

[Page de garde]

HEC MONTRÉAL

**Quel est l'effet d'une certification employeur sur l'attractivité
organisationnelle**

par

Maxime Marchand

**Sciences de la gestion
(Option Gestion des ressources humaines)**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences en gestion
(M. Sc.)*

Mars 2016
© Maxime Marchand, 2016

Résumé

Les années à venir apporteront un lot de défis pour les professionnels en gestion des ressources humaines. Parmi ceux-ci, la pénurie de main-d'œuvre suite au renversement de la pyramide démographique risque d'être au centre de leurs préoccupations. Les candidats de qualité se feront rares et les entreprises devront littéralement se les arracher et s'imposer auprès des chercheurs d'emploi. Déjà, plusieurs entreprises participent aux classements d'entreprises pour devenir un employeur de choix capable d'attirer, développer, motiver et retenir les talents.

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons vérifié quel est l'impact de l'introduction d'une certification employeur sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité. Ainsi, nous avons déterminé s'il est rentable pour un employeur d'investir dans un processus indépendant de certification, de se créer une certification maison ou de conserver le statu quo (absence de certification). Nous avons soumis nos répondants à neuf scénarios comportant trois entreprises de notoriété variable et de valence différente, puis avons vérifié l'effet d'une certification sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité de ces entreprises.

À ce jour, peu de recherches empiriques ont été faites sur le rôle des certifications employeur. Ce mémoire vient remplir un vide dans la littérature en déterminant, entre autres, qu'il y a une valeur ajoutée à l'opposition d'une certification employeur pour une entreprise peu connue par les chercheurs d'emploi, en proposant une classification des certifications employeur, et en enrichissant le champ d'étude portant sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité organisationnelle.

Mots clés : attractivité, certification employeur, connaissance de l'employeur, familiarité de l'employeur, image de l'employeur, théorie du signal.

Table des matières

Résumé	iii
Table des matières	v
Liste des tableaux et des figures	vii
Remerciements	xi
Introduction	1
Chapitre 1 Revue de la littérature	7
1.1. Connaissance de l'employeur.....	7
1.1.1. Définition et historique de la connaissance de l'employeur	7
1.1.2. Antécédents de la connaissance de l'employeur	14
1.1.3. Opérationnalisation de la connaissance de l'employeur.....	27
1.2. Attractivité	30
1.2.1. Définition et historique de l'attractivité	31
1.2.2. Antécédents de l'attractivité	34
1.2.3. Opérationnalisation du concept d'attractivité organisationnelle.....	49
1.3. Certification employeur	53
1.3.1. Définition et historique des certifications employeur	53
1.3.2. Proposition de classification des certifications employeurs.....	56
1.3.3. Antécédents de la crédibilité	63
1.3.4. Opérationnalisation du concept de certification employeur.....	68
Chapitre 2 Cadre conceptuel et hypothèses de recherche	73
2.1. La théorie du signal.....	74
2.2. La connaissance de l'employeur	75
2.3. La certification employeur	77
2.4. L'attractivité organisationnelle	79
Chapitre 3 Méthodologie	83
3.1. Devis de recherche et justification de l'outil.....	83
3.2. Prétest	85
3.2.1. Composition du questionnaire de prétest.....	85
3.2.2. Collecte et préparation des données.....	87
3.2.3. Mesure des variables.....	87
3.3. Questionnaire expérimental	101
3.3.1. Composition du questionnaire expérimental	101
3.3.2. Collecte et préparation des données.....	103
3.3.3. Description de l'échantillon sondé	103
3.3.4. Mesure des variables.....	105
Chapitre 4 Analyse des résultats	109
4.1. Vérification des manipulations expérimentales.....	109

4.2. Analyse des résultats	111
4.2.1. Analyse des effets sur l'attractivité	111
4.2.2. Analyse des effets sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats.....	113
4.2.3. Analyse des effets sur le salaire minimum attendu.....	116
Chapitre 5 Discussion.....	119
5.1. Synthèse des résultats	121
5.1.1. Retour sur les résultats attendus	121
5.1.2. Retour sur les résultats non attendus	122
5.2. Implications théoriques des résultats.....	127
5.2.1. Connaissance de l'employeur.....	127
5.2.2. Attractivité.....	129
5.2.3. Certification employeur.....	133
5.3. Limites de la recherche	136
5.4. Recherches futures	137
Lexique.....	i
Bibliographie	iii
Annexes	xxi
Annexe 1 : Questionnaire de prétest	xxii
Annexe 2 : Questionnaire expérimental – scénario 1	xl
Annexe 3 : Questionnaire expérimental – scénario 2	xlvi
Annexe 4 : Questionnaire expérimental – scénario 3	lvii
Annexe 5 : Questionnaire expérimental – scénario 4	lxvi
Annexe 6 : Questionnaire expérimental – scénario 5	lxxiv
Annexe 7 : Questionnaire expérimental – scénario 6	lxxxiii
Annexe 8 : Questionnaire expérimental – scénario 7	xcii
Annexe 9 : Questionnaire expérimental – scénario 8	c
Annexe 10 : Questionnaire expérimental – scénario 9	cix

Liste des tableaux et des figures

Liste des tableaux :

Tableau 1.1 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'image employeur.....	9
Tableau 1.2 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'image de marque	10
Tableau 1.3 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'attractivité	32
Tableau 1.4 : Tableau récapitulatif des principales définitions des certifications	54
Tableau 1.5 : Tableau des différences entre une marque employeur et un label employeur	56
Tableau 1.6 : Tableau des principales certifications indépendantes	58
Tableau 1.7 : Tableau des principales certifications indépendantes privées ou corporatives	59
Tableau 1.8 : Tableau d'exemples de certifications maisons.....	60
Tableau 1.9 : Différenciation des processus d'accréditation selon le type de certification	62
Tableau 3.1 : Rappel des hypothèses de recherche	83
Tableau 3.2 : Devis expérimental.....	85
Tableau 3.3 : Questionnaires de prétest utilisés selon les variables testées	87
Tableau 3.4 : Fiabilité des mesures de familiarité et d'image des employeurs du prétest	88
Tableau 3.5 : Moyennes marginales estimées de la familiarité des employeurs du prétest.....	89
Tableau 3.6 : Comparaison par paire de la familiarité des employeurs	91
Tableau 3.7 : Moyennes marginales estimées de l'image des employeurs du prétest	92
Tableau 3.8 : Comparaison par paire de l'image des employeurs	94
Tableau 3.9 : Fiabilité des mesures de crédibilité des certifications du prétest	95
Tableau 3.10 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité des labels du prétest.....	96
Tableau 3.11 : Comparaison par paires de la crédibilité des labels	98
Tableau 3.12 : Scénarios des questionnaires expérimentaux	101
Tableau 3.13 : Caractéristiques de l'échantillon	103
Tableau 3.14 : Fiabilité des variables indépendantes (alpha de Cronbach)	106
Tableau 3.15 : Fiabilité des variables dépendantes (alpha de Cronbach)	107
Tableau 3.16 : Fiabilité des variables modératrices (alpha de Cronbach)	108
Tableau 4.1 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : attractivité générale).....	111
Tableau 4.2 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et le label	112
Tableau 4.3 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur et le label	114

Tableau 4.4 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : intention de demeurer dans le bassin de candidats).....	116
Tableau 4.5 : Moyennes marginales estimées du salaire minimum attendu selon l'employeur et le label	116
Tableau 4.6 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : salaire minimum attendu).....	118
Tableau 5.1 : Rappel des neuf scénarios pour tester les effets du label sur l'attractivité :.....	119
Tableau 5.2 : Rappel des hypothèses de recherche	120

Listes des figures :

Figure 1.1 : Éléments du modèle de notoriété de la marque selon Keller (1993).....	15
Figure 1.2 : Éléments du modèle de connaissance de la marque selon Keller (1993)	16
Figure 1.3 : Éléments du modèle de connaissance de l'employeur selon Cable et Turban (2001)	18
Figure 1.4 : Éléments du modèle d'image de la marque selon Keller (1993).....	22
Figure 1.5 : Systématisation des principaux concepts du mémoire	30
Figure 1.6 : Processus cognitif du chercheur d'emploi suite à l'exposition au label employeur.	68
Figure 2.1 : Systématisation des principaux concepts du mémoire	74
Figure 3.1 : Moyennes marginales estimées de la familiarité selon l'employeur	90
Figure 3.2 : Moyennes marginales estimées de l'image selon l'employeur	93
Figure 3.3 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité selon le label	97
Figure 4.1 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et le label	112
Figure 4.2 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et la présence d'un label	113
Figure 4.3 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur et le label	114
Figure 4.4 : Moyennes marginales estimées du salaire minimum attendu selon l'employeur et le label	117
Figure 5.1 : Moyennes marginales estimées de la familiarité selon l'employeur versus moyennes marginales estimées de l'image selon l'employeur	129
Figure 5.2 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur	131
Figure 5.3 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur	132
Figure 5.4 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité selon le label	133

Remerciements

Au moment d'écrire ces quelques lignes, je ne peux que faire un retour en arrière en 2011 alors que je débarquais à Montréal dans un minuscule studio sur Jean-Brillant, fébrile à l'idée de commencer cette nouvelle aventure à HEC Montréal. Cette aventure, qui s'est échelonnée sur plusieurs années, tire à sa fin. Nombre de personnes m'ont permis d'y arriver et c'est maintenant le temps de les remercier.

J'aimerais d'abord remercier le soutien constant de mes deux directeurs, Messieurs Olivier Doucet et Renaud Legoux. Devoir laisser les études à temps plein pour entrer plus rapidement que prévu dans ma vie professionnelle a été l'une de mes principales embûches dans l'achèvement de ce mémoire. Je vous ai laissé de longues périodes de temps sans nouvelles, j'en suis conscient. Par contre, à chacune des fois où je communiquais avec vous pour une question, je pouvais compter sur votre aide et votre support : merci pour cette patience dont vous avez fait preuve.

Je tiens aussi à remercier ma famille pour son support moral dans mon projet de maîtrise, en particulier Chantal, ma mère, pour m'avoir encouragé tout au long de ce processus alors que je doutais parfois d'en voir la fin. Maman, tu nous as appris ce qu'est la signification du mot « persévérance » et de se donner un coup de pied (...) malgré les épreuves que la vie dresse sur notre chemin. Tu nous as inspirés, et tu continueras à le faire : il y a certainement de toi dans ce mémoire. Merci... merci d'y avoir cru.

Comment terminer sans souligner le support de ma copine Catherine, sans qui ce projet n'aurait pas été le même. Trouver la personne pour partager sa vie est une chose, mais trouver la personne pour nous accompagner dans la réalisation nos rêves, nous permettre d'aller au bout de ses projets en est une autre et je suis conscient que je l'ai trouvée. Lorsque je t'ai annoncé que je déménageais à quelques centaines de kilomètres (encore) pour réaliser un rêve, tu as fait preuve d'une telle compréhension : merci. Merci infiniment de ton soutien et de ta compréhension lors de mes « distances ».

Introduction

La pénurie de main-d'œuvre à venir est une grande préoccupation des professionnels en gestion des ressources humaines (GRH). Si depuis 2011 les premiers boomers ont atteint l'âge de 65 ans (Institut de la Statistique du Québec, 2011), alors nous pouvons présager que le nombre de départs pour la retraite grimpera pour les années à venir. Au Québec, nous assistons à un renversement de la pyramide démographique : les moins de 20 ans ont vu leur poids démographique diminuer de 26 % à 22 %, alors que le poids des 65 ans et plus est passé de 11 % à près de 16 % (Institut de la Statistique du Québec, 2011). La migration internationale ne parviendra pas à combler cette pénurie de main-d'œuvre (Institut de la Statistique du Québec, 2010). En effet, des 54 000 personnes immigrantes au Québec en 2010, seulement 63 % d'entre eux, étaient des travailleurs qualifiés (Institut de la Statistique du Québec, 2011) et le taux de chômage de cette population immigrée depuis 5 ans et moins est de 14,2 % (Statistique Canada, 2007). Le décrochage scolaire aura aussi des répercussions dans cette pénurie puisque nous pouvons prévoir que près du tiers de la main-d'œuvre future ne sera pas qualifiée (Le Devoir, 2009).

Certaines entreprises, telles les petites et moyennes entreprises (PME), risquent d'être plus touchées que d'autres par cette pénurie de main-d'œuvre (Fabi et coll., 2004). À l'heure actuelle, c'est une PME sur deux qui éprouve des difficultés à recruter de la main-d'œuvre qualifiée due, entre autres, au manque de ressources disponibles et d'expertise pour les activités de GRH comme le recrutement (Fabi et Lacoursière, 2006). Selon une enquête menée en 2004 par l'Institut de la Statistique du Québec, 51 % des PME innovantes mentionnent que la rareté de la main-d'œuvre qualifiée constitue un obstacle majeur au développement de leurs produits (Institut de la Statistique du Québec, 2004). Cette pénurie est généralisée, car au Québec, plus de 98 % des entreprises sont des PME (Ratté, 2002).

Conséquemment aux changements énoncés précédemment, la main-d'œuvre future comptera de moins en moins de candidats, alors que le besoin d'une main-d'œuvre des plus qualifiées sera plus grand (Berthon et coll., 2005). Les candidats n'étant plus aussi

facilement accessibles, il faudra redoubler d'efforts et d'ingéniosité pour les attirer, les recruter et les conserver. Cette pénurie à venir force les entreprises à se distinguer positivement de leurs concurrents sur le marché de la main-d'œuvre pour survivre.

Pour attirer les chercheurs d'emploi, l'organisation doit être attractive (Zhang, 2007). Certaines entreprises essaient alors de devenir des employeurs de choix, soit des entreprises se différenciant positivement de leurs concurrents et ayant le premier choix auprès des candidats de talent (Joo et McLean, 2006; Wilden et coll. 2010). Pour se faire, plusieurs moyens peuvent être envisagés. Parmi ceux-ci nous retrouvons, entre autres, la marque employeur (Backhaus et Tikoo, 2004; Bakanauskienė et coll., 2011; Berthon et coll., 2005) les entreprises socialement responsables (Backhaus et coll., 2002; Greening et Turban, 2000; Turban et Greening, 1997), les certifications employeur et les commandites d'évènements (Pelletier, 2010).

L'attractivité organisationnelle peut se définir de manière générale comme les attitudes et les comportements manifestant l'intention d'un chercheur d'emploi de poursuivre le processus de recrutement avec une entreprise particulière. Le chercheur d'emploi peut démontrer son attractivité envers une organisation de quatre façons, soit en manifestant son intention de demeurer dans le bassin de candidats (*job pursuit intention*), son attractivité face à l'emploi/l'organisation (*job-organization attraction*), son intention d'accepter une offre d'emploi (*acceptance intentions*) et son choix d'accepter l'offre d'emploi (*job choice*) (Chapman et coll., 2005; Uggerslev et coll., 2012). Ainsi, un employeur qui veut attirer les chercheurs d'emploi devrait influencer l'une ou l'autre de ces quatre manifestations de l'attractivité organisationnelle. Pour y parvenir, Chapman et coll. (2005) indiquent que le fait d'améliorer l'image employeur serait l'une des façons les plus efficaces d'y arriver. Ce concept d'image employeur, nous le définissons comme l'impression générale que laisse un employeur chez le chercheur d'emploi. Nous verrons que ce concept est important en recrutement puisqu'il détermine comment le chercheur d'emploi réagira aux informations futures au sujet de l'organisation, quel sera son degré d'attractivité envers l'organisation, à quel point il tentera d'obtenir un emploi dans l'organisation et finalement s'il formera une relation d'emploi avec l'organisation.

Plusieurs chercheurs ont démontré une relation positive entre l'image employeur et l'attractivité organisationnelle (Chapman et coll., 2005; Gatewood et coll., 1993; Lievens et coll., 2005; Uggerslev et coll., 2012; Wilden et coll., 2010). Chapman et coll. (2005) ont obtenu une forte corrélation entre l'image employeur et deux des manifestations de l'attractivité organisationnelle qui seront étudiées dans ce mémoire, soit l'intention de demeurer dans le bassin de candidat et l'attractivité face à l'emploi/l'organisation.

Plus qu'un chercheur d'emploi perçoit positivement la familiarité, l'image et la réputation d'un employeur, plus que celui-ci percevra cet employeur comme étant attractif (Lievens et coll., 2005). Cette relation, certains employeurs l'ont compris. C'est pourquoi ils désirent l'influencer en se dotant d'un catalyseur pour augmenter significativement la résultante de cette relation, c'est-à-dire leur attractivité comme employeur. Ce catalyseur est un modérateur externe à l'organisation et qui va activer chez le chercheur d'emploi une perception positive envers celle-ci.

Pour activer cette perception positive envers l'organisation, nous avons vu précédemment que plusieurs stratégies étaient possibles (p. ex. : marque employeur, entreprises socialement responsables certifications et commandites). Toutes ces stratégies permettent aux employeurs de se voir coller un attribut spécifique afin que les chercheurs d'emploi fassent des associations cognitives positives lorsqu'ils entendent parler d'un employeur particulier. Ainsi, ces attributs spécifiques peuvent représenter des modérateurs/catalyseurs qui vont influencer la nature et l'intensité de la relation entre l'image et l'attractivité.

Concrètement, ces attributs spécifiques qui représentent des stratégies de positionnement peuvent se manifester par des certifications. Le positionnement est, en marketing, un processus au cours duquel l'entreprise fixe, envers sa clientèle cible, son offre par rapport à celle de la concurrence (D'Astous, Marticotte et Sallenave, 2010). Transversalement à toutes les stratégies de positionnement que peut suivre un employeur, une finalité est commune : l'obtention d'une certification. Celle-ci est donc susceptible de venir agir dans la relation entre l'image et l'attractivité. Une certification

est illustrée par label, c'est-à-dire un « signal crédible qui, en tant qu'outil de communication, vise à informer le consommateur sur des dimensions non observables de la qualité d'un produit ou service et provenant d'un organisme tiers, indépendant du producteur » (Larceneux, 2003 : 35). Le label permet d'activer, chez le chercheur d'emploi, une attitude positive envers l'entreprise puisqu'il certifie la présence de caractéristiques non observables dans les premiers stades du processus de recrutement.

Dans le cadre de ce mémoire, nous vérifierons ainsi quel est l'impact de l'introduction d'une variable modératrice, soit une certification employeur sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité. Plus précisément, nous voulons vérifier les effets modérateurs d'une certification indépendante (p. ex. : Great Place to Work), d'une certification indépendante privée ou corporative (p. ex. : Palmarès des 100 meilleurs employeurs), d'une certification maison et de l'absence de certification sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité d'une entreprise. Notre question de recherche se pose comme suit : **quel est l'effet d'une certification employeur sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité d'une entreprise?** Pour répondre à cette question, nous choisirons trois entreprises de notoriété variable (soit une familiarité plus ou moins grande auprès des chercheurs d'emploi) et de valence différente (soit une image d'entreprise perçue positive ou négative par les chercheurs d'emploi), puis nous vérifierons l'effet d'une certification sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité de ces entreprises. Cela permettra de déterminer s'il est rentable pour un employeur d'investir dans un processus indépendant de certification, de se créer une certification maison ou de conserver le statu quo (absence de certification).

Comme un processus de certification est fait dans une optique d'augmenter l'attractivité organisationnelle, nous créerons neuf scénarios afin de mesurer l'attractivité organisationnelle de trois entreprises (forte notoriété et valence positive; forte notoriété et valence négative; faible notoriété et valence neutre) selon qu'elles soient dotées d'une certification indépendante, maison ou qu'elles en soient dépourvues.

À ce jour, peu de recherches empiriques ont été faites sur le rôle des certifications employeur. Cette situation est surprenante lorsque l'on constate que les palmarès

employeurs jouent un rôle de plus en plus important. En effet, il y a un nombre croissant de compagnies qui participent aux classements d'entreprises pour promouvoir leur marque d'employeur ou devenir un employeur de choix capable d'attirer, développer, motiver et retenir les talents (Joo et McLean, 2006). Nous observons sur le terrain que ces employeurs utilisent activement ce type de classements comme stratégie d'attractivité. Ce qui est étonnant est que le monde académique ne s'y est pas intéressé bien que certains auteurs (Joo et McLean, 2006; Lenaghan et Eisner, 2006) soutiennent qu'il s'avère impératif que ce phénomène fasse l'objet d'études scientifiques. En effet, selon ces auteurs il y aurait lieu de faire des recherches pour confirmer ou infirmer les avantages des certifications employeurs tels que clamés par les professionnels du milieu RH.

Ce mémoire poursuit trois contributions principales. Une première contribution consiste à déterminer la valeur ajoutée d'une certification employeur. Des critiques ont été adressées aux certifications employeurs quant aux coûts humains et monétaires que représentent le processus d'accréditation (Jardinaud, 2011a et 2011b) ainsi qu'à l'existence réelle d'avantages compétitifs tels que clamés par les souteneurs de ces classements (Lenaghan et Eisner, 2006). En étudiant la valeur ajoutée d'une certification, ce mémoire est, pour le gestionnaire, un outil lui permettant de comparer les coûts aux bénéfices escomptés. Une deuxième contribution, de nature théorique, consiste à étudier s'il y a une variation dans la relation entre l'image employeur et l'attractivité suite à l'introduction d'une certification employeur. Bref, nous tenterons de déterminer l'influence des certifications employeurs sur la capacité d'attractivité. Une troisième contribution théorique est de proposer une classification des certifications employeur. À ce jour, aucune classification n'existe pour ranger les différents labels présents sur un nombre croissant d'annonces d'emploi.

Ce mémoire comprend cinq chapitres. Le premier chapitre présentera la revue littéraire. Celle-ci est composée d'une section pour chacun des concepts clés de ce mémoire : l'attractivité organisationnelle, l'image et les certifications employeurs. Le deuxième chapitre présentera le cadre conceptuel, les objectifs de l'étude, les hypothèses et la question de recherche. Le troisième chapitre présentera la méthodologie de la recherche.

Le quatrième arborera les résultats. Finalement, le cinquième chapitre propose une discussion des résultats attendus et non attendus, présentera les limites puis ouvrira la voie à des recherches futures.

Chapitre 1

Revue de la littérature

La revue de la littérature sera constituée de trois sections dans lesquelles nous aborderons chacun des concepts clés de ce mémoire : la connaissance de l'employeur, l'attractivité organisationnelle et les certifications employeurs.

1.1. Connaissance de l'employeur

Le concept de connaissance de l'employeur peut se définir de façon générale comme les souvenirs et associations d'un chercheur d'emploi envers une entreprise comme employeur potentiel (Lievens et coll., 2005). Dans cette section réservée à ce concept, nous vous présenterons d'où vient la connaissance de l'employeur et quelles sont ses principales définitions. Par la suite, nous vous présenterons les antécédents et opérationnalisations de ce concept.

1.1.1. Définition et historique de la connaissance de l'employeur

Dans cette sous-section, nous présenterons le concept d'image employeur en prenant soin de le différencier des autres concepts semblables. Ensuite, nous présenterons le concept de connaissance de l'employeur. Pour chacun des concepts présentés, nous dresserons un court historique de sa provenance et de ses définitions.

Image employeur

L'une des premières études portant sur l'effet de l'image employeur sur l'attractivité est celle de Tom en 1971. Bien que le chercheur n'utilise pas le terme « attractivité » pour qualifier le sentiment du participant envers les organisations, il émet une définition encore actuelle (voir le tableau 1.1), et démontre les effets de l'image sur l'attractivité organisationnelle. En effet, l'auteur a confirmé l'hypothèse selon laquelle la similarité est plus grande entre les adjectifs utilisés par le répondant pour s'autodécrire et décrire l'organisation qu'il préfère, comparativement à ceux utilisés pour l'organisation qu'il préfère le moins. Il s'agit des balbutiements des recherches sur l'effet de l'image sur

l'attractivité envers une entreprise et plus précisément de la perception de compatibilité entre l'individu et l'organisation.

Par la suite, Belt et Paolillo (1982) ont tenté d'identifier les variables influençant la probabilité qu'un chercheur d'emploi réponde à une annonce d'offre d'emploi. Les chercheurs ont ainsi constaté que les participants répondent plus fréquemment à une annonce d'emploi qui provient d'une entreprise avec une image employeur plus positive. Selon leurs résultats, près de 30 % de la variation du taux de réponse entre les entreprises s'expliquerait par l'image positive ou négative de celles-ci (Belt et Paolillo, 1982).

Dans une étude de 1993, Gatewood, Gowan et Lautenschlager ont identifié deux types d'image qui influencent l'intention de postuler à un emploi. Il s'agit de l'image corporative générale (*overall corporate image*) et de l'image de recrutement (*recruitment image*). Selon les chercheurs, l'image serait la résultante de l'information disponible à un individu à un temps donné. De plus, l'exposition préalable du chercheur d'emploi à l'information au sujet d'une entreprise serait préalable à la formation d'une image employeur.

Quelques années plus tard, Cable et Turban (2001) ont proposé un modèle de capital du recrutement (*recruitment equity*) permettant de faire un lien entre le marketing et le recrutement. Les auteurs ont emprunté le concept de capital de la marque (*brand equity*) de Keller (1993) pour l'adapter à la réalité de la gestion des ressources humaines. Leur nouvelle conceptualisation de l'image employeur, soit, la connaissance de l'employeur (*employer knowledge*) tire son origine de la connaissance de la marque (*brand knowledge*) en marketing.

Certains auteurs (p. ex. : Gatewood et coll., 1993; Lemmick et coll., 2003) identifient deux types d'image : l'image corporative (*corporate image*) et l'image de recrutement, soit l'entreprise comme employeur (*company employment image*). La première est l'image de l'organisation telle que perçue par les divers publics (Vos, 1992, cité par Lemmick et coll., 2003), alors que la seconde est l'impression de l'organisation en tant que place où travailler (Gatewood et coll., 1993; Highhouse et coll., 1999). Ce que ces

divers auteurs démontrent est que plusieurs images employeur existent pour chacune des organisations, et il y a une image différente selon l'individu interagissant avec l'organisation (Dowling, 1988).

Sur la base de cette prémisse, plusieurs définitions de l'image employeur ont été formulées au fil des années. Le tableau 1.1 ci-dessus présente les principales définitions telles que trouvées dans le cadre de la revue littéraire. Malgré les différences entre ces définitions, deux éléments restent unanimes : l'image est une perception qui peut changer avec le temps (Backhaus et coll., 2002; Gatewood et coll., 1993) et elle influence les conséquences ou opérationnalisations du recrutement (Ployhart, 2006).

Tableau 1.1 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'image employeur

Définitions	Auteurs
<i>The way the organization is perceived by individuals. It is a loose structure of knowledge, belief and feeling about an organization.</i>	Tom, 1971 : 576
<i>[Image is a perception] function of the information that is available to an individual at a given time.</i>	Gatewood, Gowan et Lautenschlager, 1993 : 424
<i>[Organizational image represents] general impressions of an organization.</i>	Barber, 1998 : 34
<i>The impression of the organization as a place to work.</i>	Highhouse, Zickar, Thorsteinson, Stierwalt et Slaughter, 1999 : 153
<i>The content of the beliefs held by a job seeker about an employer. [Those beliefs] can be categorized in terms of beliefs about the employer, about the attributes of the job, and about the people that work for the employer.</i>	Cable et Turban, 2001 : 126

En consultant les définitions ci-dessus, nous constatons que l'image employeur revêt un caractère perceptuel. En effet, les auteurs utilisent des termes comme connaissances, croyances, impression pour désigner ce sur quoi se construit l'image employeur. Tom (1971), Barber (1998) et Cable et Turban (2001) ont explicitement énoncé que l'image employeur est le construit de plusieurs perceptions au sujet d'une entreprise, alors que cela est implicite pour Highhouse et coll. (1999). La définition de Highhouse et coll. (1999) ainsi que celle de Cable et Turban (2001) s'appliquent particulièrement dans un contexte de recrutement puisque ces auteurs positionnent l'image employeur du point de vue du chercheur d'emploi vis-à-vis d'un employeur potentiel. Comme nous

l'aborderons, plusieurs concepts GRH sont issus d'autres disciplines des sciences de l'administration. L'image employeur est un exemple, comme le démontre une comparaison entre les définitions GRH et marketing. En effet, les définitions choisies dans le tableau 1.1 sont semblables à celle utilisée en marketing pour le concept d'image de marque (voir le tableau 1.2).

Tableau 1.2 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'image de marque

Définitions	Auteurs
<i>That cluster of attributes and associations that consumers connect to the brand name.</i>	Biel, 1992 : 8
<i>Perceptions about a brand as reflected by the brand associations hold in consumer memory.</i>	Keller, 1993 : 3
<i>Brand image refers to information about the meaning of the brand for consumers.</i>	Cable et Turban, 2001 : 125

Dans le tableau 1.2 ci-dessus, nous constatons que les auteurs soulignent tous que l'image de marque représente des associations faites par le consommateur envers la marque. Parmi ces définitions, nous utiliserons, aux fins de ce mémoire, celle de Keller (1993) qui définit le concept d'image de marque comme les perceptions d'une marque telles que renvoyées par les associations de marques gardées en mémoire par le consommateur (Keller, 1993, traduction libre). Lorsque nous transposons cette définition à celles que nous avons présentées en GRH, nous constatons une similitude entre celles-ci : l'image provient de perceptions conservées en mémoire par un individu par rapport à une marque. Seulement l'individu qui détient cette image (p. ex. : le chercheur d'emploi ou le consommateur) et le contenu de cette image (p. ex. : l'entreprise comme employeur ou l'entreprise comme productrice d'un bien ou service) changent.

Différenciation entre l'image et la marque employeur

Comme nous l'avons vu dans les paragraphes précédents, le concept d'image employeur a évolué depuis les premières recherches de Tom en 1971. Des nuances ont été apportées au concept d'image employeur à un point tel que différents termes tels qu'« image », « réputation », « familiarité » et « culture » ont été utilisés de façon

interchangeable dans la littérature (p. ex. : Gatewood et coll., 1993), alors que d'autres auteurs les différencient (p. ex. : Cable et Turban, 2001; Lievens et coll., 2005).

À cet effet, Cable et Turban (2001) perçoivent l'image, la réputation et la familiarité comme des concepts distincts composant une entité globale qu'est la connaissance de l'employeur. Nous partageons la vision de Cable et Turban (2001) quant à la différenciation entre les concepts et nous présenterons ces concepts composant la connaissance de l'employeur dans les paragraphes suivants. Mais avant d'y arriver, une autre ambiguïté entre deux concepts doit être soulignée : la marque employeur n'est pas un synonyme d'image employeur. Les prochains paragraphes permettront de différencier ces deux concepts. Pour ce faire, nous allons tout d'abord proposer une définition de la marque, puis une définition de la marque employeur.

Pour définir le concept de marque, nous emprunterons une définition au marketing. La marque y est définie comme un « nom, terme, symbole, dessin ou combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou les services d'une entreprise ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des biens ou des services concurrents » (D'Astous et coll., 2010 : 252). L'essence même d'une marque repose sur sa capacité à stimuler, dans l'esprit du consommateur, une association entre celle-ci et les caractéristiques propres d'un produit ou service. Ces associations sont possibles grâce aux stratégies mises de l'avant par l'entreprise. Par extension, dans un contexte de gestion des ressources humaines, le précepte de base d'une marque employeur reposera sur sa capacité à stimuler dans l'esprit du chercheur d'emploi une association entre cette marque et les incitatifs propres à une organisation. Suivant cette direction, Bakanauskienė et coll. (2011, traduction libre) définissent la marque employeur comme « les efforts faits par l'organisation pour communiquer aux personnes à l'interne comme à l'externe ce qui les rends désirables et différent en tant qu'employeur ». Une autre définition pertinente est celle d'Ambler et Barrow (1996) qui insistent davantage sur la notion d'incitatifs. En effet, ces auteurs définissent la marque employeur comme l'ensemble des bénéfices fonctionnels, économiques et psychologiques provenant de l'emploi et identifié comme étant propre à un employeur (Ambler et Barrow, 1996, traduction libre).

En comparant les définitions de la marque employeur avec celles de l'image employeur (voir tableau 1.1), des différences sont notables. En effet, si l'image représente les croyances entretenues par un chercheur d'emploi envers une entreprise, la marque employeur représente plutôt les incitatifs que l'entreprise va mettre en avant-plan et les moyens utilisés pour que ce dernier perçoive l'entreprise comme employeur potentiel.

La marque employeur représente les stratégies mises de l'avant pour favoriser la construction d'une image précise dans l'esprit du chercheur d'emploi (p. ex. : en associant l'employeur à une place de choix où travailler) (Berthon et coll., 2005). L'image qu'associera le candidat à cet employeur sera propre à son construit personnel issu de perceptions, connaissances et croyances relatives à l'employeur.

Maintenant que nous avons défini et présenté une revue de l'évolution du concept d'image employeur, les prochains paragraphes seront réservés au concept de connaissance de l'employeur; concept central pour ce mémoire.

Connaissance de l'employeur

Certains auteurs (p. ex. : Cable et Turban, 2001; Lievens et coll., 2005), critiquent le côté restreignant de l'image employeur puisque ce concept ne tient pas compte de la familiarité et de la réputation de l'employeur; des éléments qui influencent l'attractivité organisationnelle. Ces auteurs partagent une vision plus large de l'image employeur et interprètent plutôt ce concept comme une dimension au sein d'un nœud conceptuel. Ce nœud conceptuel, Cable et Turban (2001, traduction libre) le nomment la connaissance de l'employeur et celle-ci est définie comme les souvenirs et associations d'un chercheur d'emploi par rapport à une entreprise comme employeur potentiel.

Le concept de connaissance de l'employeur se compose de la familiarité de l'employeur, de l'image employeur et de la réputation de l'employeur. Ces trois éléments sont les antécédents du concept de connaissance de l'employeur. Les conséquences ou opérationnalisations de la connaissance de l'employeur déterminent comment le chercheur d'emploi réagira aux informations futures au sujet de l'organisation, quel sera son degré d'attractivité envers l'organisation, à quel point il tentera d'obtenir un emploi

dans l'organisation et finalement s'il formera un lien d'emploi avec l'organisation (Cable et Turban, 2001; Collins et Stevens, 2002; Lievens et coll., 2005).

La connaissance de l'employeur de Cable et Turban (2001) tire ses origines de la connaissance de la marque, définie par Keller (1993, traduction libre) comme « un nœud représentant la marque et autour duquel une variété d'associations, relatives à la marque, sont faites ». La connaissance de l'employeur de Cable et Turban (2001) est un exemple de concept de gestion des ressources humaines issu du marketing. En effet, comme les efforts pour recruter un candidat sont similaires aux efforts pour attirer un consommateur à acheter un produit ou service (Cable et Turban, 2001; Hoon Kim et coll., 2011; Wickham et O'Donohue, 2009), cela donne lieu à des adaptations de concepts marketing au domaine de la gestion des ressources humaines. La littérature marketing est pertinente pour comprendre comment le chercheur d'emploi va développer ses perceptions envers l'entreprise comme employeur (Cable et Turban, 2001; Collins et Stevens, 2002; Hoon Kim et coll., 2011; Schreurs et Syed, 2011).

En marketing, la connaissance de la marque amènerait d'importants bénéfices aux consommateurs en facilitant leur processus de recherche d'informations, en augmentant leur confiance envers la marque choisie, en réduisant le risque perçu et les coûts de la recherche d'informations (Wilden et coll., 2010). D'après Keller (1993), comprendre le contenu et la structure de la connaissance de la marque est important parce qu'ils influencent ce qui vient en tête lorsqu'un consommateur pense à une marque en particulier. C'est précisément ce qu'essaient de faire Cable et Turban (2001) en transposant ce concept en gestion des ressources humaines. En appliquant le concept de la connaissance de la marque en recrutement, les auteurs proposent que l'image organisationnelle soit semblable à la marque, qu'un emploi particulier est similaire à produit particulier et que les chercheurs d'emploi sont semblables aux consommateurs.

Selon ces derniers, le concept de connaissance de la marque s'adapterait en gestion des ressources humaines où le chercheur d'emploi fonde sa connaissance d'un employeur selon les associations faites autour de ce dernier. En effet, la connaissance de l'employeur affecte comment les chercheurs d'emplois vont réagir aux activités de

recrutement de l'employeur par rapport à d'autres employeurs qui embauchent pour des types similaires d'emplois (Cable et Turban, 2001). Nous verrons comment dans la prochaine sous-section portant sur les antécédents de la connaissance de l'employeur.

1.1.2. Antécédents de la connaissance de l'employeur

Dans les sous-sous-sections suivantes, nous reprendrons les antécédents du modèle de Cable et Turban (2001) de la connaissance de l'employeur : la familiarité, la réputation et l'image employeur.

1.1.2.1. Familiarité de l'employeur

La première dimension du modèle de Cable et Turban (2001) est la familiarité de l'employeur. Nous la définissons comme le degré de conscience qu'un chercheur d'emploi a envers une entreprise donnée. Dans les paragraphes suivants, nous ferons un parallèle entre ce concept et le concept marketing duquel il tire son origine, soit la notoriété de la marque.

Notoriété de la marque

Le vis-à-vis de la familiarité de l'employeur est le concept de notoriété de la marque (*brand awareness*) en marketing. Qu'est-ce que la notoriété de la marque? Auparavant, nous avons vu que Keller (1993, traduction libre) définit la connaissance de la marque comme « un nœud représentant la marque et autour duquel une variété d'associations, relatives à la marque, sont faites ». Dans cette représentation, la notoriété de la marque correspond à la force des liens (voir les lignes pointillées dans la figure 1.1) entre le nœud et les associations gravitant autour, qui permettent d'identifier la marque sous différents contextes et conditions (Keller, 1993).

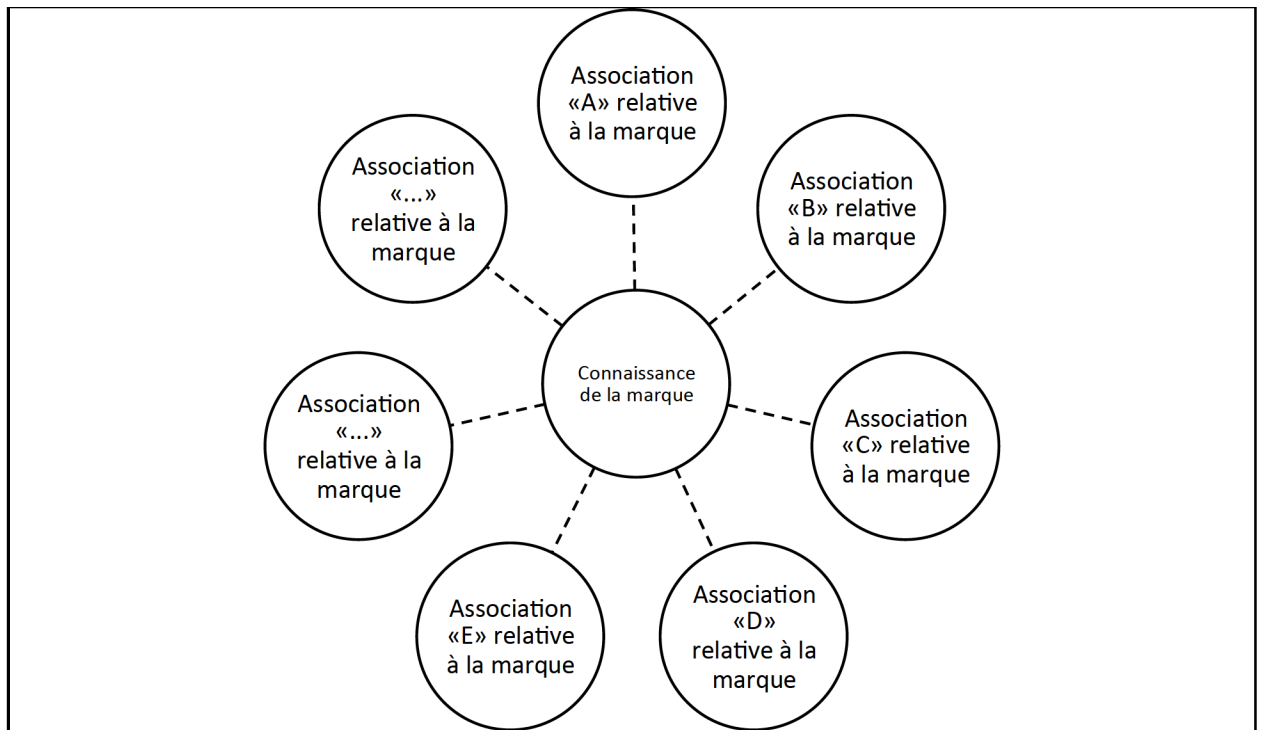


Figure 1.1 : Éléments du modèle de notoriété de la marque selon Keller (1993)

Pour utiliser des termes plus simples, la notoriété de la marque correspond à la probabilité que le nom d'une marque vienne à l'esprit du consommateur et la facilité avec laquelle ce processus s'effectue. Cette opération repose sur deux processus mentaux du consommateur. Premièrement, la reconnaissance de la marque (*brand recognition*) s'effectue. Celle-ci touche à la capacité de l'individu à confirmer son exposition antérieure à la marque lorsqu'un signal de cette marque est présent et requiert que le consommateur discerne correctement la marque comme ayant été vue ou entendu parlé précédemment (Keller, 1993). Deuxièmement, un « rappel de la marque » (*brand recall*) s'effectue dans l'esprit du consommateur (Keller, 1993). Ce phénomène correspond à la capacité de l'individu à aller rechercher ou récupérer une marque en mémoire lorsque des indices supposent qu'un besoin pourra être rempli par cette marque (Keller, 1993). Nous verrons que si ce processus mental s'effectue lorsqu'un consommateur est exposé à une marque, ce même processus s'effectue lorsqu'un chercheur d'emploi est exposé à une offre d'emploi provenant d'un employeur particulier. La figure 1.2 ci-dessous permet d'illustrer chacun des éléments de la

notoriété de la marque selon Keller (1993). Notez que les éléments propres à l'image de marque seront abordés dans la sous-sous-section 1.1.2.2.

