable/42888773>
- Fairclough, N. (2001). *Language and power*. (2nd ed.). New York, NY: Longman.
- Fairclough, N. (2013). Critical discourse analysis. Dans M. Handford & J-P. Gee (Éds.), *The Routledge handbook of discourse analysis* (p. 9-12). London. Routledge. Disponible sur <https://doi.org/10.4324/9780203809068>
- Gorodnichenko, Y., & Roland, G. (2011). Individualism, innovation, and long-run growth. *Proceedings of the National Academy of Sciences - PNAS*, 108(Supplement 4), 21316–21319. Disponible sur <https://www.pnas.org/doi/full/10.1073/pnas.1101933108>
- Gursoy, D., Chi, O. H., Lu, L., & Nunkoo, R. (2019). Consumers acceptance of artificially intelligent (AI) device use in service delivery. *International Journal of Information Management*, 49, 157–169. Disponible sur <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008>
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586. Disponible sur <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>
- Jarrahi, M. H., Li, L., Robinson, A. P., & Meng, S. (2025). Generative AI and the augmentation of information practices in knowledge work. *Behaviour & Information Technology*, 1–22. Disponible sur <https://doi.org/10.1080/0144929X.2025.2551570>
- Kelly, S., Kaye, S.-A., & Oviedo-Trespalacios, O. (2023). What factors contribute to the acceptance of artificial intelligence? A systematic review. *Telematics and Informatics*, 77, Article 101925. Disponible sur <https://doi.org/10.1016/j.tele.2022.101925>
- Kerbrat-Orecchioni, C. (2009). *L'énonciation : De la subjectivité dans le langage* (4^e éd.). Paris : Armand Colin. Disponible sur <https://shs.cairn.info/l-enonciation--9782200243104?lang=fr>
- Khandelwal, K., Upadhyay, A. K., & Rukadikar, A. (2024). The synergy of human resource development (HRD) and artificial intelligence (AI) in today's workplace. *Human Resource Development International*, 27(4), 622–639. Disponible sur <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2375935>
- Koivunen, S. (2024). *Digitalization of talent acquisition: Understanding human resource management professionals' experience and practices*. Doctoral dissertation, Tampere University. Trepo. Disponible sur <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/154036>
- Komatsu, K., Ždanovič, N., Yamabe, M., Iwata, H., Iwamoto, M., & Takeda, S. (2026). The association between national culture and AI readiness: a cross-national study. *Frontiers*

- in *Artificial Intelligence*, 9, Article 1727606. Disponible sur <https://doi.org/10.3389/frai.2026.1835185>
- Koo, W. W. (2025). Cross-lingual effects of AI-generated content on human work. *Scientific Reports*, 15(1), Article 30949. Disponible sur <https://doi.org/10.1038/s41598-025-16650-w>
- Lai, P. (2017). The literature review of technology adoption models and theories for the novelty technology. *Revista de Gestão Da Tecnologia e Sistemas de Informação*, 14(1), 21–38. Disponible sur <https://doi.org/10.4301/S1807-17752017000100002>
- Li, J., & Yeo, R. K. (2024). Artificial intelligence and human integration: a conceptual exploration of its influence on work processes and workplace learning. *Human Resource Development International*, 27(3), 367–387. doi : DOI: 10.1080/13678868.2024.2348987
- Maingueneau, D. (2002). Analyse du discours. Dans P. Charaudeau & D. Maingueneau (Éds.), *Dictionnaire d'analyse du discours* (p. 39-45). Paris : Éditions du Seuil.
- Maingueneau, D. (2002). Modalisation. Dans P. Charaudeau & D. Maingueneau (Éds.), *Dictionnaire d'analyse du discours* (p. 382-386). Paris : Éditions du Seuil.
- Menant, Lou. (2021). *L'acceptabilité de l'intelligence artificielle appliquée aux systèmes d'information des ressources humaines : cas d'un agent conversationnel*. Thèse de doctorat, Psychologie spécialité Psychologie du travail et des organisations. Université de Montpellier 3. Disponible sur <https://ged.scdi-montpellier.fr/florabium45//jsp/nnt.jsp?nnt=2021MON30091>
- Natale, S., Biggio, F., Arora, P., Downey, J., Fassone, R., Grohmann, R., Guzman, A., Keightley, E., Ji, D., Obia, V., Przegalinska, A., Raman, U., Ricaurte, P., & Villanueva-Mansilla, E. (2025). *Global AI cultures*. Disponible sur <https://eprints.whiterose.ac.uk/id/eprint/232164/>
- Neuert, C. E., Meitinger, K., Behr, D., & Schonlau, M. (2021). Editorial: The Use of Open-ended Questions in Surveys. *MDA - Methoden, Daten, Analysen*, 15(1), 3–6. Disponible sur <https://majournals.bib.uni-mannheim.de/mda/article/view/336>
- Parlement européen et Conseil de l'Union européenne. (2016). Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (RGDP). Journal officiel de l'Union européenne, L 119, p. 1-88. Disponible sur <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>
- Parlement européen et Conseil de l'Union européenne. (2024). Règlement (UE) 2024/1689 établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle et modifiant les règlements (la loi européenne sur l'IA) Journal officiel de l'Union européen, L 2024/1689. Disponible sur https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32024R1689#tit_1
- Pascal, A. (2025). L'intelligence artificielle dans les ressources humaines : Quelles nouvelles pratiques et quels risques associés ? *Chroniques Du Travail*, 15, 85–102. Disponible sur <https://doi.org/10.4000/159lu>

