

Université de Montréal

Les comportements de recherche d'emploi sur Internet
et leurs liens avec la qualité des candidatures

par
Lorraine Thomas

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de
Maître ès sciences (M.Sc.)
en relations industrielles

Décembre 2004

© Lorraine Thomas, 2004



HD

4815

U54

2005

V.005

AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire est intitulé :

Les comportements de recherche d'emploi sur Internet
et leurs liens avec la qualité des candidatures

Présenté par :

Lorraine Thomas

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Stéphane Renaud
président-rapporteur

Victor Haines
directeur de recherche

Vincent Rousseau
membre du jury

Résumé

L'utilisation d'Internet pour le recrutement et le développement de multiples outils de recrutement en ligne ont changé le visage de cette activité de dotation si primordiale aux entreprises. Dans ce nouveau contexte, notre recherche avait pour principal objectif de jeter un premier regard sur les comportements de recherche d'emploi sur Internet et leurs liens avec la qualité des candidatures.

À cet effet, nous avons formulé une hypothèse générale se subdivisant en sept sous-hypothèses. Afin de les mettre à l'épreuve, nous avons utilisé une banque de candidatures constituée à partir de données recueillies par le biais du système de recrutement en ligne de l'entreprise Desjardins Sécurité financière, compagnie d'assurance-vie. Les données provenant de 970 candidatures ont été l'objet d'analyses de corrélation et de régression.

Les résultats de ces analyses n'apportent qu'un faible appui à trois de nos sous-hypothèses. En effet, on constate que le mode de soumission du profil est lié positivement au stade d'avancement dans le processus de sélection, le taux de proposition de candidature est lié positivement à la possession des critères obligatoires, au résultat aux questions avec pondération et au stade d'avancement dans le processus de sélection et enfin, le désir de recevoir des sollicitations est lié positivement au nombre d'atouts et au nombre de sollicitations reçues. On note aussi que la provenance du candidat est liée négativement au résultat aux questions avec pondération et que le désir de recevoir des sollicitations est lié négativement au stade d'avancement dans le

processus de sélection.

Mots clés : Recrutement, Internet, Gestion des ressources humaines

Summary

The arrival of Internet and its use for human resource management activities like recruitment has changed the ways of doing things. In this new context, our research objective was to investigate Internet job search behaviours and their relationship with applicants' quality.

We formulated a general hypothesis that was subdivided into seven sub-hypotheses. To test those, we used online applicant data collected by Desjardins Financial Security, a life insurance company. Correlation and regression analyses were conducted on data from 970 applicants.

Results mildly support three of our seven sub-hypotheses. First, we have found that the applicant's profile submission mode is positively associated with progression in the selection process. Second, we noted that the applicant's rate of application submissions is positively linked to scores on all the basic criterion, to the pre-selection results and to progression in the selection process. Finally, the desire to receive new job offers is positively linked to the number of attributes and the number of new job offers received.

Keywords: Recruitment, Internet, Human resource management

Table des matières

Chapitre 1 : La question de l'efficacité du recrutement en ligne.....	1
1.1. Les principales méthodes de recrutement.....	5
1.1.1. Les méthodes de recrutement à l'interne.....	6
1.1.2. Les méthodes de recrutement à l'externe.....	9
1.2. Le recrutement en ligne.....	15
1.2.1. Les avantages du recrutement en ligne.....	20
1.2.2. Les inconvénients du recrutement en ligne.....	27
1.3. La problématique de recherche.....	29
1.3.1. Le problème dans la réalité.....	30
1.3.2. Le problème dans la littérature.....	31
1.4. La question de recherche.....	34
Chapitre 2 : Modèle de recherche et hypothèse.....	35
2.1. Le modèle de recherche.....	36
2.2. Le modèle opératoire.....	41
2.2.1. Les comportements de recherche d'emploi.....	42
2.2.2. La qualité des candidatures.....	50
2.3. Les hypothèses de recherche.....	53
Chapitre 3 : Plan d'observation.....	61
3.1. La structure de preuve.....	62
3.2. L'échantillon.....	63
3.3. La collecte des données et instruments de mesure.....	64
3.4. La validité.....	73
3.4.1. Validité de mesure.....	74
3.4.2. Validité interne.....	75
3.4.3. Validité externe.....	76
3.5. Le plan d'analyse.....	77
Chapitre 4 : Résultats et discussion.....	81
4.1. Statistiques descriptives.....	82
4.1.1. Profil de l'échantillon.....	82

4.1.2. Variables dépendantes.....	84
4.1.3. Variables indépendantes.....	89
4.2. Analyses bivariées.....	97
4.2.1. Analyses bivariées en fonction des variables dépendantes.....	99
4.2.2. Analyses bivariées en fonction des hypothèses.....	107
4.3. Analyses multivariées.....	110
4.3.1. Analyses multivariées en fonction des variables dépendantes.....	112
4.3.2. Analyses multivariées en fonction des hypothèses.....	116
4.4. Retour sur les hypothèses de recherche.....	119
4.5. Explications alternatives.....	121
4.6. Limites et pistes de recherche.....	123
Références.....	127

Liste des tableaux

Tableau I. Indicateurs de l'intensité des comportements de recherche d'emploi	45
Tableau II. Répartition des participants en fonction du sexe	83
Tableau III. Répartition des participants en fonction du niveau de scolarité	84
Tableau IV. Répartition des participants en fonction de la possession des critères obligatoires	85
Tableau V. Répartition des participants en fonction du stade d'avancement dans le processus de sélection	87
Tableau VI. Répartition des participants en fonction du nombre de sollicitations reçues	88
Tableau VII. Répartition des participants en fonction du taux de sollicitations	89
Tableau VIII. Répartition des participants en fonction de la provenance des candidatures	90
Tableau IX. Répartition des participants en fonction du mode de soumission du profil	90
Tableau X. Répartition des participants en fonction du nombre de concours	91
Tableau XI. Répartition des participants en fonction du taux de proposition de candidature	92
Tableau XII. Répartition des participants en fonction du nombre de mises à jour du dossier	93
Tableau XIII. Répartition des participants en fonction du taux de mises à jour du dossier	93
Tableau XIV. Répartition des participants en fonction du nombre d'oublis du mot de passe	94
Tableau XV. Répartition des participants en fonction du taux d'oublis du mot de passe	95

Tableau XVI. Répartition des participants en fonction du fait d'avoir joint ou non son CV.....	96
Tableau XVII. Répartition des participants en fonction du désir de recevoir des sollicitations.....	96
Tableau XVIII. Analyses de corrélation.....	98
Tableau XIX. Analyses de régression.....	111

Liste des figures

Figure 1. Représentation schématique du modèle de recherche.....	36
Figure 2. Représentation schématique du modèle opératoire.....	41
Figure 3. Représentation schématique du modèle d'analyse.....	58
Figure 4. Répartition des participants en fonction du sexe.....	83
Figure 5. Répartition des participants en fonction du niveau de scolarité.....	84
Figure 6. Répartition des participants en fonction de la possession des critères obligatoires.....	85
Figure 7. Répartition des participants en fonction des atouts possédés.....	86
Figure 8. Répartition des participants en fonction des résultats aux questions avec pondération.....	87
Figure 9. Répartition des participants en fonction du stade d'avancement dans le processus de sélection.....	87
Figure 10. Répartition des participants en fonction du nombre de sollicitations reçues.....	88
Figure 11. Répartition des participants en fonction du taux de sollicitations.....	89
Figure 12. Répartition des participants en fonction de la provenance des candidatures.....	90
Figure 13. Répartition des participants en fonction du mode de soumission du profil.....	90
Figure 14. Répartition des participants en fonction du nombre de concours.....	91
Figure 15. Répartition des participants en fonction du taux de proposition de candidature.....	92
Figure 16. Répartition des participants en fonction du nombre de mises à jour du dossier.....	93