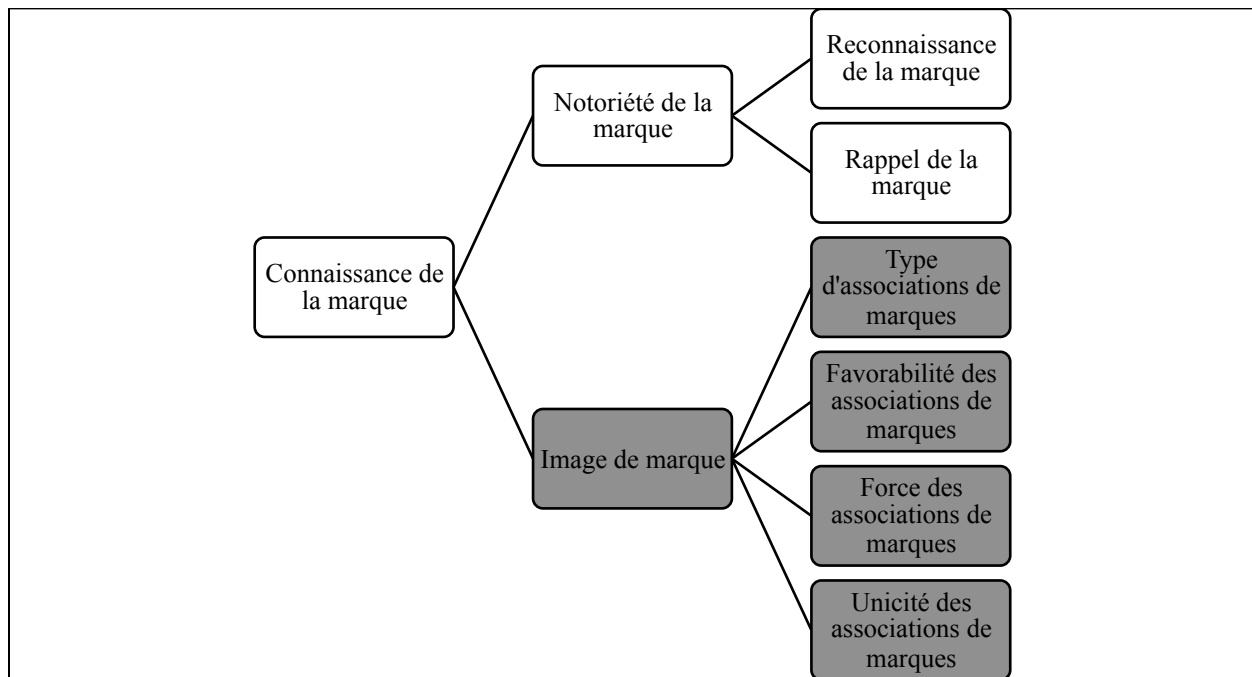


Figure 1.2 : Éléments du modèle de connaissance de la marque selon Keller (1993)

La notoriété de la marque joue un rôle important dans le processus décisionnel du consommateur (Aaker, 1991; Keller, 1993). Cinq raisons expliquent pourquoi les producteurs de biens et services doivent en tenir compte. Premièrement, les consommateurs associent des marques à des catégories de produits. Augmenter la notoriété d'une marque augmentera sa probabilité de compter parmi l'ensemble des considérations ou options d'achat du consommateur, c'est-à-dire une poignée restreinte de marques qui recevront une considération sérieuse d'achat (Keller, 1993). Deuxièmement, la notoriété de la marque peut influencer les décisions prises au sujet des marques composant les options d'achat du consommateur, même s'il n'y a aucune autre association de marques (Keller, 1993). Troisièmement, la notoriété de la marque va influencer le processus décisionnel des consommateurs en influençant la création d'association de marques (*brand associations*) ainsi que la force de ces associations (Keller, 1993). La familiarité de la marque sert d'ancrage auquel d'autres associations peuvent être rattachées (Aaker, 1991). Quatrièmement, la notoriété de la marque mène à l'affection envers une marque puisque les gens aiment ce qui leur est familier (Cable et

Turban, 2001; Zajonc, 1968). Finalement, cette notoriété peut servir de signal du fondement basé sur la logique que les personnes assument qu'il y a une raison pour laquelle le nom d'une compagnie est familier (Aaker, 1991).

Application de la notoriété de la marque en recrutement

Plusieurs chercheurs (Cable et Turban, 2001; Collins, 2007; Hans et Collins, 2002; Lievens et coll., 2005; Turban et coll., 2001) identifient un parallèle entre le concept de notoriété de la marque et le processus de recrutement. Ce parallèle, Cable et Turban (2001) l'utilisent dans leur modèle comme premier antécédent de la connaissance de l'employeur et l'identifient comme la familiarité de l'employeur (*employer familiarity*).

Dans un contexte de recrutement, la reconnaissance de la marque touche à la capacité des chercheurs d'emploi de confirmer l'exposition antérieure à un employeur lorsqu'un signal identifiant ce dernier est présent. Suite à l'exposition à un employeur, le rappel de la marque se rapporte à la capacité d'un individu à aller rechercher ou récupérer l'information relative à cet employeur lorsque cet individu est à la recherche d'un emploi.

La familiarité est préalable aux autres antécédents de la connaissance de l'employeur. Sans cette conscience chez le chercheur d'emploi de l'existence de l'employeur, il ne peut pas y avoir de connaissance de l'employeur (Cable et Turban, 2001; Collins, 2007) puisque sans la familiarité, un chercheur d'emploi n'est pas au courant de l'existence d'un employeur et ne peut emmagasiner d'information à son sujet (Aaker et Droler 1996; Collins, 2007; Keller, 1993). Dans leur étude de 1993, Gatewood, Gowan et Lautenschlager soulignaient déjà l'importance de l'exposition préalable du chercheur d'emploi pour la création d'une image employeur.

En reprenant la figure 1.1, nous pourrions dire que la familiarité est une condition nécessaire à la formation du noyau « connaissance de la marque » ou d'un noyau « connaissance de l'employeur » dans un contexte de recrutement. La figure 1.3 illustre l'adaptation de Cable et Turban (2001) du concept de connaissance de la marque de Keller (1993).

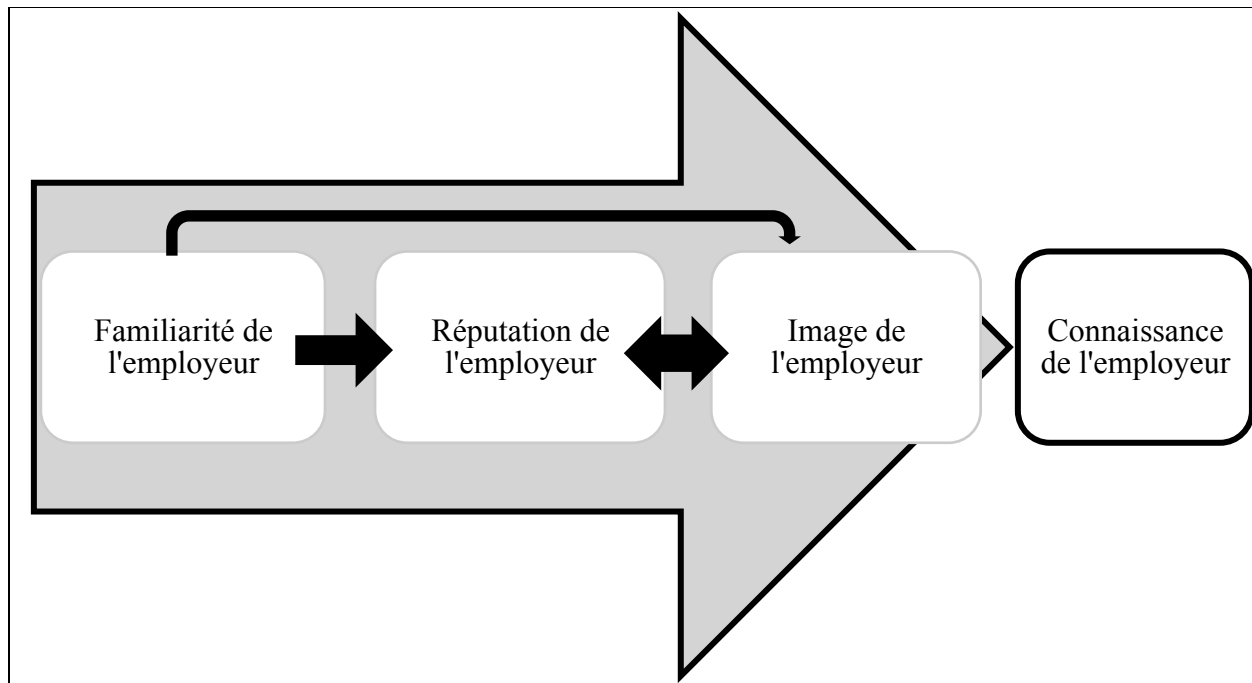


Figure 1.3 : Éléments du modèle de connaissance de l'employeur selon Cable et Turban (2001)

Lorsque nous comparons les modèles de Keller (1993) (figure 1.2) et de Cable et Turban (2001) (figure 1.3 ci-dessus), nous remarquons cette différence majeure dans le modèle de la connaissance de l'employeur. En effet, dans le modèle de Keller (1993), les deux composantes de la connaissance de la marque (notoriété et image de la marque) sont disposées de façon indépendante, à l'instar de Cable et Turban (2001) qui perçoivent une relation de causalité où la familiarité est la première condition à la composition de la connaissance de l'employeur (familiarité, image et réputation de l'employeur).

Nous avons vu précédemment que la notoriété de la marque joue un rôle important dans le processus décisionnel (Aaker, 1991; Keller, 1993). Par extension, la familiarité de l'employeur ajoute de la valeur à l'entreprise durant l'étape du recrutement par trois mécanismes similaires (Cable et Turban, 2001). Premièrement, la familiarité sert d'ancrage (nœud) auquel l'information additionnelle à propos d'un employeur est associée. Deuxièmement, elle va mener à des sentiments positifs ou négatifs envers l'entreprise et va, par conséquent, influencer la réputation employeur (*employer reputation*). Troisièmement, la familiarité va servir de signal à propos des attributs

associés avec la firme et va ensuite influencer l'image employeur (Cable et Turban, 2001; Turban et coll., 2001).

Dans la littérature portant sur la familiarité, l'une des hypothèses les plus souvent testées est la relation entre la familiarité d'un chercheur d'emploi et son attraction envers l'entreprise. En effet, le chercheur d'emploi possède différents niveaux de familiarité envers ces différents employeurs potentiels (Cable et Turban, 2001) : le plus bas niveau de familiarité est l'ignorance de l'employeur soit une absence de familiarité envers ce dernier (p. ex. : le chercheur d'emploi n'a jamais entendu parler de l'organisation), alors que le niveau le plus élevé de familiarité est le rappel de la marque (Aaker, 1991). Il est donc supposé que plus un chercheur d'emploi est familier envers une organisation, plus ce dernier sera attiré vers celle-ci. Cette supposition s'appuie sur une relation simple : plus un individu est exposé à un élément initialement neutre, plus le goût de cet individu envers l'élément augmentera (Zajonc, 1968). Cette prémisse théorique de Zajonc (1968) est utilisée autant en marketing qu'en gestion des ressources humaines (p. ex. : Ehrhart et Ziegert, 2005; Gatewood et coll., 1993; Lievens et coll., 2005).

Plusieurs études ont tenté de vérifier la prémisse de Zajonc (1968) en supposant que le goût de l'élément familier se traduira en attraction. Parmi celles-ci, une étude de Turban et Greening (1997) étudiant la relation entre la performance corporative sociale, leur attractivité comme employeur et leur réputation. Les résultats de leur étude laissaient entrevoir l'impact d'un autre facteur dans l'adéquation : la familiarité envers l'entreprise. Des analyses additionnelles ont permis de démontrer que les entreprises familières pour les chercheurs d'emploi sont perçues plus favorablement que les entreprises non familières.

Lemmick, Schuijf et Streukens (2003) ont testé l'influence de l'image corporative et l'image de recrutement sur l'intention d'étudiants universitaires de postuler à une offre d'emploi. Les chercheurs ont observé une relation positive entre la familiarité et l'image corporative telle que perçue par le public général ($\rho=0,30$), une faible relation entre la familiarité et l'intention de postuler ($\rho=0,13$), et n'ont pas observé de relation entre la

familiarité et l'image des corporations comme employeur (*corporate employment image*), c'est-à-dire du point de vue du chercheur d'emploi.

Lievens Hoyer et Schreurs (2005) ont testé le modèle de Cable et Turban (2001) afin de formuler des hypothèses sur les facteurs influençant l'attractivité d'une organisation, soit les Forces armées belges, auprès de 576 étudiants. Il ressort des résultats obtenus que la familiarité avec les Forces armées est positivement liée à l'attractivité perçue des forces armées. En d'autres termes, plus les Forces armées sont perçues comme familières, plus celles-ci sont attractives comme employeur (Lievens et coll., 2005). Cette conclusion a confirmé les résultats de recherches précédentes (p. ex. : Gatewood et coll., 1993; Turban, 2001; Turban et Greening, 1997).

Il semble aussi que la familiarité envers une entreprise influencerait l'image qu'en ont les candidats. Dans une étude de 2001, Turban, Lau, Ngo, Chow et Si ont démontré que la familiarité d'une entreprise envoie des signaux aux chercheurs d'emploi en ce qui a trait aux attributs du poste et de l'organisation. En effet, les participants ont perçu que, comparativement aux entreprises non familières, les entreprises familières offraient des salaires plus élevés, de meilleurs avantages sociaux, des collègues et superviseurs plus compétents, plus de possibilités d'apprentissage et de perfectionnement en cours d'emploi, un meilleur traitement des employés, un milieu de travail plus stressant et de meilleurs programmes de formation et de développement (Turban et coll., 2001). Ces perceptions issues de la familiarité de l'employeur contribuent à créer une image employeur. Cette conclusion de Turban et coll. (2001) a permis de confirmer le modèle de Cable et Turban (2001), plus précisément l'influence de la familiarité de l'employeur sur l'image employeur. Ce qui nous amène à aborder ce concept.

1.1.2.2. *Image employeur*

La deuxième dimension de la connaissance de l'employeur de Cable et Turban (2001) est représentée par l'image employeur (*employer image*). En termes de GRH, cette dimension se rapporte au contenu des croyances qu'ont les candidats envers l'organisation comme employeur (Cable et Turban, 2001; Highhouse et coll. 1999). Comme nous l'avons fait précédemment pour la familiarité de l'employeur, nous ferons

un parallèle entre ce concept et le concept marketing duquel il tire son origine, soit l'image de la marque.

Image de marque

L'image de marque (*brand image*) est définie en marketing comme la perception d'un consommateur à l'égard d'une marque provenant des associations qui y sont faites dans la mémoire de ce consommateur (traduction libre de Keller, 1993). Bien que les chercheurs reconnaissent l'importance du concept d'image de marque (Turban et Cable, 2001), il existe d'autres modérateurs des associations faites par le consommateur envers une marque. Ces modérateurs sont contenus dans les associations de la marque. Keller (1993, traduction libre) définit ces associations comme les autres noeuds informationnels liés avec le noeud de marque dans la mémoire (le souvenir) et qui contiennent la signification de la marque pour des consommateurs. La favorabilité, la force et l'unicité des associations de marques sont des dimensions distinguant la connaissance de la marque et qui jouent un important rôle dans la détermination les différentes réponses qui composent l'équité de la marque, spécialement dans les décisions ayant d'importantes implications pour le consommateur. La figure 1.4 illustre ces quatre sous-caractéristiques de l'image de marque, c'est-à-dire le type d'associations de marques, la favorabilité des associations de marques, la force des associations de marques, et finalement, l'unicité des associations de marques. Nous aborderons chacune de ces sous-caractéristiques dans les paragraphes suivants.

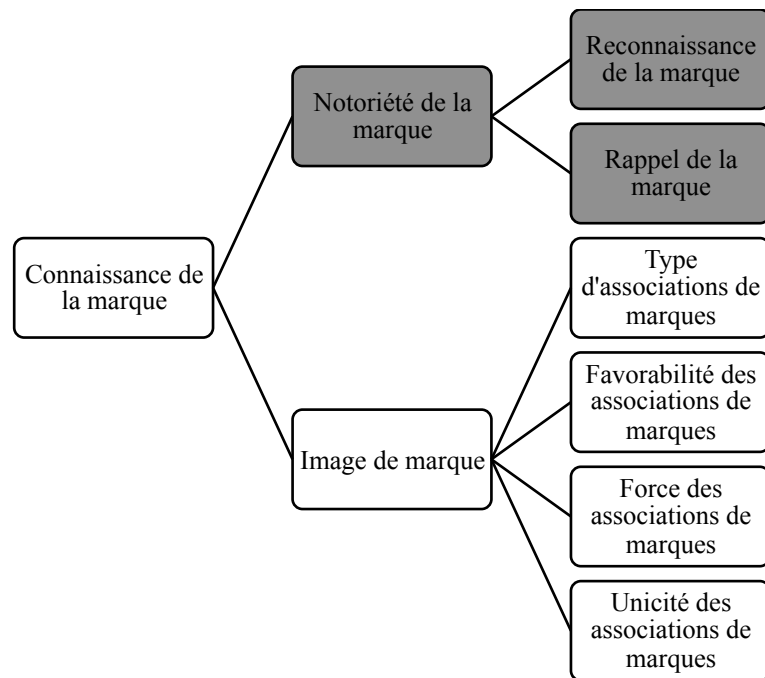


Figure 1.4 : Éléments du modèle d'image de la marque selon Keller (1993)

Les types d'associations de marques, première sous-caractéristique de l'image de marque, peuvent prendre différentes formes ce qui explique pourquoi Keller (1993) les classe dans trois catégories différentes d'associations : les attributs, les bénéfices et les attitudes. Premièrement, les attributs sont des fonctions qui caractérisent un produit ou un service. Plus précisément, il s'agit de ce que le consommateur pense qu'un produit ou un service est ou possède comme attributs et ce qui est impliqué par l'achat ou la consommation de ce produit ou service. Deuxièmement, les bénéfices représentent les valeurs personnelles que le consommateur associe au produit ou service ainsi qu'aux attributs de ce produit ou service. En d'autres termes, les bénéfices représentent ce que le consommateur pense que le produit ou service peut faire pour lui. Troisièmement, les attitudes correspondent à l'évaluation globale faite par le consommateur envers la marque. Cette troisième catégorie est importante puisqu'elle explique le comportement du consommateur.

La favorabilité des associations de marques, deuxième sous-caractéristique de l'image de marque, correspond au caractère favorable ou non des associations provenant de l'esprit du consommateur lorsque ce dernier est exposé à une marque (Keller, 1993). En

effet, le but des marketeurs est de faire en sorte que les associations faites par le consommateur envers un produit soient favorables, c'est-à-dire qu'elles vont faire croire au consommateur que les attributs et les bénéfices de la marque vont satisfaire ses besoins.

La force des associations de marques, troisième sous-caractéristique de l'image de marque, se caractérise par la force de la connexion aux nœuds de la marque (Keller, 1993). Cette troisième sous-caractéristique dépend de la façon dont l'information est entrée dans la mémoire du consommateur et comment elle y est emmagasinée.

L'unicité des associations de marques, quatrième sous-caractéristique de l'image de marque, correspond au positionnement unique qu'une marque a dans la mémoire du consommateur (Keller, 1993). Cette quatrième sous-caractéristique permet à une marque d'obtenir un avantage compétitif chez le consommateur.

La présence d'associations fortement entretenues, favorables et qui sont uniques à la marque et qui implique sa supériorité envers d'autres marques est critique au succès d'une marque.

Application de l'image de marque en recrutement

Comme l'illustre le courant marketing, l'image de marque est la perception à propos d'une marque, telle que reflétée par les associations contenues dans la mémoire du consommateur. Ce concept est pertinent en recrutement. Plusieurs chercheurs (p. ex. : Berthon et coll., 2005; Cable et Turban, 2001; Collins et Stevens, 2002; Lievens et coll., 2005) identifient un parallèle entre le concept d'image de marque et le processus de recrutement. Ce parallèle, Cable et Turban (2001) l'utilisent dans leur modèle comme deuxième antécédent de la connaissance de l'employeur et l'identifient comme l'image employeur. Fidèles au courant marketing, Cable et Turban (2001, traduction libre) définissent l'image employeur comme l'ensemble des croyances qu'un chercheur d'emploi a face aux attributs d'une organisation.

Dans un contexte de recrutement, l'image de la marque est le contenu des croyances d'un chercheur d'emploi envers un employeur (traduction libre de Cable et Turban,

2001). Belt et Paolillo (1982) ont constaté que plus ces croyances envers un employeur sont positives, c'est-à-dire que le chercheur d'emploi a une image positive de l'employeur, alors ce chercheur d'emploi aurait plus de chances de répondre à une annonce d'emploi.

L'image a une influence sur l'intention du chercheur d'emploi d'être contacté par l'employeur, c'est-à-dire de faire partie du bassin de candidats (Gatewood et coll., 1993; Rynes, 1989). Plus précisément, dans une étude de 1993, Gatewood, Gowan et Lautenschlager ont démontré que l'image corporative générale et l'image de recrutement (*recruitment image*) étaient significativement corrélées avec l'intention du chercheur d'emploi d'être dans le bassin de candidats.

Lemmick, Schuijf et Streukens (2003) ont testé l'influence de l'image corporative et l'image de recrutement auprès d'un bassin d'étudiants universitaires en administration sur leur intention de postuler à une offre d'emploi. Les chercheurs ont observé les résultats suivants : une relation positive entre l'image corporative telle que perçue par le public général et l'image de l'entreprise comme employeur (*corporate employment image*) ($p=0,53$); une relation modérée entre l'image corporative et l'intention de postuler ($p=0,37$); une relation faible entre l'image de l'entreprise comme employeur et l'intention de postuler ($p=0,20$).

Lievens Hoyer et Schreurs (2005) qui, comme nous l'avons abordé, ont testé le modèle de Cable et Turban (2001). Il ressort au niveau des résultats que plus que certaines caractéristiques des Forces armées, ou des emplois y étant associées sont perçues comme positives par les chercheurs d'emploi, plus les Forces armées sont attractives comme employeur (Lievens et coll., 2005). Les auteurs, partant du constat que l'image est, par définition, l'ensemble des croyances d'un chercheur d'emploi envers un employeur, ont dressés une liste de caractéristiques de l'emploi et de l'organisation. Cette conclusion a confirmé les résultats de recherches précédentes (p. ex. : Gatewood et coll., 1993; Turban, 2001; Turban et Greening, 1997).

1.1.2.3. Réputation de l'employeur

La troisième dimension du modèle de Cable et Turban (2001) est la réputation de l'employeur. Nous la définissons comme une évaluation du chercheur d'emploi face à la perception du public envers une organisation spécifique (Cable et Turban, 2001; Collins et Hans, 2004; Fombrun et Shanley, 1990). En d'autres termes, comment le public évalue-t-il cette entreprise? Dans les paragraphes suivants, nous ferons un parallèle entre ce concept et le concept marketing duquel il tire son origine, soit la notoriété de la marque.

Réputation de la marque

La réputation de la marque (*brand reputation*) se définit en marketing comme une représentation collective des actions passées d'une marque et les résultats qui décrivent la capacité de celle-ci à livrer des résultats qui revête une certaine importance auprès des multiples parties prenantes (Harris et de Chernatony, 2001). Selon Fombrun et van Riel (1997), la réputation de la marque diffère de l'image de la marque puisque contrairement à cette dernière, qui reflète « un *snapshot* ou une photo » d'un courant changeant de perceptions, la réputation d'une marque est plus stable et représente un condensé d'images multiples au fil du temps. La réputation de la marque aura un impact plus important pour l'acheteur lorsqu'il y a asymétrie de l'information (voir cadre conceptuel et la théorie du signal au chapitre 2) entre celui-ci et le vendeur (Fombrun et van Riel, 1997). En effet, dans les situations d'asymétrie de l'information, alors l'acheteur compensera l'information manquante par des signaux de la réputation de la marque. Dans les prochains paragraphes, nous transposerons ce concept marketing au recrutement.

Application de la réputation de la marque en recrutement

Bien que la réputation soit semblable à l'image en ce sens où l'entreprise peut avoir plusieurs réputations selon la partie prenante de l'organisation (Bromley, 2000), la comparaison s'arrête ici. Selon plusieurs auteurs (p. ex. : Cable et Turban, 2001; Wartick, 2002), la réputation est différente de l'image pour deux raisons. Premièrement, contrairement à l'image, la réputation inclut une évaluation affective de l'organisation

(Cable et Turban, 2001). Deuxièmement, la réputation de l'entreprise est la perception par le chercheur d'emploi quant à l'évaluation de cette entreprise de la part des autres (Cable et Turban, 2001). L'image organisationnelle, elle, repose sur une évaluation propre au chercheur d'emploi face à une entreprise.

Théoriquement, les chercheurs d'emploi devraient être concernés par la réputation de l'entreprise parce que la réputation est un « collage de signaux » qui communique la position d'une organisation comme employeur, versus les employeurs concurrents sur le marché de l'emploi, et ce, dans un contexte d'information imparfaite (non-transparence de l'information) (Cable et Turban, 2001). La théorie du signal est pertinente pour comprendre comment la réputation d'une firme va influencer les décisions prises par les postulants (Turban et Cable, 2003). Comme les chercheurs d'emplois ne possèdent pas toute l'information à propos d'une entreprise, alors sa réputation sera perçue comme un signal quant aux conditions de travail que l'organisation offre (Turban et Cable, 2003).

De manière générale, la réputation d'une entreprise va être influencée par des facteurs tels que sa performance financière, sa taille, son exposition dans les médias, la publicité qu'elle fait et le type d'industrie dans lequel elle œuvre (Turban et Cable, 2003). Les attributs organisationnels comme la performance financière, la taille de l'entreprise, l'exposition médiatique, les dépenses publicitaires et le type d'industrie peuvent influencer la perception de réputation (Fombrun, 1996, cité par Lyons, 2007).

Les bonnes réputations sont censées attirer des chercheurs d'emploi plus talentueux, réduire le roulement et améliorer les relations avec la clientèle, les employés, les créanciers et les autres parties prenantes de l'organisation (Joo et McLean, 2006). D'un autre côté, une réputation défavorable va encourager les individus à se tourner vers la concurrence (Hannon et Milkovich, 1996). Selon Rynes (1989), la réputation générale d'une entreprise a une influence importante sur l'évaluation de la perception de compatibilité.

Turban, Forret et Hendrickson (1998) ont développé et testé un modèle pour expliquer comment la réputation, les comportements du recruteur et les attributs de l'organisation et de l'emploi peuvent influencer l'attraction. Les résultats, provenant d'un échantillon

de 361 étudiants, ont démontré que la réputation organisationnelle influencerait positivement la perception des chercheurs d'emploi quant aux comportements des recruteurs ainsi qu'aux attributs de l'organisation et du poste. Contrairement aux attentes des chercheurs, la réputation organisationnelle influencerait négativement l'attractivité postinterview c'est-à-dire l'intention d'accepter une offre d'emploi et choisir d'accepter l'offre d'emploi (selon l'opérationnalisation de Chapman et coll. 2005). Selon Turban et coll. (1998), de tels résultats pourraient s'expliquer par le fait que les chercheurs d'emploi ne croient pas avoir de chances d'être choisis par un employeur de bonne réputation. Ce recours à la théorie de l'expectative pourrait expliquer la variance entre l'attractivité préinterview ($\rho=0,79$) et postinterview ($\rho=-0,47$) (Turban et coll., 1998).

D'après une étude de Turban et Cable (2003), la réputation de l'entreprise est positivement liée au nombre de postulants qui cherchent un emploi chez l'entreprise (Turban et Cable, 2003) et celle-ci peut attirer de nouveaux employés (DelVecchio et coll., 2007; Gatewood et coll. 1993). Edwards (2010) parvient aussi à cette conclusion dans une étude de 2010.

D'après Gatewood et coll. (1993), la décision d'un chercheur d'emploi de poursuivre le processus de recrutement est largement basée sur la perception de la réputation organisationnelle. En effet, dans les premiers stades du recrutement, ceux-ci sont fortement influencés par l'opinion de leurs amis et collègues (Kilduff, 1990). En comparant les trois dimensions de la connaissance de l'employeur entre elles, Lievens et coll. (2005) arrivent à la même conclusion quant à l'importance de la réputation face à l'attractivité.

D'après une étude de Turban et Cable (2003), les entreprises avec une réputation positive attirent un nombre plus grand de chercheurs d'emploi et ceux-ci sont plus qualifiés. Par conséquent, ce constat suppose que ces entreprises avec une réputation positive comptent parmi leurs rangs des employés plus qualifiés.

1.1.3. Opérationnalisation de la connaissance de l'employeur

Dans leur étude de 2001, Cable et Turban ont énoncé quatre conséquences ou opérationnalisations au concept de connaissance de l'employeur. Celles-ci se

transposent en quatre attitudes ou comportements du chercheur d'emploi qu'il témoigne envers un employeur, soit : sa réponse à l'information future au sujet de l'organisation (*how he responds to future information about the organization*), l'attractivité face à l'organisation (*organization attraction*), l'intention de demeurer dans le bassin de candidats (*how actively he pursues a job within the organization*) et choisir d'accepter l'offre d'emploi (*whether or not he forms a relationship with the organization*). Ces opérationnalisations de l'attractivité seront abordées dans les sous-sous-sections suivantes.

1.1.3.1. Réponse à l'information future au sujet de l'organisation

La première opérationnalisation du concept de connaissance de l'employeur est la réponse du candidat face à l'information future au sujet de l'organisation. En d'autres mots, il s'agit de la réaction future du candidat lorsqu'il sera exposé à diverses sources d'information au sujet d'un employeur donné.

Ce traitement d'information est un travail intellectuel pour le chercheur d'emploi (Cable et Turban, 2001). Par conséquent, ce dernier ne peut traiter qu'une quantité limitée d'information, alors il est placé dans une situation où il doit faire un choix entre le traitement de certains stimuli par opposition à d'autres. Les chercheurs d'emploi sont initialement motivés à traiter les informations de sources diverses par rapport à des employeurs qu'ils considèrent comme « potentiels », c'est-à-dire envers lesquels il leur serait possible de développer une relation d'emploi. Cette motivation apparaît chez le chercheur d'emploi puisqu'il doit apprendre au sujet de l'organisation pour déterminer la mesure à laquelle cela peut être un employeur potentiel valable. Au fil que le chercheur d'emploi continue à apprendre sur l'employeur, c'est-à-dire augmenter sa connaissance de l'employeur, il devient plus sélectif dans son processus de traitement de l'information de diverses sources puisque ses attentes quant à la valeur de l'information de certaines sources y sont réduites. La connaissance de l'employeur va influencer la crédibilité perçue des sources d'où provient l'information quant à un employeur (Cable et Turban, 2001).

1.1.3.2. Attractivité face à l'organisation

La deuxième opérationnalisation du concept de connaissance de l'employeur est l'attractivité face à l'organisation. Celle-ci représente l'évaluation générale, que se fait le chercheur d'emploi par rapport à l'attractivité de l'organisation. Il s'agit de l'une des opérationnalisations les plus importantes selon Cable et Turban (2001), ainsi qu'une opérationnalisation du concept d'attractivité. Par conséquent, nous l'aborderons plus en détail dans la sous-sous-section 1.2.3.2 de l'attractivité.

1.1.3.3. Intention de demeurer dans le bassin de candidats

La troisième opérationnalisation du concept de connaissance de l'employeur est l'intention du candidat de demeurer dans le bassin de candidats qui se traduit chez ce dernier comme son désir d'entrer ou de rester dans le bassin de candidats sans engagement à choisir un emploi (Schreurs et coll., 2009). Cela inclut aussi tous les comportements se manifestant par le candidat et reflétant cette intention (Cable et Turban, 2001). L'intention de demeurer dans le bassin de candidats est aussi une opérationnalisation du concept d'attractivité que nous aborderons plus en détail dans la sous-sous-section 1.2.3.1 de l'attractivité.

1.1.3.4. Choisir d'accepter l'offre d'emploi

La quatrième opérationnalisation de Cable et Turban (2001) correspond à si le candidat formera ou non une relation avec l'organisation comme employé ou consommateur. Par contre, en regardant de plus près le concept, nous constatons qu'il s'agit d'une autre façon de nommer le « choix d'accepter l'offre d'emploi » de Chapman et coll. (2005). Nous utiliserons l'appellation de Chapman et coll. (2005) pour identifier cette opérationnalisation que nous aborderons plus en détail dans la sous-sous-section 1.2.3.4 sur l'attractivité.

1.1.3.5. Opérationnalisations de la connaissance de l'employeur choisie pour ce mémoire

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous concentrerons sur deux opérationnalisations du concept de la connaissance de l'employeur : l'attractivité face à l'organisation et l'intention de demeurer dans le bassin de candidats.

Deux arguments appuient notre choix. Premièrement, comme le démontre la figure 1.5 ci-dessous, ce mémoire étudie les effets d'une certification sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité d'une entreprise. Suivant notre devis de recherche, il apparaît logique de choisir l'attractivité face à l'organisation parmi les opérationnalisations du concept de connaissance de l'employeur.

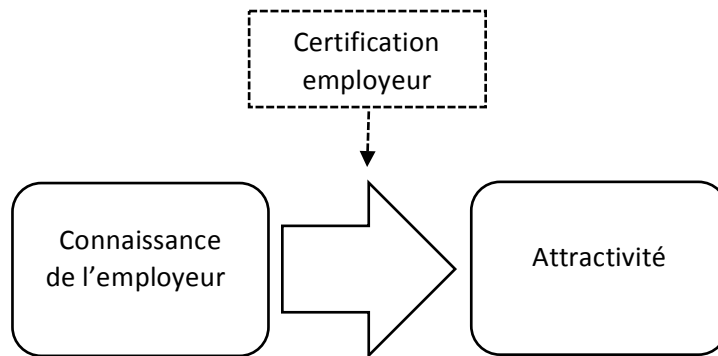


Figure 1.5 : Systématisation des principaux concepts du mémoire

L'intention de demeurer dans le bassin de candidats regroupe les attitudes qui se manifestent dès les premières étapes du processus chez le chercheur d'emploi. Si l'attractivité que nous avons vue précédemment comme opérationnalisation est une variable attitudinale, il est pertinent d'avoir une variable intentionnelle pour mesurer les conséquences de la connaissance de l'employeur. Cela explique par conséquent notre décision d'inclure l'intention de demeurer dans le bassin de candidats au sein des opérationnalisations choisies.

1.2. Attractivité

Nous définissons le concept d'attractivité organisationnel comme les attitudes et les comportements manifestant l'intention d'un chercheur d'emploi de poursuivre le processus de recrutement avec une entreprise particulière. Bien que ce concept ne soit pas nouveau, certaines de ses bases et sa délimitation demeurent encore ambiguës. C'est pourquoi il est pertinent, d'entrée de jeu, de présenter d'où vient le concept d'attractivité

organisationnelle et quelles en sont les principales définitions. Par la suite, nous vous présenterons les antécédents et opérationnalisations de l'attractivité.

1.2.1. Définition et historique de l'attractivité

Les premières recherches sur le recrutement investiguaient la congruence entre les buts et objectifs de l'individu et l'instrumentalité que représente l'organisation pour y parvenir (Tom, 1971). Dans les années 60, Vroom aurait été l'un des premiers chercheurs à s'intéresser à l'attractivité organisationnelle (Highhouse et coll., 2003). Dans la même veine que sa théorie des attentes, Vroom (1966) concluait que l'attractivité d'une organisation va être prédite par la mesure du but du chercheur d'emploi et de l'estimation, par ce dernier, de l'instrumentalité de l'organisation pour y parvenir (Vroom, 1966). En d'autres termes, le chercheur d'emploi voit l'organisation comme un moyen et non plus une finalité. Il sera plus attiré vers celle-ci lorsqu'elle lui permettra d'atteindre un but préalablement fixé. Le concept s'est raffiné à la fin des années 70. En effet, Fisher, Ilgen et Hoyer (1979) seraient les premiers chercheurs à proposer une mesure multidimensionnelle à l'intention d'accepter une offre d'emploi (Highhouse et coll., 2003).

Un ouvrage largement cité dans la littérature sur l'attractivité est celui de Rynes paru en 1989. L'auteur y faisait une recension des écrits et des recherches passées sur le recrutement. Rynes (1989) divisait en trois blocs sa recension : les variables indépendantes (pratiques majeures par rapport aux recruteurs, aux sources de recrutement et aux politiques et processus administratifs); les variables de procédé (processus préembauche et postembauche); les variables dépendantes (résultats ou conséquences préembauche et postembauche). Cette recension est importante pour plusieurs raisons : elle regroupe les résultats de recherches sur le recrutement abordant ainsi plusieurs éléments de l'attractivité organisationnelle; elle vient délimiter le concept d'attractivité; et, finalement, elle ouvre la porte à plusieurs recherches futures.

Suite à une revue des principales recherches dans le domaine de l'attractivité organisationnelle, le tableau 1.3 en présente les principales définitions. Il est important

de noter que peu de définitions précises de ce concept ont été énoncées (Ehrhart et Ziegert, 2005; Rau et Hyland, 2002).

Tableau 1.3 : Tableau récapitulatif des principales définitions de l'attractivité

Définition	Auteurs
<i>[Attractiveness represents] the subjects' conceptions of the instrumentality of organizational membership for goal attainment.</i>	Vroom, 1966 : 212
<i>Attractiveness is a function of the importance or desirability one attaches to job attribute and the belief that job attributes exist in a job organization.</i>	Saks et coll., 1994 : 301
<i>The degree to which a respondent would personally seek a company as an employer and would recommend the company as an employer.</i>	Turban et Greening, 1997 : 669
<i>An attitude or expressed general positive affect toward an organization, toward viewing the organizational as a desirable entity with which to initiate some relationship.</i>	Aiman-Smith et coll., 2001 : 221

En consultant les définitions de l'attractivité, nous constatons que celle de Vroom (1966) est largement influencée par la théorie des attentes ce qui la place dans une classe à part, car elle n'est à peu près plus utilisée en lien avec l'attractivité organisationnelle aujourd'hui. Malgré cela, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit de l'un des premiers chercheurs à donner une définition à l'attractivité. Lorsque nous regardons les successeurs de Vroom (1966), nous constatons que Saks et coll. (1994), Turban et Greening (1997) et Aiman-Smith et coll. (2001) faisaient allusion à une perception du chercheur d'emploi envers une organisation. Par contre, il ne s'agit plus d'évaluer l'organisation comme instrument (moyen), mais comme employeur, comme lieu de travail. Les définitions de Turban et Greening (1997) et d'Aiman-Smith et coll. (2001) faisaient allusion à des actions concrètes mesurant l'attractivité comme initier un premier contact ou une première relation avec l'entreprise. Ces actions concrètes sont des opérationnalisations du concept d'attractivité, c'est-à-dire des attitudes ou comportements permettant de mesurer ce concept chez un chercheur d'emploi. Dans le cadre de ce mémoire, la définition de l'attractivité utilisée sera celle d'Aiman-Smith et coll. (2001, traduction libre) et sera défini comme suit : une attitude ou un sentiment positif exprimé envers une organisation et envers le fait de voir cette organisation

comme une entité avec laquelle il est désirable d'initier une relation. Nous choisissons cette définition parmi les autres puisqu'elle définit le concept comme pouvant être manifesté par des attitudes et/ou des intentions (aspect désirable d'initier une relation) du chercheur d'emploi. Cela supporte notre outil utilisé pour évaluer l'attractivité qui mesure des attitudes et des intentions du répondant (voir sous-sous-section 1.2.3.5.). Enfin, le sens de cette définition va vers une perception plus favorable et désirable de l'organisation vers laquelle le chercheur d'emploi est attiré pour initier une relation.

Il faudra attendre jusqu'en 2005 avant la parution d'une métaanalyse portant uniquement sur le sujet de l'attractivité organisationnelle. Chapman, Uggerslev, Carrol, Pisentin et Jones (2005) y avaient rassemblé 667 facteurs provenant de 71 études sur l'attractivité et dressent un portrait des antécédents, des conséquences et des modérateurs de l'attractivité. Leur principal objectif était d'évaluer les relations entre les conséquences et l'attractivité organisationnelle. Cette étude permet de rassembler ces conséquences, c'est-à-dire les façons d'opérationnaliser l'attractivité organisationnelle et ainsi de délimiter ce concept.

Quelques années après les travaux de Chapman et coll. (2005), Uggerslev, Fassina et Kraichy (2012) proposaient une métaanalyse portant sur les antécédents de l'attractivité aux différents stages du processus de recrutement. Il ne s'agit pas ici d'une suite ou d'une mise à jour de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) puisque les objectifs de recherche sont différents (Uggerslev et coll., 2012). Uggerslev et coll. (2012) cherchaient à déterminer les interactions entre les antécédents sur l'attraction. En d'autres termes, les chercheurs tentaient de savoir si un antécédent prédisait plus l'attractivité organisationnelle au fil des étapes du processus de recrutement. Les étapes du processus, selon les auteurs, correspondaient à trois stages : générer des postulations, maintenir le statut de postulant chez les chercheurs d'emploi, puis influencer le choix d'accepter le poste. Pour ce faire, 232 études représentant neuf années de recherches avaient été examinées.

Compte tenu des apports des études de Chapman et coll. (2005) et d'Uggerslev et coll. (2012), celles-ci nous serviront de ligne directrice pour les sous-sections et sous-sous-

sections subséquentes portant sur les antécédents et opérationnalisations du concept d'attractivité organisationnelle.

1.2.2. Antécédents de l'attractivité

Tel qu'énoncé, nous reprendrons les antécédents de l'attractivité préalablement recensés par Chapman et coll. (2005) et Uggerslev et coll. (2012) dans leur métaanalyse. Ces antécédents, c'est-à-dire les éléments influençant l'attractivité organisationnelle, y sont regroupés sous six catégories. Nous y retrouvons les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation (*job and organization characteristics*), les caractéristiques du recruteur (*recruiter characteristics*), la compatibilité perçue (*perceived fit*), la perception du processus de recrutement (*perception of the recruitment process*), les alternatives perçues (*perceived alternatives*) et le potentiel d'être embauché (*hiring expectancies*). Ces antécédents de l'attractivité seront abordés dans les sous-sous-sections suivantes.

1.2.2.1. Caractéristiques de l'emploi et de l'organisation

Une première catégorie d'antécédents influençant l'attractivité organisationnelle serait les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation, comprenant les attributs spécifiques au poste et à l'organisation, correspondant à ce que les chercheurs d'emplois tentent de trouver chez un employeur. Nous les aborderons dans les prochains paragraphes.

Caractéristiques du poste

Dans une étude de 1978, Jurgensen a identifié dix caractéristiques intrinsèques et extrinsèques d'un poste qui sont considérées comme importantes par les employés. Ces caractéristiques étaient : les possibilités d'avancement, les bénéfices, l'entreprise, les collègues de travail, les heures de travail, le salaire, la sécurité, le superviseur, le type de travail et les conditions de travail (Jurgensen, 1978). Nous présenterons quelques-unes de ces études qui se sont penchées sur les caractéristiques du poste et leur influence sur l'attractivité organisationnelle.

Rynes, Schwab et Heneman (1983) ont étudié le rôle de la rémunération sur la décision d'accepter une convocation à une entrevue d'embauche. Ils ont conclu que la décision de postuler ou non est habituellement basée sur des règles non compensatoires où un

seuil de rémunération minimal doit être atteint. Les candidats évaluaient un niveau de rémunération d'un poste différemment selon les niveaux de paies des concurrents qui servent de comparaison. Plus la rémunération variait entre les postes offerts sur le marché, plus celle-ci allait devenir un facteur décisionnel pour le chercheur d'emploi quant à son désir de poursuivre le processus de recrutement.

Barber et Roehling (1993) ont présenté des offres d'emploi à un groupe d'universitaires de premier cycle. Ces offres d'emploi contenaient de l'information propre à l'organisation (taille, type d'industrie et localisation géographique), à l'emploi (titre, salaire et bénéfices) et au processus de recrutement (caractéristiques du recruteur, politique de chances égales par rapport au processus d'embauche et nombre de postes à combler). D'après leurs résultats, le salaire, tout comme les bénéfices, influencerait la décision d'accepter une entrevue, donc de poursuivre le processus de recrutement.

Turban, Eyring et Campion (1993) ont étudié les caractéristiques d'emploi qui étaient préférées par les postulants et celles qui influençaient la décision d'accepter ou non une offre d'emploi. Pour mesurer les caractéristiques d'emploi préférées, les chercheurs ont utilisé celles proposées par Jurgensen (1978), auxquelles Turban et coll. (1993) ont ajouté la localisation. Leurs résultats contredisaient les recherches précédentes qui plaçaient la rémunération comme l'un des plus importants moyens d'attractivité. En effet, leurs résultats démontraient que la principale raison d'accepter une offre d'emploi était le type de travail (tâches), alors que le salaire, les bénéfices et la localisation arrivaient respectivement en septième, huitième et dixième positions sur onze éléments (Turban et coll., 1993). Au niveau des raisons de refuser une offre d'emploi, la localisation arrivait en première position, le type de travail en seconde, alors que le salaire et les bénéfices arrivaient respectivement en cinquième et neuvième positions.