- Piekkari, R., Welch, D. E., & Welch, L. S. (2014). *Language in international business: the multilingual reality of global business expansion*. Cheltenham, UK & Northampton, MA, USA: Edward Elgar Pub.
- Schmidt, K., Gummer, T., & Roßmann, J. (2020). Effects of respondent and survey characteristics on the response quality of an open-ended attitude question in web surveys. *Methoden, Daten, Analysen*, 14(1), 3–34. Disponible sur <https://doi.org/10.12758/mda.2019.05>
- Thite, M. (2022). Digital human resource development: where are we? Where should we go and how do we go there? *Human Resource Development International*, 25(1), 87–103. doi: DOI: 10.1080/13678868.2020.1842982
- Vaara, E., & Tienari, J. (2008) A discursive perspective on legitimation strategies in multinational corporations. *Academy Management Review*, 33(4) :985–993. Disponible sur <https://doi.org/10.5465/AMR.2008.34422019>
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (1996). A Model of the Antecedents of Perceived Ease of Use: Development and Test. *Decision Sciences*, 27(3), 451–481. doi: DOI: 10.1111/j.1540-5915.1996.tb00860.x
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186–204. Disponible sur <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Venkatesh, V., & Morris, M. G. (2000). Why Don't Men Ever Stop to Ask for Directions? Gender, Social Influence, and Their Role in Technology Acceptance and Usage Behavior. *MIS Quarterly*, 24(1), 115–139. doi: DOI: 10.1080/13678868.2024.2348987
- Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teorit ja trendit* (1. painos.). Edita Publishing Oy. Disponible sur <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789526375595>
- Yorks, L., & Jester, M. Y. (2024). Applying generative AI ethically in HRD practice. *Human Resource Development International*, 27(3), 410–427. doi: DOI: 10.1080/13678868.2024.2337963
- Zouinar, M. (2025). Intelligence artificielle au travail : Enjeux, défis et transformations des activités professionnelles. *Chroniques du travail*, 15, 17–40. Disponible sur <https://doi.org/10.4000/1591q>
- Özkiziltan, D., & Landini, F. (2025). Trustworthy and human-centric? The new governance of workplace AI technologies under the EU's Artificial Intelligence Act. *Transfer (Brussels, Belgium)*, *Online first*(4), 1–15. doi: DOI: 10.1177/10242589251336193

Webographie

- www1. Microsoft. (s.d.). Termes de l'intelligence artificielle. Consulté le 2 mars à l'adresse <https://support.microsoft.com/fr-FR/dragon-copilot/physicians/artificial-intelligence-terms>
- www2. SAP. (s.d.). Mikä on suuri kielimalli? Consulté le 20 mars à l'adresse <https://www.sap.com/finland/resources/what-is-large-language-model>

- www3. Eurostat. (2025, décembre). Use of artificial intelligence in enterprises. Statistics Explained. Consulté le 22 février à l'adresse https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises&utm
- www4. Commission européenne. (s.d.) Législation sur l'IA. Consulté le 20 mars à l'adresse <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/regulatory-framework-ai>
- www5. SAP. (2024, novembre) Tekoäly HR:ää varten: miten tekoäly muuttaa henkilöstöhallintoa. Consulté le 26 avril à l'adresse <https://www.sap.com/finland/resources/ai-for-hr>
- www6. Anthropomorphisme. (2026). À Larousse.fr. Consulté le 16 mai, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/anthropomorphisme/3906>

Annexes

Annexe 1. Abréviations

Les abréviations des termes plus utilisés.

ACD	Analyse critique du discours
AD	Analyse du discours
AIDUA	<i>Artificial Intelligence Device Use and Acceptance</i>
ATS	<i>Applicant Tracking System</i>
DP	Développement du personnel
FUP	Facilité d'utilisation perçue
IA	Intelligence artificielle
LLM	<i>Large Language Models</i>
RDGP	Règlement General sur la Protection des Données
RH	Ressources humaines
TAM	<i>Technology Acceptance Model</i>
UT	Utilité perçue
UTAUT	<i>Unified Theory of Acceptance and Use of Technology</i>

Annexe 2. Le questionnaire

Partie A : Tâches professionnelles et utilisation de l'IA

1. Depuis combien d'années travaillez-vous dans le domaine des RH ou le recrutement ?
2. Quelles sont vos principales tâches ?
3. Quelles langues utilisez-vous quotidiennement dans votre travail ?
4. Dans quel pays travaillez-vous ?
5. Quelle était votre expérience de l'IA avant sa mise en œuvre dans votre entreprise actuelle ?
6. Dans quelles tâches utilisez-vous actuellement l'IA dans votre travail ?
7. Quels systèmes et outils basés sur l'IA, tels que des agents ou des *chatbots*, utilisez-vous dans votre travail ? Pouvez-vous décrire leur utilisation dans différentes tâches professionnelles ?
8. Selon vous, y a-t-il des tâches pour lesquelles l'IA n'est pas adaptée dans votre domaine. Si oui, lesquelles et pour quelles raisons ?
9. Dans votre poste actuel, l'utilisation de l'IA est-elle :

Obligatoire

Recommandée mais non obligatoire

Volontaire / laissée à votre choix

Non applicable

Autre :

Partie B : Perception et expérience de l'IA

10. Comment définissez-vous l'IA et que signifie-t-elle pour vous dans le contexte des RH ou du recrutement ?
11. Comment évaluez-vous la facilité ou la difficulté d'utiliser l'IA dans vos tâches ? Pourquoi ?