Figure 17. Répartition des participants en fonction du taux de mises à jour du dossier.....	93
Figure 18. Répartition des participants en fonction du nombre d'oublis du mot de passe.....	94
Figure 19. Répartition des participants en fonction du taux d'oublis du mot de passe.....	95
Figure 20. Répartition des participants en fonction du fait d'avoir joint ou non son CV.....	96
Figure 21. Répartition des participants en fonction du désir de recevoir des sollicitations.....	96

Liste des abréviations

AEC : Attestation d'études collégiales

Bacc : Baccalauréat

CV : Curriculum vitæ

DEC : Diplôme d'études collégiales

DESS : Diplôme d'études supérieures

DSF : Desjardins Sécurité financière

VC : Variable de contrôle

VD : Variable dépendante

VI : Variable indépendante

Dédicace

Je tiens tout spécialement à dédier cet ouvrage à Sylvain M. Lépine, cga, mon plus grand atout, celui sans qui tous mes plus beaux projets, dont celui-ci, n'auraient pu se réaliser dans un climat aussi agréable. C'est un privilège de faire partie de ton univers.

Remerciements

Je remercie mon directeur de recherche, M. Victor Haines pour son soutien constant et pour l'autonomie qu'il m'a consentie au cours de la réalisation de ce projet. Je souhaite aussi remercier M. Carl Dalbec, directeur des ressources humaines-Montréal chez Desjardins Sécurité financière pour son support et pour m'avoir donné l'occasion d'acquérir de l'expérience dans mon domaine d'études en occupant un emploi tout au long mes études de maîtrise. De plus, j'offre toute ma reconnaissance à l'entreprise Desjardins Sécurité financière de qui m'a permis de recueillir les informations nécessaires à la constitution de la banque de données utilisée pour cette étude. Enfin, j'offre une pensée toute spéciale à ma famille, belle-famille et à mes amis qui ont su comprendre que malgré le peu de temps que j'avais à leur consacrer au cours des dernières années, ils n'ont jamais cessé d'être importants pour moi.

Chapitre 1
La question de l'efficacité du recrutement en ligne

Nous aborderons ici le processus de recrutement dans son ensemble ainsi que les principales méthodes pouvant être utilisées pour cette activité liée à la gestion des ressources humaines. À cette fin, nous nous sommes appuyés en grande partie sur les ouvrages de Dolan, Saba, Jackson et Schuler (2002), Lamaute et Turgeon (1999) et St-Onge, Audet, Haines et Petit (2004).

Ainsi, le recrutement est défini par Miller et Turgeon (1992) comme étant l'«ensemble des activités de recherche de main-d'œuvre qui consiste à informer les candidats potentiels, à l'interne ou à l'externe, qu'un poste est vacant en vue de les inciter à offrir leurs services en posant leur candidature» (p.136). Pour Dolan et al. (2002), le recrutement est «l'ensemble des activités visant à fournir à l'organisation un nombre suffisant de candidats qualifiés, de telle sorte que celle-ci puisse choisir les individus les plus aptes à occuper les postes disponibles» (p.188).

Les deux définitions s'accordent donc sur le fait que le processus de recrutement comporte plusieurs activités ou étapes successives. Selon l'Office de la langue française (2001), «les étapes d'un recrutement sont généralement : la définition du profil de poste (nature des tâches, positionnement hiérarchique); la définition du profil de candidature (aptitudes, qualifications, compétences); le choix de la procédure (sources internes [affectation, promotion, mutation] ou externes, méthodes légères ou approfondies); une campagne de recrutement (prospection, présélection, entretiens, tests); la sélection (choix définitif, engagement, accueil)». Pour Lamaute et Turgeon (1999), le processus de recrutement est plus restrictif et peut être scindé en trois

grandes étapes, soit :

- La détermination des besoins de main-d'œuvre en fonction des exigences reliées au poste (connaissances et habiletés nécessaires à l'exécution des tâches), à l'organisation (conditions particulières reliées au poste de travail comme l'horaire de travail, le style d'autorité du superviseur, les quotas exigés, etc.) et à l'individu (traits de personnalité nécessaires pour que l'individu s'intègre dans son milieu de travail).
- Le choix des sources et des méthodes de recrutement en fonction de la catégorie de main-d'oeuvre recherchée, du délai imparti et du budget alloué au recrutement.
- L'évaluation de l'efficacité de la source de recrutement à l'aide d'indicateurs tels que le coût du recrutement pour combler un poste, le taux de roulement des employés embauchés à partir de cette source et le nombre de curriculum vitæ obtenus par cette source.

Tel que précisé dans les définitions, les activités de recrutement ont pour objectif d'attirer et de sélectionner une main-d'œuvre qualifiée répondant aux besoins de l'entreprise. Pour ce faire, les activités de recrutement mises de l'avant par l'entreprise doivent lui permettre d'attirer le plus grand nombre possible de candidats qualifiés. Ainsi, plus le bassin de candidats est grand, plus le ratio de sélection est faible (nombre de personnes embauchées / nombre de candidats) et plus grandes sont les chances pour l'entreprise de trouver le ou les candidats qu'elle recherche (Lamaute et Turgeon, 1999 :

p.136). On comprend donc que le recrutement est d'une importance capitale pour une organisation puisque c'est par ce processus qu'elle sera en mesure de s'approprier ou s'adjoindre les compétences qui lui seront essentielles à la poursuite de ses objectifs stratégiques (Dolan et al., 2002).

L'entreprise qui recrute souhaite donc être en mesure de choisir parmi plusieurs candidats qui lui ont offert leurs services, celui qui répond le mieux à ses exigences. Plusieurs objectifs sont poursuivis au cours de cette démarche. L'organisation vise certes à combler un poste disponible, mais elle doit le faire en respectant plusieurs normes et lois (Lamaute et Turgeon, 1999). Le recrutement doit donc être réalisé de façon à combler les besoins spécifiques de l'entreprise; le profil du candidat recherché doit être compatible avec celui des employés actuels de l'entreprise; les valeurs du candidat doivent être compatibles avec celles de l'organisation; les programmes d'équité en emploi doivent être respectés et les recruteurs doivent aussi faire en sorte de ne pas aller à l'encontre de la Charte canadienne des droits et libertés.

La planification des ressources humaines a pour objectif de déterminer les postes à pourvoir et l'analyse des postes permet à l'entreprise de cibler les responsabilités leurs étant associées de même que les qualifications et les habiletés que devront posséder les futurs employés (Dolan et al., 2002). Ainsi, le responsable du recrutement sera en mesure d'évaluer adéquatement les différents candidats qui présenteront une offre de services en fonction des exigences précises liées aux postes qu'il souhaite combler.