D'après les résultats de Chapman et coll. (2005), les caractéristiques du poste auraient une plus grande influence sur l'intention d'accepter une offre d'emploi¹ ($\rho=0,45$). Plus précisément, les chercheurs identifiaient trois composantes aux caractéristiques du

¹ Nous verrons dans les sous-sous-sections suivantes que l'intention de demeurer dans le bassin de candidats, l'attractivité face à l'emploi/ l'organisation, l'intention d'accepter l'offre d'emploi et choisir d'accepter l'offre d'emploi, sont des opérationnalisations du concept d'attractivité organisationnelle.

poste : la rémunération et l'avancement, le salaire et le type de travail. Si les deux premières composantes identifiées influençaient davantage l'intention d'accepter une offre d'emploi ($p=0,42$ et $p=0,48$ respectivement), le type de tâches influence davantage l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($p=0,53$) (Chapman et coll., 2005).

De leur côté, Uggerslev et coll. (2012), dans leurs travaux portant sur l'effet des antécédents de l'attractivité tout au long du processus de recrutement, ont identifié les caractéristiques du poste comme le troisième antécédent en importance, sur sept, pour prédire l'attractivité organisationnelle ($p=0,30$).

Caractéristiques de l'organisation

Dans leur métaanalyse, Uggerslev et coll. (2012) ont identifié cinq caractéristiques organisationnelles soit : l'image de l'organisation, l'environnement de travail, la familiarité, l'emplacement géographique et la taille (Uggerslev et coll., 2012). De leur côté, Chapman et coll. (2005) y avait inclus l'horaire de travail. Étant donné que l'image est la caractéristique la plus pertinente dans le cadre de ce mémoire, nous exposerons quelques études qui se sont penchées sur les caractéristiques de l'organisation et leur influence sur l'attractivité organisationnelle dans les prochains paragraphes.

Gatewood, Gowan et Lautenschlager (1993) ont étudié les effets de l'image corporative et de l'image du recrutement sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats. Leurs résultats ont démontré que l'exposition d'un candidat envers l'organisation, c'est-à-dire la familiarité, était centrale dans la perception de l'image organisationnelle. De plus, l'image était hautement liée à l'intention de demeurer dans le bassin de candidats (Gatewood et coll., 1993). Cette étude de Gatewood et coll. (1993) a permis d'aborder les deux caractéristiques de l'organisation qui retiennent notre attention parmi toutes celles qui sont étudiées : la familiarité de l'employeur et l'image employeur.

La familiarité est le degré de conscience qu'un chercheur d'emploi a envers un employeur. Pour que les individus puissent façonner une image de l'organisation, ils doivent la connaître et être familiers envers cette organisation (Cable et Turban, 2001; Lemmick et coll., 2003). Le concept de familiarité en gestion des ressources humaines est emprunté au marketing où l'on parle plutôt de familiarité (*brand familiarity*) ou bien

de notoriété d'une marque (Lievens et coll., 2005). Dans une étude de 2001 portant sur l'extension des concepts marketing au recrutement, Cable et Turban (2001) ont supposé que la familiarité d'un chercheur d'emploi envers un employeur aurait une valeur ajoutée pour ce dernier lors du recrutement, entre autres, en influençant positivement l'image organisationnelle. Certains auteurs ont tenté de vérifier cette hypothèse. Dans cette foulée, Lemmick, Schuijf et Streukens (2003) ont observé une relation positive entre la familiarité et l'image corporative ($\rho=0,30$), mais n'ont pas observé de relation de même type entre la familiarité et l'image de l'emploi des entreprises (*corporate employment image*). Au niveau de l'attractivité organisationnelle, selon les mêmes auteurs, il y aurait une faible relation entre la familiarité et l'intention d'appliquer ($\rho=0,13$) (Lemmick et coll., 2003). De son côté, Turban (2001) a démontré que les entreprises envers lesquelles les répondants étaient les plus familiers étaient perçues comme les employeurs les plus attractifs ($\rho=0,35$). Les résultats entre la familiarité d'un employeur et son attractivité organisationnelle demeurent donc mitigés.

La deuxième caractéristique de Gatewood et coll. (1993) qui retient notre attention est l'image employeur. Celle-ci est une perception en fonction de l'information disponible à un individu à un moment donné (Gatewood et coll., 1993). Selon Dowling (1988), une organisation posséderait plusieurs images organisationnelles représentant les diverses facettes de celle-ci. Cela explique l'existence d'une image différente selon l'individu qui interagit avec celle-ci. Par conséquent, plusieurs études ont été produites sur les différentes facettes possibles de l'image organisationnelle. Parmi ces facettes, la notion de performance sociale de l'entreprise (*Corporate Social Performance*)² est l'une de celles ayant une influence positive sur l'attractivité organisationnelle (Backhaus et coll., 2002; Greening et Turban, 2000; Turban et Greening, 1997).

La responsabilité sociale de l'entreprise représente une combinaison des différentes lignes de conduite de l'entreprise qui sont adoptées face aux principes de responsabilités sociales; aux processus de réponse sociale; aux politiques, programmes

² La notion de responsabilité sociale d'entreprise est illustrée sous deux acronymes différents dans la littérature : CSR (*Corporate Social Responsibility*) et CSP (*Corporate Social Performance*). Selon Zhang (2007), la responsabilité sociale de l'entreprise (CSR) correspond aux responsabilités de celle-ci envers la société, l'éthique, la législation, etc., alors que la performance sociale de l'entreprise correspond aux actions et moyens mis en branle pour rencontrer les objectifs en termes de responsabilité sociale. Nous présenterons les écrits sous cette catégorisation de Zhang (2007).

et résultats observables en ce qui concerne les relations sociales de l'entreprise (Wood, 1991). La performance sociale de l'entreprise, qui représente les actions et moyens entrepris, enverrait des signaux aux candidats qui percevraient les entreprises avec une bonne performance sociale comme de bons employeurs, soit des entreprises attractives (Backhaus et coll., 2002; Greening et Turban, 2000; Jones et coll., 2010). Selon Backhaus et coll. (2002) la connaissance par le candidat de la performance sociale de l'entreprise par le candidat aurait un effet sur la façon dont celui-ci percevrait la réputation et l'attractivité organisationnelle. En effet, les chercheurs d'emploi seraient attirés envers les entreprises avec une responsabilité sociale puisque celles-ci jouiraient d'une meilleure réputation (Jones et coll., 2010).

D'après les résultats de Chapman et coll. (2005), les caractéristiques de l'organisation influenceraient principalement l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($p=0,37$) comme opérationnalisation de l'attractivité organisationnelle. En reprenant les composantes des caractéristiques organisationnelles (environnement de travail, image organisationnelle, emplacement géographique, taille, familiarité et horaire) nous remarquons que ces caractéristiques prises individuellement ne prédisent pas tous principalement l'attractivité face à l'emploi/l'organisation. Par exemple, l'image serait plus influente sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($p=0,51$), l'emplacement géographique et l'horaire de travail influenceraient, quant à eux, l'intention d'accepter une offre d'emploi ($p=0,35$ et $p=0,32$ respectivement). De leur côté, l'environnement de travail, la taille et l'horaire influenceraient davantage l'attractivité face à l'emploi/l'organisation. ($p=0,60$, $p=0,12$ et $p=0,20$ respectivement). Ces résultats de Chapman et coll. (2005) sont intéressants puisqu'ils ont démontré l'influence de l'image organisationnelle sur les deux conséquences de l'attractivité organisationnelle que nous étudierons : l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et l'attraction face à l'emploi/l'organisation.

Pour ce qui est des résultats d'Uggerslev et coll. (2012), les caractéristiques de l'organisation seraient le deuxième antécédent de l'attraction en terme d'importance ($p=0,31$). Les caractéristiques organisationnelles seraient davantage précurseurs de

l'attractivité du chercheur d'emploi alors que les stades du recrutement avancent (Uggerslev et coll., 2012).

1.2.2.2. *Caractéristiques du recruteur*

La perception du chercheur d'emploi quant à l'attractivité d'une organisation serait influencée par une deuxième catégorie d'antécédents : les caractéristiques du recruteur. Étant donné que le recruteur est le premier contact de l'organisation auprès du chercheur d'emploi, alors celui-ci influencerait indirectement l'attractivité organisationnelle perçue par le chercheur d'emploi (Larsen et Phillips, 2002). C'est pourquoi, dans certains cas, les candidats qui postulent pour un poste peuvent être plus influencés par le recruteur que par les caractéristiques mêmes du poste (Harris et Fink, 1987). Chez les chercheurs d'emploi avec peu de connaissances sur une entreprise, il est démontré que ceux-ci sont plus propices à accepter une offre d'emploi sur la base de leur perception envers le recruteur (Rynes, 1989).

Dans cette sous-sous-section, nous aborderons les caractéristiques démographiques et les comportements du recruteur qui influenceraient l'attractivité organisationnelle (Chapman et coll., 2005). En effet, ces caractéristiques du recruteur peuvent être perçues par le candidat comme des signaux par rapport à l'attractivité d'un poste donné (Rynes, 1989).

Caractéristiques démographiques du recruteur

Dans sa métaanalyse, Rynes (1989) identifiait l'âge, le groupe ethnique, le genre et la position dans l'entreprise comme caractéristiques démographiques principalement étudiées. Nous les aborderons dans les prochains paragraphes.

L'âge du recruteur aurait un effet curvilinéaire selon certains chercheurs. Par exemple, dans une étude de Rogers et Sincoff (1978) où l'âge du recruteur était manipulé, les étudiants participants percevaient plus favorablement un recruteur de 30 ans qu'un recruteur moins âgé (20 ans) ou plus âgé (50 ans).

Le groupe ethnique du recruteur aurait une influence différente selon le candidat. En effet, Thomas et Wise (1999) ont démontré que certaines caractéristiques du recruteur comme l'origine ethnique, le genre, la personnalité et les connaissances auraient une plus grande importance sur l'attractivité des minorités que d'autres candidats. Ces chercheurs ont supposé que cette influence surviendrait lorsque l'organisation, par le biais d'un recruteur issu d'une minorité, enverrait un signal en tant qu'organisation mettant l'importance sur la diversité (Thomas et Wise, 1999). Les candidats issus de minorités ethniques y seraient plus sensibles. De plus, une étude antérieure de Wyse (1972) a obtenu des résultats semblables où les candidats d'origine afro-américaine étaient plus sensibles que les candidats « blancs » à un recruteur issu d'une minorité ethnique.

Une troisième caractéristique du recruteur recensée par Rynes (1989) est le genre. Par contre, ces effets sur l'attractivité seraient mitigés (Rynes, 1989). Harris et Fink (1987) ont examiné l'influence de certaines caractéristiques du recruteur sur la capacité du recruteur à agir sur l'attractivité générale et l'intention d'accepter une offre d'emploi. Ils ont conclu que le genre du recruteur n'aurait pas d'effet (Harris et Fink, 1987). De leur côté, Turban et Dougherty (1992) ont démontré que les candidats masculins interviewés par des recruteurs de même sexe exprimaient une attractivité envers l'organisation plus élevée que ceux interviewés par des recruteurs féminins.

Une quatrième caractéristique du recruteur soit, l'influence de son poste dans l'organisation, aurait une influence modérée sur l'attractivité organisationnelle. Rynes

(1989) a postulé que le poste occupé par le recruteur aurait une influence quant à l'impression chez le candidat. En effet, un recruteur provenant de la direction des ressources humaines pourrait en connaître davantage sur l'entreprise et avoir de meilleures compétences pour les entrevues comparativement au superviseur qui, lui, aurait l'avantage de connaître les spécificités du poste. Par contre, Harris et Fink (1987) n'ont observé aucune corrélation entre le poste du recruteur dans l'organisation et l'attractivité organisationnelle.

D'après Chapman et coll. (2005), les caractéristiques du recruteur influenceraient principalement l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($p=0,37$). Par contre, lorsque nous reprenons les deux composantes des caractéristiques démographiques du recruteur étudiées par Chapman et coll. (2005) (genre et fonction du recruteur) les résultats de cette métaanalyse n'ont pas permis de tirer des conclusions sur leur effet individuel sur l'attractivité organisationnelle. De plus, la métaanalyse d'Uggerslev et coll. (2012) n'a pas tenu compte des caractéristiques démographiques du recruteur. Par conséquent, nous ne nous y attarderons pas.

Comportements du recruteur

Dans leur métaanalyse, Chapman et coll. (2005) ont identifié la prestance, la compétence, le caractère informatif et l'honnêteté comme étant les comportements du recruteur les plus étudiés (Chapman et coll., 2005). Barber (1998) y a ajouté le temps passé aux activités de recrutement. Dans les prochains paragraphes, nous présenterons quelques recherches qui ont étudié ces comportements du recruteur.

Rynes et Miller (1983), dans une recherche portant sur l'influence du recruteur et du poste sur l'attractivité, projetaient deux simulations d'entrevue à un groupe de participants. Les chercheurs manipulaient les comportements du recruteur dans une première expérience, puis les comportements du recruteur ainsi que les caractéristiques du poste dans une deuxième expérience. La première expérimentation a démontré que les connaissances et l'état affectif du recruteur influenceraient l'attractivité. La deuxième expérimentation a démontré que, lorsque les comportements du recruteur et attributs du poste étaient manipulés, alors seulement les attributs auraient un effet sur

l'attractivité organisationnelle. Se basant sur ces résultats, Rynes et Miller (1983) ont énoncé que l'échec du recruteur à fournir des informations spécifiques sur l'emploi pourrait être interprété par le candidat comme un moyen de ne pas avoir à mentionner les aspects peu attrayants de l'emploi et/ou un indice du faible intérêt du recruteur de voir ce candidat devenir un collègue de travail.

Selon Rynes (1989), les comportements du recruteur qui expliqueraient le plus de variances sur l'attractivité organisationnelle étaient liés avec l'affect du recruteur caractérisé par son côté chaleureux, son enthousiasme, ses comportements d'orientation-conseil, sa prestance et son empathie. Un deuxième facteur reflétant le caractère informatif à propos du poste vacant, c'est-à-dire le fait de donner de l'information pertinente au sujet du poste auquel le candidat postule, avait aussi émergé au sein des études recensées (Rynes, 1989).

Goltz et Giannantonio (1995) ont testé l'effet du caractère amical (*friendly*) d'un recruteur sur l'attractivité organisationnelle. Les chercheurs ont énoncé deux hypothèses. Premièrement, les participants interagissant avec un recruteur amical feraient des conclusions plus positives à propos des caractéristiques inconnues de l'entreprise et seraient plus attirés envers les opportunités d'emplois que les participants en contact avec le recruteur non amical. Deuxièmement, l'effet du caractère amical sur l'attractivité serait modéré par les conclusions positives faites par les participants à propos des caractéristiques inconnues de l'entreprise. Goltz et Giannantonio (1995) ont confirmé ces deux hypothèses.

De leur côté, Turban, Forret et Hendrenckson (1998) ont testé quatre caractéristiques du recruteur sur l'attractivité organisationnelle. Celles-ci étaient la prestance, l'incompétence, les comportements informatifs et de vente des attributs du poste et, finalement, la structure de l'entrevue. Les chercheurs ont conclu que les comportements du recruteur n'avaient pas d'effet direct sur l'attraction envers l'organisation, mais plutôt un effet indirect en influençant la perception des caractéristiques de l'emploi et de l'organisation, qui eux influenceraient l'attractivité.

D'après les résultats de Chapman et coll. (2005), les comportements du recruteur auraient plus d'influence sur l'intention du candidat de demeurer dans le bassin avec les autres candidats. Ce résultat est à prendre avec précaution puisque les chercheurs n'ont pas colligé de données sur l'influence individuelle des composantes (la prestance, la compétence, le caractère informatif et l'honnêteté) sur cette opérationnalisation du concept d'attractivité organisationnelle. De leur côté, Uggerslev et coll. (2012) ont énoncés que les comportements du recruteur seraient le quatrième antécédent ayant le plus d'impact sur l'attractivité organisationnelle.

1.2.2.3. *Perception de compatibilité*

La troisième catégorie d'antécédents de l'attractivité organisationnelle serait la perception du candidat quant à une compatibilité entre lui et le poste ou l'organisation. La prémisse derrière cet antécédent est que différentes entreprises vont attirer différents chercheurs d'emploi (Kristof, 1996; Schneider, 1987). Les candidats seront donc plus attirés envers des organisations qui partagent des valeurs et des normes qui sont importantes pour le candidat (Turban et coll., 2001). Les candidats postulant pour un emploi vont rechercher une compatibilité avec l'organisation (*fit* personne-organisation) ou une compatibilité avec le poste (*fit* personne-poste) (Chapman et coll., 2005). Dans le cadre de la compatibilité perçue, il est posé que les candidats interprètent des caractéristiques du poste (voir sous-sous-section 1.2.2.1), de l'organisation (voir sous-sous-section 1.2.2.1) et du recruteur (voir sous-sous-section 1.2.2.2) à la lumière de leurs propres intérêts et valeurs pour déterminer la compatibilité (Cable et Judge, 1994; Chapman et coll., 2005; Rau et Hyland 2003; Uggerslev et coll., 2012; Zhang, 2007). En d'autres mots, la compatibilité perçue résulte de la valeur estimée des affinités entre les caractéristiques personnelles et les besoins du candidat par rapport aux caractéristiques de l'organisation (Kristof, 1996).

Dans les paragraphes suivants, nous aborderons les concepts de perception de compatibilité entre la personne et le poste, puis celui de perception de compatibilité entre la personne et l'organisation. Par contre, en raison du peu d'informations sur le sujet (Chapman et coll., 2005; Uggerslev et coll., 2012), nous n'aborderons pas la perception de compatibilité entre la personne et le recruteur.

Perception de compatibilité entre la personne et le poste

Lyons (2007) a défini la perception de compatibilité entre la personne et le poste comme la compatibilité entre les connaissances, les compétences et les capacités d'un chercheur d'emploi versus les attributs et tâches d'un poste. Edwards (1991) a énoncé que la perception de compatibilité entre la personne et le poste reposerait sur deux schèmes. La première est la perception de compatibilité entre les demandes du poste et les capacités du candidat, c'est-à-dire ses connaissances, compétences et capacités. La deuxième est la perception de compatibilité entre les besoins, désirs et préférences de l'employé et les tâches du poste.

L'un des attributs de poste influençant la perception de compatibilité entre la personne et le poste est la rémunération. Par exemple, Cable et Judge (1994) ont examiné le degré par lequel les préférences des chercheurs d'emploi en termes de rémunération influençaient l'attractivité organisationnelle, plus précisément l'intention de poursuivre le processus de recrutement. Les chercheurs ont conclu que les chercheurs d'emploi de nature matérialiste tenaient plus compte de la rémunération lorsqu'ils décidaient ou non de poursuivre le processus de recrutement pour un poste. Les chercheurs d'emploi avec un locus de contrôle interne étaient plus attirés vers un poste offrant une rémunération flexible que ceux avec un locus de contrôle externe (Cable et Judge, 1994). Les chercheurs d'emploi avec une haute efficacité personnelle étaient attirés vers des régimes de rémunération basés sur la performance individuelle et offrant une rémunération basée sur les compétences, comparativement à ceux avec une basse efficacité personnelle (Cable et Judge, 1994).

Perception de compatibilité entre la personne et l'organisation

Lyons (2007, traduction libre) a défini la perception de compatibilité entre la personne et l'organisation comme le processus d'appariement avec les chercheurs d'emploi en termes de croyances, croyances et traits de personnalité avec les valeurs, normes et croyances de l'organisation. D'après Kristof (1996), la compatibilité entre les individus et l'organisation surviendrait soit lorsque : (a) au moins l'un des acteurs fournissait ce que l'autre a besoin; (b) les acteurs partageaient des caractéristiques fondamentales

similaires; ou (c) ces deux dernières conditions étaient présentes. Selon certains auteurs (Kristof, 1996; Ritz et Waldner, 2011), il y aurait deux catégories de compatibilité : la supplémentaire et le complémentaire. La compatibilité supplémentaire surviendrait lorsque le chercheur d'emploi sent qu'il a une culture, des normes, des valeurs ou des buts similaires à l'organisation. La compatibilité complémentaire surviendrait lorsque l'employeur permet au candidat de remplir un besoin.

Dans une étude portant sur la compatibilité entre la personne et l'organisation, Terjesen, Vinnicombe et Freeman (2007) ont conclu que cinq attributs organisationnels sont importants pour la génération Y : les investissements majeurs dans la formation initiale et le développement en cours d'emploi; la préoccupation du bien-être des employés; des opportunités de progression de carrière; une variété dans le travail quotidien; du dynamisme et de la proaction dans la façon de gérer l'entreprise. Selon les auteurs, le fait que certains éléments comme : les avantages sociaux, la sécurité d'emploi, l'environnement physique de travail, l'isolation (solitude), la facilité de communication, la localisation géographique et la rétroaction donnée n'ont pas été sélectionnés par les répondants démontre un changement de valeurs avec la génération précédente. Toujours selon Terjesen et coll. (2007) il y aurait une différence dans les préférences d'attributs organisationnels selon le genre.

Dans la sous-sous-section 1.1.2.1. portant sur les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation, nous avons présenté la notion de performance sociale de l'entreprise et son influence sur l'attractivité organisationnelle. Ce concept aurait aussi une influence sur la perception de compatibilité. C'est ce qu'ont démontré Jones, Willness et Madey (2010) dans une étude portant sur l'influence de la notion de réputation sociale de l'entreprise face à l'attractivité. Parmi leurs résultats, les auteurs ont énoncé que les chercheurs d'emploi seraient attirés envers les entreprises avec une responsabilité sociale puisqu'ils veulent travailler pour une entreprise qu'ils perçoivent comme ayant des valeurs similaires. Cette recherche a confirmé les résultats de plusieurs études sur le sujet, dont celle de Greening et Turban (2000) que nous avons cités précédemment dans la sous-sous-section portant sur les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005), la perception de compatibilité générale aurait une plus grande influence sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($p=0,55$). Lorsque nous nous penchons sur les composantes de la perception de compatibilité, nous remarquons que la perception perçue entre la personne et l'organisation aurait une plus grande influence que celle perçue entre la personne et le poste (Chapman et coll., 2005). L'effet de la perception de compatibilité entre la personne et l'organisation serait important comme antécédent prédisant l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($p=0,62$) et l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($p=0,46$). Pour Uggerslev et coll. (2012), la perception de compatibilité serait l'antécédent prédisant le plus l'attractivité ($p=0,55$). Pour ce qui est de la perception de compatibilité entre la personne et le poste, celle-ci prédirait l'attractivité ($p=0,52$).

1.2.2.4. *Perception du processus de recrutement*

Une quatrième catégorie d'antécédents influencerait l'attraction d'une organisation. Il s'agit de la perception du processus de recrutement qui se réfère à la perception des candidats qui postulent quant à s'ils reçoivent un traitement interpersonnel approprié, de l'information fréquente et la validité apparente des instruments de mesure (Chapman et coll., 2005). D'après les résultats des métaanalyses de Chapman et coll. (2005) et d'Uggerslev et coll. (2012), la perception du processus de recrutement se fonderait sur la perception des candidats face à la justice procédurale, le délai de réponse, l'opportunité de performer, la compatibilité avec le poste, le traitement des candidats et l'uniformité. Cette perception du candidat influencerait ses comportements, tout comme sa perception de l'organisation (Gilliland, 1993; Schuler, 1993, cité par Thibodeaux et Kudisch, 2003). En effet, selon Paquette (2008), le déroulement du processus de recrutement serait plus déterminant que les caractéristiques du recruteur. Plusieurs études ont été faites sur l'influence d'éléments du processus de sélection comme, par exemple, les outils de sélection, l'impartition du processus et l'intervieweur. Dans les prochains paragraphes, nous identifierons les résultats de certaines de ces études.

Par rapport aux outils de sélection, Smither, Reilly, Millsap, Pearlman et Steffey (1993) ont démontré que ceux perçus comme juste ont une influence positive sur l'attractivité et l'intention de recommander un employeur.

Par rapport à l'influence de l'impartition du processus de sélection, Wehner, Giardini et Kabst (2012) ont démontré que la sous-traitance du processus de recrutement et de sélection a une influence négative sur l'attractivité de l'organisation.

L'intervieweur rencontré par le candidat influencerait également l'attractivité organisationnelle. En effet, d'après une étude de Macam et Dipboye (1990), l'évaluation de l'intervieweur serait positivement liée à l'évaluation que fait le candidat quant au poste, à l'organisation et à l'intention d'accepter une offre d'emploi.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005), la perception du processus de recrutement aurait une influence identique sur l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($\rho=0,42$) que l'intention d'accepter une offre d'emploi ($\rho=0,42$). Lorsque nous regardons les composantes du processus de recrutement, ceux-ci semblent principalement avoir une influence sur l'attraction face à l'emploi/l'organisation. En effet, le délai de réponse a un $\rho=0,46$, la compatibilité des outils avec le poste a un $\rho=0,42$, le traitement des candidats a un $\rho=0,45$ et l'uniformité a un $\rho=0,32$. Par contre, la justice procédurale et l'opportunité de performer semblent avoir une influence sur l'intention d'accepter une offre d'emploi ($\rho=0,40$ et $\rho=0,53$ respectivement). Pour Uggerslev et coll. (2012), la perception du processus de recrutement est le cinquième en importance prédisant l'attractivité ($\rho=0,24$).

1.2.2.5. *Alternatives perçues*

Une cinquième catégorie d'antécédents à l'attractivité organisationnelle serait le nombre d'alternatives perçues par le chercheur d'emploi, c'est-à-dire l'offre de postes semblables sur le marché de l'emploi. Le choix de postuler à une organisation serait un processus en deux étapes (Osborn, 1990). Premièrement, le chercheur d'emploi examinerait les possibilités ou alternatives qui s'offrent à lui en éliminant celles qui ne satisfont pas ses critères minimums. Le chercheur d'emploi filtrerait alors les offres d'emploi et fait un choix implicite lorsqu'il retient une offre d'emploi répondant à ses

critères minimums. La deuxième étape est celle durant laquelle le chercheur d'emploi va confirmer son choix implicite. Selon les résultats d'une étude d'Osborn (1990), les critères minimums du chercheur d'emploi pourraient se modifier en cours de processus. En effet, si les offres d'emploi ne satisfont pas les critères du chercheur d'emploi, alors celui-ci pourrait diminuer ses critères afin qu'une ou plusieurs offres d'emploi ressortent du lot. Par contre, plus qu'il y a d'opportunités d'emplois, alors cela sera négatif sur l'attractivité de l'organisationnelle (Barber, 1998).

Dans une étude comparant l'aperçu réaliste d'emploi (*realistic job preview*) et l'aperçu d'emploi traditionnel (*traditional job preview*), Saks, Wiesner et Summers (1994) ont démontré qu'un candidat auquel étaient présentés les deux types d'aperçus d'emploi allait percevoir l'information réaliste comme plus adéquate. Par contre, devant une information moins positive due à son réalisme, le candidat va supposer l'existence d'autres alternatives possibles plus profitables.

D'après Chapman et coll. (2005), les alternatives perçues auraient une plus grande influence sur l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($p=0,16$). De leur côté, Uggerslev et coll. (2012) ont classé la perception du processus de recrutement comme dernier antécédent en importance prédisant l'attractivité ($p=0,04$).

1.2.2.6. *Potentiel d'être embauché*

La perception du candidat face à son potentiel d'être embauché serait la sixième et dernière catégorie d'antécédents. Selon Rynes et Lawler (1983), plus le potentiel d'embauche est positif, plus grande serait l'attraction de l'organisation. D'après Chapman et coll. (2005), le potentiel d'être embauché aurait une plus grande influence sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($p=0,33$). Enfin, pour Uggerslev et coll. (2012), la perception du processus de recrutement est l'avant-dernier antécédent en importance prédisant l'attractivité ($p=0,21$).

1.2.2.7. *Antécédent de l'attractivité choisi pour ce mémoire*

Étant donné que nous étudierons le rôle de la connaissance de l'employeur sur l'attractivité, nous concentrerons notre analyse uniquement sur le premier antécédent, soit les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation et plus particulièrement les caractéristiques de l'organisation. Ce choix se justifie tout simplement par le fait qu'il s'agit de la catégorie d'antécédents dans laquelle est classée l'image organisationnelle (Chapman et coll., 2005; Uggerslev et coll., 2012).

1.2.3. *Opérationnalisation du concept d'attractivité organisationnelle*

L'attractivité envers des entreprises particulières se reflète dans les pensées affectives et attitudinales des chercheurs d'emploi qui perçoivent ces entreprises comme des employeurs potentiels (Highhouse et coll., 2003). Les comportements qui y sont associés sont habituellement de nature passive puisque le chercheur d'emploi peut être attiré envers plusieurs employeurs sans manifester concrètement ses intentions (Highhouse et coll., 2003). Par contre, lorsqu'il concrétise ses intentions, alors le nombre d'employeurs envers lesquels il manifeste tangiblement son intérêt diminue. En effet, la contrainte du temps entre maintenant dans l'équation et, par conséquent, un choix doit s'effectuer pour favoriser les employeurs jugés plus attractifs par le chercheur d'emploi. Cet intérêt envers un employeur correspond à l'attractivité du chercheur d'emploi envers l'employeur.

Dans leur métaanalyse de 2005, Chapman et coll. ont énoncé quatre conséquences au recrutement (*recruiting outcomes*) qui sont des façons d'opérationnaliser ou d'évaluer le concept d'attractivité. Celles-ci se transposent en quatre attitudes ou comportements du chercheur d'emploi qui témoignent de son attractivité envers une organisation (Chapman et coll., 2005), soit : l'intention de demeurer dans le bassin de candidats, l'attractivité face à l'emploi/l'organisation, l'intention d'accepter une offre d'emploi et choisir d'accepter l'offre d'emploi (*job choice*). Ces opérationnalisations de l'attractivité seront abordées dans les sous-sous-sections suivantes.

1.2.3.1. *Intention de demeurer dans le bassin de candidats*

La première opérationnalisation du concept d'attractivité est l'intention du candidat de demeurer dans le bassin de candidats. Cette intention se traduit chez le chercheur d'emploi comme son désir d'entrer ou de rester dans le bassin de candidats sans engagement à choisir un emploi (Schreurs et coll., 2009). Selon Gomes et Neves (2011), l'intention de postuler à une offre d'emploi serait un antécédent important pour comprendre le poste choisi par un candidat.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) des corrélations élevées, c'est-à-dire ayant un p de 0,45 et plus, ont été obtenus pour trois antécédents : la compatibilité entre l'individu et l'organisation (*person-organization fit*) avec $p=0,62$; le type de travail (*type of work*) avec $p=0,53$; l'image organisationnelle (*organization image*) avec $p=0,51$. En d'autres termes, ces corrélations illustrent la puissance avec laquelle un antécédent (p. ex. : la compatibilité entre l'individu et l'organisation) influence l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidat. Quant à elle, la familiarité de l'employeur, composante de la connaissance de l'employeur, aurait une influence modérée sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats avec un $p=0,21$.

1.2.3.2. *Attractivité face à l'emploi/l'organisation*

La deuxième opérationnalisation du concept d'attractivité correspond à l'attractivité face à l'emploi/l'organisation. Celle-ci représente l'évaluation générale du chercheur d'emploi, quant à l'attractivité de l'emploi et de l'organisation. Ce concept serait l'une des mesures de l'attractivité la plus étudiée (Chapman et coll., 2005). L'attractivité face à l'emploi/l'organisation est un concept général dont la variation repose sur trois sous-concepts : l'attractivité de l'emploi, l'attractivité personnelle envers l'organisation et l'attractivité générale face à l'organisation.

En consultant les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) pour connaître la puissance de l'influence des divers antécédents sur l'attractivité face à l'emploi/l'organisation, nous remarquons que des corrélations élevées ont été obtenues pour six composantes des antécédents de l'attractivité : l'environnement de travail (*work*

environment) avec $\rho=0,60$; l'image organisationnelle avec $\rho=0,48$; une réponse en temps opportun (*timely response*) avec $\rho=0,46$; l'opportunité de performer (*opportunity to perform*) avec $\rho=0,46$; la compatibilité entre l'individu et l'organisation avec $\rho=0,46$; le traitement du candidat (*treatment*) avec $\rho=0,45$. De plus, nous observons que la perception envers le processus de recrutement est influente puisque trois antécédents en proviennent, soit une réponse en temps opportun, l'opportunité de performer et le traitement du candidat. La familiarité de l'employeur, quant à elle, obtient un $\rho=0,31$.

1.2.3.3. *Intention d'accepter une offre d'emploi*

La troisième opérationnalisation du concept d'attractivité est l'intention d'accepter une offre d'emploi qui se définit par la probabilité qu'un candidat veuille accepter une offre d'emploi potentielle. Comme il s'agit d'une intention, alors cette opérationnalisation s'évalue avant qu'une offre d'emploi formelle soit faite. Lorsque le chercheur d'emploi est devant une offre d'emploi réelle, cela correspond au choix d'accepter ou non l'offre d'emploi.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) des corrélations élevées ont été obtenues pour cinq antécédents de l'intention d'accepter une offre d'emploi : l'environnement de travail avec $\rho=0,53$; les perceptions du recruteur (*perceptions of recruiter*) avec $\rho=0,53$; l'opportunité de performer avec $\rho=0,53$; le type de travail avec $\rho=0,52$; la compatibilité entre l'individu et l'emploi (*person-job fit*) avec $\rho=0,45$.

L'image organisationnelle et la familiarité de l'employeur obtiennent respectivement un $\rho=0,41$ et un $\rho=0,32$.

1.2.3.4. *Choisir d'accepter l'offre d'emploi*

Choisir d'accepter ou non une offre d'emploi réelle est la quatrième opérationnalisation du concept d'attractivité. Nous avons vu précédemment l'intention d'accepter une offre d'emploi. On peut être porté à croire qu'il s'agit d'un antécédent à la présente opérationnalisation du concept d'attractivité. Ce n'est pas totalement le cas. En effet, Turban, Eyring et Campion (1993) ont fait cette hypothèse et leurs résultats ont indiqué

que 59 % des participants qui ont l'intention d'accepter une offre d'emploi chez un employeur vont concrétiser leur intention en choisissant cet employeur (choix d'accepter l'offre d'emploi) dans les étapes subséquentes de l'étude.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) aucune corrélation élevée n'a été obtenue entre cette opérationnalisation et un antécédent à l'attractivité. De plus, les résultats de plusieurs corrélations entre les antécédents et l'acceptation d'une offre d'emploi étaient indisponibles. Les deux antécédents ayant une plus forte influence sur le choix d'accepter une offre d'emploi sont la compatibilité entre l'individu et l'organisation avec $\rho=0,18$ et le potentiel perçu d'être embauché (*perceived hiring expectancies*) avec $\rho=0,17$. Aucun résultat n'est disponible pour l'image organisationnelle et la familiarité de l'employeur.

1.2.3.5. *Opérationnalisations de l'attractivité choisies pour ce mémoire*

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous concentrerons sur deux opérationnalisations de l'attractivité : l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et l'attractivité face à l'emploi/l'organisation (*job-organization attraction*). Nous justifions ce choix par trois arguments.

Premièrement, lorsque nous reprenons les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005), nous constatons que l'image organisationnelle prédit plus fortement deux opérationnalisations du concept d'attractivité organisationnelle : l'intention de demeurer dans le bassin de candidats ($\rho=0,51$) et l'attractivité face à l'emploi/l'organisation ($\rho=0,48$). Plus récente, la métaanalyse d'Uggerslev et coll. (2012) montre que la relation entre l'image organisationnelle et l'attractivité aurait un $\rho=0,41$. Toujours selon les conclusions d'Uggerslev et coll. (2012), l'image de l'organisation se trouve dans les dix premiers antécédents prédisant l'attractivité sur plus de soixante antécédents recensés.

Deuxièmement, il s'agit des deux premières opérationnalisations à survenir en amont du processus de recrutement. Selon Collins (2007), les premières pratiques de recrutement, en particulier l'intention de postuler, sont significativement influencées par la connaissance de l'employeur.

Troisièmement, l'intention de demeurer dans le bassin de candidats regroupe des attitudes du chercheur d'emploi qui se manifestent dès les premières étapes du processus de recrutement (p. ex. : postuler pour un emploi) et il s'agit, d'ailleurs, du comportement le plus influencé par l'image organisationnelle ($p=0,51$) selon Chapman et coll. (2005). Par contre, nous sommes conscients que les intentions ne provoquent pas toujours des comportements. C'est là qu'intervient l'attractivité face à l'emploi/l'organisation. Cette dernière est une variable attitudinale (Uggerslev et coll., 2012) et il s'agit de la conséquence la plus largement étudiée (Chapman et coll., 2005).

1.3. Certification employeur

Nous définissons le concept de certification employeur comme la proclamation par une tierce partie d'une norme permettant à un employeur de se positionner comme employeur de choix. Un employeur de choix est un employeur vers lequel vont délibérément les candidats talentueux de tout milieu, même lorsqu'ils ont d'autres options (Anderberg et Froeschle, 2006).

Il est pertinent, d'entrée de jeu, de présenter d'où vient le concept de certification et quelles en sont les principales définitions. C'est pour cela que nous emprunterons au marketing les concepts contenus dans les paragraphes suivants. Par la suite, nous vous présenterons les antécédents et opérationnalisations des certifications employeur.

1.3.1. Définition et historique des certifications employeur

Les certifications font partie d'une tendance sociale qui s'est développée durant les dernières années (Coes et Schotanus, 2009). Quelqu'un qui achète ou vend un produit ou un service veut s'assurer de la qualité du résultat et des processus sous-adjacents utilisés. Les certifications viennent compléter ce besoin. En effet, dans un monde où le consommateur a accès à une variété de produits et d'information, les certifications sont devenues un instrument important pour différencier un produit/service des concurrents.

Les balbutiements des recherches sur les certifications seraient le résultat de démarches issues des autorités gouvernementales qui auraient été concernées par des moyens pour protéger les consommateurs de pratiques malhonnêtes de la part des producteurs

(Dankers et coll., 2003). Depuis, le concept de certification est utilisé largement. Le tableau 1.4 présente des définitions de ce concept.

Tableau 1.4 : Tableau récapitulatif des principales définitions des certifications

Définition	Auteurs
<i>Certification is the (voluntary) assessment and approval by an (accredited) party on a (accredited) standard.</i>	Meuwissen, Velthuis, Hogeveen et Huirne, 2003 : 53
<i>[Les certifications sont des] instruments qui s'inscrivent dans un ensemble de mesures plus larges destinées à promouvoir et à faire reconnaître les efforts des entreprises dans [un domaine précis].</i>	Boiral, 2003 : 53
<i>Certification is a procedure by which a third party give written assurance that a product, process or service is in conformity with certain standards.</i>	Dankers et coll., 2003 : 8

En consultant les définitions des certifications, nous constatons que celles-ci ont une similitude par rapport au processus menant à la reconnaissance d'une caractéristique précise; soit un standard selon Meuwissen et coll. (2003) et Dankers et coll. (2003) ou les efforts d'une entreprise dans un domaine précis selon Boiral (2003). Par contre, comme le démontrent les définitions de Meuwissen et coll. (2003) et de Dankers et coll. (2003), cette caractéristique intrinsèque ou standard est reconnue par l'intervention d'un parti externe à l'organisation demandant la certification.

La définition de Meuwissen et coll. (2003) est plus précise que celle de leurs condisciples puisqu'elle définit le concept de certification comme un processus volontaire d'évaluation et d'appréciation approuvé par une tierce partie accréditée pour le faire à propos d'un standard accrédité. Cette définition est choisie pour trois raisons. Premièrement, elle souligne le caractère volontaire de la certification. En effet, dans le cadre de ce mémoire, nous verrons que les certifications employeurs sont un moyen parmi tant d'autres d'attirer des candidats de choix vers un employeur. Chaque entreprise peut utiliser les moyens qu'elle juge appropriés pour attirer des candidats et la certification n'est pas une obligation en soi. De plus, outre le but d'attirer des candidats de choix, une certification peut être utilisée à d'autres fins tel qu'attirer un certain segment de consommateurs. Deuxièmement, la définition de Meuwissen et coll. (2003)

souligne qu'une certification doit venir d'un organisme externe à l'entreprise. Nous verrons cette caractéristique plus en détail lorsque nous présenterons notre proposition de classification des certifications employeur. Troisièmement, nous choisissons cette définition puisqu'une certification vient garantir la présence d'une caractéristique intrinsèque. Celle-ci prend la forme d'un standard accrédité. Ces caractéristiques intrinsèques (p. ex. : conciliation travail-famille) sont celles qui différencient un employeur d'un employeur de choix.

En survolant la littérature sur les certifications employeur, nous constatons que celle-ci est très pauvre. En effet, plusieurs études portent sur la relation entre la certification des candidats et l'effet sur le potentiel d'être embauché, mais peu d'études sur la relation entre les certifications possédées par un employeur et ce qui fait qu'un candidat de choix va préférer cet employeur à un autre employeur pour un poste similaire.

Label

Selon Larceneux (2003 : 35), un label est « un signal crédible qui, en tant qu'outil de communication, vise à informer le consommateur sur des dimensions non observables de la qualité d'un produit ou service et provenant d'un organisme tiers, indépendant du producteur ». Une certification est présentée et communiquée par un label. Lorsque la qualité n'est pas visible, alors un label permet à une entreprise de démontrer la qualité du produit (Harbaugh et coll., 2011).

En marketing, une certaine confusion existe entre marque et label (Larceneux, 2003). Le label n'est pas une marque. En RH, il pourrait être possible de confondre marque employeur (*employer branding*) et label de certification employeur. Afin de nous assurer de la compréhension du lecteur face à ces concepts, nous avons adapté un tableau de Larceneux (2003). Le tableau 1.5 démontre la différence entre une marque employeur et un label employeur qui est un sceau démontrant l'obtention d'une certification précise. Pour différencier ces deux concepts, le tableau 1.5 fait appel aux notions de : « propriété », c'est-à-dire à qui la marque/le label appartient; d'« utilisation », soit qui utilise la marque/le label; de « caution apportée », définie comme qui est garant de la marque/du label et de « fonction », qui signifie le rôle ou l'utilité de la marque/du label.

Tableau 1.5 : Tableau des différences entre une marque employeur et un label employeur

	Marque employeur	Label employeur ³
Propriété	de l'employeur	de l'organisme certificateur
Utilisation	un employeur	plusieurs employeurs
Caution apportée	de l'employeur lui-même	d'un organisme extérieur
Fonction	Démontrer le caractère distinctif d'un employeur et le promouvoir	garantie de l'intérêt général

Ce que nous constatons à la lecture du tableau 1.5 c'est que la marque employeur revêt un caractère privé et exclusif puisqu'il s'agit d'un attribut propre à un employeur. Rappelons-nous que Bakanauskienė et coll. (2011) définissent la marque employeur comme « les efforts fait par l'organisation pour communiquer aux personnes à l'interne comme à l'externe ce qui les rends désirables et différent en tant qu'employeur ». En effet, la marque employeur établit l'identité de l'entreprise comme employeur (Wilden et coll., 2010). Un label employeur, quant à lui, se définit comme un sceau attestant l'obtention d'une certification employeur précise. La lecture du tableau 1.5 nous permet de comprendre qu'il s'agit d'un attribut que l'employeur va utiliser d'un organisme certificateur. Les concepts de certification et de label maintenant compris, nous allons proposer une typologie des différentes certifications employeurs existantes.