12. Dans quelle mesure estimez-vous que l'IA influence votre efficacité ou vos résultats au travail ?
13. Quels types de défis ou de limites pourriez-vous rencontrer dans l'utilisation de l'IA dans votre travail ?
14. Comment évaluez-vous et vérifiez-vous les réponses ou recommandations générées par l'IA dans votre travail ?
15. Quels facteurs vous motivent à utiliser l'IA et quelles compétences, formations ou ressources vous aident à l'utiliser efficacement ?
16. Selon vous, la langue utilisée pour interagir avec l'IA influence-t-elle les réponses générées ? Si oui, comment ?

Partie C : Communication et instructions relatives à l'IA

17. Comment votre entreprise communique-t-elle sur l'utilisation de l'IA dans les fonctions RH et recrutement ? (Vous pouvez sélectionner plusieurs réponses) :

Courriels

Réunions d'équipe

Documents internes

Formations / webinaires

Internes

Autre :

18. Quelles règles, lignes directrices ou recommandations (internes ou externes) connaissez-vous concernant l'utilisation de l'IA dans votre domaine ?
19. Selon vous, quels sont les principaux objectifs de l'utilisation de l'IA dans les fonctions RH et recrutement de votre entreprise ?
20. Comment la communication sur l'utilisation de l'IA au sein de votre entreprise influence-t-elle votre manière de l'utiliser ou votre perception de celle-ci ?

Partie D : Utilisation futur de l'IA

21. Comment voyez-vous l'utilisation de l'IA dans les RH et/ou le recrutement dans les années à venir, dans votre entreprise et en général ?
22. Que pensez-vous de la manière dont l'IA pourrait soutenir les processus RH et/ou de recrutement dans votre entreprise ?

Annexe 3. Le tableau pour l'analyse

Ce tableau de l'Annexe II contient les parties de modelé TAM, les thèmes discursifs du corpus, les exemples et ses formes grammaticales ainsi que les types de modalisation trouvés dans les discours.

TAM	Thème discursif	Exemple	Formes grammaticales	Type de modalisation
UP	Efficacité	E1 « Cela me fait gagner beaucoup du temps . »	Pronom personnel : <i>me</i> Verbe : <i>gagner (du temps)</i>	Appréciative : évaluative
		E2 « L'utilisation de l'IA accélère la conception de textes et de contenus. »	Verbe : <i>accélérer</i>	
	Qualité	E3 « À mon avis , la qualité des textes s'est améliorée grâce à l'IA. »	Expression : <i>à mon avis</i>	Déictique, Appréciative : évaluative
			Verbe : <i>s'améliorer</i>	Appréciative : évaluative
			Expression : <i>grâce à</i>	Appréciative : évaluative
	E4 « Cela m' aide à produire un travail de meilleure qualité. »	Adjectif (qualificatif) : <i>meilleure</i>	Appréciative : évaluative	
	Adéquation tâche-AI	E5 « Facile pour certaines tâches (rédiger des textes, poser des questions, créer des rapports, analyser des données) et plus difficile pour d'autres (droit du travail, tâches complexes). »	Adjectif : <i>facile</i> Adjectif (comparatif) : <i>plus difficile</i>	Appréciative : évaluative
Avantage stratégique et professionnelle	E6 « Consacrer plus de temps aux tâches stratégiques et moins de temps aux tâches manuelles, simples et répétitives. »	Verbe : <i>consacrer</i> Adverbe : <i>plus, moins</i>	Appréciative : évaluative	
	E7 « Cela permettrait de consacrer plus de temps au développement de projets, à la réflexion et au travail créatif, ainsi qu'aux rencontres avec les gens. »			
FUP	Facilité	E8 « Facile à mettre en œuvre pour les tâches routinières et manuelles. »	Adjectif : <i>facile</i>	Appréciative : évaluative
		E9 « L'aspect technique de l'utilisation de l'IA est très simple et intuitif . »	Adverbe + adjectif : <i>très simple</i> Adjectif : <i>intuitif</i>	
		E10 « C'est assez facile : nous disposons des consignes et il s'agit d'une activité répétitive . »	Adverbe + adjectif : <i>assez facile</i> Adjectif : <i>répétitif</i>	
		E11 « Un fois que l'on maîtrise le <i>prompting</i> , cela devient très facile . »	Adverbe + adjectif : <i>très facile</i>	
	Difficulté	E12 "Il faut encore un peu pratique pour tirer pleinement part de l'IA, et par exemple, améliorer la qualité de <i>prompting</i> . »	Expression : <i>un peu</i> Verbe : <i>améliorer</i>	Appréciative : évaluative