Depuis la fin des années '90, certaines entreprises éprouvent de la difficulté à

recruter des employés qualifiés, entre autres pour des postes de gestion, de supervision, des postes professionnels et techniques ainsi que certains corps de métiers (Dolan et al., 2002). En effet, *«le coût de la main-d'œuvre, les contraintes syndicales, la mondialisation des marchés, la tertiarisation de l'économie, l'évolution stupéfiante de l'informatique et de la technologie, la rationalisation de la main-d'œuvre, les exigences des clients et des consommateurs, entre autres facteurs, ne font qu'amplifier les difficultés de recrutement et de sélection des ressources humaines aptes à occuper les postes offerts»* (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.135). Les professionnels des ressources humaines se doivent donc d'être créatifs afin d'attirer et de retenir les candidats les plus intéressants (Abraham et Newcorn, 2000; JDN Net Solutions, 2003).

Au fil du temps, plusieurs méthodes de recrutement ont été développées afin de s'ajuster à un marché du travail de plus en plus serré (Abraham et Newcorn, 2000). Nous nous attarderons donc dans les sections suivantes aux principales méthodes de recrutement pouvant être mises en œuvre par les professionnels des ressources humaines.

1.1. Les principales méthodes de recrutement

Lorsqu'il souhaite combler un poste disponible, l'employeur se trouve devant deux choix; soit il recrute à même son personnel actuel ou parmi d'anciens employés (à l'interne), soit il se tourne vers les candidats qui n'ont jamais été à son emploi (à l'externe). Chacune des options comporte évidemment son lot d'avantages et d'inconvénients.

Le choix de la source et de la méthode de recrutement nécessite la considération de plusieurs facteurs dont le coût, les candidats ciblés, le délai alloué pour combler le poste, la culture organisationnelle, le type de poste à combler, la situation du marché de l'emploi, la situation géographique où se trouve le poste à pourvoir, etc. Il est à noter que les entreprises peuvent utiliser une ou plusieurs méthodes de recrutement en combinaison afin de maximiser leurs chances de trouver le ou les candidats les plus qualifiés (Abraham et Newcorn, 2000; Dolan et al., 2002; Thaler-Carter, 1998). Abordons donc, dans un premier temps, les principales méthodes de recrutement à l'interne.

1.1.1. Les méthodes de recrutement à l'interne

Le recrutement à l'interne peut être réalisé de différentes façons et représente une source de motivation pour les employés (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.139). En effet, une mutation ou une promotion peut signifier un avancement dans la carrière d'un employé ou encore une chance de relever de nouveaux défis, d'apprendre de nouvelles tâches et d'acquérir de l'expérience. L'encouragement à la mobilité interne peut aussi avoir comme effet d'inciter les employés à fournir un meilleur rendement et de les fidéliser puisqu'ils se sentent valorisés par l'entreprise (Dolan et al., 2002 : p.190).

Cette manière de procéder a aussi comme avantage de combler un poste, généralement d'échelon supérieur, par une personne qui connaît déjà l'entreprise puisqu'elle y travaille depuis un certain temps. On peut donc supposer que ces employés sont mieux préparés à occuper ces postes étant donné la connaissance qu'ils

ont de l'entreprise, de sa philosophie, de ses objectifs, de ses politiques et de ses règles de fonctionnement (Dolan et al., 2002 : p.190; Lamaute et Turgeon, 1999 : p.139).

De plus, le coût relié à cette façon de procéder est généralement plus faible puisque l'entreprise peut réduire le nombre d'étapes du processus de sélection (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.139). En effet, plusieurs informations sur les candidats internes sont déjà connues (habiletés, rendement, comportement, personnalité, etc.) et permettent de faire un choix sans avoir à passer à travers toutes les étapes normalement incluses dans le processus de sélection. Enfin, en recrutant à l'interne, l'entreprise évite la publication de l'offre d'emploi dans les divers médias et les étapes supplémentaires qui en découlent (délai de parution de l'annonce, réception et tri de plusieurs candidatures, planification et passation d'entrevues de sélection, passation et correction de tests, prise de références, etc.).

Par contre, n'utiliser que le recrutement à l'interne pour combler ses postes peut conduire l'entreprise à manquer de «sang neuf» ou de perspectives nouvelles. En effet, les recrues sélectionnées à l'externe arrivent généralement avec un bagage de connaissances plus à jour et différentes de celles possédées par les employés faisant partie de l'organisation depuis plusieurs années. Sans un certain renouvellement de son personnel, l'organisation peut donc être incapable d'évoluer ou de s'adapter à un marché toujours changeant et très compétitif puisqu'elle ne s'est pas adjoint les nouvelles compétences exigées sur ce marché. Voyons maintenant les principales méthodes utilisées dans le recrutement à l'interne.

Les principales méthodes de recrutement à l'interne sont la promotion, la mutation et le rappel d'un employé. La promotion est le «*déplacement d'un employé d'un emploi vers un autre qui lui offre un salaire, des responsabilités et un niveau occupationnel supérieurs*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.141). Elle permet de confirmer à l'employé son apport à l'organisation et d'obtenir en peu de temps et à peu de frais un candidat connu et bien préparé à répondre aux exigences de l'emploi.

La mutation ou transfert est le «*déplacement d'un employé vers un poste équivalent, où le salaire est identique et où les responsabilités sont équivalentes*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.141). Elle exige d'un employé qu'il change d'affectation, de service ou de localisation, sans que cela implique une amélioration de ses conditions salariales ou de sa position hiérarchique. Elle permet la plupart du temps à l'employé d'élargir ses connaissances par rapport à l'organisation, d'augmenter son champ de compétences et d'acquérir l'expérience nécessaire pour une promotion éventuelle.

Le réembauchage ou le rappel d'un employé est un «*processus par lequel un employeur demande à un employé mis à pied de revenir au travail*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.141). Cette méthode est surtout utilisée par des entreprises qui vivent des périodes de pointe et de creux dans leur production. Afin d'atténuer les impacts des cycles saisonniers, ces entreprises procèdent à des mises à pied en période creuse et réembauchent les mêmes personnes en haute saison. Certaines entreprises font aussi appel à leurs employés retraités lorsqu'elles ont des besoins importants, temporaires et pressants.

Certains outils sont utilisés dans le cadre du recrutement à l'interne. L'organigramme prévisionnel inventorie les employés qui sont pressentis comme faisant partie de la relève. Lorsqu'un poste est vacant, on se réfère à cet organigramme pour accorder une promotion ou un transfert à l'un ou l'autre des employés prévu comme élément de la relève. L'affichage de postes à l'interne est une «*procédure qui consiste à afficher sur un babillard de l'entreprise les offres d'emploi*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.141). Cette procédure permet à n'importe quel employé de prendre connaissance des emplois disponibles au sein de l'entreprise et de poser sa candidature sur un poste vacant s'il le juge intéressant et s'il croit avoir les compétences pour le faire. Chaque employé candidat sera ensuite évalué en fonction de sa capacité à remplir la fonction de façon adéquate.

Tournons-nous maintenant vers le recrutement à l'externe aussi appelé recrutement sur le marché du travail.