1.3.2. Proposition de classification des certifications employeurs

Suite au constat qu'à ce jour, aucune classification n'existe pour différencier les différents labels présents sur un nombre croissant d'annonces d'emploi, mais que ces certifications sont différentes entre elles, nous en proposerons une. Il s'agit d'ailleurs de la troisième contribution théorique que poursuit ce mémoire, soit de proposer une classification des certifications employeur. Étant donné que les certifications et labels sont des concepts marketing, nous y avons puisé un modèle de classification.

³ S'applique aux labels indépendants et labels indépendants privés ou corporatifs de notre classification. Voir sous-section 2.3.2. Proposition de classification des certifications employeurs.

Dans son mémoire sur le marketing vert et les labels de produits verts, Bergeron (2011) identifie deux types de certifications : les certifications indépendantes et les certifications maison. La revue des écrits scientifiques que nous avons effectuée nous permet d'identifier des certifications maison, mais aussi de constater deux types de certifications indépendantes : les certifications provenant d'organisations certificatrices et celles provenant de firmes de consultation. Comme nous l'illustrerons dans les paragraphes suivants, nous constatons que d'importantes différences existent entre ces deux types de certifications indépendantes, au point où nous ne pouvons pas les inclure dans une même catégorie de certifications. Par conséquent, nous différencions les labels en trois catégories : les certifications indépendantes; les certifications indépendantes privées ou corporatives; les certifications maison. Nous aborderons chacune de ces catégories dans les sous-sous-sections suivantes. Dans chacune de ces sous-sous-sections, nous proposons une définition du type de certification dans un premier temps, puis nous identifions quels labels illustrent l'obtention de ce type de certification.

1.3.2.1. Certifications indépendantes

Pour définir les certifications indépendantes, nous reprendrons une définition des certifications indépendantes utilisée en marketing que nous adapterons aux certifications employeur. Dans son mémoire, Bergeron (2011 : 16) définit les certifications écologiques indépendantes comme : « La certification indépendante est l'usage d'un logo [label] créé par une organisation indépendante et crédible qui met sur pied un processus de validité environnementale normalisé pour chacun des produits dont les entreprises souhaitent une reconnaissance officielle ».

En transposant ce concept de marketing en GRH, nous définissons une certification employeur indépendante comme l'usage d'un label créé par une organisation de certification indépendante et crédible qui met sur pied un processus de certification normalisé pour chacun des employeurs qui en font la demande. Dans ce type de certification, nous retrouvons des certifications provenant principalement d'ordres professionnels, d'organismes d'accréditation, de mouvement de qualité et de journaux. Le tableau 1.6 ci-dessous contient trois exemples de certifications indépendantes selon notre typologie proposée.

Tableau 1.6 : Tableau des principales certifications indépendantes

Certification	Label	Organisme responsable	Étendue géographique	Validité temporelle
ISO 03.100.30		ISO	International	Varie selon la norme
Employeur remarquable		Bureau de normalisation du Québec	Québec	Bisannuelle
Great Place to Work		Great Place to Work Institute Canada	Canada	Annuelle

1.3.2.2. *Certifications indépendantes privées ou corporatives*

Dans cette sous-sous-section réservée aux certifications indépendantes privées ou corporatives, nous proposons une définition du concept dans un premier temps, puis nous identifions quels labels sont de ce type. Finalement, nous aborderons le processus de ce type de certifications.

Pour définir une certification indépendante privée ou corporative, nous nous sommes inspirés de la définition des certifications écologiques indépendantes. En transposant ce concept, nous définissons une certification privée ou corporative comme l'usage d'un label créé par une firme de consultation extérieure et indépendante qui met sur pied un processus de certification normalisé pour chacun des employeurs qui en font la demande.

Le tableau 1.7 ci-dessous contient trois exemples de certifications indépendantes privées ou corporatives selon la typologie que nous proposons.

Tableau 1.7 : Tableau des principales certifications indépendantes privées ou corporatives

Certification	Label	Organisme responsable	Étendue géographique	Validité temporelle
Employeur de choix au Canada		Aon Hewitt	Canada	Annuelle
Canada's 10 Most Admired Corporate Culture		Waterstone Human Capital	Canada	Annuelle
Défi employeurs inspirants		ORHRI ⁴	Québec	Annuelle

1.3.2.3. *Certifications maison*

Dans son mémoire, Bergeron (2011 : 17) définit les certifications maison comme : « (...) un logo privé réalisé par une entreprise à l'interne. Elle n'est pas reconnue par un organisme indépendant et aucune législation ne permet de contrôler la véracité et le niveau environnemental des produits étiquetés de cette façon ». Boiral, dans une étude de 2003 portant sur la certification des entreprises comme entreprise offrant des conditions et pratiques de travail éthiques, identifie aussi ce type de certification maison. Ces « labels maison » sont considérés par l'auteur comme des codes de conduite que s'impose elle-même une entreprise. Boiral (2003) en souligne l'absence de mécanismes de vérification indépendants et reconnus (p. ex. : une organisation de certification), le choix des critères et leur caractère arbitraire.

⁴ L'ORHRI est l'ordre professionnel des conseiller en ressources humaines agréées. Bien que nous ayons mentionnés que les labels issus d'ordres professionnels sont des certifications indépendantes, nous classons le Défi employeurs inspirants dans les certifications indépendantes privées ou corporatives puisqu'il est de concert avec la firme de consultants Towers Watson.

En transposant ce concept en GRH, nous définissons la certification maison comme l'autoproclamation d'une certification privée créée par un employeur. Le tableau 1.8 illustre deux exemples de certifications que pourrait créer un employeur.

Tableau 1.8 : Tableau d'exemples de certifications maison

Certification	Label	Organisme responsable	Étendue géographique	Validité temporelle
Employeur de choix		Employeur autoproclamé	Entreprise de l'employeur	S.O.
Entreprise de choix		Employeur autoproclamé	Entreprise de l'employeur	S.O.

1.3.2.4. Processus de certification

Dans les dernières sous-sous-sections, nous avons proposé trois types de certifications. Afin d'appuyer nos dires quant au fait qu'il existe trois types de certifications, nous aborderons le processus de certification. Pour ce faire, nous présenterons les étapes composant le processus de certification. Par la suite, nous présenterons les différences entre les trois processus de certification.

Le processus de certification, tel que présenté par Poncibo (2007), se résume en cinq étapes : établissement des normes, évaluation de la conformité avec les normes, le sceau de certification ou le label, l'accréditation et la surveillance de la conformité. Voyons ces étapes plus en détail.

La première étape est en quelque sorte la création de la certification en soi. En effet, l'organisme responsable de la certification va, durant cette étape, établir des normes auxquelles les candidats à la certification devront se conformer. Ces normes sont définies comme des accords documentés contenant des spécifications techniques ou

d'autres critères précis destinés à être utilisés systématiquement en tant que règles, lignes directrices ou définitions de caractéristiques (Egan, 2001, cité par Poncibo, 2007).

La deuxième étape, l'évaluation de la conformité de la norme, est généralement effectuée par des organismes certificateurs indépendants redevables aux normes. C'est à cette étape qu'intervient le producteur qui demande la certification (Hatanaka et coll., 2005). Pour ce producteur, il s'agit de la première étape alors qu'il applique pour se voir décerner une certification. Au moment d'appliquer, ce producteur s'assurera de répondre aux normes définies par l'organisme responsable de la certification (normes établies lors de la première étape). Par la suite, un organisme tiers va effectuer un certain nombre de vérifications chez le producteur afin que celui-ci soit conforme aux normes rattachées à la certification.

Après évaluation de la certification, un sceau ou une étiquette de certification est habituellement attaché à l'entreprise ou à un produit afin que les consommateurs puissent facilement l'identifier comme étant certifiés. L'organisme ainsi certifié détient maintenant l'autorisation d'afficher ce label (Hatanaka et coll., 2005). Cela constitue alors la troisième étape du processus.

La quatrième étape est celle de l'accréditation des partis accréditeurs. L'organisme de certification (public ou privé) fait en sorte que les organisations qui entreprennent la certification sont compétentes pour le faire. En d'autres mots, cette étape est la certification des certificateurs.

La cinquième et dernière étape du processus est la surveillance des entités accréditées. En effet, les systèmes de certification exigent une surveillance périodique des entités certifiées et de leurs produits pour s'assurer d'une conformité avec les normes de certification au fil du temps. L'organisme accréditeur, ou une tierce partie désignée par celui-ci, assurera le suivi et la surveillance des organismes accrédités pour s'assurer de l'interprétation et l'application appropriée des normes. Cette description du processus de certification correspond à un idéal du processus. Nous avons vu dans les sous-sous-sections précédentes les différenciations des familles de certifications. Le tableau 1.9 ci-dessous reflète ces différenciations dans leur processus d'accréditation.

Tableau 1.9 : Différenciation des processus d'accréditation selon le type de certification

		Types de certifications		
		Certification indépendante	Certification indépendante privée ou corporative	Certification maison
Étapes de certification	Établissement des normes	L'organisme responsable de la certification	La firme de consultation	Aucune norme n'est établie
	Évaluation de la conformité avec les normes	Un organisme certificateur indépendant redevable aux normes	La firme de consultation	Aucune évaluation de la conformité avec les normes n'est effectuée
	Sceau de certification ou le label	Un organisme certificateur indépendant redevable aux normes	La firme de consultation	Attaché à l'entreprise par l'entreprise elle-même
	Accréditation	L'organisme responsable de la certification	S.O.	S.O.
	Surveillance de la conformité	Surveillance par une tierce partie.	Surveillance par la firme de consultation.	Aucune surveillance de la conformité n'est effectuée

Ce processus de certification présenté par Poncibo (2007) correspond au processus du premier type de certifications : les certifications indépendantes (voir sous-sous-section 1.3.2.1). Le deuxième type de certifications, c'est-à-dire les certifications indépendantes privées ou corporatives (voir sous-sous-section 1.3.2.2), partage l'ensemble des étapes illustrées par Poncibo (2007) à quelques exceptions près. En effet, la différence entre une certification indépendante et une certification indépendante privée ou corporative est l'organisation qui la décerne. Dans le cas des certifications indépendantes privées ou corporatives, elles sont décernées par une firme de consultation et non par un organisme de certification tiers. Le fait qu'une firme de consultation analyse des candidatures pouvant provenir de clients actuels ou potentiels et décerne une certification à un client actuel ou potentiel risque de placer ces firmes en position de conflit d'intérêts. Ce risque diminue la crédibilité quant à la fidélité (fiabilité) du processus de certification. En effet, selon Hatanaka et coll. (2005), les tiers partis seraient perçus comme plus fiables et crédibles que les autres partis pouvant agir comme accréditeur.

Le troisième type de certification, soit les certifications maison (voir sous-sous-section 2.3.2.3) ne sont pas issues d'un processus de certification normalisé et vise seulement l'employeur qui la crée.

Dans la présente sous-sous-section, nous avons fait le parallèle entre comment une certification pouvait être obtenue par un producteur en faisant la demande et la crédibilité perçue du label utilisé par ce producteur. Dans la sous-section suivante portant sur les antécédents de la crédibilité, nous aborderons les facteurs influençant la crédibilité perçue d'un label.

1.3.3. Antécédents de la crédibilité

Jusqu'à présent dans cette section portant sur les certifications employeur, nous avons abordé les différentes définitions du concept, l'historique des certifications, nous avons proposé une classification des différents types de certifications employeur et nous avons vu le processus de certification. Souvenons-nous que dans le cadre de ce mémoire, nous cherchons à identifier les effets de l'introduction d'une certification employeur sur la relation entre l'image et l'attractivité.

Qu'est-ce qui va influencer les attitudes et les intentions du chercheur d'emploi lorsqu'un label employeur est apposé à une offre d'emploi? Ce concept est la crédibilité. Selon Eisend (2002), celui-ci représente la perception d'un individu quant à la véracité de l'information qui lui est présentée. Moussa et Touzani (2008) ajoutent que la crédibilité ne réside pas dans un objet ou une personne puisqu'elle est une perception quant à la qualité.

Selon Larceneux (2001), la crédibilité est une variable modératrice entre l'exposition au label et les attitudes qui en découlent. La crédibilité qu'un consommateur accorde à un label influence les comportements de ce dernier (Larceneux, 2001). En effet, selon Kirmani et Rao (2000) la crédibilité du signal représente le principal facteur permettant de différencier les bons des mauvais producteurs.

Selon Eisend (2002), il y aurait trois caractéristiques au concept de la crédibilité. D'abord, la crédibilité est perçue par le destinataire et est donc une perception ou une

attribution à un objet, mais pas une qualité inhérente de l'objet. Deuxièmement, les objets possibles de crédibilité dans la communication marketing incluent le message (p. ex. : le message d'une publicité), les sources d'informations (particulièrement l'entreprise, le porte-parole dans la publicité et le vendeur), la publicité comme un système communicatif et le moyen (il peut influencer le message et ne fonctionne pas simplement comme un émetteur du message). Finalement, la crédibilité est un concept multidimensionnel et donc non applicable pour adresser (diriger) la mesure. C'est d'ailleurs au constat qu'arrive Larceneux dans une étude de 2001 qui décortique le concept de crédibilité et en propose les antécédents suite à une revue de la littérature. C'est pour cette raison que la présente sous-section présentera les antécédents de la crédibilité : la confiance, la sincérité, la compétence et la fiabilité. C'est d'ailleurs ce qui nous a motivés à utiliser un outil multidimensionnel dans notre devis de recherche. Dans les sous-sous-sections suivantes, nous aborderons chacun des antécédents à la crédibilité.

1.3.3.1. *Confiance*

Le concept de confiance est le premier antécédent identifié par Larceneux dans son étude de 2001. La confiance est définie comme une « croyance vis-à-vis de la marque, se situant en amont de l'intention de comportement de rachat » (Sirieix et Dubois, 1999 : 3). Selon Sirieix et Dubois, la confiance du consommateur dans la marque repose d'une part sur la crédibilité que l'entreprise détient et d'autre part sur l'intérêt qu'elle porte à la satisfaction de ses clients. Ceci vient confirmer l'importance qu'accorde Larceneux (2001) à la confiance comme acteur dans la construction du concept de crédibilité. Par contre, comme le soulèvent Sirieix et Dubois (1999), les caractéristiques personnelles du consommateur peuvent avoir une influence sur le niveau de confiance qu'il manifeste en général, ce qui indique que la notion de confiance varie d'un individu à l'autre.

1.3.3.2. *Sincérité*

Selon Larceneux (2001), la notion de sincérité est composée de l'honnêteté, de l'indépendance commerciale et des bonnes intentions de l'organisme qui décerne la certification.

L'honnêteté est un concept qui est retenu par certains auteurs comme antécédent de la confiance dans la crédibilité (Larceneux, 2001; Sirieix et Dubois, 1999). Il s'agit de l'honnêteté qu'un consommateur perçoit d'une entreprise dans son action de certification, ainsi que sa capacité à tenir ses promesses.

La crédibilité peut provenir de la capacité de l'information à être perçue comme une entité distincte de l'entreprise productrice. C'est ce que nous définissons comme l'indépendance commerciale. Celle-ci se caractérise par l'absence d'intention commerciale chez l'entreprise certificatrice puisque celle-ci n'aurait pas d'intérêt pour le succès d'une marque plutôt qu'une autre. Suite aux résultats de son prétest sur les antécédents de la crédibilité, Larceneux (2001) a supprimé cet antécédent puisque les résultats n'étaient pas concluants ($\text{sig.}=0,429$). Par conséquent, l'indépendance commerciale ne sera pas mesurée dans notre mesure de la crédibilité.

La notion de « bonnes intentions » de l'organisme qui délivre les signes de qualités provient des travaux de Swan et coll. (1984, cité par Sirieix et Dubois, 1999). Il s'agit de la perception des consommateurs quant aux intentions de l'organisme qui délivre le label. Cette organisation a-t-elle de bonnes ou de mauvaises intentions? Suite aux résultats de son prétest sur les antécédents de la crédibilité, Larceneux (2001) a supprimé cet antécédent puisque les résultats n'étaient pas concluants ($\text{sig.}=0,572$). Malgré ce résultat de Larceneux (2001), la notion de « bonnes intentions » sera quand même dans notre mesure de la crédibilité. Nous aborderons les raisons dans le chapitre 3 portant sur la méthodologie.

1.3.3.3. *Compétence*

La compétence est en quelque sorte l'expertise reconnue par l'organisme certificateur. Selon Larceneux (2001), la crédibilité proviendrait de la capacité du consommateur à juger que la source d'information provient d'experts reconnus dans la catégorie de produit. Par conséquent, cette crédibilité accordée peut varier en fonction de l'expertise accordée à l'émetteur. En effet, l'expertise est plus grande pour les individus jugés experts que pour les consommateurs classiques.

Dans une recherche de Reddy, Swaminathan et Motley (1998), les auteurs constatent que la crédibilité de « leaders d'opinion tels que les experts, les amis et les consumer reports » serait augmentée puisque ceux-ci sont considérés comme des sources crédibles d'information pour le consommateur.

1.3.3.4. *Fiabilité*

Selon Larceneux (2001), la fiabilité est composée de : l'identification de l'émetteur, la puissance de la certification, la vulnérabilité aux sanctions des consommateurs, l'investissement en réputation et le spectre des pertes financières, le fait d'exposer ses ventes futures au risque et le degré de diversification. Nous verrons ces six composantes dans les prochains paragraphes.

La crédibilité dépend de la capacité à identifier de manière fiable le certificateur, l'émetteur de ce signe de qualité. Dans le cas d'un label, la crédibilité dépendrait donc de la capacité à identifier de manière fiable le certificateur, l'émetteur de ce signe de qualité. Dans une étude de Montgomery et Wernerfelt (1992), les auteurs concluent que l'identification de l'émetteur limiterait des comportements malhonnêtes comme, par exemple, un producteur de faible qualité qui revendiquerait produire un produit de forte qualité. En effet, toujours selon Montgomery et Wernerfelt (1992), l'identification de l'émetteur limiterait ce type de comportement puisque si le consommateur le percevait, cela diminuerait les ventes à venir et les profits. Ce comportement du consommateur est une « sanction du consommateur » que nous aborderons dans les prochains paragraphes.

Suite aux résultats de son prétest sur les antécédents de la crédibilité, Larceneux (2001) a supprimé cet antécédent puisque les résultats n'étaient pas concluants ($\text{sig.}=0,485$). Par conséquent, l'identification de l'émetteur ne sera pas mesurée dans notre mesure de la crédibilité.

La puissance du certificateur correspond simplement sa puissance en tant qu'entité. Cette puissance se base sur des facteurs tels que la marque, le nom, sa puissance financière (Larceneux, 2001). Larceneux (2001) considère, par exemple, que les certifications d'État constitueraient les labels les plus fiables en raison de la puissance du ministère qui appose le label.

Comme nous l'avons vu précédemment avec Montgomery et Wernerfelt (1992), bernier le consommateur est un risque pour le producteur d'exposer ses ventes futures au risque. En effet, le recours que peut avoir celui-ci est surtout le refus de répéter l'achat, mais surtout sa volonté d'engager du bouche-à-oreille négatif (Larceneux, 2001).

La quatrième composante, l'investissement en réputation et le spectre des pertes financières. L'investissement en réputation correspond, selon Larceneux (2001), à la capacité d'une marque à signaler la qualité inobservable est basée sur les pertes potentielles du capital de marque lui-même relié aux investissements en réputation. Plus les dépenses en réputation sont enlevées, plus le signal est crédible (Ippolio, 1990). Implicitement, cela revient à dire que la capacité à utiliser le nom de marque comme signal dépend de ses activités de construction de marques, donc de ses dépenses en publicité (Larceneux, 2001).

La stratégie d'utilisation des signes de qualité ou label dans une optique de communication commerciale par les marques constituerait un type d'investissement en réputation qui contribue à la construction de la crédibilité du signe de qualité. Cette dimension peut se matérialiser chez le consommateur par le fait de savoir s'il considère qu'il s'agit d'un signe connu ou non, donc implicitement si l'organisme a dépensé des sommes en construction de réputation.

Selon Tirole (1988, cité par Larceneux, 2001), un consommateur rationnel suppose que des indications fausses face à une marque conduiraient à des pertes monétaires importantes et, par conséquent, ce consommateur rationnel conclut que les indications de la marque à propos de la qualité inobservable sont crédibles pour cette raison. En d'autres mots, le consommateur croit que si un producteur malhonnête apposait un faux label, alors celui-ci s'exposerait à des pertes monétaires causées par les consommateurs bernés. Cette anticipation correspond au spectre des pertes financières.

La cinquième composante de Larceneux (2001) est le fait d'exposer ses ventes futures au risque. Selon ce dernier, la qualité peut être signalée par une marque sans réputation dans la mesure où elle expose ses ventes futures et les profits au risque. Cette

composante de la fiabilité se fonde sur le fait que le consommateur anticipe que la marque va construire sa réputation au travers de sa stratégie (Larceneux, 2001).

La dernière composante de la fiabilité est le degré de diversification (Larceneux, 2001). Selon Rao et coll. (1999), plus une marque est diversifiée, alors moins le consommateur pourra se battre contre elle pour la raison qu'il sera plus coûteux pour lui de rechercher et détruire toutes les branches de la firme diversifiée.

Comme le démontre la Figure 1.6⁵, la crédibilité perçue dans le label va déterminer son impact sur l'attitude du chercheur d'emploi envers l'employeur ce qui aura une influence sur ses intentions.

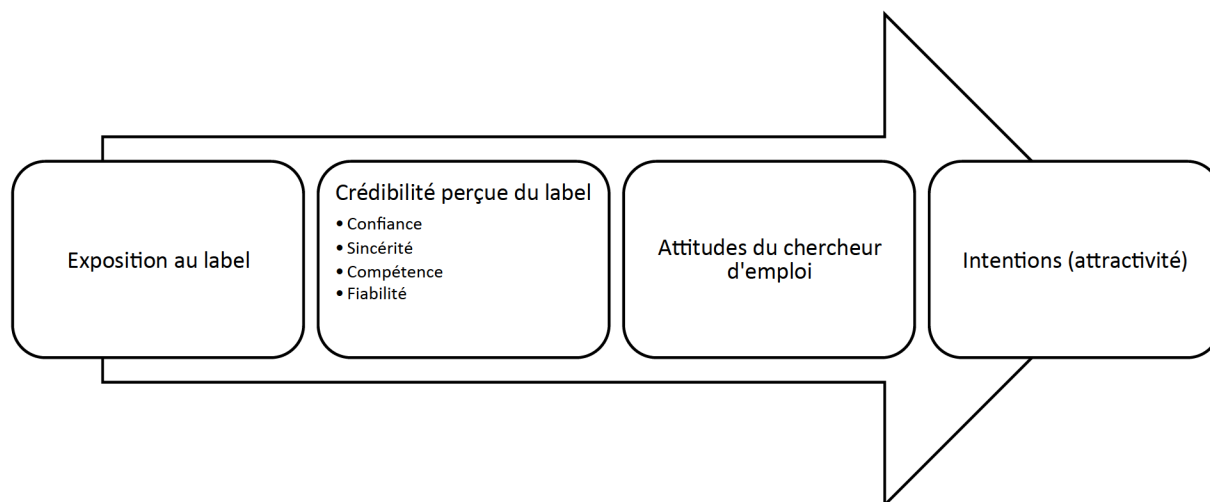


Figure 1.6 : Processus cognitif du chercheur d'emploi suite à l'exposition au label employeur

1.3.4. Opérationnalisation du concept de certification employeur

Dans son étude de 2001, portant ayant pour but la proposition d'une échelle de mesure de la crédibilité d'un signe de qualité, Larceneux énonce que c'est le niveau de crédibilité accordé au signe de qualité (label) qui va déterminer la mesure par laquelle le consommateur utilisera l'information véhiculée par le label dans son processus de

⁵ Figure inspirée de Larceneux (2001 : 6).

décision. La crédibilité que le consommateur associe au label va déterminer l'impact de ce signe de qualité sur l'attitude du consommateur envers le produit, qui influencera son intention d'achat (Larceneux, 2001).

Le modèle de Larceneux (2001) utilise l'attitude du consommateur et son intention d'achat comme opérationnalisation de la crédibilité. Ces deux opérationnalisations proviennent de la théorie du comportement de l'acheteur de Howard et Sheth (1969).

Les recherches de Howard et Sheth (1969) sont parmi les premières à émettre une théorie pour expliquer les comportements d'achat des individus (Lamour, 2014). Ce modèle se compose grossièrement de quatre composantes : les stimuli marketing et l'environnement social (*inputs*), les variables exogènes, les variables endogènes et les réponses (*outputs*). Les réponses ou *outputs* du modèle de Howard et Sheth (1969) correspondent à la finalité de l'impact de l'ensemble des stimuli et variables exogène et endogène sur le comportement d'achat. Les réponses, au nombre de cinq sont, dans l'ordre : l'attention > la compréhension > les attitudes > les intentions > les comportements d'achat.

Dans les deux prochaines sous-sous-sections, nous verrons deux réponses du consommateur adaptées par Larceneux (2001) du modèle d'Howard et Sheth (1969), soit les attitudes et les intentions du consommateur.

1.3.4.1. *Attitude du consommateur*

La première opérationnalisation du concept de crédibilité selon Larceneux (2001) est l'attitude du consommateur. Ce concept, Howard et Sheth (1969) le définissent comme un jugement porté par l'acheteur sur l'aptitude d'une marque à satisfaire les motivations de ce dernier. Comme il s'agit d'un jugement, par conséquent l'attitude du consommateur inclut les éléments connotatifs de la marque et, plus particulièrement, les attributs auxquels l'acheteur attache de l'importance. Ces attitudes du consommateur englobent autant l'évaluation de la marque à partir des critères de choix de l'acheteur que le degré de confiance que celui-ci a dans cette évaluation. Il est important de souligner que, dans le modèle de Howard et Sheth (1969), l'attitude du consommateur va influencer son intention d'achat.

Lorsque Howard et Sheth (1969) font mention d'attitude envers une marque, nous pouvons faire un parallèle entre les concepts d'attitude du consommateur et d'attractivité organisationnelle. Celle-ci représente l'évaluation générale, chez le chercheur d'emploi, de l'attractivité de l'emploi et de l'organisation. En effet, souvenons-nous que nous définissons l'attractivité comme une attitude ou un sentiment positif exprimé envers une organisation et envers le fait de voir cette organisation comme une entité avec laquelle il est désirable d'initier une relation (Aiman-Smith et coll., 2001).

En transposant cette opérationnalisation de la crédibilité identifiée par Larceneux (2001) à la relation entre les concepts de connaissance de l'employeur, de certification employeur et d'attractivité que nous souhaitons tester dans ce mémoire (voir Figure 1.5 : Systématisation des principaux concepts du mémoire), alors nous supposons que l'apposition d'un label employeur à une offre d'emploi, si ce label est perçu comme crédible par le chercheur d'emploi, aura une influence positive sur les attitudes du chercheur d'emploi envers l'employeur, c'est-à-dire l'attractivité organisationnelle.

1.3.4.2. *Intention d'achat*

La deuxième opérationnalisation du concept de crédibilité selon Larceneux (2001) est l'intention d'achat. Ce concept est, tout comme l'attitude du consommateur, issu des recherches d'Howard et Sheth (1969). Ces auteurs définissent l'intention d'achat comme une forme de réponse du consommateur qui s'apparente à un comportement réel d'achat.

L'intention d'achat comprend les prédispositions de l'acheteur envers une marque (c'est-à-dire l'addition des motivations spécifiques et non spécifiques, des marques comprises dans l'ensemble évoqué et des médiateurs de décision) ainsi que les prévisions faites quant à l'apparition de facteurs d'inhibition (p. ex. : le prix, la disponibilité de la marque, la pression du temps, le pouvoir d'achat, etc.). Lorsque l'attitude du consommateur (voir 2.3.4.1.) est positive, alors cela se manifestera par l'intention d'achat.

Nous pourrions faire un parallèle entre les concepts d'intention d'achat et d'intention de demeurer dans le bassin de candidats. Cette intention du chercheur d'emploi, Schreurs et coll. (2009) la définissent comme un désir d'entrer ou de rester dans le bassin de candidats sans engagement à choisir un emploi. Selon Gomes et Neves (2011), l'intention de postuler à une offre d'emploi serait un antécédent important pour comprendre le poste choisi par un candidat.

Cette opérationnalisation de la crédibilité (intention d'achat) identifiée par Larceneux (2001), nous pourrions l'extrapoler à la relation entre les concepts de connaissance de l'employeur, de certification employeur et d'attractivité que nous souhaitons tester dans ce mémoire (voir Figure 1.5 : Systématisation des principaux concepts du mémoire). Nous présumons que l'apposition d'un label employeur à une offre d'emploi, alors si ce label est perçu comme crédible par le chercheur d'emploi, aura une influence positive sur l'intention du chercheur d'emploi à rester dans le bassin de candidats.

Dans le cadre de ce mémoire et pour les besoins de notre devis de recherche, nous nous concentrerons sur les deux opérationnalisations du concept de certification employeur, soit l'attitude du consommateur et ses intentions d'achat.

Chapitre 2

Cadre conceptuel et hypothèses de recherche

Dans notre revue littéraire, nous avons décrit l'attractivité organisationnelle comme les attitudes et les comportements manifestant l'intention d'un chercheur d'emploi de poursuivre le processus de recrutement avec une entreprise particulière. Parmi les nombreux antécédents à l'attractivité, nous avons insisté sur le rôle de l'image employeur, et plus précisément de la connaissance de l'employeur. Ce concept, issu du marketing RH, se rapporte aux croyances et perceptions du chercheur d'emploi envers une entreprise comme employeur. Nous avons souligné qu'il existe un lien entre l'image employeur et la capacité de ce dernier à attirer des employés.

Notre revue littéraire comportait aussi une section portant sur les certifications employeurs. Ces dernières se définissent comme une évaluation volontaire (ou non volontaire) délivrée par un parti accrédité (ou non accrédité) face à une norme accréditée (ou non accréditée) (Meuwissen et coll., 2003, traduction libre). Se basant sur l'influence des labels sur l'intention d'achat en marketing, il nous apparaît important d'explorer le lien entre l'apposition d'un label employeur sur la capacité des entreprises à attirer des employés. Ceci nous permettra notamment de répondre aux questions suivantes. Les différentes familles de labels ont-elles un effet différent sur l'attractivité organisationnelle? Les labels employeurs ont-ils un effet global sur l'attractivité de l'entreprise qui l'utilise? Y a-t-il des cas particuliers d'entreprises où l'apposition d'un label peut avoir une plus grande valeur ajoutée?

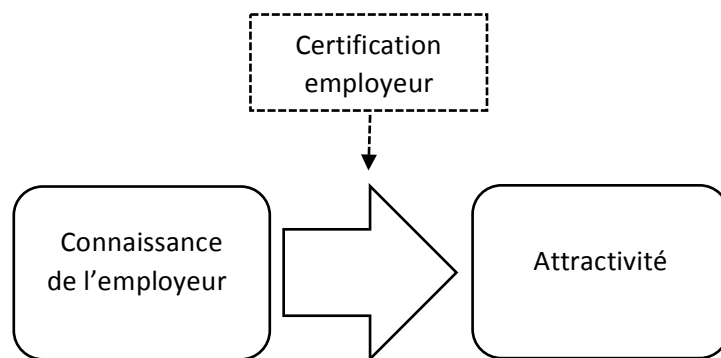


Figure 2.1 : Systématisation des principaux concepts du mémoire

Afin d’apporter des pistes de réponses, notre cadre conceptuel se divise en quatre parties. Premièrement, nous présenterons la théorie du signal, puis nous appliquerons cette théorie aux principaux concepts du mémoire tel qu’illustré à la figure 2.1. En suivant cette logique, nous aborderons, dans un deuxième temps, l’impact de la théorie du signal sur la connaissance de l’employeur. Nous verrons par la suite l’impact de la théorie du signal sur les certifications employeur. Finalement, nous aborderons l’impact de la théorie du signal sur l’attractivité organisationnelle.

2.1. La théorie du signal

Nous appuyons le positionnement de nos variables sur la théorie du signal. Celle-ci stipule qu’étant dans un milieu où l’information est asymétrique, les individus perçoivent des zones obscures (informations incomplètes) chez les entreprises et interprètent l’information qu’ils peuvent acquérir comme des signaux sur ces zones de l’entreprise en question (Spence, 1973). Nous justifions l’utilisation de cette théorie par le fait qu’elle soit largement utilisée en gestion des ressources humaines pour les concepts d’attractivité organisationnelle (Lin et coll., 2012; Turban, 2001; Turban et coll., 2001; Turban et coll., 1998; Zhang, 2007) et d’image (Cable et Turban, 2001; Wilden et coll., 2010), ainsi qu’en marketing pour le concept de certification (Carpentier et Larceneux, 2008; Larceneux, 2001; Mishra, 2006; Voyer, 2010).

La théorie du signal provient des apports de différents auteurs (Akerlof, 1970; Mirrlees, 1971; Spence, 1973; Stigler, 1961; Vickrey, 1961) et suggère que, afin d’éviter les mauvais choix, les chercheurs d’informations utilisent des signaux tels que les garanties,

les prix et les marques pour juger de la qualité (Dawar & Packer, 1995). Ces signaux permettent d'émettre des conclusions quant à la qualité et à certains attributs du produit. Dans le contexte des marques, Kirmani et Rio (2000) suggèrent que les marques sont des signaux indépendants qui communiquent une qualité inobservable. Selon Wilden et coll. (2010), l'asymétrie de l'information et la théorie de la signalisation ont des applications potentielles dans le marché de l'emploi puisque les employés ont rarement une information parfaite à propos d'un employeur potentiel. Dans un contexte de marché de l'emploi, la nature asymétrique de l'information force les chercheurs d'emploi à aller chercher de l'information afin de contrer les lacunes perçues d'information.

La théorie du signal est connue en marketing dans un contexte de transaction entre un acheteur et un vendeur. En effet, lorsqu'il y a asymétrie de l'information entre le consommateur et le vendeur, alors le consommateur utilise des signaux envoyés par le produit, par exemple la notoriété de l'entreprise ou le lieu d'achat (Voyer, 2010).

Dans les sections suivantes, nous aborderons les applications de la théorie du signal dans le cas de chacun des concepts clés de ce mémoire : la connaissance de l'employeur, la certification employeur et l'attractivité.

2.2. La connaissance de l'employeur

Selon Wilden et coll. (2010), la théorie du signal permet de mieux comprendre la marque et les signaux de cette marque, ce qui peut être utilisé pour développer et communiquer un message à propos de la qualité d'une organisation comme employeur, et ce dans le marché de l'emploi.

Dans le cas de croyances et perceptions défavorables au sujet d'un employeur, alors l'attractivité organisationnelle est moindre (Lyons, 2007). Ces croyances et perceptions constituent ce que nous nommons la connaissance de l'employeur, c'est-à-dire un concept plus large de l'image employeur.

Rappelons-nous que le concept de connaissance de l'employeur est constitué de trois éléments : la familiarité, l'image et la réputation (Cable et Turban, 2001). Premièrement,

la familiarité du chercheur d'emploi à l'endroit d'un employeur lui permet de se forger un point d'ancrage à partir duquel des signaux y seront associés (Cable et Turban, 2001). La familiarité sert d'étape préliminaire nécessaire à la constitution d'une image propre à l'employeur. Deuxièmement, l'image organisationnelle est l'outil utilisé par l'employeur pour envoyer des signaux aux chercheurs d'emploi (Cable et Turban, 2001). Plus l'image organisationnelle est perçue positivement, plus les signaux en découlant le seront. Par conséquent, l'attractivité organisationnelle sera plus élevée (Cable et Turban, 2001; Lievens et coll., 2005). Troisièmement, les chercheurs d'emploi sont préoccupés par la réputation des employeurs parce que celle-ci agit à titre de « signal de liaison » qui communique la position concurrentielle d'une entreprise en tant qu'employeur (Swait et coll., 1993). Comme c'est le cas pour l'image organisationnelle, plus la réputation organisationnelle est perçue positivement, plus les signaux en découlant le seront, ce qui augmente l'attractivité organisationnelle (Cable et Turban, 2001; Lievens et coll., 2005).

Ces signaux issus de l'employeur réduisent les coûts associés à la recherche d'information chez les candidats potentiels et influencent leurs perceptions de la qualité d'un poste et le risque associé à joindre l'entreprise (Wilden et coll., 2010). Par conséquent, les entreprises qui ont un signal fort et une image de marque forte permettent au chercheur d'emploi de puiser plus d'informations ce qui réduit le risque perçu que le chercheur d'emploi associe à la création d'une relation d'emploi avec l'entreprise.

Par contre, si le chercheur d'emploi a des croyances insuffisantes, contradictoires, ou incorrectes d'un employeur éventuel, ce chercheur d'emploi peut percevoir qu'il est risqué de joindre l'organisation (Wilden et coll., 2010). Ainsi, le chercheur d'emploi retirera cet employeur de son ensemble d'employeurs préférés et choisira un employeur alternatif chez qui il percevra moins de risques (Wilden et coll., 2010). Ce risque de voir un chercheur d'emploi quitter son bassin de candidats potentiels, les employeurs peuvent tenter de le minimiser en lançant un signal supplémentaire au chercheur d'emploi : une certification employeur. Nous verrons dans la prochaine sous-section

comment la certification employeur peut réduire le bruit associé aux croyances insuffisantes, contradictoires ou incorrectes.

2.3. La certification employeur

La théorie du signal est connue en marketing dans un contexte de transaction entre un acheteur et un vendeur. Lorsqu'il y a asymétrie de l'information entre le consommateur et le vendeur, alors le consommateur utilise des signaux envoyés par le produit pour juger de la qualité et ainsi émettre des conclusions quant à la qualité et à certains attributs du produit (Voyer, 2010 ; Wilden et coll., 2010). Dans un contexte de marché de l'emploi, un label employeur placé sur une offre d'emploi est un signal envoyé au chercheur d'emploi. En se basant sur la théorie du signal, on s'attend à ce que le label de recommandation possède les mêmes particularités que l'équité de la marque et qu'il soit utilisé comme source d'information pour le consommateur durant sa recherche. Compte tenu de l'application de la théorie des signaux dans un contexte de marché de l'emploi (Wilden et coll., 2010), alors nous supposons qu'un label de recommandation, tel qu'un label d'employeur de choix, aura le même effet de signal de valeur de la marque.

Ces signaux de marque employeur réduisent les coûts de recherche d'informations chez les candidats potentiels et influence la perception des candidats à propos de la qualité de l'emploi et du risque de joindre cet employeur potentiel. Typiquement, les entreprises promettent un certain niveau de qualité aux clients mal informés en utilisant des signaux comme la certification, les prix et des garanties, parmi d'autres (Kirmani et Rao, 2000; Soberman, 2003, cité par Mishra, 2006). Selon Bloom et Reve (1990), un signal est un marketeur contrôlé, un indice informationnel externe au produit lui-même et facile à acquérir que les consommateurs utilisent pour former l'inférence de la qualité et de la valeur de ce produit. Pour être crédible, un signal devrait provoquer un équilibre se séparant des offres dans le marché en termes de haute qualité, versus basse qualité (Mishra, 2006). Le rôle de certification dans la réduction de l'asymétrie de l'information est bien établi dans la littérature de théorie de signalisation (Akerlof, 1970; Grossman, 1981; Png et Reitman, 1995).

Comme de telles entreprises de haute qualité ont une motivation de signaler leur qualité supérieure au marché en utilisant la certification. Un signal que les détaillants utilisent souvent est la certification ou l'approbation de la qualité de service d'une entreprise par une agence d'accréditation indépendante et crédible (Mishra, 2006). D'autre part, les entreprises qui ne peuvent pas se permettre de dépenser des ressources monétaires et humaines dans les mécanismes de certifications et des processus associés sont conscientes qu'elles risquent de ne pas atteindre une position de qualité au sein du marché.

Ces entreprises qui ne peuvent pas se permettre de dépenser des ressources dans les mécanismes de certification, où même celles qui peuvent se le permettre, mais qui n'obtiennent pas de telles certifications indépendantes peuvent se tourner vers les certifications maison. Ces certifications reposent sur l'autoproclamation d'un logo privé créé par une organisation, ne sont pas issues d'un processus de certification normalisé et visent seulement l'employeur qui la crée.

Selon Larceneux (2001), la crédibilité va déterminer si le consommateur va avoir recours au signe de qualité. Si le signe de qualité n'est pas crédible, il n'aura pas d'impact sur le processus de décision du consommateur. Il pourrait même avoir un impact négatif. Par exemple, lorsque les consommateurs considèrent le signe de qualité comme un outil commercial, celui-ci n'a pas d'impact sur le produit (Larceneux, 2001). Rappelons-nous que, dans la section sur les certifications employeurs, nous avons proposé une classification des certifications employeurs. Compte tenu du processus de certification propre à chacune des classifications, nous supposons que le chercheur d'emploi percevra ces différences. Par conséquent, certaines certifications seront considérées plus crédibles que d'autres.

Dans la mesure où toutes les entreprises ne peuvent recourir à des certifications indépendantes délivrées par un organisme accrédité et que certaines vont s'apposer une certification maison. Par conséquent, il apparaît important d'évaluer l'impact des différentes familles de certification sur l'attractivité organisationnelle. Pour ce faire, nous posons l'hypothèse suivante :

H1 : Les chercheurs d'emploi vont percevoir une différence de crédibilité entre les trois familles de labels.

2.4. L'attractivité organisationnelle

La théorie du signal peut être utile pour comprendre la formation de l'attractivité d'une entreprise et les attentes des chercheurs d'emploi (Lin et coll., 2012). En effet, dû au fait que les chercheurs d'emploi ont des informations incomplètes sur l'organisation qui recrute, ils interprètent l'information qu'ils peuvent acquérir comme des signaux sur les conditions de travail de l'organisation en question (Spence, 1973).

La théorie de signalisation propose une justification simple pour laquelle les chercheurs d'emploi sont tentés de postuler à un emploi. Manifestement, les chercheurs d'emploi ne connaissent pas une entreprise en profondeur, mais ils doivent manifester ou non leur intention de se joindre au bassin de candidats (Lin et coll., 2012; Zhang et Gowan, 2012). Pour prendre cette décision, ils se remémorent alors leurs expériences ou connaissances préalables par rapport à l'attractivité de l'entreprise comme un signal pour diriger leurs intentions (p. ex. : Rynes 1989 et Zhang, 2007).

D'après Larceneux (2001), c'est le niveau de crédibilité accordé au signe de qualité qui va déterminer si le consommateur utilise l'information qu'il véhicule dans son processus de décision. La crédibilité perçue par le chercheur d'emploi face à la certification employeur utilisée aura une influence sur son intention de demeurer dans le bassin. Par conséquent, nous proposons l'hypothèse suivante :

H2 : L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

Lorsque l'organisation ne possède pas d'image, alors Rynes et Cable (2003, cités par Lyons, 2007) suggèrent que la stratégie la plus faisable pour augmenter la perception de la réputation organisationnelle est de fournir plus d'informations au sujet de

l'organisation. Un moyen d'augmenter cette information est d'apposer un label. Par conséquent, nous proposons les deux hypothèses suivantes :

H3 : L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

H4 : L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

Dans l'évaluation de l'attractivité d'un employeur potentiel, les chercheurs d'emploi vont à la recherche d'information sur cet employeur. De ce fait, les chercheurs d'emploi subissent des coûts associés à la recherche d'information nécessaire à la prise d'une décision éclairée. Deux options s'offrent à eux : ils peuvent chercher soit de l'information observable directement, ou recourir à des substituts d'information (Wilden et coll., 2010). Les signaux de la marque employeur, comme l'image employeur (Weiber et Adler, 1995, cités par Wilden et coll., 2010) et les signaux de valeur de la marque, comme les labels de recommandation dans le cas d'un produit (Voyer, 2010), sont des substituts d'information. Bref, considérant que la crédibilité perçue par le chercheur d'emploi face à la certification employeur utilisée aura une influence sur son intention de demeurer dans le bassin, alors nous formulons les trois hypothèses suivantes :

H5 : L'attractivité générale d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

H6 : L'attractivité générale d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

H7 : L'attractivité générale d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

Au niveau des effets des variables de la connaissance de l'employeur et la certification employeur sur le salaire minimum attendu, nous prévoyons la même relation qu'avec l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et l'attractivité générale. Partant des résultats de Turban et coll. (2001), où les entreprises familiales sont perçues comme offrant des salaires plus élevés, nous croyons que le salaire minimum attendu d'un chercheur d'emploi sera plus élevé lorsque l'image employeur est positive que lorsqu'elle est négative. L'apport d'une certification employeur, exprimée par un label, sera considéré comme un substitut d'information qui aura un effet sur le salaire minimum attendu. Par conséquent, alors nous proposerons les trois hypothèses suivantes :

H8 : Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

H9 : Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

H10 : Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant.