	Fonctionnement du système	E13 « Copilot a besoin de plus de formation et de perfectionnement pour devenir un outil plus performant et plus efficace. »	Expression : <i>avoir besoin de</i> Adverbe : <i>plus</i>	Déontique Appréciative : évaluative
IE	Soutien de l'entreprise	E14 « Au sein de notre entreprise, l'utilisation de l'IA est généralement présentée de manière positive, et son adoption est fortement encouragée »	Déterminant possessif : <i>notre, son</i> Verbe : <i>encourager, attendre</i> Pronoms personnels : <i>ils</i>	Déictique, Appréciative : évaluative
		E15 « Ils encourageant l'utilisation de l'IA et attendant de nous que la mettons en œuvre dans notre travail quotidien. »		
		E16 « Il y a tellement de ressources...qu'on ne se sait pas où commencer. »	Adverbe : <i>tellement</i> Verbe : <i>se savoir (négation)</i>	Appréciative : évaluative, Épistémique
	Communication	E17 « Plus la communication est active, plus l'IA est présente à l'esprit et plus on l'utilise. »	Adverbe : <i>plus</i>	Appréciative : évaluative,
		E18 « Je veux que mon équipe et mes collègues me considèrent comme un leader dans ce domaine. »	Pronoms personnels : <i>je, me</i> Déterminant possessif : <i>mon, mes</i> Verbe : <i>vouloir</i>	Déictique, Épistémique
		E19 « Mon premier interlocuteur pourrait bien être Copilot plutôt que des personnes. »	Verbe : <i>pouvoir</i>	
	Réglementation de l'entreprise	E20 « Nous ne pouvons utiliser que co-pilot de microsoft. »	Verbe : <i>pouvoir (négation)</i>	Épistémique
		E21 « Que nous ne pouvons utiliser que Copilot et que nous ne pouvons télécharger aucune donnée sensible. »		
		E22 « Uniquement Copilot, car c'est le seul outil autorisé par l'entreprise. »	Adverbe : <i>uniquement</i> Déterminant défini + adjectif : <i>le seul</i>	Épistémique, Appréciative : évaluative
		E23 « Un programme de formation à l'IA que chaque employé doit suivre. »	Verbe : <i>devoir</i>	Déontique
E24 « Il a été clairement établi au sein de l'entreprise qu'il n'est pas possible d'utiliser ChatGPT ou toute autre IA (générative) externe à l'entreprise. »	Expression : <i>être possible (négation)</i>			
Réglementation externe	E25 « Nous devons tenir compte du RGDP à tout moment . »	Pronom personnel : <i>nous</i> Verbe : <i>devoir</i> Expression : <i>à tout moment</i>	Déictique, Épistémiques & Déontique	

		E26 « D’après ce que j’ai compte, les systèmes de recrutement, par exemple, sont classés comme des systèmes à haut risque dans la loi européenne sur l’IA (EU AI Act). »	Locution prépositionnelle : <i>d’après</i> Pronom personnel : <i>je</i>	
	Contexte professionnel	E27 « Les conversations personnelles et difficiles .… Elles exigent une interaction humaine et de l’ empathie . »	Adjectif : <i>personnel, difficile, humain, indispensable</i> Verbe : <i>exiger, rester</i>	Appréciative : évaluative, Déontique
		E28 « Dans les RH, l’interaction humaine restera toujours indispensable . »		
	Contexte linguistique	E29 « L’anglais fonctionne le mieux , car tous les modèles de langage (LLM) sont principalement entraînés sur cette langue. »	Adjectif comparative (superlatif) : <i>le mieux, plus précis</i>	Appréciative : évaluative
		E30 « …les réponses sont plus précis en anglais. »		
A	Fiabilité	E31 « On ne peut pas s’y fier à 100%. »	Verbe : <i>pouvoir (négarion), se fier</i>	Épistémique
		E32 « J’essaie de garder un esprit critique, surtout sur les sujets que je ne connais pas bien. »	Pronom personnel : <i>je</i> Verbe : <i>connaître (négarion)</i>	Déontique & Appréciative : évaluative
		E33 « L’IA est assez convaincante . »	Adverbe + adjectif : <i>assez convaincante</i>	Appréciative : évaluative
		E34 « Je recherche des sources d’information et des études qui me permettent de vérifier ces informations. »	Pronom personnel : <i>je, me</i> Verbe : <i>vérifier</i>	Déictique, Épistémique
	Attentes	E35 « Cela va certainement augmenter. … Cependant, je pense qu’ il arrivera un moment où nous atteindrons un plateau et réaliserons que l’IA n’est pas tout . »	Pronom personnel : <i>je, nous</i> Verbe : <i>penser que, attendre, éclater</i>	Déictique, Appréciative : évaluative, Épistémique
		E36 « Elle se développe rapidement, mais je m’attends à ce que le bulle de l’IA éclate d’ici quelques années, après quoi son utilisation et l’engouement qu’elle suscite diminueront. »		
IU	Motivation	E37 « (Communication interne) Ça me donne envie de l’utiliser davantage. »	Pronom personnel : <i>me, je</i> Verbe : <i>donner envie de, avoir l’intention</i> Déterminant possessif : <i>notre</i>	Déictique, Appréciative : évaluative
		E38 « Je n’ai pas encore mis en place d’agents, mais j’ai l’intention d’en créer. Notre équipe n’utilise pas non plus encore de <i>chatbots</i> . »		
	Adaptation partielle	E39 « On finit par utiliser les outils qu’on connaît déjà . »	Adverbe : <i>déjà</i>	Épistémique
		E40 « Je n’utilise que certaines parties du texte généré par l’IA et je le finalise en y ajoutant mes propres idées . »	Pronom personnel : <i>je</i> Déterminant possessif : <i>mes</i>	Déictique, Appréciative : évaluative