1.1.2. Les méthodes de recrutement à l'externe

De toute évidence, tous les postes d'une entreprise ne peuvent être comblés par des membres du personnel existant. Dans certaines circonstances, il sera nécessaire ou même préférable d'aller chercher des ressources à l'extérieur de l'entreprise afin d'y ajouter du sang neuf, des idées nouvelles, des compétences inexistantes chez le personnel actuel ou même pour combler des postes d'entrée ou temporaires (St-Onge et al., 2004).

Le recrutement à l'externe peut aussi être utile pour bien gérer la pyramide des âges et assurer une relève solide. En effet, le personnel en place ne pouvant qu'avancer en âge, l'ajout continu d'employés plus jeunes est nécessaire pour assurer un remplacement des effectifs et la survie de l'entreprise à plus long terme.

Par contre, il importe de noter que ce type de recrutement se réalise à un coût plus élevé puisque le processus est habituellement plus long (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.142). De plus, la période d'intégration des nouvelles recrues dans un poste donné peut être plus longue puisque celles-ci doivent se familiariser avec les procédures, pratiques et politiques de l'entreprise qu'elles intègrent (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.142).

Encore une fois, plusieurs méthodes peuvent s'avérer utiles pour le recrutement à l'externe. Ainsi, les méthodes de recrutement à l'externe sont les candidatures non sollicitées, la recommandation de candidats par les employés, les réseaux de relations, les bureaux de placement publics, les agences privées de placement, les agences de placement temporaire, les journées portes ouvertes et les visites d'entreprise, les salons de l'emploi, les expositions, les séminaires et les congrès, les associations professionnelles et les établissements d'enseignement ainsi que les syndicats. Mentionnons aussi les médias, les banques informatisées de candidatures et l'Internet.

Les candidatures non sollicitées proviennent de *«personnes qui font parvenir leur curriculum vitae ou qui se présentent aux bureaux de l'entreprise sans qu'un poste n'ait été annoncé»* (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.142). En effet, certaines entreprises plus connues peuvent recevoir des candidatures dites spontanées, c'est-à-dire que des

candidats peuvent proposer leurs services sans même avoir été sollicités, simplement parce qu'ils s'intéressent à l'organisation.

Les programmes de recommandation de candidats par les employés offrent généralement une somme d'argent plus ou moins importante à un employé qui propose la candidature d'une personne qu'il connaît et qui est intéressée à travailler pour l'entreprise (Dolan et al., 2002 : p.193). Une prime de référence est généralement versée à l'employé lorsque le candidat proposé est embauché.

Le réseau de relations correspond à l'«*ensemble de relations d'affaires, des connaissances et des amis qui peuvent fournir de l'information ou mettre en contact des candidats intéressants et des employeurs potentiels*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.143). Les gestionnaires ont souvent des relations personnelles et professionnelles qui peuvent être mises à profit lorsqu'une entreprise est à la recherche d'un candidat pour combler un poste vacant.

Les bureaux de placement publics correspondent au «*réseau de centres gouvernementaux de placement et de services pour les chercheurs d'emploi et les employeurs*» (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.143). Ces centres sont connus sous le nom de Service national de placement du Ministère du Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et Centres locaux d'emploi (CLE) du Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille. Ils offrent un service d'appariement entre les demandes des employeurs et celles des chercheurs d'emploi en permettant entre autres aux entreprises de publier gratuitement leurs offres d'emploi sur des sites Internet

(<http://jb-ge.hrdc-drhc.gc.ca> et <http://emploiquebec.net/francais/placement.htm>) ou encore sur des babillards.

Les agences privées de placement *«s'occupent de recruter et de sélectionner des candidats pour un employeur moyennant rémunération»* (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.143). Ces agences possèdent des banques de candidatures et proposent leurs services aux entreprises pour combler des postes de cadre, professionnel ou technicien. Ainsi, pour une somme donnée (jusqu'à 25-30% du salaire annuel de la première année du candidat retenu selon Lermusiaux, 2003), l'agence proposera quelques candidats qui correspondent aux critères recherchés et parmi lesquels l'entreprise fera son choix.

Les agences de placement temporaire *«louent" des employés supplémentaires aux entreprises qui en font la demande, ce qui évite à ces dernières de recruter du personnel qu'elles devront mettre à pied à court terme»* (Lamaute et Turgeon, 1999 : p.143). Ces agences permettent à une entreprise d'allouer rapidement des ressources supplémentaires à un projet spécial ou lors d'une surcharge de travail sans s'engager à long terme envers ces personnes.

Les journées portes ouvertes et les visites d'entreprise permettent au public en général et à des groupes cibles (finissants de programmes d'études particulièrement recherchés) de venir discuter avec des membres du personnel à propos des opportunités de carrière offertes dans l'entreprise.

Les salons de l'emploi, les expositions, les séminaires et les congrès permettent de

rencontrer et de solliciter des gens de divers domaines d'expertise. Ainsi, la participation d'une entreprise à de tels événements augmente sa visibilité et permet de recueillir sur place des curriculum vitae et même de faire une présélection des candidats.

Les associations professionnelles et les syndicats ont pour la plupart un site Internet, un journal ou un bulletin mensuel qui donne à un employeur du domaine une chance de se faire connaître des membres (spécialisés dans un domaine particulier) par la parution d'une offre d'emploi ou d'un message publicitaire.

Les institutions d'enseignement de niveau collégial et universitaire offrent en grande majorité un service de placement pour leurs finissants ou stagiaires. La publication d'une offre d'emploi ou l'installation d'un kiosque d'entreprise dans un établissement pour quelques jours permet donc de prendre contact directement avec les nouveaux diplômés ou les étudiants à la recherche d'un stage en entreprise.

Les différents médias (télévision, radio, journaux, revues spécialisées) sont une voie privilégiée pour recruter des candidats de tous types. Une entreprise peut, par une annonce dans un quotidien, recevoir plusieurs centaines de candidatures pour un poste et tenter de choisir parmi celles-ci «la personne idéale». Or, cette méthode de recrutement est de plus en plus délaissée au profit des nouvelles technologies de l'information (Lermusiaux, 2003). En effet, les recruteurs interviewés par Kay (2000) ont avoué avoir diminué les budgets alloués aux affichages dans les journaux au profit de ceux sur Internet et cette tendance est également appuyée par les données de

Forrester Research¹ (cité dans Kay, 2000 et dans Laver, 2000). À titre d'exemple, en 2001, les revenus des journaux liés à la section offres d'emploi ont diminué de 32% par rapport à l'année précédente (Li, Charron, Roshan et Flemming, 2002). Les journaux seraient à présent plus souvent utilisés pour promouvoir les sites Internet des entreprises que pour afficher directement les postes offerts (Kay, 2000).

Les banques informatisées de candidatures sont pour leur part constituées par des entreprises spécialisées qui offrent l'accès à leurs clients moyennant des frais plus ou moins élevés. L'entreprise cliente peut donc accéder en quelques minutes à des curriculums vitæ de candidats en les sélectionnant au moyen de certains critères.

Finalement, tel que mentionné plus haut, l'utilisation du réseau Internet pour le recrutement d'employés est de plus en plus populaire auprès des recruteurs et des entreprises. Conséquemment, la part de marché grandissante de cette technique de recrutement ouvre des horizons différents et intéressants pour les recruteurs. Étant donné l'importance actuelle de cette technique de recrutement et l'intérêt que nous y portons dans le cadre de notre recherche, la prochaine section abordera en détail les différentes approches de recrutement en ligne ainsi que leurs avantages et inconvénients.