Les résultats de nos hypothèses de recherches seront abordés dans le chapitre 4 portant sur l'analyse des résultats.

Chapitre 3 Méthodologie

Le but du troisième chapitre est d'expliciter les différents choix méthodologiques effectués dans le cadre de ce mémoire. Ce chapitre sera constitué de trois sections. Nous aborderons tout d'abord le devis de recherche et justifierons l'outil proposé. Ensuite, nous présenterons le prétest et finalement le questionnaire expérimental.

3.1. Devis de recherche et justification de l'outil

Afin de démontrer la pertinence entre notre devis de recherche et le but poursuivi par cette recherche, il est pertinent de rappeler la question de recherche ainsi que les dix hypothèses formulées. Notre question de recherche se pose comme suit : **quel est l'effet d'une certification employeur sur la relation entre la connaissance de l'employeur et l'attractivité d'une entreprise?** Les hypothèses de recherche sont, quant à elles, présentées dans le tableau 3.1 ci-dessous.

Tableau 3.1 : Rappel des hypothèses de recherche

H1	Les chercheurs d'emploi vont percevoir une différence de crédibilité entre les trois familles de labels.
H2	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention [E i (+) + l (ind.)] > Intention [E i (+) + l (maison)] > Intention [E i (+) + ≠ l]
H3	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention [E i (+/-) + l (ind.)] > Intention [E i (+/-) + l (maison)] > Intention [E i (+/-) + ≠ l]
H4	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention [E i (-) + l (ind.)] > Intention [E i (-) + l (maison)] > Intention [E i (-) + ≠ l]
H5	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que

	lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (+) + l\ (ind.)] > Attractivité\ [E\ i\ (+) + l\ (maison)] > Attractivité\ [E\ i\ (+) + \neq l]$
H6	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (+/-) + l\ (ind.)] > Attractivité\ [E\ i\ (+/-) + l\ (maison)] > Attractivité\ [E\ i\ (+/-) + \neq l]$
H7	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (-) + l\ (ind.)] > Attractivité\ [E\ i\ (-) + l\ (maison)] > Attractivité\ [E\ i\ (-) + \neq l]$
H8	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (+) + l\ (ind.)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (+) + l\ (maison)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (+) + \neq l]$
H9	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (+/-) + l\ (ind.)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (+/-) + l\ (maison)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (+/-) + \neq l]$
H10	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (-) + l\ (ind.)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (-) + l\ (maison)] > Sal.\ min.\ att.\ [E\ i\ (-) + \neq l]$

Afin de répondre à notre question de recherche et aux différentes hypothèses énoncées, dans un premier temps, nous allons identifier trois employeurs qui répondent à des critères spécifiques quant à leur familiarité (valence) et leur image (notoriété). En effet, le premier employeur doit être familier pour les chercheurs d'emploi et être perçu positivement par ceux-ci. Le deuxième doit posséder une familiarité et une image neutre auprès des chercheurs d'emploi. Finalement, le dernier employeur doit être familier aux chercheurs d'emploi tout en étant perçu négativement par ceux-ci. Chacun de ces trois employeurs retenus sera associé à trois conditions : l'absence de label, un label indépendant, puis un label maison.

Comme vous pouvez le constater dans le tableau 3.2 ci-dessous, notre devis est un plan factoriel, qui selon la typologie de Keppel (1991) est noté comme suit : 3X3. Par conséquent, il suppose l'élaboration de neuf scénarios afin de tester empiriquement chacune des hypothèses du tableau 3.1.

Tableau 3.2 : Devis expérimental

Employeurs	Labels			
		Absence de label (contrôle)	Indépendant	Maison
	Employeur 1 : Image positive	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
	Employeur 2 : Image neutre	Scénario 4	Scénario 5	Scénario 6
	Employeur 3 : Image négative	Scénario 7	Scénario 8	Scénario 9

Cela suppose que nous devons élaborer neuf scénarios auxquels minimalement 30 participants doivent répondre. Par conséquent, l'échantillon devra être, au minimum, de 270 répondants puisque chacun des participants n'est exposé qu'à un scénario.

Le devis de recherche étant clair, nous devons à présent déterminer quels seront les trois employeurs choisis ainsi que les deux labels (corporatif et maison) choisis. C'est là qu'intervient le prétest que nous présenterons dans les paragraphes suivants.

3.2. Prétest

Afin de déterminer quels seraient les trois employeurs et les trois labels retenus pour le questionnaire expérimental, un prétest exploratoire doit être réalisé. Dans cette partie réservée au prétest, nous aborderons la composition du questionnaire, la collecte et la préparation des données et les outils utilisés pour mesurer les variables.

3.2.1. Composition du questionnaire de prétest

Le questionnaire de prétest, que vous pouvez retrouver en annexe 1, comporte deux sections. D'entrée de jeu, une lettre présente le contexte de la recherche, les principales directives ainsi que les différentes informations requises en vertu des recommandations du comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal. Une fois l'information prise en

connaissance, deux questions permettent de discriminer les répondants en fonction de leur appartenance à un programme d'étude et/ou de leur âge. En effet, les répondants doivent être étudiants dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion et être âgés de 18 ans ou plus.

Dans la première section, la familiarité (valence) et l'image (notoriété) de huit employeurs sont testées. Ces employeurs sont Bombardier, L'Oréal Canada, Imperial Tobacco Canada, Location bleu Pélican, Cascades, CBCI Telecom, Shell Canada, Zoom Média. Une série de questions permettent aux participants d'exprimer leur perception quant à deux attributs. Les entreprises ont été choisies en fonction de la familiarité que nous supposons que les chercheurs d'emploi leur témoigneraient. À titre d'exemple, nous avons supposé que Bombardier, L'Oréal Canada, Imperial Tobacco Canada, Cascades et Shell Canada allaient être des entreprises connues, donc familières. L'image perçue de ces entreprises comme employeur restait à être évaluée. De leur côté, Location bleu Pelican, CBCI Telecom et Zoom Média étaient des entreprises envers lesquelles nous supposons que les participants témoigneraient d'une faible familiarité.

Dans la deuxième section, huit labels sont testés. Selon la typologie proposée au chapitre 2, trois labels sont indépendants (Great Place to Work, Employeur remarquable, ISO), trois autres sont indépendants privés ou corporatifs (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens, Défi employeurs inspirants, Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada) et finalement, deux labels sont maison (Employeur de choix, Entreprise de choix). Comme ces certifications maisons ne sont pas des certifications existantes et, par conséquent, ont dû être élaborées pour cette étude, nous les avons créées en fonction de ce qu'un chercheur d'emploi peut retrouver sur les annonces d'emploi d'entreprises qui s'autoproclament employeurs de choix (p. ex. : « nous sommes un employeur de choix dans la région de la capitale nationale » ou « nous sommes une entreprise de choix dans la région de Montréal »).

3.2.2. Collecte et préparation des données

Initialement, notre collecte de données devait s'effectuer dans les lieux fréquentés par les étudiants à HEC Montréal ainsi qu'à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). En effet, nous voulions le point de vue des étudiants de deux universités différentes. Par contre, compte tenu des difficultés à rejoindre les étudiants de l'UQO visés par cette étude, la collecte de données prévue dans cette université fut annulée. Les questionnaires de prétest ont donc été distribués uniquement aux étudiants de HEC Montréal le 15 janvier 2013. En tout, 45 questionnaires ont été distribués.

Conscients que la clientèle universitaire n'est pas homogène, des mesures ont été prises afin de s'assurer de la représentativité des différentes caractéristiques estudiantines au sein de notre échantillon. À cet effet, les étudiants ont été sondés à trois périodes de la journée. Une première quinzaine de questionnaires a été distribuée aux étudiants en avant-midi, une deuxième collecte a été effectuée en après-midi, puis, finalement, la dernière quinzaine de questionnaires a été distribuée en soirée.

3.2.3. Mesure des variables

Dans cette sous-section, nous verrons quelles sont les variables indépendantes, dépendantes et modératrices. Le tableau 3.3 illustre le nombre de questionnaires de prétest ayant pu être utilisé selon les variables testées.

Tableau 3.3 : Questionnaires de prétest utilisés selon les variables testées

Variables	Questionnaires de prétest utilisés	Questionnaires de prétest exclus	Total
Familiarité employeur	45	0	45
Image employeur	45	0	45
Crédibilité label	44	1	45

3.2.3.1. Mesure de la familiarité et de l'image employeur

Pour mesurer la familiarité et l'image employeur, nous avons traduit un outil de DelVecchio et coll. (2007) permettant de mesurer ces deux dimensions. Cet outil comporte six questions, soit trois questions par dimension et l'alpha de Cronbach est de 0,953 (DelVecchio et coll., 2007). Les trois questions portant sur la familiarité de

l'employeur étaient les suivantes : les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec [entreprise 1 à 8] comme employeur; la plupart des personnes ont entendu parler de [entreprise 1 à 8] comme employeur; [entreprise 1 à 8] est un employeur largement reconnu. Afin de réduire le risque d'erreur d'inattention chez le participant, cette dernière question a été modifiée pour la mettre à la forme affirmative. Elle s'énonçait initialement comme suit : [entreprise 1 à 8] n'est pas un employeur largement reconnu. Les trois questions portant sur l'image employeur étaient les suivantes : les autres chercheurs d'emploi évaluent [entreprise 1 à 8] favorablement; les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de [entreprise 1 à 8]; de façon générale, la plupart des personnes croient que [entreprise 1 à 8] est un bon employeur.

Nous avons testé la fiabilité des réponses des participants grâce à un alpha de Cronbach. Le tableau 3.4 illustre les résultats quant à la consistance des réponses obtenues pour la familiarité et l'image de chacune des huit entreprises.

Tableau 3.4 : Fiabilité des mesures de familiarité et d'image des employeurs du prétest

Entreprise	Familiarité (alpha de Cronbach)	Image (alpha de Cronbach)
Bombardier	0,794	0,839
L'Oréal Canada	0,885	0,958
Imperial Tobacco Canada	0,936	0,943
Location bleu Pelican	0,939	0,939
Cascades	0,962	0,940
CBCI Telecom	0,938	0,987
Shell Canada	0,934	0,887
Zoom Media	0,936	0,932

Selon Nunnally et Bernstein (1994), lorsque nous testons la fiabilité des outils de mesure, l'alpha de Cronbach doit être minimalement de 0,70. Outre la familiarité de Bombardier, tous les autres alphas de Cronbach sont supérieurs à 0,80, ce qui est très satisfaisant. Afin d'identifier les trois entreprises pour le questionnaire expérimental, nous avons deux variables à vérifier : la familiarité et l'image. Pour ce faire, nous avons effectué deux mesures statistiques : une comparaison des moyennes marginales estimées et une comparaison par paires.

Familiarité de l'employeur

Pour déterminer quelles entreprises détenaient le niveau de familiarité recherché, nous avons, dans un premier temps, comparé les moyennes marginales estimées de chacun des employeurs. Ces moyennes sont illustrées dans le tableau 3.5 et la figure 3.1. Rappelons-nous que le devis de recherche requiert deux employeurs familiers (notoriété) auprès des chercheurs d'emploi et un employeur de faible familiarité.

Tableau 3.5 : Moyennes marginales estimées de la familiarité des employeurs du prétest

Familiarité	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Limite supérieure
Bombardier	6,400	0,115	6,168	6,632
L'Oréal Canada	6,141	0,162	5,814	6,468
Imperial Tobacco Canada	4,889	0,237	4,412	5,366
Location bleu Pelican	3,511	0,218	3,072	3,950
Cascades	6,022	0,166	5,687	6,357
CBCI Telecom	3,230	0,227	2,772	3,687
Shell Canada	6,111	0,161	5,786	6,436
Zoom Media	4,467	0,213	4,037	4,897

Pour ce qui a trait à la familiarité de l'employeur, nous avons identifié ceux qui détenaient la plus grande notoriété chez les chercheurs d'emploi (Bombardier, Cascades et Shell Canada) et celles avec la plus faible notoriété (bleu Pelican et CBCI Telecom).

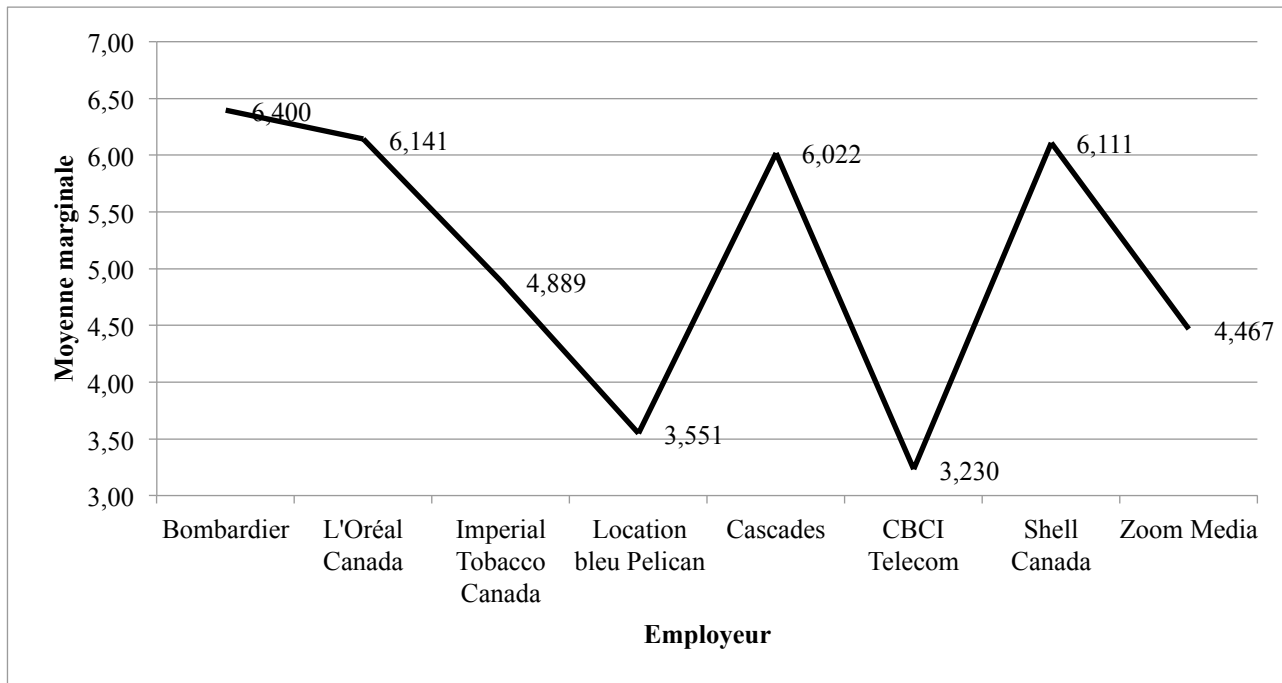


Figure 3.1 : Moyennes marginales estimées de la familiarité selon l'employeur

Afin de nous assurer qu'il y a des différences entre chacune des moyennes et que ces différences sont significatives, nous procéderons en deux étapes. Premièrement, nous effectuons un test de comparaisons paires afin de nous éclairer sur les différences entre chacune des moyennes. Le tableau 3.6 ci-dessous illustre les résultats des comparaisons par paire des cinq employeurs retenus par la colonne « différences de moyennes » marque d'un astérisque les moyennes qui diffèrent significativement. Deuxièmement, nous avons effectué un test global (avec statistique F) afin de voir s'il y a des différences significatives en termes de familiarité. Nous avons appliqué la correction de Bonferroni pour corriger le seuil de significativité afin de tenir compte des comparaisons multiples effectuées. Les résultats attendus sont que les trois employeurs de notoriété élevée (Bombardier, Cascades et Shell Canada) soient significativement différents des employeurs de faible notoriété (bleu Pelican et CBCI Telecom).

Tableau 3.6 : Comparaison par paire de la familiarité des employeurs

(I) familiarité	(J) familiarité	Différence des moyennes (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Borne inférieure	Limite supérieure
Bombardier	bleu Pelican	2,889*	0,255	0,000	2,042	3,736
	Cascades	0,378	0,158	0,601	-0,149	0,905
	CBCI Telecom	3,170*	0,269	0,000	2,274	4,066
	Shell Canada	0,289	0,171	1,000	-0,279	0,857
bleu Pelican	Bombardier	-2,889*	0,255	0,000	-3,736	-2,042
	Cascades	-2,511*	0,253	0,00	-3,353	-1,669
	CBCI Telecom	0,281	0,145	1,000	-0,202	0,765
	Shell Canada	-2,600*	0,220	0,000	-3,331	-1,869
Cascades	Bombardier	-0,378	0,158	0,601	-0,905	0,149
	bleu Pelican	2,511*	0,253	0,000	1,669	3,353
	CBCI Telecom	2,793*	0,270	0,000	1,895	3,690
	Shell Canada	-0,089	0,181	1,000	-0,690	0,513
CBCI Telecom	Bombardier	-3,170*	0,269	0,000	-4,066	-2,274
	bleu Pelican	-0,281	0,145	1,000	-0,765	0,202
	Cascades	-2,793*	0,270	0,000	-3,690	-1,895
	Shell Canada	-2,881*	0,258	0,000	-3,740	-2,023
Shell Canada	Bombardier	-0,289	0,171	1,000	-0,857	0,279
	bleu Pelican	2,600*	0,220	0,000	1,869	3,331
	Cascades	0,089	0,181	1,000	-0,513	0,690
	CBCI Telecom	2,881*	0,258	0,000	2,023	3,740

Comme le démontre l'astérisque et le seuil de significativité ($<0,001$), la familiarité de Bombardier, Cascades et Shell Canada est significativement différente de celles de bleu Pelican et CBCI Telecom. Dans les prochains paragraphes, nous effectuerons les mêmes tests avec l'image pour ne conserver que trois employeurs répondants aux besoins du devis de recherche.

Image employeur

Les employeurs que nous cherchons doivent posséder des critères prédéterminés en termes de familiarité et d'image. Rappelons-nous que le devis de recherche requiert un employeur avec une image positive (valence) auprès des chercheurs d'emploi et deux

employeurs de faible valence. Nous avons donc comparé les moyennes marginales estimées pour identifier les employeurs qui détenaient soit la plus grande valence et la plus petite valence chez les chercheurs d'emploi, tout en tenant compte de la notoriété de ceux-ci. Les résultats attendus sont que les employeurs vont être différents entre eux en terme d'image.

Les données du tableau 3.7 et de la figure 3.2 illustrent les moyennes marginales estimées en ce qui a trait à la familiarité des employeurs. Les cases ombragées représentent les employeurs qui n'ont pas été retenus à l'étape de la familiarité.

Tableau 3.7 : Moyennes marginales estimées de l'image des employeurs du prétest

Image	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
			Borne inférieure	Limite supérieure
Bombardier	5,711	0,117	5,475	5,948
L'Oréal Canada	5,563	0,191	5,178	5,948
Imperial Tobacco Canada	4,104	0,182	3,736	4,471
Location bleu Pelican	4,274	0,103	4,067	4,481
Cascades	5,548	0,167	5,212	5,884
CBCI Telecom	4,222	0,113	3,995	4,449
Shell Canada	4,674	0,153	4,365	4,983
Zoom Media	4,637	0,133	4,370	4,904

D'après les résultats du tableau 3.7, nous pouvons identifier Bombardier comme de notoriété et de valence élevée et Shell Canada comme employeur de notoriété élevée, mais de faible valence. Pour le choix de l'employeur de faible notoriété et valence, nous aurions pu choisir entre CBCI Telecom et bleu Pelican. Notre choix s'arrête sur bleu Pélican. Nous émettons l'hypothèse qu'il existe une différence entre ces employeurs en termes d'image, par contre, comparer les moyennes ne permet pas de savoir si ces différences sont significatives. Une comparaison par paire peut répondre à cette interrogation.

Avant de nous diriger vers la comparaison par paires, nous nous permettons de faire une parenthèse sur les motifs expliquant notre choix de prendre bleu Pelican et non CBCI Telecom. Cette décision est motivée par le fait que CBCI Telecom a déjà obtenu une

certification employeur (Employeur de choix petites et moyennes organisations au Canada 2011 et 2013 décerné par Aon-Hewitt) et que cela risquerait de créer de l'incohérence chez un participant familier avec cette organisation. Par contre, il est intéressant de noter que malgré une telle certification, cet employeur ne soit pas davantage connu.

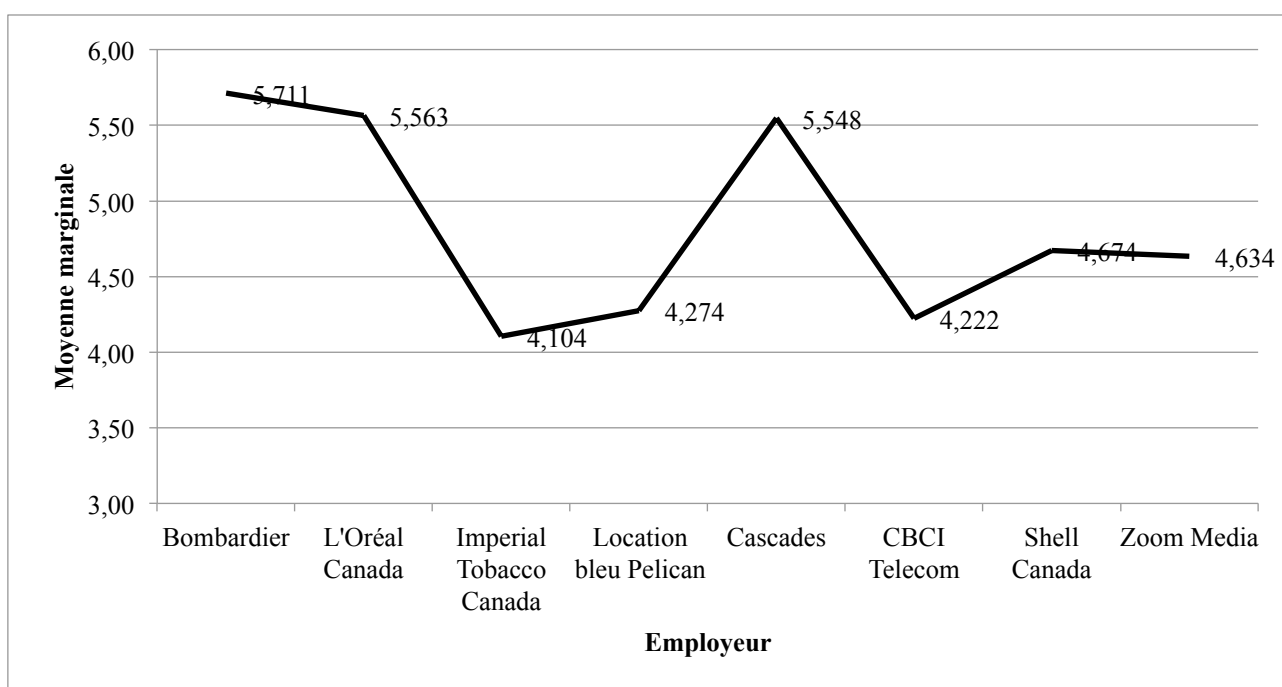


Figure 3.2 : Moyennes marginales estimées de l'image selon l'employeur

Afin de nous assurer que les employeurs choisis sont différents en terme d'image, nous avons effectué une comparaison par paires. Nous avons appliqué la correction de Bonferroni pour corriger le seuil de significativité afin de tenir compte des comparaisons multiples effectuées. Les résultats attendus sont que Bombardier soit significativement différent de bleu Pélican et de Shell Canada, mais que ces deux derniers ne soient pas différents entre eux. Le tableau 3.8 ci-dessous illustre les résultats des comparaisons par paire des trois employeurs retenus.

Tableau 3.8 : Comparaison par paire de l'image des employeurs

(I) image	(J) image	Différence des moyennes (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Borne inférieure	Limite supérieure
Bombardier	bleu Pelican	1,437*	0,151	0,000	0,934	1,940
	Shell Canada	1,037*	0,174	0,000	0,458	1,161
bleu Pelican	Bombardier	-1,437*	0,151	0,000	-1,940	-0,934
	Shell Canada	-0,400	0,133	0,125	-0,844	0,044
Shell Canada	Bombardier	-1,037*	0,174	0,000	-1,616	-0,458
	bleu Pelican	0,400	0,133	0,125	-0,44	0,844

Comme le démontrent l'astérisque et le seuil de significativité ($<0,001$), l'image de Bombardier est significativement différente de celle de bleu Pelican et Shell Canada. D'un autre côté, les images employeur de bleu Pelican et de Shell Canada ne sont pas significativement différentes ce qui démontre qu'elles sont semblables. La comparaison par paires confirme le choix de nos trois employeurs : Bombardier, bleu Pelican et Shell Canada.

3.2.3.2. *Mesure de la crédibilité des labels*

La crédibilité de chacun de ces labels a été évaluée. Pour ce faire, nous avons utilisé une échelle de crédibilité de Moussa et Touzani (2008) qui est une version améliorée de l'échelle initiale élaborée par Larceneux (2001). En effet, Moussa et Touzani (2008) ont corrigé la principale lacune de l'étude de Larceneux (2001) c'est-à-dire son échantillon trop restreint et les résultats ont permis de modifier certains énoncés. Ce choix d'opter pour l'échelle de Moussa et Touzani (2008) ne vient en rien réduire l'importance de la théorie de Larceneux (2001) quant au concept de crédibilité.

L'échelle de Moussa et Touzani (2008) contient les questions suivantes : je peux me fier à ce que dit ce label; ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus; ce label est honnête; l'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions; l'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label; ce label m'inspire confiance. La consistance interne de l'échelle de Moussa et Touzani (2008) est de 0,847.

À noter ici que l'échelle de Moussa et Touzani (2008) contient deux différences à celle de Larceneux (2001). Étant donné que l'étude de Moussa et Touzani (2008) avait comme but de vérifier les résultats de Larceneux (2001) à l'aide d'un échantillon plus représentatif, alors nous baserons notre questionnaire sur l'étude de 2008. La notion de connaissance de l'échelle de Larceneux (2001) mesurée à l'aide de l'énoncé « Ce signe est connu » a été supprimée. Nous incluons, nous basant sur les résultats de Moussa et Touzani (2008), la notion de « bonnes intentions » dans notre mesure de la crédibilité, alors que Larceneux (2001) l'avait supprimé de son outil.

Comme cela peut être observé dans le tableau 3.9, outre la crédibilité de Great Place to Work, tous les autres alphas de Cronbach étaient supérieurs à 0,80, donc supérieurs à la norme de 0,70 de Nunnally et Bernstein (1994).

Tableau 3.9 : Fiabilité des mesures de crédibilité des certifications du prétest

Certification	Crédibilité (alpha de Cronbach)
Great Place to Work	0,761
Employeur remarquable	0,918
Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens	0,938
Défi employeurs inspirants	0,922
Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada	0,950
Employeur de choix	0,938
ISO 03.100.30	0,937
Entreprise de choix	0,949

Afin d'identifier les deux certifications pour le questionnaire expérimental, nous avons effectué deux mesures statistiques : une comparaison des moyennes marginales estimées et une comparaison par paires.

Dans un premier temps, nous avons comparé les moyennes marginales estimées. Pour ce qui a trait à la crédibilité des labels, nous avons identifié ceux qui détenaient la plus grande notoriété chez les chercheurs d'emploi, et ce, selon la famille de labels à laquelle ils appartiennent. Souvenons-nous que nous retrouvons trois familles de certifications employeur : indépendante, indépendante privée ou corporative et maison. Par contre, lorsque nous consultons les résultats du prétest quant à la crédibilité des labels (voir

tableau 3.10), nous constatons que les chercheurs d'emploi ne font aucune distinction entre les trois familles de label. Si tel avait été le cas, alors les labels indépendants (Great Place to Work, Employeur remarquable, ISO) auraient dû obtenir les plus hautes moyennes, suivi des labels indépendants privés ou corporatifs (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens, Défi employeurs inspirants, Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada) et finalement, des labels maison (Employeur de choix, Entreprise de choix). Par contre, lorsque nous comparons les labels indépendants aux labels maison, alors une différenciation est faite en terme de crédibilité par le répondant. Dans ce cas, pour la réalisation du devis de recherche, nous ne distinguerons pas les deux types de label indépendants entre eux.

Étant donné que le devis de recherche requiert d'identifier un label indépendant et un label maison, tous deux crédibles auprès des chercheurs d'emploi. Ces données proviennent du tableau 3.10 qui illustre les moyennes marginales estimées en ce qui a trait à la crédibilité des labels.

Tableau 3.10 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité des labels du prétest

Label	Famille de label	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Limite supérieure
Great Place to Work	Indépendant	4,523	0,122	4,277	4,768
Employeur remarquable	Indépendant	4,818	0,156	4,500	5,129
Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens	Indépendant privé ou corporatif	5,633	0,174	5,282	5,983
Défi employeurs inspirants	Indépendant privé ou corporatif	4,144	0,154	3,834	4,454
Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada	Indépendant privé ou corporatif	5,405	0,155	5,093	5,718
Employeur de choix	Maison	4,152	0,183	3,783	4,520
ISO	Indépendant	5,788	0,167	5,450	6,125
Entreprise de choix	Maison	3,481	0,205	3,068	3,894

À lecture du tableau 3.10 et de la figure 3.3, nous constatons que les labels : ISO (indépendant), Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (indépendant corporatif) et Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (indépendant corporatif) sont les labels jugés les plus crédibles. Parmi les moins crédibles, le même tableau identifie : Entreprise de choix (maison), Défi employeurs inspirants (indépendant corporatif) et employeur de choix (maison).

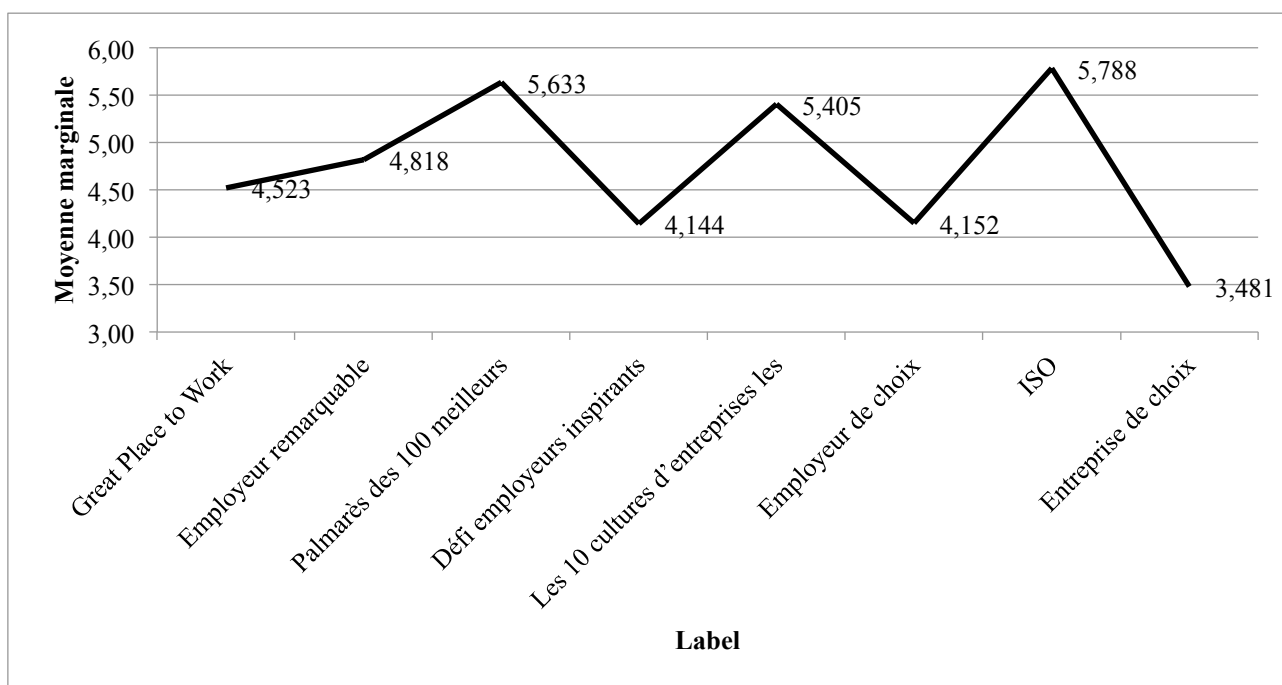


Figure 3.3 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité selon le label

Malgré ce qui ressort de la comparaison des moyennes, nous allons effectuer une comparaison par paires afin de nous assurer que ces différences sont significatives.

En effectuant le test de la comparaison par paire, nous avons appliqué la correction de Bonferroni pour corriger le seuil de significativité afin de tenir compte des comparaisons multiples effectuées. Les résultats attendus sont que la crédibilité des labels indépendants soit significativement différente de celle des labels maison. Le tableau 3.11 ci-dessous illustre les résultats des comparaisons par paire des huit employeurs retenus. Le symbole (+) a été inséré aux labels identifiés précédemment comme crédibles (ISO, Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens et Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada) et le symbole (-) identifie les labels

les moins crédibles (Entreprise de choix, Défi employeurs inspirants et employeur de choix).

Tableau 3.11 : Comparaison par paires de la crédibilité des labels

(I) crédibilité	(J) crédibilité	Différence des moyennes (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Borne inférieure	Limite supérieure
Great Place to Work	Employeur remarquable	-0,292	0,135	1,000	-0,741	0,158
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-1,110*	0,185	0,000	-1,725	-0,495
	Défi employeurs inspirants (-)	0,379	0,145	0,340	-0,103	0,861
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	-0,883*	0,169	0,000	-1,444	-0,321
	Employeur de choix	0,371	0,140	0,307	-0,094	0,836
	ISO (+)	-1,265*	0,190	0,000	-1,897	-0,634
	Entreprise de choix	1,042*	0,188	0,000	0,416	1,667
Employeur remarquable	Great Place to Work	0,292	0,135	1,000	-0,158	0,741
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-0,818*	0,162	0,000	-1,358	-0,278
	Défi employeurs inspirants (-)	0,670*	0,178	0,014	0,077	1,263
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	-0,591	0,180	0,058	-1,191	0,009
	Employeur de choix (-)	0,663*	0,188	0,028	0,038	1,287
	ISO (+)	-0,973*	0,181	0,000	-1,575	-0,372
	Entreprise de choix (-)	1,333*	0,215	0,000	0,619	2,048
Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	Great Place to Work	1,110*	0,185	0,000	0,495	1,725
	Employeur remarquable	0,818*	0,162	0,000	0,278	1,358
	Défi employeurs inspirants (-)	1,489*	0,237	0,000	0,700	2,278
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	0,227	0,139	1,000	-0,235	0,690
	Employeur de choix (-)	1,481*	0,250	0,000	0,649	2,313

	ISO (+)	-0,555	0,178	1,000	-0,748	0,438
	Entreprise de choix (-)	2,152*	0,261	0,000	1,283	3,020
Défi employeurs inspirants (-)	Great Place to Work	-0,379	0,145	0,340	-0,861	0,103
	Employeur remarquable	-0,670*	0,178	0,14	-1,263	-0,077
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-1,489*	0,237	0,00	-2,278	-0,700
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	-1,261*	0,197	0,00	-1,918	-0,605
	Employeur de choix (-)	-0,008	0,105	1,000	-0,356	0,341
	ISO (+)	-1,664*	0,229	0,000	-2,407	-0,881
	Entreprise de choix (-)	0,663*	0,156	0,003	0,143	1,182
Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	Great Place to Work	0,883*	0,169	0,000	0,321	1,444
	Employeur remarquable	0,591	0,180	0,058	-0,009	1,191
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-0,227	0,139	1,000	-0,690	0,235
	Défi employeurs inspirants (-)	1,261*	0,197	0,000	0,605	1,918
	Employeur de choix (-)	1,254*	0,213	0,000	0,543	1,964
	ISO (+)	-0,383	0,168	0,769	-0,941	0,176
	Entreprise de choix (-)	1,924*	0,247	0,000	1,100	2,748
Employeur de choix (-)	Great Place to Work	-0,371	0,140	0,307	-0,836	0,094
	Employeur remarquable	-0,663*	0,188	0,028	-1,287	-0,038
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-1,481*	0,250	0,000	-2,313	-0,649
	Défi employeurs inspirants (-)	0,008	0,105	1,000	-0,341	0,356
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	-1,254*	0,213	0,000	-1,964	-0,543
	ISO (+)	-1,636*	0,256	0,000	-2,490	-0,782
	Entreprise de choix (-)	2,307*	0,133	0,000	0,227	1,114
ISO (+)	Great Place to Work	1,265*	0,190	0,000	0,634	1,897
	Employeur remarquable	0,973*	0,181	0,000	0,372	1,575
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	0,155	0,178	1,000	-0,438	0,748
	Défi employeurs inspirants (-)	1,644*	0,229	0,000	0,881	2,407

	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	0,383	0,168	0,769	-0,176	0,941
	Employeur de choix (-)	1,636*	0,256	0,000	0,782	2,490
	Entreprise de choix (-)	2,307*	0,291	0,000	1,338	3,276
Entreprise de choix (-)	Great Place to Work	-1,042*	0,188	0,000	-1,667	-0,416
	Employeur remarquable	-1,333*	0,215	0,000	-2,048	-0,619
	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (+)	-2,152*	0,261	0,000	-3,020	-1,283
	Défi employeurs inspirants (-)	-0,663*	0,156	0,003	-1,182	-0,143
	Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (+)	-1,924*	0,247	0,000	-2,748	-1,100
	Employeur de choix (-)	-0,670*	0,133	0,000	-1,114	-0,227
	ISO (+)	-2,307*	0,291	0,000	-3,276	-1,338

Comme le démontre l'astérisque et le seuil de significativité ($<0,001$), la crédibilité des labels ISO, Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens et Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada est significativement différente de celle des labels Entreprise de choix, Défi employeurs inspirants et employeur de choix. Nous conserverons comme label indépendant corporatif le Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens et comme label maison Employeur de choix. Nous justifions le choix du label Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens par le fait que ce label mentionne par son nom qu'il s'adresse aux employeurs, contrairement au label ISO bien que ce dernier soit perçu comme plus crédible. Nous justifions le choix du label Employeur de choix par le fait qu'il soit perçu comme plus crédible qu'Entreprise de choix.

Compte tenu des résultats du prétest, nous avons retenu trois employeurs. Premièrement, Bombardier, envers lequel les chercheurs d'emploi sont familiers et perçoivent une image positive. Deuxièmement, bleu Pelican envers lequel les chercheurs d'emploi sont moins familiers et, par conséquent, qui est perçu plus négativement⁶ en termes d'image.

6 Les résultats du prétest (voir tableau 3.7 et figure 3.2) démontrent que bleu Pelican a une image négative. Par contre, compte tenu de la littérature sur la familiarité et l'image organisationnelle (voir revue littéraire), nous posons l'hypothèse que si cet employeur a une image négative, celle-ci est le résultat d'une faible familiarité. Suivant le

Troisièmement, Shell Canada qui est aussi perçu négativement, mais envers lequel les chercheurs d'emploi sont familiers. Deux labels ont aussi été retenus : Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens et Employeur de choix.

3.3. Questionnaire expérimental

À la suite des résultats du prétest, nous avons élaboré neuf annonces d'emploi différentes, représentant neuf scénarios différents. Chacune des versions du questionnaire comportait un scénario différent, soit un employeur (avec une image soit positive, neutre ou négative) associé ou non avec un label (soit indépendant ou maison) comme le témoigne le tableau ci-dessous comportant les combinaisons possibles. Ces questionnaires se trouvent en annexe 2.

Tableau 3.12 : Scénarios des questionnaires expérimentaux

Scénario	Employeur	Familiarité employeur	Image employeur	Label	Famille de label
1	Bombardier	Élevée	Positive	Aucun – Variable de contrôle	
2	Bombardier	Élevée	Positive	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens	Indépendant
3	Bombardier	Élevée	Positive	Employeur de choix	Maison
4	bleu Pélican	Faible	Neutre	Aucun – Variable de contrôle	
5	bleu Pélican	Faible	Neutre	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens	Indépendant
6	bleu Pélican	Faible	Neutre	Employeur de choix	Maison
7	Shell Canada	Élevée	Négative	Aucun – Variable de contrôle	
8	Shell Canada	Élevée	Négative	Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens	Indépendant
9	Shell Canada	Élevée	Négative	Employeur de choix	Maison

3.3.1. Composition du questionnaire expérimental

Les neuf questionnaires ont été composés de façon similaire, soit en deux sections. Avant d'y arriver, tout comme pour le prétest, les participants devaient prendre connaissance d'une lettre du comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal, puis

constat qu'un chercheur d'emploi doit connaître (familiarité) un employeur pour lui accoler une image, nous qualifierons l'image de bleu Pelican de neutre puisque les chercheurs d'emploi ne sont pas familiers avec celui-ci.

répondre à deux questions préliminaires pour confirmer leur éligibilité à cette étude (être étudiants dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion et être âgés de 18 ans ou plus).

La première section présente l'offre d'emploi à la base de l'expérimentation. Bien entendu, conformément aux conditions expérimentales, les questionnaires présentent l'un des neuf scénarios d'affichage tels que présentés au tableau 3.12. Après s'être familiarisé avec le contenu de l'offre d'emploi, le participant devait donner sa perception par rapport à certains aspects : l'attractivité générale, l'intention de demeurer dans le bassin de candidats, la familiarité et l'image employeur. Lorsque l'offre d'emploi comportait un label (scénarios 2, 3, 5, 6, 8 et 9), alors la perception du participant, quant à la crédibilité du label, était sondée. Dans le cas d'une absence de label sur l'offre d'emploi (scénarios 1, 4 et 7), alors la mesure de crédibilité était absente. Les aspects représentent les différentes variables étudiées dans le mémoire. Elles sont présentées plus en détail dans la sous-section portant sur la mesure des variables. Finalement, la deuxième section propose une série de questions permettant de collecter les informations relatives au profil sociodémographique du répondant.

Pour satisfaire au besoin de réalisme des offres d'emploi, nous avons emprunté le gabarit à Pelletier (2010). Selon celle-ci, ces offres d'emploi y ont été conçues pour refléter celles habituellement retrouvées dans la section carrière et professions du journal La Presse (Pelletier, 2010). Outre le réalisme, deux avantages s'offraient à nous en utilisant ce gabarit. Premièrement, ces affichages d'emploi ont été validés par M. Didier Dubois, CRHA, consultant externe en attraction et fidélisation de main-d'œuvre. Deuxièmement, le caractère «généraliste» du poste fictif qui y est inséré, de par son titre, ses responsabilités ou le profil de la personne recherchée, s'adressait à tous les étudiants en gestion. De cette façon, le risque que les réponses des participants soient biaisées par l'incompatibilité entre ceux-ci et le poste est diminué.