UR			Verbe restrictive + adjectif : <i>ne que certaines</i>	
		E41 « Je m' en sers principalement pour les premiers brouillons. »	Pronom personnel : <i>je</i> Groupe nominal : <i>les premières</i>	
		E42 « Je n'utilise pas particulièrement d'agents ou de <i>chatbots</i> spécifiques. »	Pronom personnel : <i>je</i> Verbe : <i>utiliser</i> (<i>négation</i>) Adverbe : <i>particulièrement</i>	
		E43 « Le système de recrutement intègre son propre Copilot, dont les possibilités sont en cours d'évaluation, mais dont l'utilisation est encore limitée. »	Adjectif : <i>limité</i>	Appréciative : évaluative
	Automatisation vs. Augmentation	E44 « Cela n'automatise pas mon travail, mais je m' en sers pour être plus productif dans toutes mes tâches »	Verbe : <i>automatiser</i> (<i>négation</i>) Pronom personnel : <i>je, me</i> Adverbe + adjectif : <i>plus productif</i>	Déictique, Appréciative : évaluative
	Anthropomorph isme	E45 « Je considère l'IA comme un soutien, un complément ou un assistant pour l'interaction humaine et le facteur humaine. »	Pronom personnel : <i>je, elle</i> Adverbe : <i>sagement</i>	Déictique, Appréciative : évaluative
		E46 « Si elle est utilisée sagement , on pourrait définir l'AI comme un partenaire d'entraînement (en anglais <i>sparring</i>) pour vos tâches. »		
		E47 « L'IA est une aide précieuse , mais elle ne remplace pas, à mon avis , la valeur ajoutée et l' humanité que les employées attendent de RH et que les candidats attendent de recruteurs. »	Adjectif : <i>précieux</i> Pronom personnel : <i>elle</i> Verbe : <i>remplacer</i> (<i>négation</i>) Expression : <i>à mon avis</i>	
		E48 « (L'IA n'est pas adaptée) à la prise de décisions, par exemple dans le domaine du recrutement ; un contrôle humain est une décision humaine doivent être toujours présent. »	Adjectif : <i>humain</i> Verbe : <i>devoir</i>	

Annexe 4. Résumé en finnois – Suomenkielinen lyhennelmä

Johdanto

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastelen henkilöstöhallinnon ammattilaisten diskursseja, jotka liittyvät tekoälyn käyttöön, kokemuksiin ja ajatuksiin, Teetän heille avoimen kyselytutkimuksen eri tekoälyaiheisiin liittyen koskien työtehtäviä, käyttökokemuksia, viestintää ja tulevaisuuden ajatuksia aiheesta. Ammatillaiset ovat henkilöstöhallinnon, rekrytoinnin ja henkilöstön kehittämisen yksiköistä tutkimuksen kohteena olevasta kohdeyrityksestä. Asetan henkilöstöhallinnon kattokäsitteeksi näille kolmelle käsitteelle ja selvennän erikseen, milloin tarkoitetaan jotain näistä kolmesta.

En mainitse tässä tutkielmassa yrityksen nimeä, sillä otannan ollessa verrattain pieni, vastaajien anonymiteetti pyritään säilyttämään tällä tavoin. Yritys on kansainvälinen teknologian ja liiketoiminnan konsultoinnin yritys, jolla on sisaryrityksiä useammassa Euroopan maassa.

Tekoälyn käyttö kasvaa tällä hetkellä miltei kaikilla aloilla ja aiheesta keskustellaan niin yhteiskunnallisesti kuin työelämässä. Tekoälyn nähdään tuottavan lisäarvoa, sillä sen avulla rutiininomaiset työtehtävät ja sisäiset prosessit nopeutuvat. Toisaalta tekoälyn riskidiskurssit pitävät sisällään muun muassa työpaikkojen katoamisen, manuaalisen työn vaihtuessa tekoälyn tehtäväksi. (Zouinar, 2025: 1–2) Myös henkilöstöhallinnon alalla, tekoälyn käyttö nähdään hyötynä toistuvissa ja rutiininomaisissa tehtävissä, mutta sen eettisen käytön todetaan vaativan kriittistä ajattelukykyä ammattilaisten toimesta ((Pascal, 2025: 16–17)

Kohdeyrityksessä tekoäly on vastikään otettu käyttöön erityisesti henkilöstöhallinnossa ja rekrytoinnissa. Koska käyttö on vasta alussa, eivät ammatillaiset välttämättä tiedä kaikista parhaimpia ja mahdollisia käyttötapauksia tai toisaalta käytön rajoitteita. Tämän takia selvittävä tutkimus tekoälyn kokonaisvaltaisesta käsityksestä ja käytöstä on hyödyllinen, jotta käyttöä saadaan yhtenäistettyä ja puututtua sekä auttaviin seikkoihin että epäkohtiin.