¹ Ce rapport est disponible sur le site Internet www.forrester.com.

1.2. Le recrutement en ligne

L'Office de la langue française (2001) décrit le recrutement en ligne comme étant le «*recrutement se faisant par l'intermédiaire du réseau Internet, qui consiste à rechercher en ligne des candidats, répondant à des critères précis, qui sont susceptibles d'être embauchés par une entreprise ou un organisme*». Plusieurs synonymes sont aussi utilisés pour exprimer ce nouvel outil dont «recrutement électronique», «recrutement virtuel», «cyber-recrutement» et en anglais «*e-recruiting*» ou «*online recruiting*» (Office de la langue française, 2001).

Malgré le fait que le développement de l'Internet se soit amorcé au début des années '80, ce n'est que depuis les neuf dernières années que sa croissance a significativement gagné en importance (Richards, 2002). Les premières références au recrutement en ligne sont en effet apparues dans les publications au milieu des années quatre-vingt, mais il a fallu attendre une dizaine d'années avant de trouver dans les publications dédiées à la gestion des ressources humaines des références systématiques à cette méthode de recrutement (Galanaki, 2002). Ainsi, le recrutement à l'aide d'Internet est le plus récent outil mis à la disposition des organisations et des recruteurs. Bref, la venue des services de recrutement informatisés, vers 1995 (Martin, 1998), a modifié drastiquement le processus de recrutement et de sélection (Hogler, Henle et Bermus, 1998).

À l'origine, le recrutement en ligne consistait principalement à publier les postes disponibles sur des sites Internet d'affichage de postes (Snell, 2002). Lentement, le

recrutement en ligne a pris de l'ampleur et est devenu un processus systématique et complet, ne se limitant plus au simple affichage.

Les premiers utilisateurs du recrutement en ligne ont bénéficié d'un certain avantage concurrentiel, mais cet avantage n'est plus aussi évident maintenant que la majorité des entreprises utilisent cette méthode rapide et efficace (Snell, 2002). On note qu'au début de 1998, 17% seulement des 500 plus grandes entreprises mondiales recrutaient sur Internet. Un an plus tard, cette proportion augmentait à 45% (Forrester Research, cité dans Kay, 2000 et dans Laver, 2000).

L'industrie du recrutement en ligne qui était estimée à 48 millions de dollars en 1997 (rapport de Best Software, cité dans Thaler-Carter, 1998) n'a cessé de prendre de l'ampleur et on prévoit qu'elle atteindra les 2,6 milliards de dollars en 2007 (Forrester Research, cité dans Kay, 2000 et dans Laver, 2000; Li et al., 2002). De plus, selon une étude réalisée par Ipsos Reid en juillet 2002, neuf chercheurs d'emploi sur dix vantent l'efficacité et privilégient l'utilisation d'Internet pour la recherche d'emploi. Boyce et Rainie (2002) précisent quant à eux qu'environ 52 millions d'américains âgés de plus de 18 ans ont déjà recherché de l'information sur des emplois en ligne. Plus près de nous, on estime que ce sont près de 8,5 millions de canadiens qui ont fait de même (Ipsos Reid, 2004). Au total, plus de 20 millions de curriculums vitæ circulaient sur Internet en 2000 (Lermusiaux, 2000). Enfin, Li et al. (2002) ajoutent qu'en 2001, 10% des chercheurs d'emploi auraient trouvé leur nouvel emploi à l'aide d'outils de recrutement en ligne.

Du point de vue organisationnel, l'entreprise qui décide de faire son recrutement par le biais d'Internet se retrouve devant différentes alternatives. Nous aborderons dans les paragraphes qui suivent quatre méthodes pouvant être utilisées par les organisations à cette fin. Selon Galanaki (2002), il s'agirait des façons les plus populaires d'utiliser l'Internet pour le recrutement.

La première option offerte à une entreprise est d'ajouter une section carrière au site Internet de l'entreprise avec ou sans possibilité de soumettre sa candidature en ligne. Cette façon de faire constitue un moyen privilégié pour communiquer en ligne avec les candidats potentiels (Snell, 2001). Ainsi, en 2003, 94% des 500 plus grosses entreprises mondiales possédaient une section carrière sur leur site corporatif, par rapport à 79% en 2000 et à 29% en 1998 (Snell, 2003). Toujours selon le même rapport, l'utilisation d'Internet pour le recrutement par les 500 plus grandes entreprises mondiales est relativement uniforme à travers les secteurs, mais le domaine financier est celui où l'on retrouve la plus faible proportion d'entreprises avec un site carrière, soit 90%.

Pour recevoir les candidatures en ligne, en faire le tri et générer des courriels automatisés, l'entreprise peut se doter d'un système informatique spécialisé et commercialisé sous forme de plate-forme en mode locatif qui se fonde dans le site institutionnel (Biseul, 2002). Plusieurs entreprises offrent ce type de service dont Taleo (auparavant Recruitsoft) et E-Cruiter. De toute évidence, l'acquisition d'un système complexe de gestion des affichages de postes et des candidatures se fait à un coût relativement élevé (pouvant aller jusqu'à un million de dollars, en plus des frais annuels

d'utilisation), mais cette option est généralement envisagée par les grandes entreprises qui souhaitent tirer profit de tous les avantages que de tels systèmes peuvent procurer.

Une enquête réalisée par iLogos Research informe qu'en 2001, 49% des 500 plus grandes entreprises mondiales possédaient un site carrière interactif permettant aux candidats de procéder à des recherches par catégorie d'emploi, par localisation, par mot-clé ou par une combinaison d'éléments et de postuler directement sur les emplois qu'ils jugent intéressants et ce nombre est passé à 68% en 2002 (Snell, 2003). Un tel système de recrutement en ligne, pour être utile et rentable, doit être visité régulièrement par une grande quantité de personnes et permettre à l'entreprise de combler ses postes vacants à l'aide des candidatures recueillies par ce medium. S'il ne remplit pas ces fonctions, l'investissement ne rapporte pas les bénéfices escomptés. En conséquence, afin d'attirer des candidats vers ses pages carrière, l'entreprise doit généralement acheter des banderoles publicitaires sur divers sites ayant un grand achalandage, ce qui ajoute aux coûts déjà élevés (Kay, 2000; Ojala, 1997).

La deuxième option offerte à une entreprise est d'afficher ses postes vacants sur un site Internet spécialisé aussi appelé babillard électronique (Monster, Jobboom, Workopolis, etc.). Celui-ci agit à titre d'intermédiaire entre l'entreprise qui recrute et les candidats en recueillant les curriculum vitae et en offrant la possibilité de faire une certaine présélection des candidatures selon quelques critères. Ces sites procurent généralement un grand nombre de candidatures puisqu'ils sont visités par des milliers de chercheurs d'emploi tous les jours. Un lien vers le site Internet de l'entreprise peut aussi être inclus dans l'affichage permettant au candidat d'aller visiter ce site afin

d'obtenir des informations sur l'organisation qui recrute (Weddle, 2002).