3.3.2. Collecte et préparation des données

Tout comme pour le prétest, les questionnaires expérimentaux ont été distribués dans les lieux fréquentés par les étudiants à HEC Montréal (cafétérias, aires de détente, etc.). Les questionnaires ont été distribués le 1^{er} et le 5 février 2013.

Tout comme ce fut le cas pour le prétest, nous avons souci de la représentativité de la clientèle universitaire. Les étudiants ont été sondés à trois périodes de la journée et une quantité semblable de questionnaires ont été distribuées aux étudiants en avant-midi, en après-midi et en soirée, et ce, aux édifices Descelles et Côte-Sainte-Catherine. Des 382 questionnaires remplis, 367 ont pu être utilisés.

3.3.3. Description de l'échantillon sondé

Le tableau 3.13 ci-dessous présente les caractéristiques sociodémographiques des répondants selon le sexe, état civil, l'âge, le dernier niveau de scolarité atteint, l'occupation actuelle, la moyenne universitaire et le revenu avant impôt. Les modes de chacune des caractéristiques sont en surbrillance (*).

Tableau 3.13 : Caractéristiques de l'échantillon

Variable		Fréquence	Pourcentage
Sexe	Homme	176	48,00 %
	Femme*	190	51,80 %
	Abstention de répondre	1	0,20 %
État civil	Célibataire*	295	80,40 %
	Séparé(e) ou divorcé(e)	4	1,10 %
	Marié(e) ou conjoint(e) de fait	66	18,00 %
	Veuf/veuve	0	0,00 %
	Abstention de répondre	2	0,50 %
Âge	25 ans et moins*	239	65,10 %
	Entre 26 et 30 ans	23	6,37 %
	Entre 31 et 35 ans	22	6,00 %
	Entre 36 et 40 ans	12	3,20 %
	Entre 41 et 45 ans	4	1,10 %
	Entre 46 et 50 ans	1	0,30 %
	Entre 51 et 55 ans	1	0,30 %

	56 ans et plus	0	0,00 %
	Abstention de répondre	65	17,70 %
Dernier niveau de scolarité complété	Élémentaire	0	0,00 %
	Secondaire	5	1,40 %
	Collégiale	146	39,80 %
	Universitaire (1 ^{er} cycle)*	161	43,90 %
	Universitaire (2e cycle)	43	11,70 %
	Universitaire (3e cycle)	7	1,90 %
	Abstention de répondre	5	1,40 %
Occupation actuelle	Travail à temps plein	8	2,20 %
	Travail à temps partiel	12	3,30 %
	Travail à temps plein et études	23	6,30 %
	Travail à temps partiel et études	102	27,80 %
	Études à temps plein*	216	58,90 %
	Sans emploi	5	1,40 %
	Retraité	0	0,00 %
	Abstention de répondre	1	0,30 %
Moyenne cumulative	2,50 et moins	18	4,90 %
	Entre 2,51 et 3,00*	100	27,50 %
	Entre 3,01 et 3,50	92	25,10 %
	Entre 3,51 et 4,00	95	26,10 %
	4,01 et plus	9	2,60 %
	Abstention de répondre	53	14,40 %
Revenu annuel du ménage avant impôts	9 999 \$ et moins*	77	21,00 %
	Entre 10 000 \$ et 19 999 \$	72	19,60 %
	Entre 20 000 \$ et 29 999 \$	32	8,70 %
	Entre 30 000 \$ et 39 999 \$	16	4,40 %
	Entre 40 000 \$ et 49 999 \$	12	3,30 %
	Entre 50 000 \$ et 59 999 \$	19	5,20 %
	Entre 60 000 \$ et 69 999 \$	12	3,30 %
	Entre 70 000 \$ et 79 999 \$	14	3,80 %
	Entre 80 000 \$ et 89 999 \$	7	1,90 %
	Entre 90 000 \$ et 99 999 \$	7	1,90 %
	100 000 \$ et plus	59	16,10 %
	Abstention de répondre	40	10,90 %

Lorsque nous observons la variable modale de chacune des caractéristiques, nous constatons que le portrait type de notre échantillon est une étudiante à temps plein

célibataire de moins de 25 ans, cumulant une moyenne entre 2,51 et 3,00 et au sein d'un ménage ayant un revenu de 9 999 \$ et moins.

3.3.4. *Mesure des variables*

Dans cette sous-section, nous verrons quelles sont les variables indépendantes, dépendantes et modératrices. Pour chacune de ces variables, nous présenterons l'outil de mesure ainsi que la fiabilité de cet outil.

3.3.4.1. *Mesure des variables indépendantes*

La connaissance de l'employeur est la variable indépendante de cette étude. Pour la mesurer, nous devons mesurer ses deux composantes, soit : la familiarité (valence) de l'employeur et l'image (notoriété) de l'employeur. Le participant est invité à y indiquer sa perception à l'aide d'une échelle de type Likert à sept points.

Comme ce fut le cas dans le questionnaire de prétest, nous avons utilisé l'outil de DelVecchio et coll. (2007) comportant trois questions par dimensions et ayant un alpha de Cronbach de 0,953. La mesure de la familiarité de l'employeur se fait à partir des trois questions suivantes : « Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec [entreprise 1 à 3] comme employeur; La plupart des personnes ont entendu parlé de [entreprise 1 à 3] comme employeur; [entreprise 1 à 3] est un employeur largement connu ». Comme nous l'avons mentionné dans la section portant sur le prétest, cette dernière question a été modifiée pour la mettre à la forme affirmative afin de réduire le risque d'erreur chez les répondants.

Dans les questionnaires expérimentaux, nous avons mesuré un alpha de Cronbach de 0,9222 en lien avec l'outil de mesure de DelVecchio et coll. (2007). La fiabilité des mesures des variables indépendantes ou alpha de Cronbach est illustrée dans le tableau 3.14.

Tableau 3.14 : Fiabilité des variables indépendantes (alpha de Cronbach)

	Familiarité	Image
Alpha de Cronbach	0,922	0,922
	Questionnaires valides : 366	Questionnaires valides : 367
	Questionnaires exclus : 1	Questionnaires exclus : 0
	Total : 367	Total : 367

La mesure de l'image employeur s'effectue à partir de trois questions, soit : « Les autres chercheurs d'emploi évaluent [entreprise 1 à 3] favorablement; Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de [entreprise 1 à 3]; De façon générale, la plupart des personnes croient que [entreprise 1 à 3] est un bon employeur ». Comme illustré dans le tableau 3.14, la fiabilité des mesures des variables indépendantes ou alpha de Cronbach est de 0,9222 en lien avec l'outil de mesure de DelVecchio et coll. (2007).

3.3.4.2. *Mesure de la variable dépendante*

Dans cette étude, notre variable dépendante est l'attractivité organisationnelle. Plusieurs outils de mesure existent pour évaluer ce concept et ces outils ont évolué depuis les premières recherches de Vroom au cours des années 60. Dans cette recherche, Vroom (1966) demandait tout simplement aux participants de classer trois entreprises en ordre d'attractivité puis d'évaluer l'attractivité de ces trois entreprises grâce à une échelle de type Likert à onze points. Quelques années plus tard, dans une recherche sur l'attractivité, Fisher et coll. (1979) proposent une mesure multidimensionnelle de quatre énoncés pour ce concept. Étrangement, les chercheurs ne font aucune allusion à l'attractivité organisationnelle, ils nomment plutôt ce concept « *job acceptance* » (Fisher et coll., 1979). Ces deux exemples de recherches démontrent qu'il y a plus d'une façon d'opérationnaliser le concept d'attractivité organisationnelle comme l'affirme d'ailleurs Chapman et coll. (2005). Pour mesurer cette variable, nous allons utiliser deux opérationnalisations du concept d'attractivité : l'attractivité générale et l'intention de demeurer dans le bassin de candidats (Chapman et coll., 2005).

Attractivité générale

Nous utilisons deux outils pour mesurer l'attractivité générale. La première mesure de cette variable provient d'un outil de cinq questions élaboré par Highhouse et coll. (2003). Les énoncés sont les suivants : « Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler; Je serais intéressé par cette entreprise; Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail; Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise; Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi ». Le participant est invité à y indiquer sa perception à l'aide d'une échelle de type Likert à sept points. Pour cette échelle, l'alpha de Cronbach est de 0,88. De notre côté, nous avons mesuré un alpha de Cronbach de 0,909 dans les questionnaires expérimentaux en lien avec l'outil de mesure de Highhouse et coll. (2003). La fiabilité des mesures des variables indépendantes ou alpha de Cronbach est illustrée dans le tableau 3.15.

Tableau 3.15 : Fiabilité des variables dépendantes (alpha de Cronbach)

	Attractivité générale	Intention de demeurer dans le bassin de candidats
Alpha de Cronbach	0,909	0,881
	Questionnaires valides : 365	Questionnaires valides : 367
	Questionnaires exclus : 2	Questionnaires exclus : 0
	Total : 367	Total : 367

La deuxième mesure de l'attractivité générale est le salaire minimum souhaité. Cette variable est mesurée avec un seul énoncé, soit : « Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi? ». Nous avons inclus dans l'annonce d'emploi une fourchette de salaire (entre 38 000 \$ et 42 000 \$) afin de contenir les réponses des participants.

Intention de demeurer dans le bassin de candidats

La mesure de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats provient d'un outil élaboré par Highhouse et coll. (2003) et comportant cinq questions. Les énoncés présentés aux répondants sont les suivants : « J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise; Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur; Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y

présenterais; Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise; Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi ». Le participant est invité à y indiquer sa perception à l'aide d'une échelle de type Likert à sept points. Pour cette échelle, l'alpha de Cronbach est de 0,82. Comme le témoigne le tableau 3.15, nous avons obtenu un meilleur alpha de Cronbach (0,881) dans les questionnaires expérimentaux de cette étude.

3.3.4.3. *Mesure des variables modératrices*

Le label de l'employeur est la variable modératrice de cette étude. Pour la mesurer, nous avons utilisé un outil de mesure de la crédibilité du label auquel le participant est invité à y indiquer sa perception à l'aide d'une échelle de type Likert à sept points.

Cet outil est le même que celui utilisé pour le prétest, soit celui de Moussa et Touzani (2008) qui constitue une version améliorée de l'échelle initiale élaborée par Larceneux (2001). Les énoncés sont les suivants : « Je peux me fier à ce que dit ce label; Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus; Ce label est honnête; L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions; L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label; Ce label m'inspire confiance ». La consistance interne, ou fiabilité de l'échelle de Moussa et Touzani (2008) est de 0,847. Comme le démontre le tableau 3.16, nous avons obtenu un meilleur alpha de Cronbach (0,981) dans les questionnaires expérimentaux de cette étude.

Tableau 3.16 : Fiabilité des variables modératrices (alpha de Cronbach)

Label	Crédibilité
Alpha de Cronbach	0,981
	Questionnaires valides : 363
	Questionnaires exclus : 4
	Total : 367

Chapitre 4

Analyse des résultats

Le quatrième chapitre sera divisé en deux sections dans lesquelles nous aborderons la vérification des manipulations expérimentales et l'analyse des résultats. La première section est consacrée à l'analyse de l'effet des variables manipulées expérimentalement (la familiarité, l'image et la présence d'un label) sur l'attractivité générale d'un employeur et l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats. La deuxième section traite de l'analyse des effets de l'employeur et du label utilisé sur l'attractivité, l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et le salaire minimum attendu.

4.1. Vérification des manipulations expérimentales

Afin de nous assurer de la validité de la variable modératrice, nous avons effectué une comparaison des moyennes suivie d'une ANOVA afin de valider ou d'infirmer l'hypothèse nulle (H_0). Rappelons-nous que l'hypothèse nulle est la supposition voulant qu'il n'y ait pas de relation dans la population étudiée. Une première étape dans l'analyse des résultats est le rejet de l'hypothèse nulle. Lorsque celle-ci est rejetée, alors nous pouvons dire qu'une relation existe dans la population étudiée et que cette relation est statistiquement significative (Fox, 2008). Pour valider ou infirmer l'hypothèse nulle, nous avons comparé la familiarité et l'image des trois employeurs puis la crédibilité des deux labels.

Premièrement, nous avons fait une vérification de manipulation de la familiarité des employeurs. Nous observons une différence au niveau des moyennes de la familiarité organisationnelle, ce qui correspond aux résultats attendus. À cet effet, Bombardier, l'employeur avec une image positive, obtient une moyenne de 6,219 (erreur standard de 0,101). Bleu Pelican, l'employeur avec une image neutre, obtient une moyenne de 3,618 (erreur standard de 0,098). Shell Canada, l'employeur avec une image négative, obtient une moyenne de 5,365 (erreur standard de 0,103).

La première ANOVA sert à déterminer s'il y a lieu d'infirmer ou de rejeter l'hypothèse nulle de la familiarité de l'employeur. Pour ce faire, nous consultons la valeur de Sig. qui indique la probabilité de retrouver cette valeur de F lorsque l'hypothèse nulle est vraie. Le résultat attendu est que Sig. soit inférieur à 0,0005. Dans le cas de la familiarité de l'employeur, nous avons suffisamment de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle puisque le Sig. est de 0,000.

Deuxièmement, nous avons fait une vérification de manipulation de l'image des employeurs. Les résultats et démontrent que les employeurs sont différents entre eux en terme d'image, ce qui répond à l'attente d'une différence au niveau des moyennes. En effet, l'employeur avec une image positive obtient une moyenne de 5,784 (erreur standard de 0,088). L'employeur avec une image neutre obtient une moyenne de 4,517 (erreur standard de 0,086). L'employeur avec une image négative obtient une moyenne de 4,773 (erreur standard de 0,091).

La deuxième ANOVA sert à déterminer s'il y a lieu d'infirmer ou de rejeter l'hypothèse nulle en ce qui a trait à l'image employeur. D'après le seuil de signification calculé, qui indique la probabilité de retrouver cette valeur lorsque l'hypothèse nulle est vraie, nous avons suffisamment de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle puisque celui-ci est de 0,000.

Troisièmement, nous avons refait une vérification de manipulation des labels. Les labels sont différents entre eux puisque Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens, le label indépendant privé ou corporatif, obtient une moyenne de 4,944 (erreur standard de 0,970) et Employeur de choix, le label maison, obtient une moyenne de 4,500 (erreur standard de 0,970).

Une troisième ANOVA sert à déterminer s'il y a lieu d'infirmer ou de rejeter l'hypothèse nulle en ce qui a trait à la crédibilité des labels. Comme le Sig. est de 0,001, alors nous avons suffisamment de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle.

4.2. Analyse des résultats

Dans le cadre de l'analyse des résultats, nous avons effectué trois analyses. Premièrement, nous avons analysé les effets de l'employeur et du label utilisé sur l'attractivité. Deuxièmement, nous avons analysé l'effet de l'employeur et du label utilisé sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidat. Finalement, nous avons analysé l'effet de l'employeur et du label sur le salaire minimum attendu. Nous verrons ces analyses dans les sous-sections suivantes.

4.2.1. Analyse des effets sur l'attractivité

La première analyse des résultats tentera de démontrer si l'attractivité générale d'un employeur peut varier selon sa notoriété, valence et le label qu'il appose à son offre d'emploi. Bien qu'il soit normal de nous attendre à une influence modératrice du label selon la notoriété et la valence de l'employeur, le test de l'effet entre sujets démontre des résultats décevants. En effet, comme le démontre le tableau 4.1, bien que nous avons un effet employeur fort ($\text{sig.}=0,000$), il n'y a pas d'effet de label ($\text{sig.}=0,356$) et l'effet employeur par label est marginalement significatif ($\text{sig.}=0,100$).

Tableau 4.1 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : attractivité générale)

Source	Somme des carrés	Df	Carré des moyennes	F	Sig.
Modèle corrigé	84,466	8	10,558	7,675	0,000
Intercept	9254,676	1	9254,676	6727,028	0,000
Employeur	71,200	2	35,600	25,877	0,000
Label	2,853	2	1,427	1,037	0,356
Employeur*label	10,787	4	2,697	1,960	0,100
Erreur	492,517	358	1,376		
Total	9851,250	367			
Total corrigé	576,983	366			

La figure 4.1 ci-dessous illustre les moyennes marginales estimées selon l'employeur et le label. Chacun de ces labels représente une droite dans le graphique.

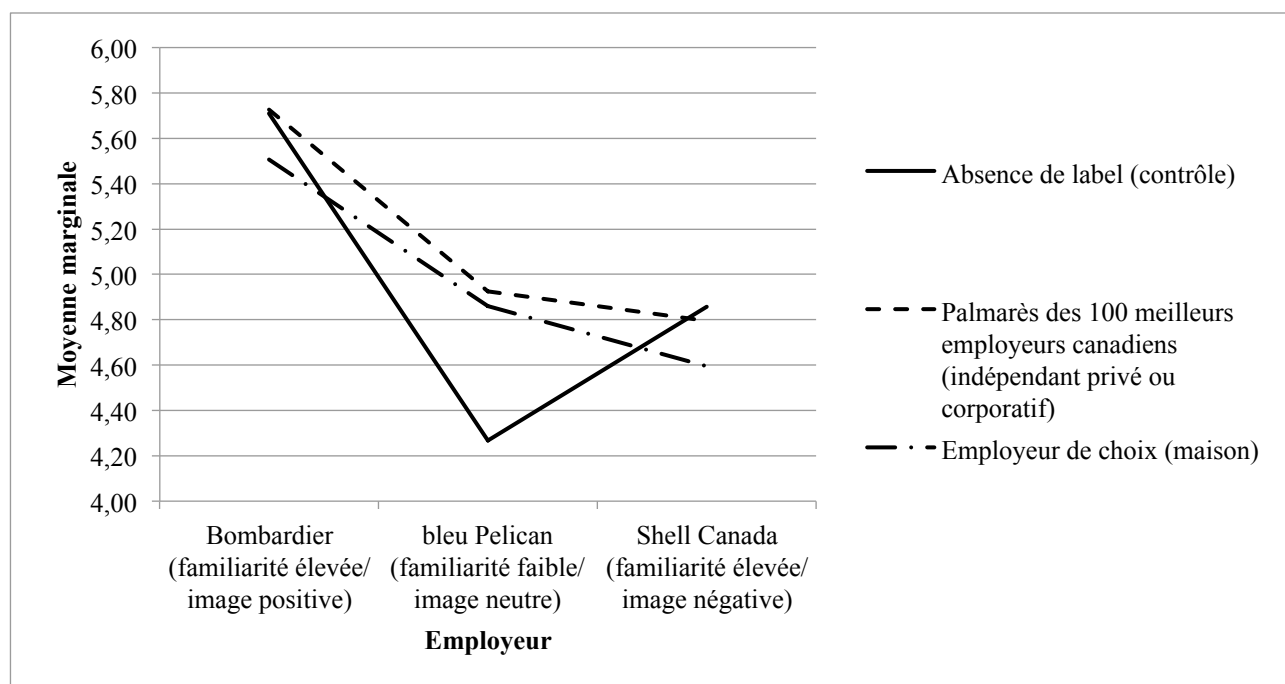


Figure 4.1 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et le label

De son côté, le tableau 4.2 permet de comparer les moyennes marginales de l'attraction générale selon les neuf scénarios utilisés comme mise en situation des questionnaires expérimentaux.

Tableau 4.2 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et le label

Employeur	Label	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Limite supérieure
Employeur avec une image positive	Aucun	5,710	0,185	5,345	6,075
	Label indépendant privé ou corporatif	5,727	0,183	5,367	6,087
	Label maison	5,507	0,183	5,147	5,868
Employeur avec une image neutre	Aucun	4,267	0,181	3,911	4,623
	Label indépendant privé ou corporatif	4,925	0,177	4,577	5,273
	Label maison	4,860	0,179	4,509	5,212
Employeur avec une image négative	Aucun	4,856	0,188	4,487	5,226
	Label indépendant privé ou corporatif	4,795	0,188	4,426	5,164
	Label maison	4,595	0,190	4,221	4,969

L'influence des labels semble être plus grande chez l'employeur avec l'image neutre. En effet, chez cet employeur l'amplitude de l'attractivité générale est bien plus grande entre les scénarios incluant un label et celui n'incluant pas cet élément sur l'annonce d'emploi. La figure 4.2 illustre que l'utilisation d'un label, peu importe qu'il soit indépendant corporatif ou maison, semble influencer positivement l'attractivité générale d'un employeur avec une image neutre. Un test de comparaisons pariées révèle en effet que le label maison ($M=4,86$, $ES=0,18$) et le label indépendant ($M=4,93$, $ES=0,18$) ne sont pas associés à des attractivités différentes; $t(357)=0,258$, $p > .30$. Toutefois, l'absence de label ($M=4,27$, $ES=0,81$) entraîne une attractivité moindre que les deux autres types de labels; $t(357)=2,60$ et $2,34$ respectivement, $p < .05$. Il semble donc qu'une entreprise peu connue des chercheurs d'emploi bénéficie d'un label, quelle que soit sa nature.

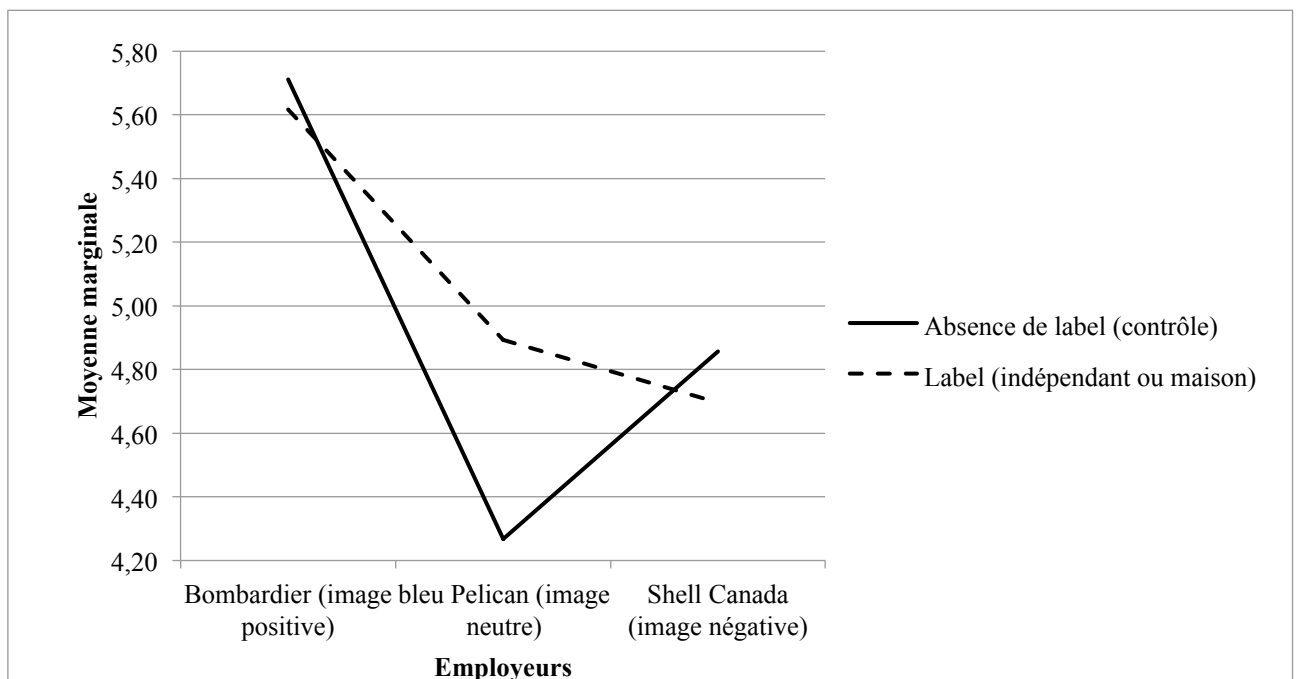


Figure 4.2 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur et la présence d'un label

4.2.2. Analyse des effets sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats

La deuxième analyse des résultats tentera de démontrer si l'intention chez le chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'un employeur pour varier selon sa notoriété, valence et le label qu'il appose à son offre d'emploi. Tout comme nous

l'avons fait précédemment, nous avons comparé les moyennes marginales de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon les neuf scénarios utilisés comme mise en situation des questionnaires expérimentaux.

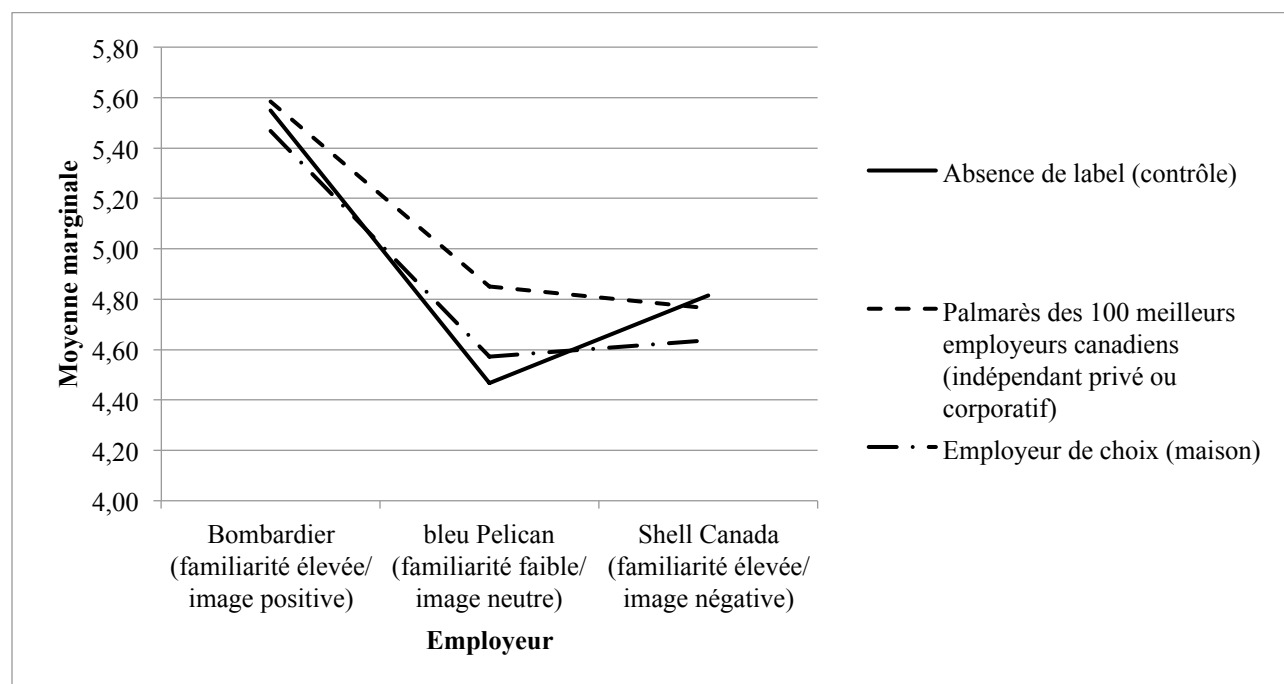


Figure 4.3 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur et le label

Ces moyennes marginales estimées sont illustrées dans figure 4.3 et regroupées le tableau 4.3 ci-dessous.

Tableau 4.3 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur et le label

Employeur	Label	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Limite supérieure
Employeur avec une image positive	Aucun	5,550	0,186	5,185	5,915
	Label indépendant privé ou corporatif	5,585	0,183	5,225	5,946
	Label maison	5,468	0,183	5,108	5,829
Employeur avec une image neutre	Aucun	4,467	0,181	4,110	4,823
	Label indépendant privé ou corporatif	4,850	0,177	4,502	5,198
	Label maison	4,572	0,179	4,220	4,924

Employeur avec une image négative	Aucun	4,815	0,188	4,445	5,185
	Label indépendant privé ou corporatif	4,764	0,188	4,394	5,134
	Label maison	4,637	0,191	4,262	5,012

En regardant du côté de l'employeur avec une image positive, nous constatons que l'intention de demeurer dans le bassin de candidats suit une relation semblable à celle de l'attractivité. Les intentions des chercheurs d'emploi sont plus positives lorsque l'employeur utilise un label corporatif indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens) ou n'utilise aucun label que lorsqu'un label maison (Employeur de choix) est utilisé. En effet, une telle certification autoproclamée semble, au contraire, influencer négativement les chercheurs d'emploi qui évaluent alors moins favorablement leur intention de demeurer dans le bassin de candidats d'un employeur avec une image positive lorsqu'ils notent la présence d'un tel label sur l'annonce d'emploi.

L'influence du label indépendant corporatif semble être plus grande chez notre employeur avec une image neutre. Chez cet employeur l'amplitude l'intention de demeurer dans le bassin de candidats est bien plus grande entre les différents scénarios incluant le label indépendant corporatif et ceux incluant le label maison ou n'incluant pas cet élément sur l'annonce d'emploi.

Dans le cas de l'employeur avec une image négative, la présence ou l'absence d'un label semble aussi avoir une influence sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats identique à celle de l'attractivité générale. En effet, nous remarquons que les participants ont évalué l'employeur avec une image négative, en terme d'attractivité, de façon plus positive lorsque l'employeur ne présente aucun label que lorsque celui-ci en inclut un à son offre d'emploi. Si tel est le cas, alors le label maison (Employeur de choix) est plus nocif pour l'attractivité d'un employeur avec une image négative qu'un label délivré par un organisme indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens).

Comme ce fut le cas pour l'attractivité générale, les résultats du test de l'effet entre sujets sont décevants. Si les résultats des moyennes marginales estimées semblent

démontrer une influence modératrice du label selon la notoriété et la valence de l'employeur, cette influence n'est pas significative. En effet, comme le démontre le tableau 4.4, bien que nous avons un effet employeur fort (sig.=0,000), il n'y a pas d'effet de label (sig.=0,356) et d'effet employeur par label (sig.=0,801).

Tableau 4.4 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : intention de demeurer dans le bassin de candidats)

Source	Somme des carrés	Df	Carré des moyennes	F	Sig.
Modèle corrigé	64,042	8	8,005	5,801	0,000
Intercept	9037,680	1	9037,680	6549,325	0,000
Employeur	60,013	2	30,007	21,745	0,000
Label	1,965	2	0,982	0,712	0,491
Employeur*label	2,264	4	0,566	0,410	0,801
Erreur	494,019	358	1,380		
Total	9609,480	367			
Total corrigé	558,061	366			

4.2.3. Analyse des effets sur le salaire minimum attendu

La troisième analyse des résultats tentera de démontrer si le salaire minimum attendu d'un chercheur d'emploi envers un employeur pour varier selon sa notoriété, valence et le label qu'il appose à son offre d'emploi. Nous avons comparé les moyennes marginales du salaire minimum attendu selon les neuf scénarios utilisés comme mise en situation des questionnaires expérimentaux. Ces moyennes marginales estimées sont regroupées dans le tableau 4.5 et illustrées par la figure 4.4 ci-dessous.

Tableau 4.5 : Moyennes marginales estimées du salaire minimum attendu selon l'employeur et le label

Employeurs	Label	Moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 %	
				Borne inférieure	Limite supérieure
Employeur avec une image positive	Aucun	43256,41	2129,48	39068,26	47444,56
	Label indépendant privé ou corporatif	47780,49	2076,89	43695,77	51865,21
	Label maison	44404,88	2076,89	40320,16	48489,60
Employeur	Aucun	47725,00	2102,69	43589,54	51860,46

avec une image neutre	Label indépendant privé ou corporatif	46876,74	2028,02	42888,15	50865,34
	Label maison	44904,76	2052,02	40868,96	48940,56
Employeur avec une image négative	Aucun	47205,13	2129,48	43016,98	51393,28
	Label indépendant privé ou corporatif	45748,72	2129,48	41560,57	49936,87
	Label maison	45638,89	2216,43	41279,73	49998,05

En regardant du côté de l'employeur avec une image positive, nous constatons que le salaire minimum attendu par un candidat est plus élevé lorsque l'employeur affiche un label indépendant corporatif (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens). La présence d'un label maison a aussi augmenté le salaire minimum attendu chez le chercheur d'emploi, mais dans une moins grande mesure que pour le label du Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens. Ces résultats sont illustrés à l'aide de la figure 4.4 ci-dessous.

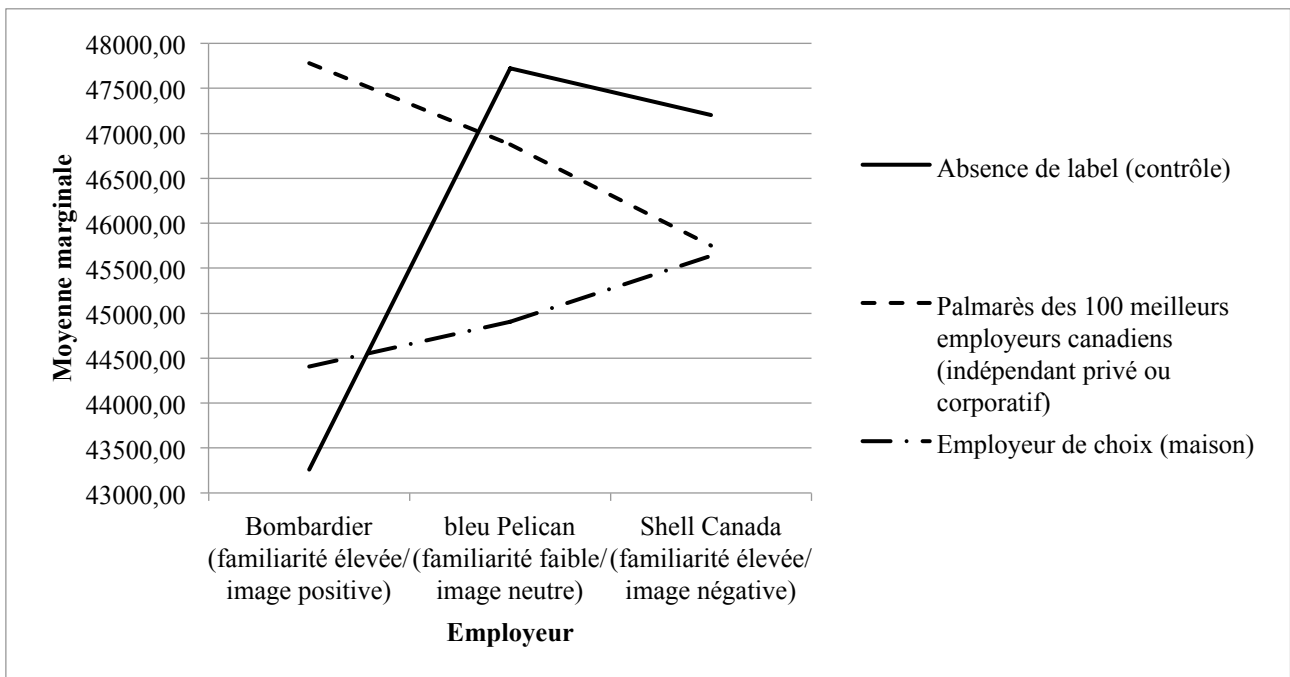


Figure 4.4 : Moyennes marginales estimées du salaire minimum attendu selon l'employeur et le label

Tout comme chez l'employeur avec une image positive, l'influence du label indépendant corporatif semble être plus grande chez l'employeur avec une image neutre. En effet, les répondants ont inscrit attendre un salaire minimum plus élevé lorsque ce

label est apposé sur l'offre d'emploi. Par contre, les chercheurs d'emploi inscrivent un salaire minimum attendu inférieur au scénario de contrôle (absence de label) lorsque l'employeur s'autoproclame employeur de choix.

Chez l'employeur avec une image négative, la présence ou l'absence d'un label semble aussi avoir une influence sur le salaire. En effet, nous remarquons que les chercheurs d'emploi demandent un salaire plus élevé à cet employeur lorsque celui-ci n'affiche aucune certification employeur. Dans le cas où l'employeur avec une image négative appose un label indépendant corporatif ou même maison, alors le salaire minimum attendu diminue.

Bien que certaines relations semblent se dessiner, les résultats du test de l'effet entre sujets nous disent le contraire en ne démontrant aucun seuil de significativité entre nos variables (voir tableau 4.6).

Tableau 4.6 : Test de l'effet entre sujets (variable dépendante : salaire minimum attendu)

Source	Somme des carrés	Df	Carré des moyennes	F	Sig.
Modèle corrigé	793533903	8	99191737,800	0,561	0,810
Intercept	7,582E+11	1	7,582E+11	4287,346	0,000
Employeur	122982717	2	61491358,500	0,348	0,707
Label	201398346	2	1000699173	0,569	0,566
Employeur*label	467424317	4	116856079	0,661	0,620
Erreur	6,208E+10	351	176852912		
Total	8,233E+11	360			
Total corrigé	6,287E+10	359			

Chapitre 5

Discussion

Le cinquième chapitre portant sur la discussion sera divisé en quatre sections. La première section est consacrée à la synthèse des résultats. La deuxième section est consacrée aux implications théoriques. La troisième section est consacrée aux limites de la recherche. Finalement, la quatrième section est consacrée aux avenues de recherches futures.

Avant de poursuivre avec la synthèse des résultats, nous ferons un bref survol de notre question de recherche, du devis expérimental et des hypothèses de recherche. Rappelons-nous que notre question de recherche se formule comme suit : **quel est l'effet d'une certification employeur sur la relation entre l'image employeur et l'attractivité d'une entreprise?** Pour y répondre, nous avons créé neuf scénarios (voir tableau 5.1) afin de mesurer l'attractivité organisationnelle de trois entreprises de notoriété et de valence différente, selon qu'elles sont dotées d'une certification indépendante, maison ou qu'elles en soient dépourvues.

Tableau 5.1 : Rappel des neuf scénarios pour tester les effets du label sur l'attractivité :

Scénarios	Employeurs	Labels
1	Employeur avec une image positive $E_i (+)$	Aucun (absence de label) $\neq l$
2		Label indépendant privé ou corporatif l (ind.)
3		Label maison l (maison)
4	Employeur avec une image neutre $E_i (+/-)$	Aucun (absence de label) $\neq l$
5		Label indépendant privé ou corporatif l (ind.)
6		Label maison l (maison)
7	Employeur avec une image négative $E_i (-)$	Aucun (absence de label) $\neq l$
8		Label indépendant privé ou corporatif l (ind.)

9		Label maison <i>l</i> (maison)
---	--	-----------------------------------

Souvenons-nous que nos hypothèses de recherches étaient les suivantes, telles qu'illustrées dans le tableau 5.2 ci-dessus.

Tableau 5.2 : Rappel des hypothèses de recherche

H1	Les chercheurs d'emploi vont percevoir une différence de crédibilité entre les trois familles de labels.
H2	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention $[E\ i\ (+) + l\ (ind.)] > \text{Intention } [E\ i\ (+) + l\ (maison)] > \text{Intention } [E\ i\ (+) + \neq l]$
H3	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention $[E\ i\ (+/-) + l\ (ind.)] > \text{Intention } [E\ i\ (+/-) + l\ (maison)] > \text{Intention } [E\ i\ (+/-) + \neq l]$
H4	L'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Intention $[E\ i\ (-) + l\ (ind.)] > \text{Intention } [E\ i\ (-) + l\ (maison)] > \text{Intention } [E\ i\ (-) + \neq l]$
H5	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (+) + l\ (ind.)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (+) + l\ (maison)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (+) + \neq l]$
H6	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (+/-) + l\ (ind.)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (+/-) + l\ (maison)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (+/-) + \neq l]$
H7	L'attractivité générale d'une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevée que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Attractivité $[E\ i\ (-) + l\ (ind.)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (-) + l\ (maison)] > \text{Attractivité } [E\ i\ (-) + \neq l]$
H8	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image positive et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label,

	mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (+) + l\ (ind.)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (+) + l\ (maison)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (+) + \neq l]$
H9	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image neutre et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (+/-) + l\ (ind.)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (+/-) + l\ (maison)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (+/-) + \neq l]$
H10	Le salaire minimum attendu d'un chercheur envers une entreprise avec une image négative et qui possède un label maison sera plus élevé que lorsqu'elle ne possède aucun label, mais moindre que lorsqu'elle possède un label indépendant. Sal. min. att. $[E\ i\ (-) + l\ (ind.)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (-) + l\ (maison)] > \text{Sal. min. att. } [E\ i\ (-) + \neq l]$

5.1. Synthèse des résultats

Dans la section portant sur la synthèse des résultats, nous aborderons deux subdivisions soit les résultats attendus et les résultats non attendus.

5.1.1. Retour sur les résultats attendus

Comme nous l'avons rappelé dans la section précédente, l'objectif de notre recherche était de vérifier si un label employeur a une influence sur l'attractivité d'un employeur. Nos résultats de recherche ne permettent que de confirmer un des neuf scénarios testés. En nous basant sur nos résultats, nous pouvons démontrer la présence d'une relation significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image neutre et son attractivité.

L'utilisation d'un label a une influence plus grande sur l'attractivité d'un employeur avec une faible notoriété (familiarité) et une valence (image) neutre comme bleu Pelican, notre deuxième employeur. En effet, l'amplitude de l'attractivité générale est bien plus grande entre les scénarios incluant ou non un label sur l'annonce d'emploi. Uniquement dans le cas de cet employeur, la présence d'un label augmente l'attractivité de ce dernier.

Ceci vient confirmer l'hypothèse H6 à savoir que l'apport d'une certification employeur aura un effet significatif sur l'attractivité générale d'une entreprise avec une image neutre.

5.1.2. Retour sur les résultats non attendus

Bien que nous ayons confirmé l'hypothèse de recherche H6, il reste que la majorité de nos hypothèses n'ont pas été confirmées. Dans les lignes qui suivent, nous nous pencherons sur les explications possibles.

5.1.2.1. Aucune différence entre les familles de labels

Pour tester l'H1, soit les chercheurs d'emploi vont percevoir une différence de crédibilité entre les trois familles de labels, nous avons comparé les moyennes marginales estimées. En effet, pour ce qui est de la crédibilité des labels, nous avons identifié ceux qui détenaient la plus grande notoriété chez les chercheurs d'emploi, et ce selon la famille de labels à laquelle ils appartiennent. Souvenons-nous que nous retrouvons trois familles de certifications employeur : indépendante, indépendante privée ou corporative et maison. Comme les processus de certifications ne sont pas les mêmes entre les différentes familles de labels, alors nous croyions que les répondants y seraient sensibles lorsque vient le temps d'évaluer la crédibilité des labels. Nous supposons alors que les labels indépendants (Great Place to Work, Employeur remarquable, ISO) obtiennent les moyennes les plus élevées, suivi des labels indépendants privés ou corporatifs (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens, Défi employeurs inspirants, Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada) et, finalement, des labels maison (Employeur de choix, Entreprise de choix). Par contre, lorsque nous consultons les résultats du prétest (voir tableau 3.10), nous constatons que les chercheurs d'emploi ne font aucune distinction entre les trois familles de labels. Cela vient rejeter l'hypothèse H1, soit : les chercheurs d'emploi vont percevoir une différence de crédibilité entre les trois familles de labels, c'est-à-dire les labels indépendants (indépendante et indépendante privée ou corporative) et les labels maison.

Par contre, lorsque nous comparons les deux familles de labels indépendants aux labels maison, alors une différenciation est faite en terme de crédibilité par le répondant. Pour expliquer ces résultats, nous émettons l'hypothèse qu'étant donné que le phénomène des certifications employeurs en était à ses balbutiements, alors les chercheurs d'emploi n'y sont pas familiers. Par conséquent, ils ne comprennent ou ne perçoivent pas les subtilités entre les familles de labels. Ils basent donc leur jugement sur certains critères de base,

comme le logo qui leur est présenté. Étant donné que les logos des certifications maisons étaient clairement de moins bonne qualité artistique que ceux indépendants ou indépendants privés, alors ceux-ci semblent avoir discriminés les deux labels maisons des autres.