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

- K1. Mitä diskurssiaiheita henkilöstöhallinnon ammatillaiset tuovat esiin tekoälyyn liittyvissä vastauksissaan?
- K2. Miten eri maiden tekoälyä koskevat diskurssi vertautuvat A.) toisiinsa ja B.) Euroopan tasolla?

Tutkin sitä, millaisia erilaisia tekoälyä koskevia diskurssiteemoja löydän aineistosta. Analyysin apuna käytän teknologian hyväksymisen malleja (Davis, 1986, 1989; Gursoy et al., 2019; Venkantesh & Davis, 2000) ja Euroopan Unionin tilastoa vuodelta 2025 (www3) koskien eurooppalaisten yritysten tekoälyn käyttöä eri kokoisissa yrityksissä.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa siitä, miten tekoälyä käytetään henkilöstöhallinnossa ja miten käyttöönottoa voidaan tukea niin yksilön näkökulmasta kuin kollektiivisesti. Eri maiden vastaajien diskursseja ja niiden arvioinnin, mahdollisten asenteiden ja mielipiteiden esiintymistä arvioidaan ja mahdollisuuden mukaan verrataan toisiinsa sekä eurooppalaisiin yrityksiin Eurostat 2025 (www3) tilaston avulla. Tavoitteena on tuottaa niin akateemista tutkimustietoa kuin yritystä hyödyttävää organisatorista tietoa tekoälyn käyttöprosesseista ja asenteista sitä kohtaan.

Tekoäly ja henkilöstöhallinto

Tekoälyllä tarkoitetaan tutkimuksessa sekä perinteistä tekoälyä että generatiivista tekoälyä (www1), vaikka jälkimmäistä ammattilaiset käyttävät enemmän työssään. Tekoälyagentit sekä chatbotit tarkoittavat tekoälyn interaktiivisia toimintoja, joiden kanssa voi keskustella ja ne ovat kykeneviä vastaamaan suurista datamääristä (www5). Tekoälyyn liittyvät automatisoinnin ja augmentoinnin käsitteet ovat tärkeitä tutkimuksessa, sillä ne esiintyvät myöhemmin analyysivaiheen vastauksissa. Automatisointi tarkoittaa työtehtävien kokonaisvaltaista suorittamista tekoälyllä, kun taas augmentointi tarkoittaa ihmisen ja koneen yhteistyötä toistensa kanssa (Jarrahi et al., 2025: 3)

Tekoälyä käytetään enenevässä määrin henkilöstöhallinnon, rekrytoinnin ja henkilöstön kehityksen osa-alueilla. Kaikilla näistä aloista tekoälyä käytetään laajalti rutiinomaisissa ja toistuvissa tehtävissä pyrkimällä tehokkuuteen. (Khandelwal et al., 2024: 628; Pascal, 2025: 9) Erityisesti henkilöstön kehittämisen osa-alueella tekoälyn käyttö nähdään hyödyksi, sillä siten yksilökohtaista oppimista ja kouluttautumista voidaan optimoida (Pascal, 2025: 11). Henkilöstöhallinnon ja rekrytoinnin osalta käyttö on taas säädellympää, sillä aloilla etenkin arkaluontoisten henkilötietojen käsittely on arkipäivää, jonka takia tekoälyn käyttö luokitellaan korkean riskiksi. (www4)

Diskursiiviset viitekehykset ja teknologian käyttöönotto

Koska tutkimukseni käsittelee henkilöstöhallinnon ammattilaisten diskursseja kansainvälisessä yrityksessä, teoreettisina käsitteinä käytetään diskurssia, institutionaalista diskurssia, kriittistä diskurssianalyysia sekä työkieltä ja organisaatiokulttuuria. Tarkastelen kyselyvastauksia diskurssianalyysin näkökulmasta, ja tutkin vastausten lauseiden merkityksiä, esimerkkilauseita ja selvitän niiden sanontojen modalisaation eli kielen subjektiivisuuden eri tyyppisiä.

Käytän Faircloughin määritelmää diskurssista puhuttuna tai kirjoitettuna kielenä, joka tapahtuu tiettyssä aikaan ja paikkaan sijoittuvassa kontekstissa (1993: 134). Institutionaalisen kontekstin diskurssi saa organisaation sisällä ja yleisimmin se ilmentää vallan ja legitimitetin muotoja keskinäisissä keskusteluissa (Fairclough, 1993: 135) sekä roolien ja niiden hierarkioiden kautta (Drew & Heritage, 1992: 49). Vaara ja Tienari (2008: 991) selittävät kriittistä diskurssianalyysiä ja sen ilmentämää valtaa myös diskurssien sekä intertekstuaalisuuden kautta.