L'entreprise qui souhaite utiliser ces services d'affichage a tout avantage à être prudente afin de bien cibler le ou les sites pertinents pour le type de candidats qu'elle souhaite voir postuler sur ses offres d'emploi et devrait bien analyser les différents services offerts par rapport au prix exigé (JDNet Solutions, 2003; Weddle, 2002). En effet, des dizaines de milliers de sites différents offrent leurs services, mais bien peu sont réellement efficaces (Thaler-Carter, 1998). Au niveau mondial, le site le plus populaire serait, selon Laver (2000), Monster.com qui est le résultat de l'évolution d'un babillard électronique fondé en 1994. En effet, Monster.com serait le portail carrière le plus populaire au monde avec des sites établis dans 22 pays et plus d'un million de postes affichés quotidiennement (www.monster.ca). Par contre, à l'échelle canadienne, Workopolis.com (issu d'une alliance entre le Globe and Mail et le Toronto Star en 1999) serait loin devant ses compétiteurs avec plus de 31 000 affichages quotidiens et une banque de curriculum vitae de plus d'un million de candidatures (www.workopolis.com, 2004).

La troisième option offerte à une entreprise est d'afficher dans les sections annonces classées des quotidiens en ligne (Journal de Montréal, La Presse, etc.). L'affichage sur ces sites est généralement inclus lors de l'achat d'une publication dans le quotidien papier, mais ne permet pas de recueillir directement les curriculum vitae ni de procéder à une présélection des candidats. Ces derniers feront simplement parvenir leur curriculum vitae par courrier, télécopieur ou courriel, selon les indications mentionnées dans l'annonce.

La quatrième option offerte à une entreprise est la consultation d'une banque de candidatures virtuelles. Certains sites cumulent des candidatures en format électronique et offrent à l'entreprise qui recrute une liste de candidats présélectionnés selon ses exigences. Ainsi, l'entreprise obtient une liste restreinte de candidats intéressants avec lesquels elle prendra contact sans avoir à afficher le poste au grand public.

Il importe de noter que le but du recrutement en ligne demeure le même quelle que soit l'alternative choisie - l'embauche de personnes qualifiées, en un temps réduit et à moindre coût – ce ne sont que les moyens et les outils qui varient et évoluent (Snell, 2002). Les sections suivantes aborderont les avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'Internet pour le recrutement.

1.2.1. Les avantages du recrutement en ligne

Les entreprises utilisent Internet principalement dans le but de réduire les coûts liés au processus de recrutement et d'améliorer les relations avec les candidats (Snell, 2002). Ainsi, les banques de candidatures et de postes à combler (Monster, Jobboom, Workopolis, etc.) et les rubriques carrière sur les pages Web d'entreprises permettent, pour un coût relativement faible (généralement quelques centaines de dollars), d'afficher les postes vacants sur Internet pour quelques semaines et du même coup obtenir une visibilité mondiale (Galanaki, 2002; Snell, 2002). À titre comparatif, les affichages traditionnels dans les quotidiens coûtent plusieurs milliers de dollars pour une seule journée de publication et n'offrent qu'une visibilité locale (Laver, 2000). Le coût relativement faible de l'affichage en ligne représente donc un avantage important à

considérer pour amoindrir les sommes à investir dans le recrutement.

Contrairement aux médias papier, l'affichage sur Internet ne limite généralement pas le nombre de mots pouvant être utilisés dans la description du poste, ainsi l'entreprise peut donner un bien meilleur portrait de l'emploi offert et de l'organisation (Galanaki, 2002). Cet avantage est d'autant plus marqué lorsque l'entreprise affiche les postes vacants directement sur son site corporatif. Les candidats ont donc tout le loisir de naviguer à travers le site pour obtenir un maximum d'informations sur l'organisation (mission, valeurs, culture organisationnelle, produits et services, résultats financiers, les conditions salariales et avantages sociaux offerts, etc.) (Snell, 2001).

Le recrutement en ligne réduit aussi l'utilisation de papier puisque seules les candidatures intéressantes auront à être imprimées et encore là pas nécessairement puisque les documents électroniques sont facilement lisibles à l'écran et transférables à d'autres intervenants (Biseul, 2002). Les recruteurs peuvent ainsi participer à l'atteinte de l'objectif «zéro papier» préconisé dans certaines entreprises en évitant de cumuler des classeurs entiers de curriculums vitæ et de dossiers de sélection. Ajoutons, que les informations sur les candidats se retrouvent dans un format électronique standardisé ou uniforme, ce qui facilite le repérage des informations pertinentes à la présélection des candidatures. C'est donc pour ces raisons qu'en 2002, 42% des 500 plus grandes entreprises mondiales exigeaient des candidats qu'ils postulent en ligne, refusant systématiquement les candidatures papier (Snell, 2003). On note encore ici une augmentation de la pratique par rapport à l'année précédente où la proportion des entreprises ayant cette exigence se situait à 34% (Snell, 2003).

Dans un système de gestion des candidatures comme Taleo, tout le suivi du processus de sélection, de l'affichage à l'embauche, peut se faire électroniquement en faisant «évoluer» les candidatures d'une étape à l'autre dans le système. Ainsi, les recruteurs et intervenants peuvent suivre en «temps réel» chaque candidature et savoir exactement à quelle étape se trouve tel ou tel candidat. Cette façon de faire permet aussi de limiter l'échange de documents concernant le candidat, les appels téléphoniques entre les intervenants et d'éviter l'égarement ou la perte d'un dossier.

Le réseau Internet, accessible à travers le monde entier à toute heure du jour ou de la nuit, donne accès à des dizaines, des centaines, des milliers, voire des millions de candidats potentiels puisque les frontières géographiques et temporelles sont abolies (Galanaki, 2002; Richards, 2002). On estimait à cet effet qu'en 2002, 450 millions de personnes utilisaient Internet (Snell, 2002). De plus, on note que depuis 1970, le nombre de personnes travaillant dans un pays autre que leur pays d'origine a doublé et se situe maintenant à environ 175 millions, soit 3% de la population mondiale (Snell, 2003). Recruter à l'étranger devient donc de plus en plus facile avec Internet (Galanaki, 2002) et on peut croire que cette pratique ira en augmentant au cours des prochaines années étant donné la difficulté grandissante à trouver du personnel qualifié dans certains domaines d'expertise.

En plus de donner à l'entreprise une visibilité mondiale, l'utilisation d'Internet pour le recrutement contribue à donner une image d'organisation dynamique, innovatrice, flexible et ouverte aux nouvelles technologies (Galanaki, 2002; Richards, 2002).

Le recrutement en ligne offre la possibilité de présélectionner électroniquement les candidats à l'aide de questions de présélection, de tests psychométriques ou de tests d'aptitudes en ligne (Galanaki, 2002; Kay, 2000; Richards, 2002; Zall, 2000). En effet, 90% des candidats accepteraient de répondre en ligne à des questions spécifiques concernant leurs compétences, permettant ainsi au recruteur de faire un tri parmi les candidatures reçues (Snell, 2002). Cette présélection indique au recruteur les candidats ayant obtenus les meilleurs résultats, donc ceux avec lesquels il devrait poursuivre le processus de sélection (Snell, 2003). Cette méthode pourrait entre autres faciliter le recrutement à l'international puisque les premières étapes de sélection peuvent être effectuées à distance. On note par contre que cette pratique est encore peu répandue puisqu'en 2003, seulement 9,5% des 500 plus grandes entreprises mondiales utilisaient des outils de présélection, et ce principalement afin de contrebalancer le grand volume de réponses reçues (Snell, 2003).