5.1.2.2. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image positive et l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats*

Du côté de notre premier employeur, c'est-à-dire Bombardier, nous constatons que l'intention de demeurer dans le bassin de candidats semble suivre une certaine relation. En effet, les intentions des chercheurs d'emploi semblent plus positives lorsque l'employeur utilise un label corporatif indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens) ou n'utilise aucun label que lorsqu'un label maison (Employeur de choix) est utilisé. En effet, une telle certification autoproclamée semble, au contraire, influencer négativement les chercheurs d'emploi qui évaluent alors moins favorablement leur intention de demeurer dans le bassin de candidats de Bombardier lorsqu'ils notent la présence d'un tel label sur l'annonce d'emploi.

Bien qu'une relation semblait se dessiner, les résultats du tableau 4.4 démontrent que la relation n'est pas significative. Nous rejetons donc l'hypothèse H2 : l'apport d'un label employeur aura un effet significatif sur l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image positive.

Comme nous l'aborderons dans les prochains paragraphes, la majorité de nos hypothèses tentant d'étudier l'effet d'exposition à des certifications employeur (H2, H3, H4, H5, H7, H8, H9 et H10) obtiennent une relation non significative entre les variables. Nous croyons que cela est dû à la nouveauté du phénomène et, par conséquent, au manque d'exposition à des certifications employeurs. En effet, étant donné que l'hypothèse H1 n'a pas été confirmée, cela démontre, entre autres, que les candidats ne sont pas familiers avec les labels employeurs. Par conséquent, cela vient influencer négativement les résultats attendus par cette recherche. Nos répondants risquent de ne tout simplement pas en tenir compte ou ne pas interpréter correctement le signal envoyé par les labels employeurs lorsque vient le temps d'évaluer leur intention de demeurer

dans le bassin de candidats ou leur attractivité générale face à un employeur. Ils risquent alors d'évaluer l'attractivité de l'employeur qui leur est présenté en tenant compte de leur perception quant à l'image de ce dernier ou lieu d'inclure le signal perçu par le label dans leur évaluation. Pour caricaturer, c'est comme si nous avions distribué seulement des scénarios correspondant à la variable de contrôle (absence de label), puisqu'il semblerait que les répondants, pour la majorité d'entre eux, auraient fait abstraction du label dans leur évaluation.

5.1.2.3. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image neutre et l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats*

L'influence du label indépendant corporatif semble être plus grande chez bleu Pelican, notre deuxième employeur. Chez ce dernier, l'amplitude de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats est bien plus grande entre les scénarios incluant le label indépendant corporatif et ceux incluant le label maison ou n'incluant pas cet élément sur l'annonce d'emploi.

Par contre, comme nous l'avons observé dans le tableau 4.4, la relation n'est pas significative. Nous rejetons donc l'hypothèse H3 : l'apport d'un label employeur aura un effet significatif sur l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image neutre.

5.1.2.4. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image négative et l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats*

Du côté de Shell Canada, notre troisième employeur, la présence ou l'absence d'un label semble aussi avoir une influence sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats. En effet, nous remarquons que les participants semblent évaluer l'attractivité générale de Shell Canada de façon plus positive lorsque l'employeur ne présente aucun label que lorsque celui-ci en inclut un à son offre d'emploi. Si tel est le cas, alors le label maison (Employeur de choix) serait plus nocif pour l'attractivité de Shell Canada qu'un label délivrer par un organisme indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens).

Par contre, comme nous l'avons observé dans le tableau 4.4, la relation n'est pas significative. Nous rejetons donc l'hypothèse H4 : l'apport d'un label employeur aura un effet significatif sur l'intention du chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats d'une entreprise avec une image négative.

5.1.2.5. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image positive et son attractivité générale*

Au niveau de la relation entre le label et l'attractivité générale de Bombardier, nous pouvons l'observer par la figure 4.1, une relation semblait se dessiner entre les variables. Nous voyons que l'attractivité de cet employeur semble supérieure lorsqu'aucun label ou un label corporatif indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens) est utilisé. L'utilisation d'un label maison (Employeur de choix) semble, au contraire, influencer négativement les chercheurs d'emploi qui évaluent alors moins favorablement l'attractivité générale de Bombardier lorsqu'ils notent la présence d'un tel label sur l'annonce d'emploi. Cette relation équivaldrait à ce que les chercheurs d'emploi, devant un label moins crédible, verraient leur attractivité diminuer devant un tel employeur. Cette réaction du chercheur d'emploi, si elle avait pu être confirmée, par la significativité des résultats, aurait été une avenue de recherche intéressante.

Notre hypothèse H5 tentait de vérifier l'effet de l'apport d'une certification employeur sur l'attractivité générale d'une entreprise avec une image positive. Par contre, comme nous l'avons expliqué au début de cette sous-sous-section, cette influence n'est pas significative. Par conséquent, nous rejetons l'hypothèse H5.

5.1.2.6. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image négative et son attractivité générale*

Chez notre troisième employeur, Shell Canada, la présence ou l'absence d'un label semble aussi avoir une influence sur l'attractivité générale. En effet, nous remarquons que les participants semblent évaluer Shell Canada, en terme d'attractivité, de façon plus positive lorsque l'employeur ne présente aucun label que lorsque celui-ci en inclut un à son offre d'emploi. L'offre d'emploi de Shell Canada présente un label maison (Employeur de choix) qui a un impact plus nocif sur l'attractivité de l'employeur qu'un

label délivrer par un organisme indépendant (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens).

Ceci pourrait venir confirmer notre hypothèse H7 : l'apport d'une certification employeur aura un effet significatif sur l'attractivité générale d'une entreprise avec une image négative. Par contre, comme nous l'avons vue dans le chapitre portant sur l'analyse des résultats (tableau 4.2), cette influence n'est pas significative. Par conséquent, nous rejetons l'hypothèse H7.

5.1.2.7. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image positive et le salaire minimum attendu*

En regardant du côté Bombardier, nous constatons qu'une relation semble se dessiner entre le salaire minimum attendu par un candidat qui est plus élevé lorsque l'employeur affiche un label indépendant corporatif (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens). La présence d'un label maison semble elle aussi augmenter le salaire minimum attendu chez le chercheur d'emploi, mais dans une moins grande mesure que pour le label du Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens. Bien que nous percevons une relation, celle-ci n'est pas significative (voir le tableau 4.6) et vient rejeter l'hypothèse H8 : l'apport d'un label employeur aura un effet significatif sur le salaire minimum attendu d'un chercheur d'emploi envers une entreprise avec une image positive.

5.1.2.8. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image neutre et le salaire minimum attendu*

Tout comme chez Bombardier, l'influence du label indépendant corporatif (Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens) semble être plus grande chez bleu Pelican. En effet, les répondants ont inscrit attendre un salaire minimum plus élevé lorsque ce label est apposé sur l'offre d'emploi. Par contre, les chercheurs d'emploi inscrivent un salaire minimum attendu inférieur au scénario de contrôle (absence de label) lorsque l'employeur s'autoproclame employeur de choix.

Par contre, comme nous l'avons observé dans le tableau 4.6, la relation n'est pas significative. Nous rejetons donc l'hypothèse H9 : l'apport d'un label employeur aura un

effet significatif sur le salaire minimum attendu d'un chercheur d'emploi envers une entreprise avec une image neutre.

5.1.2.9. *Relation non significative du label sur la relation entre une entreprise avec une image neutre et le salaire minimum attendu*

Chez Shell Canada, la présence ou l'absence d'un label semble aussi avoir une influence sur le salaire. En effet, nous remarquons que les chercheurs d'emploi demandent un salaire plus élevé à cet employeur lorsque celui-ci n'affiche aucune certification employeur. Dans le cas où Shell Canada appose un label indépendant corporatif ou même maison, alors le salaire minimum attendu diminue.

Ceci pourrait venir confirmer notre hypothèse H10 : l'apport d'un label employeur aura un effet significatif sur le salaire minimum attendu d'un chercheur d'emploi envers une entreprise avec une image négative. Par contre, comme nous l'avons vue dans le chapitre portant sur l'analyse des résultats (tableau 4.6), cette influence n'est pas significative. Par conséquent, nous rejetons l'hypothèse H10.

5.2. Implications théoriques des résultats

Dans la section portant sur les implications théoriques des résultats, nous aborderons les différentes implications théoriques de nos résultats. Cette section comportera trois sous-divisions, soit : la connaissance de l'employeur, l'attractivité et les certifications employeur.

Les implications théoriques des résultats de ce mémoire tentent de répondre au questionnement s'il est rentable pour un employeur d'investir dans un processus indépendant de certification, de se créer une certification maison ou de conserver le statu quo (absence de certification).

5.2.1. *Connaissance de l'employeur*

Comme nous l'avons vue dans notre revue littéraire, la familiarité est un préalable au concept de la connaissance de l'employeur. Sans cette conscience chez le chercheur d'emploi de l'existence de l'employeur, il ne peut pas y avoir de connaissance de l'employeur (Cable et Turban, 2001; Collins, 2007). Nous avons dessiné nos

questionnaires de prétest en fonction de ce constat théorique. Nous nous attendions à ce que les employeurs avec une faible familiarité soient ceux avec une image neutre. En effet, les chercheurs d'emploi n'étant pas exposés à ces employeurs n'avaient aucune base sur laquelle bâtir leur opinion (image employeur) alors, qu'au contraire, pour construire une image positive ou négative, il faut être familier avec cet employeur.

Ceci a été confirmé par notre prétest. Suite aux réponses obtenues, nous avons identifié, parmi les 8 employeurs, Bombardier (M=6,400), L'Oréal Canada (M=6,141), Cascades (M=6,022) et Shell Canada (M=6,111) comme des entreprises connues, donc familières aux chercheurs d'emploi. De leur côté, Location bleu Pelican (M=3,511) et CBCI Telecom (M=3,230) étaient des entreprises envers lesquelles les participants témoigneraient d'une faible familiarité. Quant à Imperial Tobacco Canada (M=4,889) et Zoom Média (M=4,467), il se situait entre les employeurs familiers et non-familiers pour les chercheurs d'emploi. La figure 5.1, ci-dessous, permet de mettre en relation la familiarité et l'image perçue d'un employeur par l'échantillon sondé. Nous pouvons constater à l'aide de cette figure que les employeurs envers lesquels les candidats étaient plus familiers (c'est-à-dire Bombardier, L'Oréal Canada, Cascades et Shell Canada) étaient associés à une notoriété qui se situait aux extrémités inférieures ou supérieures. En d'autres mots, l'image était positive ou négative. Pour les employeurs avec une familiarité faible, alors leur notoriété était plutôt neutre.

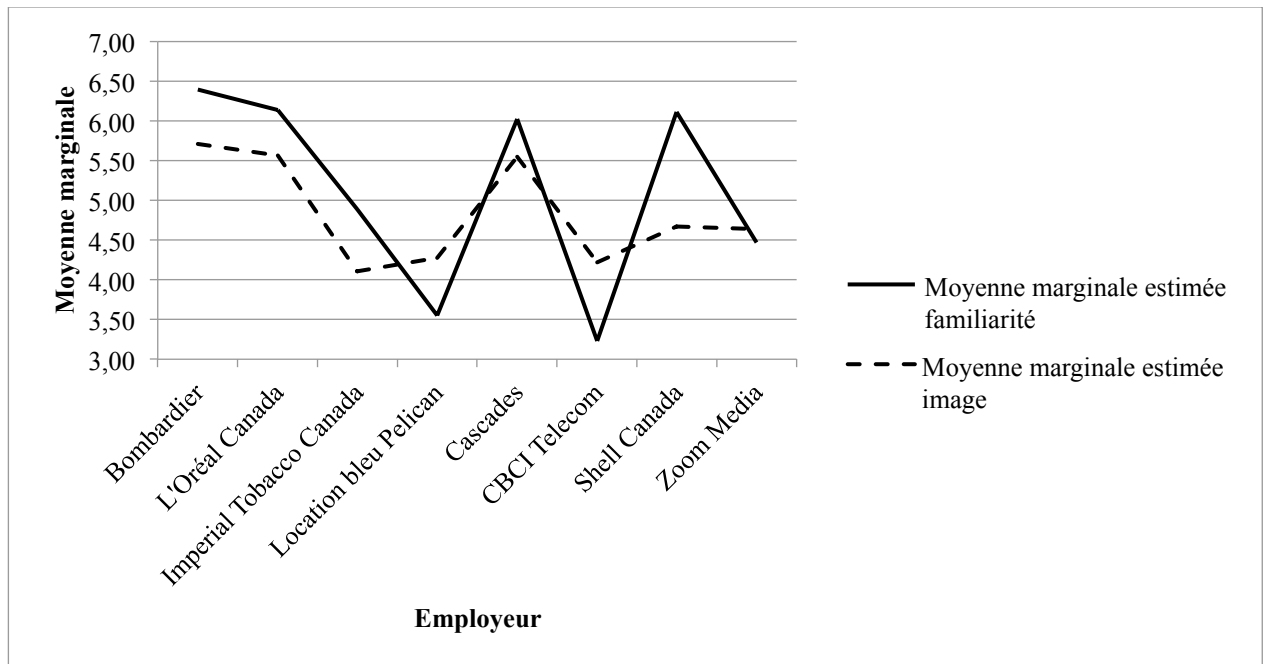


Figure 5.1 : Moyennes marginales estimées de la familiarité selon l'employeur versus moyennes marginales estimées de l'image selon l'employeur

Ces résultats, qui sont illustrés par la figure 5.1, viennent soutenir l'existence de la relation entre les antécédents qui construisent la connaissance de l'employeur de Cable et Turban, 2001 (voir Figure 1.3 : Éléments du modèle de connaissance de l'employeur selon Cable et Turban [2001]), mais aussi l'influence de la familiarité dans le construit de l'image employeur tel qu'affirmé par plusieurs auteurs (Aaker et Droler, 1996; Collins, 2007; Gatewood et coll., 1993; Keller, 1993).

Le concept de connaissance de l'employeur de Cable et Turban (2001) comporte quatre opérationnalisations différentes. Par contre, dans le cadre de notre devis de recherche, nous nous sommes penchés sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidats et l'attractivité face à l'organisation. Nous allons aborder les implications théoriques dans la sous-section qui suit.

5.2.2. *Attractivité*

Dans cette sous-section portant sur l'attractivité, nous aborderons dans un premier temps les implications théoriques de ce mémoire sur l'intention de demeurer dans le bassin de candidat. Dans un deuxième temps, nous verrons les implications théoriques de nos résultats sur l'attractivité générale.

D'après les résultats de la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) l'image organisationnelle aurait une corrélation élevée ($\rho=0,51$) pour prédire l'intention de demeurer dans le bassin de candidats d'un candidat. Du côté de la familiarité de l'employeur, toujours d'après les recherches de Chapman et coll. (2005), la corrélation plus serait faible avec un ρ de 0,21 pour la relation entre la familiarité et l'intention d'appliquer. Nos résultats nous amènent à nous questionner si la familiarité a un effet plus important sur intention de demeurer dans le bassin de candidats que l'image employeur. Lorsque nous consultons nos résultats (voir la figure 5.2 ci-dessous), nous nous attendons à une ressemblance entre l'allure des lignes pleine (résultats de l'échantillon) et pointillée (théorie), c'est-à-dire entre les résultats de l'échantillon (ligne pleine) et la théorie (illustrée par la ligne pointillée). En effet, d'après notre revue littéraire, l'intention de demeurer dans le bassin de candidats devrait suivre la relation suivante : image positive > image neutre > image négative. Ce n'est pas le cas puisque nous constatons que Bombardier et Shell Canada obtiennent une moyenne marginale plus élevée que bleu Pélican quant à l'intention de demeurer dans le bassin de candidats. Il est évident que l'image n'influence pas ces résultats, puisque la ligne pleine ne subirait pas une telle cassure pour le deuxième employeur. Qu'est-ce que ces deux employeurs ont en particulier? Nous constatons qu'il s'agit de deux employeurs avec un niveau plus élevé de familiarité qui ont une moyenne marginale (Bombardier [M= 5,550] et Shell Canada [M=4,815]) plus élevée que l'employeur avec une faible familiarité auprès des chercheurs d'emploi (bleu Pélican [M=4,467]).

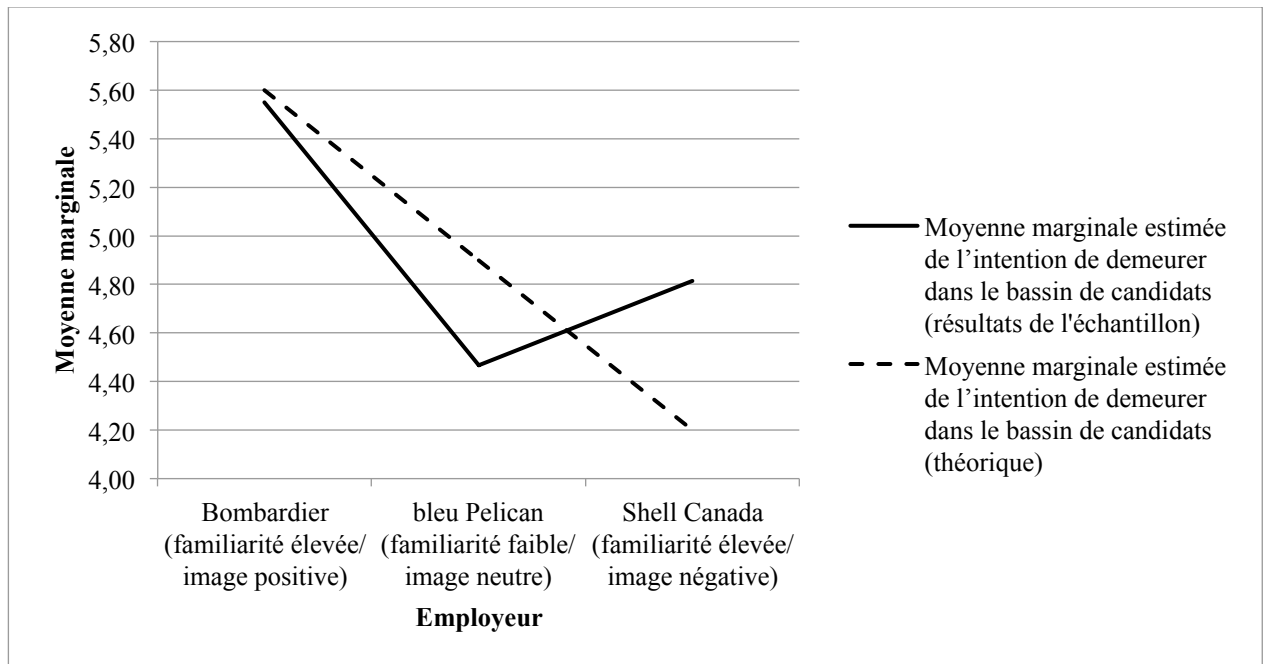


Figure 5.2 : Moyennes marginales estimées de l'intention de demeurer dans le bassin de candidats selon l'employeur

Par conséquent, d'après nos résultats illustrés par la figure 5.2, la familiarité d'un employeur aurait une influence plus grande que son image pour prédire l'intention d'un chercheur d'emploi de demeurer dans le bassin de candidats.

L'attractivité face à l'emploi/l'organisation, deuxième opérationnalisation de l'attractivité étudiée dans ce mémoire, représente l'évaluation générale, chez le chercheur d'emploi, de l'attractivité de l'emploi et de l'organisation. L'image organisationnelle aurait une corrélation élevée pour prédire l'attractivité générale d'un candidat (Chapman et coll., 2005). La figure 5.3, ci-dessous, illustre nos résultats quant aux moyennes marginales estimées de l'attractivité générale versus l'image employeur telle que perçue par notre échantillon de répondants.

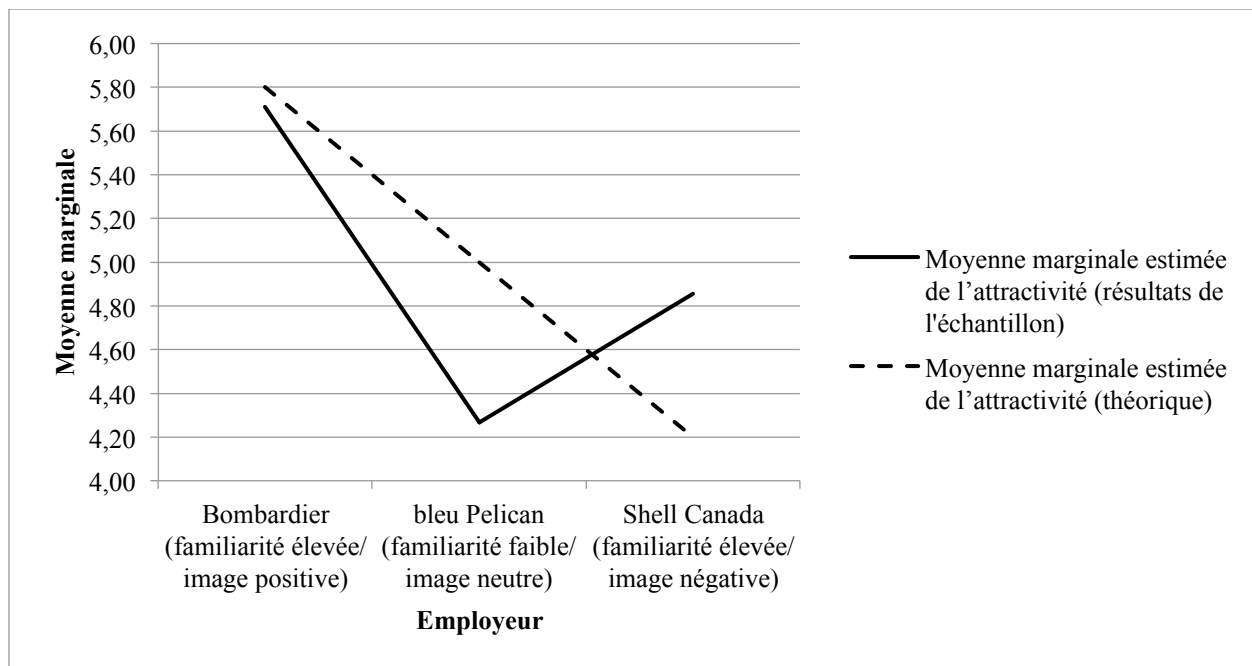


Figure 5.3 : Moyennes marginales estimées de l'attractivité selon l'employeur

D'après notre revue littéraire, l'attractivité générale de l'employeur devrait suivre la relation suivante : image positive > image neutre > image négative. Sur la figure 5.3, cela devrait s'illustrer comme une droite semblable à la droite pointillée (théorie). Par contre, nous notons que l'allure de la droite dans le graphique est contraire à ce que la théorie sur l'attractivité prédit. En effet, nous notons que la droite subit une cassure lorsque nous arrivons à l'attractivité générale de l'employeur avec l'image neutre. Par conséquent, relation est plutôt la suivante : image positive > image neutre < image négative.

Lorsque nous regardons l'allure des lignes pleine (résultats de l'échantillon) et pointillée (théorie), alors nous avons le même questionnement que précédemment pour l'intention de demeurer dans le bassin de candidats. Peut-être que la familiarité a un effet plus important sur l'attractivité générale que l'image employeur. Ceci serait contraire à la métaanalyse de Chapman et coll. (2005) puisque l'image organisationnelle aurait une corrélation élevée ($p=0,48$) pour prédire l'attractivité générale d'un candidat (Chapman et coll., 2005). La familiarité de l'employeur, quant à elle, obtient un $p=0,31$. Par contre, lorsque nous consultons nos résultats, nous constatons que les deux employeurs avec un niveau plus élevé de familiarité (Bombardier ($M=5,710$) et Shell Canada ($M=4,856$)) ont

une moyenne marginale plus élevée que l'employeur avec une faible familiarité auprès des chercheurs d'emploi (bleu Pélican (M=4,267)).

5.2.3. Certification employeur

Dans cette sous-section portant sur les certifications employeur nous aborderons les implications théoriques de ce mémoire sur le concept de certification employeur.

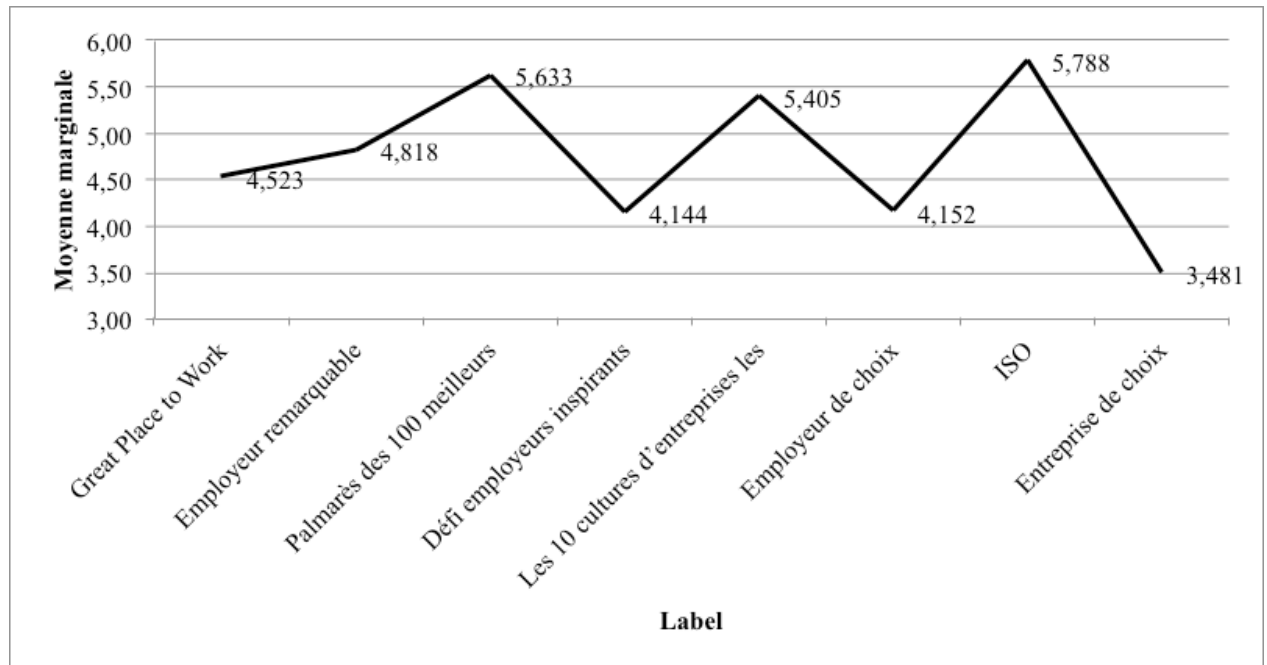


Figure 5.4 : Moyennes marginales estimées de la crédibilité selon le label

À lecture de la figure 5.4, nous constatons que les labels : ISO (indépendant), Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (indépendant corporatif) et Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada (indépendant corporatif) sont les labels jugés les plus crédibles. Parmi les moins crédibles, la même figure identifie : Entreprise de choix (maison), Défi employeurs inspirants (indépendant corporatif) et employeur de choix (maison).

Selon notre revue littéraire, les tiers partis seraient perçus comme plus fiables et crédibles que les autres partis pouvant agir pour apposer une certification (Hatanaka et coll., 2005). Par conséquent, les certifications indépendantes, indépendantes privées ou corporatives qui proviennent de tiers partis devraient être perçues comme plus crédibles par les chercheurs que les certifications maison. Lorsque nous avons effectué notre

prétest, nous avons constaté qu'il n'y a pas de différence significative entre les trois familles de certifications étudiées : indépendantes, indépendantes privées ou corporatives et maison. Ces résultats nous permettent de poser deux implications théoriques. La première est que les chercheurs d'emplois ne perçoivent pas l'indépendance commerciale comme un facteur à la crédibilité. La deuxième implication est que les chercheurs d'emploi semblent avoir une vision dichotomique de la crédibilité.

Souvenons-nous que l'indépendance commerciale est un antécédent identifié par Larceneux (2001) dans sa revue littéraire. Tel que mentionné, les répondants n'ont identifié aucune différence significative entre les trois familles de certifications étudiées, en particulier les certifications indépendantes et indépendantes privées ou corporatives. Ces résultats viennent confirmer les résultats de Larceneux (2001) quant à la non concluante de l'indépendance commerciale comme antécédent au concept de crédibilité. En effet, souvenons-nous que le processus de certification est différent entre une certification indépendante et indépendante privée ou corporative de par le fait que c'est une tierce partie qui délivre la première. Il semblerait que les répondants ne portent aucune attention à savoir qui est l'organisme délivrant. L'indépendance commerciale, faisant partie de l'antécédent « sincérité », a été rejetée par Larceneux (2001) puisque les résultats de son prétest n'étaient pas concluants ($\text{sig.}=0,429$). Ce choix de rejeter le qualitatif d'un label d'être « indépendant commercialement » est confirmé par nos résultats.

Lorsque nous comparons les labels indépendants et indépendants privés ou corporatifs aux labels maison, alors une différenciation est faite en terme de crédibilité par le répondant. Cela nous transporte à la deuxième implication est que les chercheurs d'emploi semblent avoir une vision dichotomique de la crédibilité. Les répondants identifiaient le Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens (labels indépendants privés ou corporatifs) comme plus crédible que Employeur de choix (label maison). Par contre, comme mentionné précédemment, aucune différenciation entre labels indépendants et labels indépendants privés ou corporatifs. Nous avons présenté trois familles de labels différents aux répondants, mais ceux-ci ne perçoivent pas l'ensemble

des nuances entre les différentes familles de labels. En d'autres mots, les répondants avaient une vision dichotomique du continuum sur lequel se positionnent les catégories d'antécédents identifiés par Larceneux (2001), soit : la confiance, la sincérité, la compétence et la fiabilité (p. ex. : ils perçoivent un label sincère ou non).

En introduction, nous avons identifié trois contributions que nous poursuivions. Notre première contribution consistait à déterminer la valeur ajoutée d'une certification employeur. Face aux résultats que nous avons obtenus, nous constatons que seulement pour les employeurs ayant une faible notoriété (familiarité) et une valence (image) neutre (p. ex. : bleu Pelican dans notre devis expérimental) la présence d'un label maison ou corporatif augmentera l'attractivité de ce dernier. Comme les candidats ne discriminent pas un label corporatif à un label maison, par conséquent, il ne vaut pas la peine d'investir les coûts humains et monétaires que représente le processus d'accréditation. En effet, une certification maison (c'est-à-dire un employeur s'autoproclame et crée un label qu'il appose à son offre d'emploi) aura le même effet chez le chercheur d'emploi.

Le but de cette recherche était de déterminer s'il est rentable pour un employeur d'investir dans un processus indépendant de certification, de se créer une certification maison ou de conserver le statu quo (absence de certification). En effet, souvenons-nous que plusieurs critiques ont été adressées aux certifications employeurs quant aux coûts humains et monétaires que représentent le processus d'accréditation (Jardinaud, 2011a et 2011b) ainsi qu'à l'existence réelle d'avantages compétitifs tels que clamés par les souteneurs de ces classements (Lenaghan et Eisner, 2006).

Pour répondre à cette question, nous devons répondre aux trois sous-questions implicites suivantes : est-ce que les chercheurs d'emplois perçoivent les nuances dans les familles de labels; est-ce que tous les employeurs peuvent anticiper les mêmes résultats; quelle attitude ou comportement est attendu du chercheur d'emploi?

Premièrement, les chercheurs d'emploi ne perçoivent pas toutes les nuances des différentes familles de certifications employeur puisque si cela avait été le cas, alors une différence dans la crédibilité perçue aurait été obtenue dans nos résultats. Au contraire,

les chercheurs d'emploi ont une vision dichotomique des certifications employeurs : indépendantes ou maisons.

Deuxièmement, ce ne sont pas tous les types d'employeurs (image positive, image neutre ou image négative) qui ont obtenu des résultats significatifs, loin de là. Seulement un type d'employeur (image neutre) a obtenu des résultats significatifs lorsque nous avons mesuré l'influence du label sur l'attractivité générale.

Ce qui nous amène à notre troisième question : quelle attitude ou comportement l'employeur veut-il influencer chez le chercheur d'emploi? Une contribution de ce mémoire consistait à étudier s'il y a une variation dans la relation entre l'image employeur et l'attractivité suite à l'apposition d'une certification employeur. Nos résultats démontrent que seulement l'attractivité générale est influencée. Il n'y a aucune influence sur la deuxième opérationnalisation étudiée, soit l'intention de demeurer dans le bassin de candidats.

Pour conclure, est-il rentable pour un employeur d'investir dans un processus indépendant de certification, de se créer une certification maison ou de conserver le statu quo (absence de certification)? Il est rentable pour un employeur avec une image neutre, pensons aux PME dont nous parlions en introduction, de se créer une certification maison afin d'augmenter l'attractivité générale que les chercheurs d'emploi perçoivent envers ce dernier.

5.3. Limites de la recherche

Dans la section portant sur les limites de la recherche, nous aborderons trois principales limites de recherche : la nouveauté du phénomène des certifications employeur lors de la collecte de données; l'échantillon choisi et l'offre d'emploi utilisée.

Premièrement, au niveau de la nouveauté du phénomène des certifications employeurs, nous constatons que notre collecte initiale de données s'est déroulée en janvier 2013. Dès lors, le mouvement des certifications employeurs était presque à un stade de développement. Les résultats du prétest, en particulier le niveau de crédibilité entre les différents labels, laissent entrevoir que les répondants n'étaient pas familiers avec le

phénomène des certifications employeurs. Nous croyons que si l'étude serait refaite aujourd'hui, probablement que chercheurs d'emplois seraient plus au courant et plus informé sur les certifications. Par conséquent, les résultats risqueraient d'être différents et pourraient confirmer les théories.

Aussi, par rapport à l'échantillon choisi, nous identifions comme limite que les étudiants sondés n'ont peut-être pas tous une grande expérience de recherche d'emploi. Par conséquent, par leur manque d'expérience en recherche d'emploi, cela pourrait expliquer que les répondants étaient moins sensibles aux labels employeurs.

Par rapport à notre offre d'emploi, nous avons utilisé un poste fictif général (chargé de projet) afin de cibler un bassin plus large de répondants. Nous croyons que les répondants pouvaient être moins attirés par une telle offre d'emploi. Par conséquent, leur attractivité générale et leur intention de demeurer dans le bassin de candidats ont pu en être affectées.

5.4. Recherches futures

Au cours des différents chapitres de ce mémoire, nous avons pu consulter différentes théories liées à notre question de recherche. À la lecture de celles-ci, des interrogations ont surgi ouvrant la porte à d'autres avenues de recherche. Nous avons identifié quatre avenues de recherches futures.

Premièrement, même si nos résultats ne sont pas significatifs, nous avons identifié plusieurs relations qui semblaient se dessiner entre les différentes variables. Nous avons pu confirmer une hypothèse quant à la variation dans la relation entre l'image employeur et l'attractivité générale d'un employeur ayant une faible notoriété (familiarité) et une valence (image) neutre. Par contre, il serait intéressant de se pencher sur la variation entre ces variables pour les deux autres types d'employeurs étudiés (c'est-à-dire de forte notoriété [familiarité] et de valence [image] positive, de forte notoriété [familiarité] et de valence [image] négative).

Comme nous l'avons identifié dans la section 6.3, notre recherche comporte certaines limites, notamment : la nouveauté du phénomène des certifications employeur lors de la

collecte de données; l'échantillon choisi et l'offre d'emploi utilisée. Nos trois dernières avenues de recherches sont en lien avec ces limites. En effet, nous croyons qu'il serait pertinent de reproduire cette recherche alors que le mouvement des certifications employeurs est maintenant plus connu par les candidats. Il serait intéressant de comparer les résultats du prétest quant à la crédibilité des différents labels employeurs. Qui sait, peut-être que maintenant les candidats perçoivent une différence entre les trois familles de labels? Peut-être la certification employeur est perçue plus positivement comme un atout chez un employeur, ou les chercheurs d'emploi y sont indifférents?

Au niveau de l'échantillon choisi, nous avons identifié que les étudiants, de par leur manque d'expérience en recherche d'emploi, pourraient expliquer que les répondants étaient moins sensibles aux labels employeurs. Nous croyons qu'il serait pertinent de reproduire cette recherche avec un échantillon plus expérimenté, par exemple, avec des chercheurs d'emploi issu d'un centre local d'emploi. Peut-être que ceux-ci auraient des comportements différents que notre échantillon initial face à l'apposition d'un label employeur sur une offre d'emploi.

Finalement, au niveau de l'offre d'emploi utilisé, nous identifions précédemment comme limite que celle-ci était peut-être trop générique (générale) pour certains chercheurs d'emploi. Comme piste de recherches futures, nous croyons qu'il pourrait être pertinent d'identifier un segment particulier de la population, par exemple des étudiants en gestion des ressources humaines ou en marketing, et produire une offre d'emploi propre à la discipline choisie. De cette façon, alors nous pourrions supprimer le risque que les répondants soient moins interpellés par ce type d'offre d'emploi et que ceci se perçoive lorsqu'ils sont questionnés sur leur attractivité générale et leur intention de demeurer dans le bassin de candidats.

Lexique

Terme anglophone	Terme francophone
<i>Acceptance intentions</i>	Intention d'accepter une offre d'emploi
<i>Brand associations</i>	Association de marques
<i>Brand awareness</i>	Notoriété de la marque
<i>Brand equity</i>	Capital de la marque
<i>Brand familiarity</i>	Familiarité de la marque
<i>Brand image</i>	Image de marque
<i>Brand knowledge</i>	Connaissance de la marque
<i>Brand recognition</i>	Reconnaissance de la marque
<i>Brand recall</i>	Rappel de la marque
<i>Company employment image</i>	Image employeur de l'entreprise
<i>Corporate employment image</i>	Image employeur de la corporation
<i>Corporate image</i>	Image corporative
<i>Corporate Social Performance</i>	Performance sociale de l'entreprise
<i>Corporate Social Responsibility</i>	Responsabilité sociale de l'entreprise
<i>Employer branding</i>	Marque employeur
<i>Employer familiarity</i>	Familiarité de l'employeur
<i>Employer image</i>	Image employeur
<i>Employer knowledge</i>	Connaissance de l'employeur
<i>Employer reputation</i>	Réputation de l'employeur
<i>Hiring expectancies</i>	Potentiel d'être embauché
<i>How actively he pursues a job within the organization</i>	L'intention de demeurer dans le bassin de candidats
<i>How he responds to future information about the organization</i>	Réponse à l'information future au sujet de l'organisation
<i>Job and organization characteristics</i>	Caractéristiques de l'emploi et de l'organisation
<i>Job choice</i>	Choisir d'accepter l'offre d'emploi
<i>Job-organization attraction</i>	Attractivité face à l'emploi/l'organisation
<i>Job pursuit intention</i>	Intention de demeurer dans le bassin de candidats
<i>Job seeker</i>	Chercheur d'emploi
<i>Opportunity to perform</i>	Opportunité de performer
<i>Organization attraction</i>	Attraction / attractivité face à l'organisation
<i>Organization image</i>	Image organisationnelle / Image employeur
<i>Overall corporate image</i>	Image corporative générale
<i>Perceived alternatives</i>	Alternatives perçues
<i>Perceived fit</i>	Compatibilité perçue

<i>Perceived hiring expectancies</i>	Potentiel perçu d'être embauché
<i>Perceptions of recruiter</i>	Perceptions du recruteur
<i>Perception of the recruitment process</i>	Perception du processus de recrutement
<i>Person-job fit</i>	Compatibilité entre l'individu et l'emploi
<i>Person-organization fit</i>	Compatibilité entre l'individu et l'organisation
<i>Realistic job preview</i>	Aperçu réaliste d'emploi
<i>Recruiter characteristics</i>	Caractéristiques du recruteur
<i>Recruiting outcomes</i>	Conséquences / opérationnalisation du recrutement (processus de)
<i>Recruitment equity</i>	Capital du recrutement (processus de)
<i>Recruitment image</i>	Image du recrutement (processus de)
<i>Timely response</i>	Réponse en temps opportun
<i>Traditional job preview</i>	Aperçu d'emploi traditionnel
<i>Treatment</i>	Comment est traité le candidat
<i>Type of work</i>	Type de travail
<i>Whether or not he forms a relationship with the organization</i>	Choisir d'accepter l'offre d'emploi
<i>Work environment</i>	Environnement de travail

Bibliographie

AAKER, Jennifer (1991). « The Negative Attraction Effect? A Study of the Attraction Effect Under Judgement and Choice », *Advances in Consumer Research*, vol. 18, n° 1, p. 462-469.

AAKER, Jennifer et Aimee DROLER (1996). « To Thine Own Self Be True: The Meaning of "Sincerity" In Brands and Its Impact on Consumer Evaluations », *Advances in Consumer Research*, vol. 23, n° 1, p. 392.

AIMAN-SMITH, Lynda, Talya N. BAUER et Daniel M. CABLE (2001). « Are you attracted? Do you intent to pursuit? A recruiting policy-capturing story », *Journal of Business Psychology*, vol. 16, n° 2, p. 219-237.

AKERLOF, George A. (1970). « The market for "lemons": Qualitative uncertainty and market mechanisms », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, p. 488-500.

AMBLER, Tim, et Simon BARROW (1996). « The Employer Brand », *Journal of Brand Management*, vol. 4, p. 185-206.

ANDERBERG, Marc R. et Richard C. FROESCHLE (2006). « Becoming an Employer of Choice: Strategies for Worker Recruitment and Retention », *Benefits & Compensation Digest*, vol. 43, n° 4, p. 1-8.

BACKHAUS, Kristin B., Brett A. STONE et Karl HEINER (2002). « Exploring the Relationship Between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness », *Business and Society*, vol. 41, n° 3, p. 292-318.

BACKHAUS, Kristin B. et Surinder TIKOO (2004). « Conceptualizing and researching employer branding », *Career Development International*, vol. 9, n° 5, p. 501-517.

BAKANAUSKIENĖ, Irena, Rita BENDARAVICIENĖ, Ričardas KRIKSTOLAITIS et Zigmąs LYDEKA (2011). « Discovering an Employer Branding: Identifying Dimensions of Employer's Attractiveness in University », *International Journal of Advertising*, vol. 24, n° 2, p. 151-172.

BARBER, Alison E. et Li Mark V. ROEHLING (1993). « Job Postings and the Decision to Interview: A Verbal Protocol Analysis », *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, n° 5, p. 845-856.

BARBER, Alison E. (1998). *Recruiting employees: individual and organizational perspectives*, [s.l.], Sage, 184 p.

BELT, John A. et Joseph G. P. PAOLILLO (1982). « The Influence of Corporate Image and Specificity of Candidate Qualifications on Response to Recruitment Advertisement », *Journal of Management*, vol. 8, n° 1, p. 105-112.

BERGERON, Émilie (2011). *Valeur ajoutée et stratégies d'extension en marketing vert*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 106 p.

BERTHON, Pierre, Michael EWING et Li Lian HAH (2005). « Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding », *International Journal of Advertising*, vol. 24, n° 2, p. 151-172.

BIEL, Alexander L. (1992). « How brand image drives brand equity », *Journal of Advertising Research*, vol. 32, n° 6, p. 6-12.

BLOOM, Paul N. et Torger REVE (1990). « Transmitting signals to consumers for competitive advantage », *Business Horizons*, vol. 33, n° 4, p. 58-66.