Käsittelen työkieliä ja organisaatiokulttuuria, sillä näillä molemmilla on aiempien tutkimusten mukaan yhteys tekoälyn käyttöönottamiseen ja kokemuksiin liittyen. Kansainvälinen yritys on pohjimmiltaan aina monikielinen, sillä useimmat maat työskentelevät paikallisella kielellä, mutta yhteinen kommunikointi hoidetaan englanniksi. Kyseisestä kielestä onkin tullut yritysmaailman *lingua franca* eli yhteinen kieli. (Piekkari et al., 2014: 5; Angouri & Miglbauer, 2014: 152, 155). Englannin kielen valta-asema on huomattu myös tekoälyn käytössä, sillä suuret kielimallit (LLM) rakennetaan pitkälti englannin kielellä. Tästä syystä pienet ja keskikokoiset kielet eivät kehity tekoälyn datassa, mikä asettaa niiden käytön eriarvoiseen asemaan, mikä taas voi tarkoittaa sitä, että tekoälyn käytön motivaatio ja käyttöhelppous laskevat. (Koo, 2025: 9) Tarkastelen myös organisaatiokulttuurin mahdollista vaikutusta tekoälyn kokemuksiin ja käyttöön (Gorodnichenko & Roland, 2011; Komatsu et al., 2026; Natale et al., 2025).

Kuten johdannossa jo lyhyesti mainitsin, käytän analyysin tukena teknologian hyväksymistä tutkivaa TAM-mallia (englanniksi Technology Acceptance Model) ja sen jatkeita (Davis, 1986, 1989; Gursoy et al., 2019; Venkantesh & Davis, 2000), jotka ovat jatkaneet mallin ajatusta tarkastella teknologian hyväksyttävyyttä sekä siihen liittyviä tekijöitä. Käytän tutkimuksessani perinteistä TAM-mallia, mutta lisään siihen ulottuvuuden tekoälyn käyttöä ja hyväksyttävyyttä tutkivasta mallista (AIDUA, *Artificial Intelligence Device Use and Acceptance*), joten sisältö on seuraava: ulkoiset vaikutukset, koettu käyttö, koettu käyttöhelppous, asenteet käyttöä kohtaan, aikomus käyttää teknologiaa sekä lopuksi teknologian oikea käyttöönotto. Tähän

listaan lisäksi vielä antropomorfismin käsitteen, joka tarkoittaa arviota siitä, kuinka ihmiskaltainen tekoälyn koetaan olevan. (Gursoy et al., 2019)

Korpus ja analyysimenetelmä

Korpus koostui yhteensä 13 henkilöstöhallintoammattilaisen vastauksesta avoimeen tutkimuskyselyyn, joka jäseneltiin Webropol-alustalle. Kyselylinkkiä jaettiin sähköpostitse sekä yrityksen sisäisillä kanavilla kohdistettuna henkilöstöhallinnon, rekrytoinnin ja henkilöstön kehittämisen henkilöstölle. Kyselyn vastaajamaat olivat jakaumaltaan ja henkilömäärältään () seuraavat:

Norja (1), Saksa (2), Suomi (4), Ranska (3), Romania (2), Ruotsi (1)

En kysynyt tunnistettavia tietoja, kuten sukupuolta, ikää tai uratasoa, jotta vastaajien anonymiteetti säilyisi mahdollisimman kattavasti. Pääpiirteiset työtehtävät tiedustelin, sillä niillä oli vaikutus tutkimuksen vertautuvuuteen.

Käytän tutkimuksen analyysimetodina diskurssianalyysia (Maingueneau, 2002: 42–43) eli kielenkäytön tutkimista puhujien tosielämän tilanteissa, ja kriittistä diskurssianalyysia (Fairclough, 1993: 135) eli suhdetta kielenkäytön ja vallan välillä. Näiden lisäksi tutkin korpusta tarkemmin modalisaation eli kielen subjektiivisuutta korostavalla käsitteellä, joka määritellään kuuluvaksi enonsiaatioon eli viestin merkityksen syntymistä tietyssä ajassa ja paikassa tai kontekstissa (Maingueneau, 2002: 382; Kerbrat-Orecchioni, 2009: 42). Modalisaatio voi ilmetä diskursseissa arvioivien verbien, adverbien ja adjektiivien sekä substantiivien muodossa. Jaan modalisaation eri ilmentyvät seuraaviin kategorioihin: deiktinen (ajan ja paikan kontekstit, esim. pronominit minä – me), episteeminen (varmuuden aste), deonttinen (velvollisuus ja lupa) ja arvostava, joka jakautuu affektiivisiin (tunteet), arvioiviin ja aksiologisiin (moraaliset arvot) tekijöihin.

Keskeiset tulokset

Käyttämällä diskurssianalyysia, kriittistä diskurssianalyysia sekä modalisaation käsitettä, tekoälyn käytöstä sai laajan kokonaiskuvan, vaikka korpuksen avulla ei pysty yleistämään kaikkien maiden ajatuksia ja kokemuksia siitä. Käsitteiden avulla sain selvitettyä sekä yksilön näkökulmaa, että laajempaa yrityksen valta-asemaa tekoälyn legitimoinnissa tai sen kriittisyydessä. (Vaara & Tienari, 2008)

Tunnistin kolme pääasiallista diskursiivista teemaa hyödyntämällä TAM-mallia sekä modalisaation tutkimusta. Seuraavaksi esittelen esimerkit jokaiseen teemaan liittyen:

Diskurssi tekoälyn hyödyllisyydestä

1. (E5): **Helppoa** joissakin tehtävissä (tekstien kirjoittaminen, kysymysten esittäminen, raporttien luominen, datan analysointi) ja **vaikeampaa** toisissa (työoikeus, monimutkaiset tehtävät).”