L'utilisation d'Internet pour le recrutement permet aussi de cibler un bassin spécifique de candidats répondant à certains critères précis (Galanaki, 2002) et pouvant être sollicité par courriel grâce à un «agent recruteur» électronique (Snell, 2003). Lors de la création d'un nouvel affichage, l'agent recruteur envoie automatiquement un message à une liste de candidats présélectionnés répondant aux exigences du poste à pourvoir, les incitant à aller sur le site carrière pour postuler (Snell, 2003). En 2003, 22% des 500 plus grandes entreprises mondiales utilisaient ce type d'outil de sollicitation pour attirer des candidats qualifiés sur leur site carrière comparativement à 13% en 2001 (Snell, 2003).

L'Internet permet une publication instantanée des postes vacants de même que la soumission de candidatures en temps réel (Kay, 2000; Parisella, 2002; Zall, 2000). Ainsi, un recruteur peut recevoir des candidatures quelques minutes seulement après avoir affiché un poste. L'utilisation d'Internet pour le recrutement permet donc d'augmenter la rapidité avec laquelle une offre d'emploi devient accessible au public puis, facilite et accélère la présélection des candidats lorsque des outils de tri efficaces sont utilisés (programmes de recherche de candidatures selon certains critères, questions de présélection, tests d'aptitudes en ligne, etc.) (Richards, 2002). La diminution de la durée de cycle de dotation que permet le recrutement en ligne (Galanaki, 2002; Richards, 2002; Snell, 2003) devient en conséquence un avantage concurrentiel important pour l'entreprise qui veut s'adjointre les candidats les plus en demande.

Un module de recrutement en ligne permet de faire parvenir aux candidats des réponses automatisées (Snell, 2002). Puisque 99% des candidats qui proposent leur candidature en ligne s'attendent à une communication de suivi sur leur candidature (Snell, 2001), un système permettant d'émettre des accusés de réception, des lettres de refus, de faire suivre aux candidats d'autres offres d'emploi ou tout autre communiqué sur les activités de recrutement de l'entreprise, s'avère un élément précieux pour maintenir un bon lien avec les candidats.

Les technologies informatiques donnent l'occasion aux entreprises de se constituer des banques de candidatures électroniques quasi illimitées dans lesquelles on peut à tout moment, à l'aide d'engins de recherche efficaces, cibler une liste restreinte de

candidats répondant à des critères précis (Laver, 2000; Snell, 2003; Weddle, 2002). Les candidatures (curriculum vitæ, profil personnel et professionnel, attentes salariales, etc.) recueillies par Internet suite à un affichage sont donc stockées électroniquement et les recruteurs peuvent y accéder lors de l'ouverture d'un nouveau poste par exemple. Si un candidat intéressant s'y trouve, on évite alors les coûts d'un affichage externe et diminue significativement le délai entre l'ouverture du poste et l'embauche du nouvel employé. Certaines banques de candidatures permettent aussi aux candidats de modifier leur «profil» au fil du temps, de manière à ce que les renseignements les concernant soient à jour (Snell, 2003; Zall, 2000). En 2002, 31% des 500 plus grandes entreprises mondiales permettaient aux candidats de se créer un profil dans la banque de données de l'entreprise comparativement à 17% en 2001 (Snell, 2003).

Certains auteurs avancent que les candidatures obtenues sur Internet ont des caractéristiques distinctives pouvant s'avérer avantageuses par rapport aux autres méthodes de recrutement. Ainsi, selon une étude de Boyce et Rainie (2002), 61% des candidats utilisant cette méthode de recherche d'emploi ont entre 18 et 29 ans, 42% ont entre 30 et 49 ans et 27% ont entre 50 et 64 ans. Les auteurs indiquent aussi que les personnes ayant un revenu familial plus élevé et qui sont plus scolarisées sont plus enclines à utiliser l'Internet pour leur recherche d'emploi. À cet effet, un sondage iLogos Research démontre que 25% des 1 500 répondants ont un diplôme d'études secondaires, 22% ont complété un diplôme collégial général et 11% sont toujours aux études collégiales. De plus, 67% des répondants avaient plus de 5 ans d'expérience sur le marché du travail et 44% plus de 10 ans d'expérience (Snell, 2001). Finalement,

Galanaki (2002), Snell (2003) et Zall (2000) ajoutent que ces candidats sont aussi plus habiles avec les ordinateurs.

Le recrutement à l'aide d'Internet donne finalement l'occasion d'attirer l'attention des candidats qualifiés qui ont un emploi, mais qui sont ouverts à recevoir des sollicitations (*passive job-seekers*) (Galanaki, 2002; Snell, 2003; Zall, 2000). Une étude du site scandinave Jobline a d'ailleurs démontré que 80% des curriculum vitae stockés sur le site provenaient de candidats déjà en poste (JDNet Solutions, 2003). Dans la même veine, une étude réalisée par iLogos Research démontre que 72% des visiteurs de sections carrière d'entreprises ont un emploi et que 21% disent même avoir un emploi satisfaisant (Snell, 2001).

En résumé, les nouvelles technologies de l'information ont permis de mettre sur pied différentes méthodes de recrutement en ligne qui ont comme avantages principaux d'ouvrir les barrières géographiques, de recruter à moindre coût et de boucler le processus de sélection plus rapidement (Kay, 2000). De plus, dans le contexte actuel de mondialisation, les entreprises devraient considérer le recrutement en ligne non seulement comme un moyen de combler un poste vacant, mais aussi dans une perspective stratégique puisqu'il offre la possibilité de s'afficher et de se faire connaître à l'échelle mondiale. Voyons maintenant les inconvénients associés au recrutement en ligne.

1.2.2. Les inconvénients du recrutement en ligne

Plusieurs mythes entourent le recrutement en ligne. En effet, certains sont d'avis que cette méthode n'est efficace que pour combler des postes d'entrée ou des postes en informatique ou encore que cette méthode est utilisée par les chercheurs d'emploi «désespérés» qui ont épuisé les autres sources (Galanaki, 2002). Il en résulterait que peu de postes en gestion ou de direction seraient affichés sur Internet (Kay, 2000) et que peu de candidats à ce type de poste utilisent ce médium pour la recherche d'emploi (Galanaki, 2002). En ce sens, un sondage sur le type de poste recherché par les internautes et réalisé par iLogos Research démontre que seulement 8% des répondants recherchent un poste de haute direction, 35% un poste de cadre intermédiaire, 29% un poste technique et 28% un poste d'entrée (Snell, 2002).

Selon toute vraisemblance, le recrutement en ligne par le biais de l'affichage de postes sur le site corporatif serait plus efficace pour les entreprises connues puisque, tel que mentionné plus haut, pour être efficace, un affichage doit être diffusé à la population cible et/ou au plus grand nombre de personnes possible (Galanaki, 2002). Dans le cas du site corporatif, le chercheur d'emploi doit visiter de lui-même le site pour prendre connaissance des offres d'emploi, ce qui est fort risqué dans le cas d'une petite entreprise peu connue. Par contre, il y a toujours la possibilité de publiciser le site Web de l'entreprise afin d'atteindre un public plus large et d'inciter les gens à le visiter régulièrement (Kay, 2000).