BOIRAL, Oliver (2003). « Certifier la bonne conduite des entreprises : enjeux et perspectives d'avenir », *Revue internationale du Travail*, vol. 142, n° 3, p. 345-369.

BROMLEY, Denis (2000). « Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation », *Corporate Reputation Review*, vol. 3, n° 3, p. 240-252.

CABLE, Daniel M. et Timothy A. JUDGE (1994). « Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective », *Personnel Psychology*, vol. 47, n° 2, p. 317-348.

CABLE Daniel M. et Daniel B. TURBAN (2001). « Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment » dans *Research in Personnel and Human Resources Management*, Joseph Martocchio, Hui Liao et Aparna Joshi (dir.), Amsterdam, Elsevier, vol. 20, p. 115-163.

CARPENTER, Marie et Fabrice LARCENEUX (2008). « Label equity and the effectiveness of values - based labels: An experiment with two french protected geographic indication labels », *International Journal of Consumer Studies*, vol. 32, n° 5, p.499-507.

CHAPMAN, Derek S., Krista L. UGGERSLEV, Sarah A. CARROLL, Kelly A. PIASENTIN et David A. JONES (2005). « Applicant Attraction to Organizations and Job Choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes », *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, n° 5, p. 928-944.

COES, Gerard et Karel SCHOTANUS (2009). « Certification: Who dares? », *IT Professional*, vol. 50, n° 2, p. 50-52.

COLLINS, Christopher J. et Cynthia K. STEVENS (2002). « The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment », *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n° 6, p. 1121-1133.

COLLINS, Christopher J. et Jian HAN (2004). « Exploring applicant pool quantity and quality: The effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising, and firm reputation », *Personnel Psychology*, vol. 57, n° 3, p. 685-717.

COLLINS, Christopher J. (2007). « The Interactive Effects of Recruitment Practices and Product Awareness on Job Seekers' Employer Knowledge and Application Behaviors », *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, n° 1, p. 180-190.

DANKERS, Cora et Pascale LIU (2003). « Environmental and Social Standards, Certification and Labelling for Cash Crops », *Food and Agriculture Organization of the United Nations*, 120 p.

D'ASTOUS, Alain, François MARTICOTTE et Jean-Paul SALLENAVE (2010). *Le Marketing : de l'idée à l'action*, 4^e éd., Montréal, Marie-France, 480 p.

DAWAR, Niraj et Philip PARKER (1994). « Marketing universals: Consumers' use of brand name, price, physical appearance, and retailer reputation as signals of product quality », *Journal of Marketing*, vol. 58, n° 2, p. 81-95.

DELVECCHIO, Devon, Cheryl B. JARVIS, Richard R. KLINK et Brian R. DINEEN (2007). « Leveraging brand equity to attract human capital », *Marketing Letters*, vol. 18, n° 3, p. 149-164.

DOWLING, Grahame R. (1988). « Measuring corporate images: A review of alternative approaches », *Journal of Business Research*, vol. 17, n° 1, p. 27-34.

EDWARDS, Jeffrey. R. (1991). « Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique », *International review of industrial and organizational psychology*, vol. 6, p. 283-357.

EDWARDS, Martin R. (2010). « An integrative review of employer branding and OB theory », *Personnel Review*, vol. 35, n° 1, p. 5-23.

EISEND, Martin (2002). « Dimensions of Credibility in Marketing Communication », *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, vol. 5, p. 366-373.

EHRHART, Karen H. et Jonathan C. ZIEGERT (2005). « Why Are Individuals Attracted to Organizations? », *Journal of Management*, vol. 31, n° 6, p. 901-919.

FABI, Bruno, Richard LACOURSIÈRE et Manon BOYER (2004). « Ressources humaines : bientôt la grande séduction? », *Effectif*, vol. 7, n° 3, p.18-28.

FABI, Bruno et Richard LACOURSIÈRE (2006). « Attraction et fidélisation d'employés qualifiés : les PME sont-elles dans la course? », *InfoPME*, vol. 6, n° 2, p. 2-6.

FISHER, Cynthia, Daniel R. ILGEN et Wayne D. HOYER (1979). « Source Credibility, Information Favorability, and Job Offer Acceptance », *Academy of Management Journal*, vol. 22, n° 1, p. 94-103.

FOMBRUN, Charles et Mark SHANLEY (1990). « What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy », *Academy of Management Journal*, vol. 33, n° 2, p. 233-258.

FOMBRUN, Charles et Cess VAN RIEL (1997). « The Reputational Landscape », *Corporate Reputation Review*, vol. 1, n° 2, p. 5-13.

FOX, William (2008). *Statistiques sociales*, 3^e éd., Québec, Les Presses de l'Université Laval, 374 p.

GATEWOOD, Robert D., Mary A. GOWAN et Gary J. LAUTENSCHLAGER (1993). « Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions », *Academy of Management Journal*, vol. 36, n° 2, p. 414-427.

GILLILAND, Stephen W. (1993). « The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective », *Academy of Management. The Academy of Management Review* vol. 18, n° 4, p. 694-734.

GOLTZ, Sonia M. et Cristina M. GIANNANTONIO (1995). « Recruiter Friendliness and Attraction to the Job: The Mediating Role of Inferences about the Organization », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 46, n° 1, p. 109-118.

GOMES, Daniel et José NEVES (2011). « Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply », *Personnel Review*, vol. 40, n° 6, p. 684-699.

GREENING, Daniel W. et Daniel B. TURBAN (2000). « Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting Quality Workforce », *Business and Society*, vol. 39, n° 3, p. 254-280.

GROSSMAN, Sanford J. (1981). « The informational role of warranties and private disclosure about product quality », *The Journal of Law & Economics*, vol. 24, n° 3, p. 461-483.

HAN, Juan et Christopher J. COLLINS (2002). « The effects of company recruitment practices on job seekers », *Academy of Management Proceeding and Membership Directory*, vol. 1, p. A1-A6.

HANNON, John M. et John T. MILKOVICH (1996). « The effect of human resource reputation signals on share prices: An event study », *Human Resource Management*, vol. 35, n° 3, p. 405-424.

HARBAUGH, Rick, John W. MAXWELL et Beatrice ROUSSILLON (2011). « Label confusion: The Groucho Effect of Uncertain Standards », *Management Science*, vol. 57, n° 9, p. 1512-1527.

HARRIS, Fiona et Leslie CHERNATONY (2001). « Corporate branding and corporate brand performance », *European Journal of Marketing*, vol. 35, n° 3/4, p. 441-456.

HARRIS, Michael M. et Laurence S. FINK (1987). « A field study of applicant reactions to employment opportunities: Does the recruiter make a difference? », *Personnel Psychology*, vol. 40, n° 4, p. 765-784.

HATANAKA, Maki, Carmen BAIN, et Lawrence BUSCH (2005). «Third-party certification in the global agrifood system», *Food Policy*, vol. 30, n° 3, p. 354-369.

HIGHHOUSE, Scott, Michael J. ZICKAR, Todd J. THORSTEINSON, Sandra L. STIERWALT et Jerel E. SLAUGHTER (1999). «Assessing Company Employment Image: An Example in the Fast Food Industry», *Personnel Psychology*, vol. 52, n° 1, p. 151-172.

HIGHHOUSE, Scott, Filip LIEVENS et Even F. SINAR (2003). « Measuring Attraction to Organizations », *Educational and Psychology Measurement*, vol. 63, n° 6, p. 986-1001.

HOON KIM, Kyun, Byung Joo JEON, Hong Seob JUNG, Wei LU et Joseph JONES (2011). « Effective employment brand equity through sustainable competitive advantage, marketing strategy, and corporate image », *Journal of Business Research*, vol. 64, n° 11, p. 1207-1211.

HOWARD, John A. et Jagdish N. SHETH (1976). *Théorie du comportement de l'acheteur* [en ligne], [s.l.], Jagdish Sheth: Thought Leader, [réf. du 20 janvier 2016], 16 p. <http://www.jagsheth.com/wp-content/uploads/2014/02/theorie_du_comportement_de_lacheteur.pdf>

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2004). *Bulletin de l'économie du savoir : savoir.stat* [en ligne], Québec, Gouvernement du Québec, [réf. du 25 juillet 2012], 8 p. <http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/savoir/pdf/savoir_mars04.pdf>

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2010). *Le bilan démographique du Québec : édition 2010* [en ligne], Québec, Gouvernement du Québec, [réf. du 20 janvier 2012], 91 p. <<http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2010/bilan2010.pdf>>

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2011). *Le bilan démographique du Québec : édition 2011* [en ligne], Québec, Gouvernement du Québec, [réf. du 20 janvier 2012], 147 p. <<http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2011/bilan2011.pdf>>

IPPOLITO, Pauline M. (1990). « Bonding and nonbonding signals of product quality », *The Journal of Business*, vol. 63, n° 1, p.41-60.

JARDINAUD, Manuel (2011a). *Classement RH des meilleures entreprises : les dessous des palmarès* [en ligne], mis à jour le 28 octobre 2011, [s.l.], L'entreprise.com, [réf. du 2 juillet 2012], 2 p.

JARDINAUD, Manuel (2011b). *Valoriser son entreprise grâce au classement RH : une fausse bonne idée?* [en ligne], [s.l.], L'entreprise.com, [réf. du 2 juillet 2012], 2 p.

JOO, Baek-Kyoo (Brian) et Gary N. MCLEAN (2006). « Best Employer Studies: A Conceptual Model from a Literature Review and a Case Study », *Human Resource Development Review*, vol. 5, n° 3, p. 228-257.

JONES, David A., Chelsea WILLNESS et Sarah MADEY (2010). « Why are job seekers attracted to socially responsible companies? Testing underlying mechanisms », *Best paper proceedings of the 70th Annual Meeting of the Academy of Management*, 8 p.

JURGENSEN, Clifford E. (1978). « Job Preferences: What Makes a Job Good or Bad? », *Journal of Applied Psychology*, vol. 63, n° 3, p. 267-276.

KELLER, Kevin L. (1993). « Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity », *Journal of Marketing*, vol. 57, n° 1, p. 1-22.

KEPPEL, Geoffrey (1991). *Design and analysis: A researcher's handbook*, 3^e édition, [s.l.], Prentice-Hall, 594 p.

KILDUFF, Martin (1990). « The interpersonal structure of decision making: A social comparison approach to organizational choice », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 47, n° 2, p. 270-288.

KIRMANI, Amna et Akshay R. RAO (2000). « No pain, no gain: A critical review of the literature on signaling unobservable product quality », *Journal of Marketing*, vol. 64, n° 2, p.66-79.

KRISTOF, Amy L. (1996). « Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications », *Personnel Psychology*, vol. 49, n° 1, p. 1-49.

LAMOUR, Corinne (2014). *Prescription d'achat et styles de décision : une comparaison interculturelle sur le marché des aliments pour animaux de compagnie*, thèse de doctorat, Rennes, Université de Rennes 1, 516 p.

LARCENEUX, Fabrice (2001). *Proposition d'une échelle de mesure de la crédibilité d'un signe de qualité*, document de travail n° 289, Paris, Centre de recherche DMSP.

LARCENEUX, Fabrice (2003). « Segmentation des signes de qualité : labels expérientiels et labels techniques », *Décisions marketing*, vol. 29, p. 35-47.

LARSEN, Don A. et James I. PHILLIPS (2002). « Effect of recruiter on attraction to the firm: Implications of the elaboration likelihood model », *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, n° 3, p. 347-364.

LE DEVOIR (2009). *Statistiques Canada – Le décrochage scolaire a augmenté au Québec sous les libéraux* [en ligne], Québec, Le Devoir, [réf. du 20 janvier 2012], 2 p. <<http://www.ledevoir.com/societe/education/232633/statistique-canada-le-decrochage-scolaire-a-augmente-au-quebec-sous-les-liberaux>>

LEMMICK, Jos, Annelien SCHUIJ et Sandra STREUKENS (2003). « The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions », *Journal of Economic Psychology*, vol. 24, n° 1, p. 1-15.

LENAGHAN, Janet A. et Alan B. EISNER (2006). « Employers of choice and competitive advantage: The proof of the pudding is the eaten », *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, vol. 10, n° 1, p. 99-109.

LIEVENS, Filip, Greet V. HOYE et Bert SCHREURS (2005). « Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 78, n° 4, p. 553-572.

LIN, Chieh-Peng, Yuan-Hui TSAI, Sheng-Wuu JOE et Chou-Kang CHIU (2012). « Modeling the Relationship Among Perceived Corporate Citizenship, Firms' Attractiveness, and Career Success Expectation », *Journal of Business Ethics*, vol. 105, n° 1, p. 83-93.

LYONS, Brian D. (2007). *Web recruiting and applicant pool characteristics: Examining the effects of web usability and organizational image on fit and attraction*, thèse de doctorat, Albany, State University of New York, 181 p.

MACAM, Therese H. et Robert R. DIPBOYE (1990). « The Relationship of interviewers' preinterview impression to selection and recruitment outcomes », *Personnel Psychology*, vol. 43, n° 4, p. 745-768.

MEUWISSEN, Miranda P.M., Annet G.J. VELTHUIS, Henk HOGVEEN et Ruth B.M. HUIRNE (2003). « Technical and economic considerations about traceability and certification in livestock production chains » dans *New approaches to Food-Safety Economics*, Annet G.J. Velthuis, Henk Hogeveen et Ruth B.M. Huirne (dir.), Norwell, Kluwer Academic Publishers, vol. 1, p. 49-62.

MIRRLIES, James A. (1971). « An exploration in the theory of optimum income taxation », *The Review of Economic Studies*, vol. 38, n° 2, p.175-208.

MISHRA, Debi P. (2006). « The role of certification in service relationships: Theory and empirical evidence », *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 13, n° 1, p.81-96.

MONTGOMERY, Cynthia A. et Birger WERNERFELT (1992). « Risk reduction and umbrella branding », *The Journal of Business*, vol. 65, n° 1, p.31-50.

MOUSSA, Salim et Mourad TOUZANI (2008). « The perceived credibility of quality labels: A scale validation with refinement », *International Journal of Consumer Studies* vol. 32, n° 5, p. 526-533.

NEVILLE, Benjamin A., Simon J. BELL et Bülent MENGÜÇ (2005). « Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship », *European Journal of Marketing*, vol. 39, n° 9, p. 1184-1198.

NUNNALLY, Jum C. et Ira H. BERNSTEIN (1994). *Psychometric Theory*, 3^e édition, New York, McGraw-Hill, 736 p.

OSBORN, David P. (1990). « A Reexamination of the Organizational Choice Process », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 36, n° 1, p. 45-60.

PAQUETTE, Josée (2008). *Devenir un employeur de choix :Un défi à sa mesure pour le Centre de santé et de services sociaux - Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke*, thèse de doctorat, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 245 p.

PELLETIER, Émilie (2010). *L'impact des commandites d'événements sur les capacités d'attraction des entreprises commanditaires*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 121 p.

PNG, I. P. L. et David REITMAN (1995). « Why are some products branded and others not? », *Journal of Law and Economics*, vol. 38, n° 1, p. 207-224.

PONCIBO, Cristina (2007). « Private certification schemes as consumer protection: a viable supplement to regulation in Europe? », *International Journal of Consumer Studies*, vol. 31, n° 6, p. 656-661.

PLOYHART, Robert E. (2006). « Staffing in the 21st Century: New Challenges and Strategic Opportunities », *Journal of Management*, vol. 32, n° 6, p. 868-897.

RAO, Akshay R., Lu QU et Robert W. RUEKERT (1999). « Signaling unobservable product quality through a brand ally », *Journal of Marketing Research*, vol. 36, n° 2, p.258-68.

RATTÉ, Sylvie (2002). « Stratégies d'adaptation des PME québécoises au contexte de pénurie et de vieillissement de la main-d'œuvre », discours prononcé dans le cadre du sixième Congrès international francophone sur la PME, Montréal, octobre 2002, organisé par HEC Montréal.

RAU, Barbara L. et Maryanne M. HYLAND (2002). « Role conflict and flexible work arrangements: the effects on applicant attraction », *Personnel Psychology*, vol. 55, n° 1, p. 111-136.

RAU, Barbara L. et Maryanne M. HYLAND (2003). « Corporate Teamwork and Diversity Statements in College Recruitment Brochures: Effects on Attraction », *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 33, n° 12, p. 2462-2492.

REDDY, Srinivas K., Vanitha SWAMINATHAN, et Carol M. MOTLEY (1998). « Exploring the determinants of Broadway show success », *Journal of Marketing Research*, vol. 35, n° 3, p. 370-383.

RITZ, Adrien et Christian WALDNER (2011). « Competing for Future Leaders: A Study of Attractiveness of Public Sector Organizations to Potential Job Applicant », *Review of Public Personnel Administration*, vol. 31, n° 3, p. 291-316.

ROGER, Donald P. et Michael Z. SINCOFF (1978). « Favorable Impression Characteristics of the Recruitment Interviewer », *Personnel Psychology*, vol. 31, n° 3, p. 495-504.

RYNES, Sara L., Donald P. SCHWAB et Hebert G. HENEMAN (1983). « The Role of Pay and Market Pay Variability in Job Application Decisions », *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 31, n° 3, p. 353-364.

RYNES, Sara L. et John LAWLER (1983). « A Policy-Capturing Investigation of the Role of Expectancies in Decisions to Pursue Job Alternatives », *Journal of Applied Psychology*, vol. 68, n° 4, p. 620-631.

RYNES, Sara L., et Howard E. MILLER (1983). « Recruiter and Job Influences on Candidates for Employment », *Journal of Applied Psychology*, vol. 68, n° 1, p. 147-154.

RYNES, Sara L. (1989). *Recruitment, Job Choice, and Post-hire Consequences: A Call for New Research Directions*, document de travail n° 89-07, New York, Center for Advanced Human Resource Studies.

SAKS, Alan M., Willi H. WIESNER et Russel J. SUMMERS (1994). « Effect of Job Previews on Self-Selection and Job Choice », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 44, n° 3, p. 297-316.

SCHREURS, Bert, Eva DEROUX, Edwin A. J. VAN HOOFT, Karin PROOST et Karel DE WITTE (2009). « Predicting applicants' job pursuit behavior from their selection expectations: the mediating role of the theory of planned behavior », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 30, n° 6, p. 761-783.

SCHREURS, Bert et Fariya SYED (2011). « Battling the war for talent: an application in a military context », *Career Development International*, vol. 16, n° 1, p. 36-59.

SCHNEIDER, Benjamin (1987). « The people make the place », *Personnel Psychology*, vol. 40, n° 3, p. 437-453.

SIRIEIX, Lucie et Pierre-Louis DUBOIS (1999). « Vers un modèle qualité-satisfaction intégrant la confiance ? », *Recherche Et Applications En Marketing*, vol. 14, n° 1, p. 1-22.

SMITHER, James W., Richard R. REILLY, Roger E. MILLSAP, Kenneth. PEARLMAN et Ronald W. STOFFEY (1993). « Applicant reaction to selection procedures », *Personnel Psychology*, vol. 46, n° 1, p. 49-76.

SPENCE, Michael (1973). « Job market signaling », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, n° 3, p.355-74.

STATISTIQUE CANADA (2007). *Série d'analyses de la population active immigrante : Les immigrants sur le marché du travail en 2007* [en ligne], Ottawa, Gouvernement du Canada, [réf. du 20 janvier 2012], 31 p. <<http://www.statcan.gc.ca/pub/71-606-x/71-606-x2008003-fra.pdf>>

STIGLER, George J. (1961). « The economics of information », *The Journal of Political Economy*, vol. 69, n°3, p. 213-225.

SWAIT, Joffre, Tulin ERDEM, Jordan LOUVIERE et Chris DUBELAAR (1993). « The equalization price: A measure of consumer-perceived brand equity », *International Journal of Research in Marketing*, vol. 10, n° 1, p. 23-45.

TERJESEN, Siri, Susan VINNICOMBE et Cheryl FREEMAN (2007). « Attracting Generation Y graduates: Organisational attribute, likelihood to apply and sex differences », *Career Development International*, vol. 12, n° 6, p. 504-522.

THIBODEAUX, Henry F. et Jeffrey D. KIDISCH (2003). «The relationship between applicant reactions, the likelihood of complaints, and organization attractiveness», *Journal of Business and Psychology*, vol. 18, n° 2, p. 247-257.

THOMAS, Kecia M. et P. Gail WISE (1999). « Organizational attractiveness and individual differences: are diverse applicants attracted by different factors? », *Journal of Business and Psychology*, vol. 13, n° 3, p. 375-390.

TOM, Victor R. (1971). « The Role of Personality and Organizational Images in the Recruiting Process », *Organizational behavior and human performance*, vol. 6, n° 5, p. 573-592.

TURBAN, Daniel B. et Thomas W. DOUGHERTY (1992). « Influences of Campus Recruiting on Applicant Attraction to Firms », *Academy of Management Journal*, vol. 35, n° 4, p. 739-765.

TURBAN, Daniel B., Alison R. EYRING et James E. CAMPION (1993). « Job attributes: Preferences compared with reasons given for accepting and rejecting job offers », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 66, n° 1, p. 71-81.

TURBAN, Daniel B. et Thomas L. KEON (1993). « Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective », *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, n° 2, p. 184-193.

TURBAN, Daniel B. et Daniel W. GREENING (1997). « Corporate social performance and organizational attractiveness to perspective employees », *Academy Management Journal*, vol. 40, n° 3, p. 658-672.

TURBAN, Daniel B., Monica L. FORRET et Cheryl L. HENDRICKSON (1998). « Applicant Attraction to Firms: Influences of Organization Reputation, Job and Organizational Attributes, and Recruiter Behaviors », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 52, n° 1, p. 24-44.

TURBAN, Daniel B. (2001). « Organizational Attractiveness as an Employer on College Campuses: An Examination of the Applicant Population », *Journal of Vocational Behaviour*, vol. 58, n° 2, p. 293-312.

TURBAN, Daniel B., Chung-Ming LAU, Hang-Yue NGO, Irene H. S. CHOW et Steven X. SI (2001). « Organizational Attractiveness of Firms in the People's Republic of China: A Person-Organization Fit Perspective », *Journal of Applied Psychology*, vol. 86, n° 2, p. 194-206.

TURBAN, Daniel B., et Daniel M. CABLE (2003). « Firm reputation and applicant pool characteristics », *Journal of Organizational Behaviour*, vol. 24, n° 2, p. 733-751.

UGGERSLEV, Krista L., Neil E. FASSINA et David KRAICHY (2012). « Recruiting through the stages: A meta-analytic test of predictors of applicant attraction at different stages of the recruiting process », *Personnel Psychology*, vol. 65, n° 3, p. 595-660.

VICKREY, William (1961). « Counterspeculation, auctions and competitive sealed tenders », *Journal of Finance*, vol. 16, n° 1, p. 41-50.

VOYER, Jean-Pascal (2010). *L'effet d'un label de recommandation sur la performance commerciale: Le cas du Coup de Coeur Renaud-Bray*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 56 p.

VROOM, Victor H. (1966). « Organizational Choice: A Study of Pre- and Postdecision Processes », *Organizational behavior and human performance*, vol. 1, n° 2, p. 212-225.

WARTICK, Steven L. (2002). « Measuring corporate reputation: Definition and data », *Business and Society*, vol. 41, n° 4, p. 371-392.

WEHNER, Marius C., Angelo GIARDINI et Rüdiger KABST (2012). « Graduates' reactions to recruitment process outsourcing: A scenario-based study », *Human Resource Management*, vol. 51, n° 4, p. 601-624.

WICKHAM, Mark et Wayne O'DONOHUE (2009). « Developing Employer of Choice Status: Exploring an Employment Marketing Mix », *Organization Development Journal*, vol. 27, n° 3, p. 77-95.

WILDEN, Ralf, Siegfried GUDERGAN et Ian LINGS (2010). « Employer branding: strategic implication for staff recruitment », *Journal of Marketing Management*, vol. 26, n° 1-2, p. 56-73.

WOOD, Dona J. (1991). « Corporate Social Performance Revisited », *The Academy of Management Review*, vol. 16, n° 4, p. 691-718.

WYSE, Rodney E. (1972). *Attitudes of selected black and white college business administration seniors toward recruiters and the recruiting process*, thèse de doctorat, Columbus, Ohio State University, 130 p.

ZAJONC, Robert B. (1968). « Attitudinal effects of mere exposure », *Journal of Personality and Social Psychology Monograph Supplement*, vol. 9, n° 2, p. 1-27.

ZHANG, Lu (2007). *Corporate Social Responsibility, Applicants' Ethical Predispositions, and Organizational Attraction: A person-organization fit perspective*, thèse de doctorat, Washington, George Washington University, 149 p.

ZHANG, Lu et Mary A. GOWAN (2012). « Corporate social responsibility, applicants' individual traits, and organizational attraction: A Person–Organization fit perspective », *Journal of Business and Psychology*, vol. 27, n° 3, p. 345-362.

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire de prétest

Annexe 2 : Questionnaire expérimental – scénario 1

Annexe 3 : Questionnaire expérimental – scénario 2

Annexe 4 : Questionnaire expérimental – scénario 3

Annexe 5 : Questionnaire expérimental – scénario 4

Annexe 6 : Questionnaire expérimental – scénario 5

Annexe 7 : Questionnaire expérimental – scénario 6

Annexe 8 : Questionnaire expérimental – scénario 7

Annexe 9 : Questionnaire expérimental – scénario 8

Annexe 10 : Questionnaire expérimental – scénario 9

Annexe 1 : Questionnaire de prétest

Questionnaire de prétest portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717
olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire de prétest s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Dans la première section du questionnaire, vous retrouverez huit entreprises par rapport auxquelles six questions vous seront posées. Nous vous demandons d'encrer, dans l'échelle prévue à cette fin, le nombre correspondant le plus à votre opinion quant aux énoncés.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance des informations qui vous sont présentées. Merci pour le temps que vous y consacrerez.

Ma perception de Bombardier comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Bombardier est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	4	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Bombardier favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Bombardier.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que Bombardier est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de L'Oréal Canada inc. comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec L'Oréal Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de L'Oréal Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- L'Oréal Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent L'Oréal Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de L'Oréal Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que L'Oréal Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de Imperial Tobacco Canada comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Imperial Tobacco Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de Imperial Tobacco Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Imperial Tobacco Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Imperial Tobacco Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Imperial Tobacco Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que Imperial Tobacco Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

Ma perception de bleu Pélican comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec bleu Pélican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de bleu Pélican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Bleu Pélican est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent bleu Pélican favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de bleu Pélican.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que bleu Pélican est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de Cascades comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Cascades comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de Cascades comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Cascades est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Cascades favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Cascades.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que Cascades est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de CBCI Télécom comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec CBCI Télécom comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de CBCI Télécom comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- CBCI Télécom est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent CBCI Télécom favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de CBCI Télécom.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que CBCI Télécom est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de Shell Canada comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Shell Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Shell Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Shell Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que Shell Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7



Ma perception de Zoom Média comme employeur est que :

1- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Zoom Média comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

2- La plupart des personnes ont entendu parler de Zoom Média comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

3- Zoom Média est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Zoom Média favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Zoom Média.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- De façon générale, la plupart des personnes croient que Zoom Média est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SECTION 2 :

Dans la deuxième section du questionnaire, vous retrouverez huit labels pour lesquels six questions vous seront posées.

Un label représente une certification, c'est-à-dire un attribut spécifique que détient un employeur afin de se positionner par rapport aux autres employeurs. Ce label peut être visible, entre autres, sur le site web de l'employeur ou sur ses offres d'emploi.

Imaginez que vous retrouvez chacun de ces huit labels sur l'offre d'emploi d'une entreprise pour laquelle vous voudriez travailler.

Nous vous demandons d'encrer, dans l'échelle prévue à cette fin, le nombre correspondant le plus à votre perception quant à la présence de ce label sur une offre d'emploi.



Ma perception de Great Place to Work comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception d'Employeur remarquable comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception de Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception de Défi employeurs inspirants comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception de Les 10 cultures d'entreprises les plus admirées au Canada comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception d'Employeur de choix comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance



Ma perception d'ISO 03.100.30 comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

Merci de votre participation!

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 2 : Questionnaire expérimental – scénario 1

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997

renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



BOMBARDIER

l'évolution de la mobilité

Bombardier répond à la demande mondiale de moyens de transport plus efficaces, plus durables et plus agréables. Notre position de leadership résulte d'un éventail spectaculaire de véhicules, de services et, surtout, de nos employés. Nous créons des partenariats avec des clients, des organisations locales et toutes nos parties prenantes pour aider à bâtir les communautés où nous exerçons nos activités et à y améliorer la qualité de vie.

Chargé de projet Bombardier

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : www.careers.bombardier.com/fr/home

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bombardier est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Bombardier favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Bombardier.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Bombardier est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 3 : Questionnaire expérimental – scénario 2

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997

renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

- 1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?
- ☐ Oui
- ☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

- 2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?
- ☐ Oui
- ☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



BOMBARDIER

l'évolution de la mobilité

Bombardier répond à la demande mondiale de moyens de transport plus efficaces, plus durables et plus agréables. Notre position de leadership résulte d'un éventail spectaculaire de véhicules, de services et, surtout, de nos employés. Nous créons des partenariats avec des clients, des organisations locales et toutes nos parties prenantes pour aider à bâtir les communautés où nous exerçons nos activités et à y améliorer la qualité de vie.

Chargé de projet Bombardier

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : www.careers.bombardier.com/fr/home

Bombardier, lauréat du Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens



Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bombardier est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Bombardier favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Bombardier.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Bombardier est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception de Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 4 : Questionnaire expérimental – scénario 3

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717
olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



BOMBARDIER

l'évolution de la mobilité

Chargé de projet Bombardier

Bombardier répond à la demande mondiale en moyens de transport plus efficaces, plus durables et plus agréables. Notre position de leadership résulte d'un éventail spectaculaire de véhicules, de services et, surtout de nos employés. Nous créons des partenariats avec des clients, des organisations locales et toutes nos parties prenantes pour aider à bâtir les communautés où nous exerçons nos activités et à y améliorer la qualité de vie.

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : www.careers.bombardier.com/fr/home

Bombardier, un employeur de choix

EMPLOYEUR
de choix

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Bombardier comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bombardier est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Bombardier favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Bombardier.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Bombardier est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception d'Employeur de choix comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 5 : Questionnaire expérimental – scénario 4

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



LOCATION bleu Pelican

Spécialisé dans la location à court terme d'automobiles, de camions, d'équipements et de minibus, bleu Pelican compte actuellement plus de 100 succursales à travers la province. Dans un marché majoritairement contrôlé par des intérêts étrangers, notre réseau se positionne comme le plus important joueur québécois de l'industrie grâce à ses franchiseurs-franchisés d'ici. Avec l'aide d'opérateurs bien enracinés dans leur milieu, bleu Pelican se fait une priorité d'offrir, en tout temps, un service à la clientèle exceptionnel.

Chargé de projet bleu Pelican

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.bleupelican.com/fr/main-nav/qui-nous-sommes/entreprise>

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bleu Pelican est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent bleu Pelican favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de bleu Pelican.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que bleu Pelican est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 6 : Questionnaire expérimental – scénario 5

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997

renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



LOCATION bleu Pelican

Spécialisé dans la location à court terme d'automobiles, de camions, d'équipements et de minibus, bleu Pelican compte actuellement plus de 40 succursales à travers la province. Dans un marché majoritairement contrôlé par des intérêts étrangers, notre réseau se positionne comme le plus important joueur québécois de l'industrie grâce à ses franchiseurs-franchisés d'ici. Avec l'aide d'opérateurs bien enracinés dans leur milieu, bleu Pelican se fait une priorité d'offrir, en tout temps, un service à la clientèle exceptionnel.

Chargé de projet bleu Pelican

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.bleupelican.com/fr/main-nav/qui-nous-sommes/entreprise>

bleu Pelican, lauréat du Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens



Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bleu Pelican est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent bleu Pelican favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de bleu Pelican.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que bleu Pelican est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception de Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 7 : Questionnaire expérimental – scénario 6

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717
olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



LOCATION bleu Pelican

Spécialisé dans la location à court terme d'automobiles, de camions, d'équipements et de minibus, bleu Pelican compte actuellement plus de 40 succursales à travers la province. Dans un marché majoritairement contrôlé par des intérêts étrangers, notre réseau se positionne comme le plus important joueur québécois de l'industrie grâce à ses franchiseurs-franchisés d'ici. Avec l'aide d'opérateurs bien enracinés dans leur milieu, bleu Pelican se fait une priorité d'offrir, en tout temps, un service à la clientèle exceptionnel.

Chargé de projet bleu Pelican

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.bleupelican.com/fr/main-nav/qui-nous-sommes/entreprise>

bleu Pelican, un employeur de choix

**EMPLOYEUR
de choix**

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de bleu Pelican comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Bleu Pelican est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent bleu Pelican favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de bleu Pelican.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que bleu Pelican est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception d'Employeur de choix comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 8 : Questionnaire expérimental – scénario 7

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

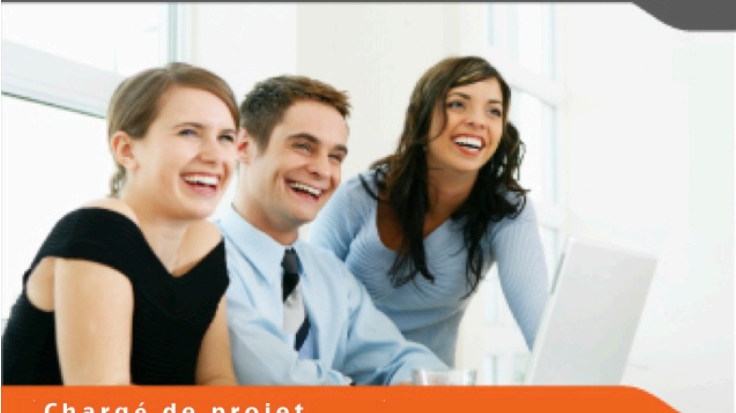
Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



Shell Canada



Shell est un groupe mondial de sociétés du secteur de l'énergie et de la pétrochimie. Forte de quelque 90 000 employés dans plus de 80 pays et territoires, Shell contribue à satisfaire à la demande mondiale croissante d'énergie de façon responsable sur les plans économique, social et environnemental.

Chargé de projet Shell Canada

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins.
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés.
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département.
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement.
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.shell.ca/fr/aboutshell/careers-tpkg>

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Shell Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Shell Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Shell Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Shell Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 9 : Questionnaire expérimental – scénario 8

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717

olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997

renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



Shell Canada



Shell est un groupe mondial de sociétés du secteur de l'énergie et de la pétrochimie. Forte de quelque 90 000 employés dans plus de 80 pays et territoires, Shell contribue à satisfaire à la demande mondiale croissante d'énergie de façon responsable sur les plans économique, social et environnemental.

Chargé de projet Shell Canada

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion;
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$.

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.shell.ca/fr/aboutshell/careers-tpkg>

Shell Canada, lauréat du Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens



Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Shell Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Shell Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Shell Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Shell Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception de Palmarès des 100 meilleurs employeurs canadiens comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.

Annexe 10 : Questionnaire expérimental – scénario 9

Questionnaire portant sur l'attractivité organisationnelle

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un mémoire à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Maxime Marchand, à l'adresse de courriel indiquée ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou au cer@hec.ca

Merci de votre précieuse collaboration!

Maxime Marchand
Étudiant à la M.Sc.
HEC Montréal

maxime.marchand@hec.ca

Olivier Doucet
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6717
olivier.doucet@hec.ca

Renaud Legoux
Professeur agrégé
HEC Montréal
514 340-6997
renaud.legoux@hec.ca

Ce questionnaire s'adresse à des étudiants universitaires du domaine de la gestion.

Pour nous assurer que vous êtes admissible à cette collecte de données, nous vous demandons de répondre aux deux questions qui suivent.

1- Êtes-vous actuellement étudiant dans un programme universitaire du domaine des sciences de la gestion?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

2- Êtes-vous âgé de 18 ans ou plus?

☐ Oui

☐ Non

Si vous avez répondu oui, veuillez vous rendre à la prochaine question.

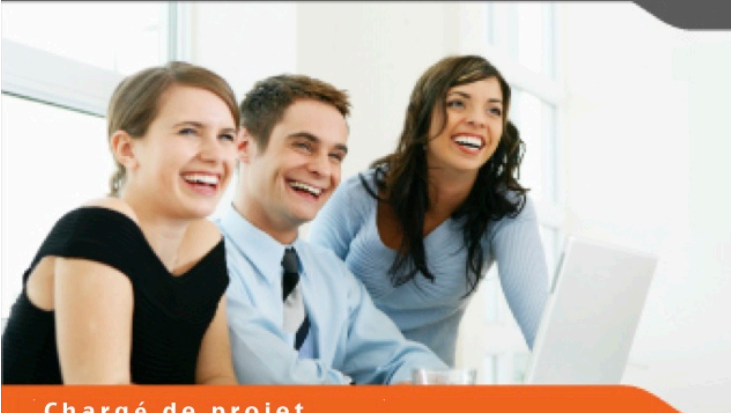
Si vous avez répondu non, malheureusement vous n'êtes pas admissible pour cette collecte de données. Veuillez nous rendre votre questionnaire. Merci pour votre temps.

SECTION 1 :

Vous retrouverez ci-dessous une annonce d'emploi pour un poste de chargé de projet.

Il est important de regarder attentivement cette annonce d'emploi.

Le succès de cette étude est conditionné par le temps que vous prenez pour prendre connaissance du contenu de cette annonce d'emploi. Merci pour le temps que vous y consacrerez.



Shell Canada



Shell est un groupe mondial de sociétés du secteur de l'énergie et de la pétrochimie. Forte de quelque 90 000 employés dans plus de 80 pays et territoires, Shell contribue à satisfaire à la demande mondiale croissante d'énergie de façon responsable sur les plans économique, social et environnemental.

Chargé de projet Shell Canada

La personne recherchée possède une solide formation universitaire en administration ainsi qu'une grande capacité à structurer des projets, tout en développant de bonnes relations interpersonnelles.

Responsabilités :

- Soutenir le Directeur régional dans le design de la structure du département;
- Consulter les responsables des différentes équipes pour évaluer leurs besoins;
- Identifier les ressources existantes pouvant contribuer au centre de services partagés;
- Supporter la mise en place progressive des services offerts par le département;
- Communiquer avec les différents intervenants pour les informer des stades d'avancement du projet.

Profil de la personne recherchée :

- Baccalauréat en administration ou en sciences de la gestion
- Aptitudes à la communication verbale et écrite et aux relations interpersonnelles;
- Sens de l'organisation et capacité à planifier, coordonner et gérer de multiples projets;
- Leadership et capacité d'influence;
- Capacité de travailler avec peu de supervision dans un environnement très concurrentiel qui évolue rapidement;
- Bilinguisme (un atout);
- Connaissance des outils de la suite office est requise;

Conditions salariales :

- Selon l'échelle 7, entre 38 000\$ et 42 000\$

Les personnes intéressées doivent nous faire parvenir leur CV avant le 30 avril 2013 en répondant à l'offre d'emploi CP-234 sur notre site carrière : <http://www.shell.ca/fr/aboutshell/careers-tpkg>

Shell Canada, un employeur de choix

EMPLOYEUR
de choix

Pour chacune des questions des pages suivantes, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception.

Par exemple :

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

ATTRACTIVITÉ GÉNÉRALE :

3- Pour moi, cette entreprise serait une bonne place où travailler.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

4- Je serais intéressé par cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

5- Cette entreprise est attirante pour moi comme lieu de travail.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

6- Je souhaite en apprendre davantage à propos de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

7- Un emploi dans cette entreprise est vraiment attirant pour moi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

INTENTION DE DEMEURER DANS LE BASSIN DE CANDIDATS :

8- J'accepterais une offre d'emploi de cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

9- Je voudrais faire de cette entreprise l'un de mes premiers choix comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

10- Si cette entreprise m'invitait à une entrevue de sélection, je m'y présenterais.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

11- Je vais déployer beaucoup d'efforts pour travailler pour cette entreprise.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

12- Je recommanderais cette entreprise à un ami qui cherche un emploi.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

SALAIRE MINIMUM SOUHAITÉ :

13- Quel est le salaire annuel le plus bas que vous accepteriez pour travailler dans cet emploi?

_____ \$ annuel

FAMILIARITÉ DE L'EMPLOYEUR :

14- Les autres chercheurs d'emploi sont familiers avec Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

15- La plupart des personnes ont entendu parler de Shell Canada comme employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

16- Shell Canada est un employeur largement connu.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

IMAGE DE L'EMPLOYEUR :

17- Les autres chercheurs d'emploi évaluent Shell Canada favorablement.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

18- Les chercheurs d'emploi gardent une vision positive de Shell Canada.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

19- De façon générale, la plupart des personnes croient que Shell Canada est un bon employeur.

Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Peu en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Peu en accord	Plutôt en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

PERCEPTION DU LABEL DE L'OFFRE D'EMPLOI :

Sur l'offre d'emploi que vous avez regardée précédemment, le label suivant était apposé. Pour chacune des questions ci-dessous, nous vous demandons d'encrer, l'énoncé qui représente le plus votre perception par rapport à ce label.



Ma perception d'Employeur de choix comme label est que :

Je ne peux pas me fier à ce que dit ce label	1	2	3	4	5	6	7	Je peux me fier à ce que dit ce label
Ce label n'émane pas d'un organisme ou d'experts reconnus	1	2	3	4	5	6	7	Ce label émane d'un organisme ou d'experts reconnus
Ce label est malhonnête	1	2	3	4	5	6	7	Ce label est honnête
L'organisme qui remet ce label n'a pas de bonnes intentions	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme qui remet ce label a de bonnes intentions
L'organisme n'a pas fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label	1	2	3	4	5	6	7	L'organisme a fait passer des tests sérieux avant de délivrer ce label
Ce label ne m'inspire pas confiance	1	2	3	4	5	6	7	Ce label m'inspire confiance

SECTION 2 : Données démographiques

Les questions contenues dans cette section permettront de dresser un portrait des répondants de cette étude.

De quel sexe êtes-vous?

☐ Homme

☐ Femme

Êtes-vous?

☐ Célibataire

☐ Marié (e) ou conjoint (e) de fait

☐ Séparé (e) ou divorcé (e)

☐ Veuf (ve)

Quel âge avez-vous?

Quel est le dernier niveau de scolarité que vous avez complété?

☐ Élémentaire

☐ Universitaire (1^{er} cycle)

☐ Secondaire

☐ Universitaire (2e cycle)

☐ Collégial

☐ Universitaire (3e cycle)

Quelle est votre occupation actuelle?

☐ Travail à temps plein

☐ Études à temps plein

☐ Travail à temps partiel

☐ Sans emploi

☐ Travail à temps plein et études

☐ Retraité

☐ Travail à temps partiel et études

Quelle est votre moyenne cumulative (sur 4,3)?

Quel est le revenu annuel de votre ménage avant impôt?

☐ Moins de 9 999 \$

☐ De 60 000 \$ à 69 999 \$

☐ De 10 000 \$ à 19 999 \$

☐ De 70 000 \$ à 79 999 \$

☐ De 20 000 \$ à 29 999 \$

☐ De 80 000 \$ à 89 999 \$

☐ De 30 000 \$ à 39 999 \$

☐ De 90 000 \$ à 99 999 \$

☐ De 40 000 \$ à 49 999 \$

☐ Plus de 100 000 \$

☐ De 50 000 \$ à 59 999 \$

Tel que mentionné dans les consignes au début de ce questionnaire, vous demeurez libre de remettre ou non ce questionnaire.