Esimerkki 1. näyttää, miten arvioiva modalisaation esiintyy adjektiivin *helppoa* ja komparatiivin *vaikeampaa* muodoissa, korostaen tekoälyn käytön arvoa ja samanaikaisesti väheksyen sitä. Kyse on tekoälyn tehtäväkohtaisuudesta.

Diskurssi tekoälyn käyttöönoton organisatorisista ja institutionaalisista tekijöistä

2. (E23): Tekoälykoulutusohjelma, joka jokaisen työntekijän **on suoritettava**.

Esimerkki 2. osoittaa, että tekoälykoulutuksen kanssa käytetään pakollisuuteen viittaavaa verbirakennetta, *on suoritettava*, mikä ilmentää modalisaation deonttista muotoa. Tämä vahvistaa myös yrityksen valtaa ja legitimeettiä tekoälyn asianmukaisessa käytössä.

Diskurssi tekoälyn käyttöönotosta ja tulevaisuudesta

3. (E48): (Tekoäly ei sovellu) päätöksentekoon esimerkiksi rekrytointi alalla: inhimillisen valvonnan ja ihmisläheisen päätöksenteon on aina oltava läsnä.

Esimerkki 3. korostaa ihmisen kontrollia erityisesti ko. alan työssä, jossa alleviivataan puhujan moraalista asennetta subjektia kohtaan, mitä verbi ”täytyy” korostaa. Tämä paljastaa aksiologisen ja deonttisen modalisaation tekoälyä kohtaan.

Loppupäätelmät

Diskurssianalyysin ja kriittisen diskurssianalyysin ollessa monialaisia, niiden voidaan nähdä olevan hyödyllinen ja hyvin soveltuva tutkimussuuntaus myös tämänkaltaiseen diskurssien ja teknologisen aiheen yhdistämiseen. Tarkentamalla aineiston tutkimista modalisaation käsitteellä ja sen eri lajeilla, pääsin vielä syvemmälle eri aiheisiin, jotka ilmenivät tekoälyn käytössä ja siihen liittyvissä käsityksissä.

Kolmen edellä mainitun tutkimussuunnan avulla, tekstistä paljastui useita erilaisia diskurssiteemoja tekoälystä. Päällimmäisenä erityisesti tehokkuuskeskustelu, strateginen etu,

teknologian toiminta, sen säätely, luotettavuus, motivaationaaliset tekijät, automatisaation ja augmentoinnin käsitykset sekä antropomorfismin käsite nousivat esiin ja toistuivat usein. Erityisesti tulos siitä, että tarvetta olisi vanhempainvapaan jälkeen tekoälyn kertauskurssille, on tärkeä, sillä ne linkittyvät suoraan ammatilliseen kehitykseen. Myös tekoälyn käyttö omalla natiivikielillä eli muulle kielellä kuin englanti nähtiin haastavana hitaan kehityksen takia pienemmissä kielissä.

Loppujen lopuksi maakohtaisesti yrityksen sisaryritysten välillä ei havaittu odotettuja eroja, joihin Eurostat-tilaston 2025 (www3) yritysten maiden jakauma olisi viitannut. Tämän sijaan, henkilöstöhallinnon eri aloja verrattiin, niiden sisällä on tekoälyn käytössä eroja, sillä etenkin henkilöstöhallinnossa ja rekrytoinnissa käyttö oli säädellympää verrattuna henkilöstön kehityksen osastoon, missä tekoäly oli myös spesifioitu tehtäviin kuuluvaksi. Tutkimukseni maat eivät vertautuneet myöskään Eurostat-tilaston maiden tekoälyn käyttöön täysin, mutta tehtäväkohtaisuudet aloittain olivat samankaltaisia.

Vaikka otanta oli odotettua pienempi, avoimen kyselytutkimuksen ansiosta vastauksista sai hyvin materiaalia analysoitavaksi. Otannan määrä ei kuitenkaan ole yleistettävä koko yrityksen sisaryhtiöitä arvioimaan, mutta tällä tavalla tulkinnallisesti sain melko hyvän kokonaiskäsityksen yrityksen tekoälyn käytöstä ja viestinnästä henkilöstöhallinnon alalla.

Mikäli tätä tutkielmaa haluttaisiin viedä pidemmälle, olisi kiinnostavaa esimerkiksi haastatella ammattilaisia, jotta analyysiin saisi mukaan keskustelumaisen perspektiivin. Toisaalta olisi myös kiinnostavaa tutkia tekoälyn tasa-arvokysymystä vanhempainvapaaseen sekä muiden kielten kuin englannin kehitykseen liittyen, sillä näistä tulisi mielenkiintoisia monialaisia tutkimuksia ja aiheet liittyvät laajemminkin muihin aloihin kuin pelkästään henkilöstöhallintoon.