La plupart des entreprises utilisant le recrutement en ligne se plaignent d'une trop

grande quantité de candidatures et qui de surcroît ne sont pas toujours pertinentes (Galanaki, 2002; Kay, 2000; Ojala, 1997; Richards, 2002; Thaler-Carter, 1998). Les recruteurs se retrouvent donc avec une multitude de curriculum vitae à trier, classer et entreposer, ce qui ne facilite en rien leur tâche. Par contre, de nombreux outils de gestion de curriculum vitae ont été développés pour pallier à ces inconvénients et pour automatiser certaines fonctions de tri, de réponse et d'entreposage (Galanaki, 2002; Kay, 2000; Ojala, 1997).

De plus, une entreprise, qui n'affiche ses postes que sur l'Internet, limite son bassin de candidats potentiels aux personnes utilisant Internet pour leur recherche d'emploi. Or, on sait qu'en 2001, seulement 49% des ménages canadiens utilisaient régulièrement Internet à la maison (Statistique Canada, 2003) et que pour bien réussir sa recherche d'emploi sur Internet, une personne se doit de connaître les sites intéressants et surtout être capable d'envoyer des documents électroniques (Bratina et Bratina, 1998). Devant de tels faits, certains peuvent même avancer que l'entreprise procède à une certaine forme de discrimination en n'affichant que sur Internet puisqu'elle empêche les candidats moins favorisés ou sans connaissances informatiques d'avoir accès à ses emplois (Galanaki, 2002; Hogler et al., 1998; Zall, 2000).

L'implantation d'un système de recrutement en ligne demande aussi des efforts additionnels de la part des recruteurs et un certain soutien informatique pour aider les ressources à se familiariser avec les nouveaux outils à utiliser (Galanaki, 2002). Ainsi, les avantages du recrutement en ligne peuvent paraître minimes par rapport aux efforts exigés par l'implantation et le maintien du système informatique complexe. Une

certaine réticence peut donc être perceptible chez les ressources touchées.

L'implantation d'un système de recrutement en ligne peut aussi exiger des ressources additionnelles temporairement ou à plus long terme. Dans la plupart des cas, l'entreprise doit attirer une ressource exclusivement au recrutement en ligne (Galanaki, 2002; Thaler-Carter, 1998). De plus, selon Weddle (2002), les recruteurs n'utilisent au mieux que 20% de ce que le Web leur permet de faire en matière recrutement. Une formation continue est en conséquence essentielle à l'utilisation optimale des fonctionnalités du système.

En résumé, les entreprises doivent se doter de ressources qualifiées et d'outils performants pour contrer les côtés négatifs du recrutement en ligne. Une bonne formation des recruteurs, des engins de recherche adaptés, des banques de données et des appareils ou logiciels permettant la présélection (*screening*) des curriculums vitæ peuvent s'avérer des instruments essentiels à une gestion adéquate des nombreuses candidatures.

Après avoir discuté de façon générale des méthodes de recrutement et en détail du recrutement en ligne, nous aborderons concrètement notre problématique de recherche ainsi que la question de recherche à laquelle nous tenterons de répondre par cette étude.

1.3. La problématique de recherche

Nous aborderons maintenant la problématique de recherche en nous intéressant successivement à l'examen du problème dans la réalité et à l'examen du problème tel

que traité dans la littérature.

1.3.1. Le problème dans la réalité

Tout d'abord, l'entreprise avec laquelle nous avons collaboré pour l'obtention des données sur les candidatures, Desjardins Sécurité financière (DSF), a mis en place une plateforme de recrutement en ligne en 2003. Cet outil permet aux recruteurs d'afficher des postes sur Internet, de recevoir des candidatures et de conserver des profils de candidats dans la banque de données. Cette nouvelle technologie comporte, tel qu'explicité précédemment, son lot d'avantages et d'inconvénients et on peut comprendre que certaines entreprises utilisent cette voie avec un franc succès alors que d'autres considèrent leur expérience comme beaucoup moins heureuse.

Étant donné qu'il s'agit d'une méthode récente et qu'elle évolue rapidement, nous sommes portés à croire qu'il y a place à amélioration et que des études doivent être réalisées dans cette perspective. La plupart des organisations en sont en effet à leurs premiers balbutiements dans l'utilisation des divers outils de recrutement en ligne et sont donc toujours en période d'apprentissage. Chose certaine, nous l'avons constaté sur le terrain, les recruteurs ont un grand besoin d'information sur cette technologie afin de l'utiliser de plus en plus efficacement, d'arriver à de meilleures décisions de sélection et ainsi améliorer la qualité des candidatures obtenues. Nous souhaitons donc, à l'aide de notre recherche, contribuer à l'accroissement des connaissances sur cette méthode de recrutement et, souhaitons-le, fournir des pistes de réflexion quant aux possibilités d'amélioration de son utilisation.

La prochaine section nous permettra de résumer la façon dont se présente le thème de notre étude dans la littérature actuelle et de bien situer notre démarche par rapport aux recherches antérieures.

1.3.2. Le problème dans la littérature

La venue du recrutement par Internet a en quelque sorte «révolutionné» la façon de faire le recrutement par les entreprises. Bien que plusieurs articles non scientifiques disent de cette méthode qu'elle permet de trouver des candidats de meilleure qualité, peu d'études se sont réellement penchées sur le sujet. Conséquemment, on en sait très peu sur l'efficacité comparée des différentes approches de recrutement en ligne de même que sur les comportements de recherche d'emploi sur Internet comme prédicteurs du succès en emploi.

En effet, nous avons recensé des articles sur des travaux abordant individuellement les concepts qui nous intéressent (qualité de candidature et comportements de recherche d'emploi), mais aucune étude à notre connaissance ne les a directement mis en lien. Nous avons recensé des articles sur la qualité des candidatures en fonction des sources de recrutement (Breugh, 1981; Kirnan, Fraley et Geisinger, 1989), mais le recrutement en ligne comme source n'y est pas abordé. Plusieurs études ont aussi été réalisées sur les déterminants (besoins financiers, estime de soi, motivation, etc.) (Blau, 1994; Saks et Ashforth, 1999 et 2002; Werbel, 2000) et conséquences (satisfaction, engagement, durée de survie en emploi, etc.) (Saks et Ashforth, 1999 et 2002; Werbel, 2000) des comportements de recherche d'emploi, mais

ces études ne mesurent pas directement la qualité des candidatures telle que nous l'entendons. Puisque aucune étude n'aborde spécifiquement la qualité des candidatures et les comportements de recherche d'emploi sur Internet, la mise en lien de ces concepts nous semble une piste prometteuse à explorer.

Nous avons de plus remarqué que la grande majorité des études sur le recrutement sont réalisées sur des groupes de sujets qui sont en emploi (donc qui ont été embauchés) (Barber, Daly, Giannantonio et Phillips, 1994; Blau, 1994; Saks et Ashforth, 1999 et 2002; Schwab, Rynes et Aldag, 1987; van Hooft, Born, Taris, van der Flier, in press; Werbel, 2000). Ainsi, il n'y a que quelques études (dont celle de Kirnan et al., 1989) qui ont pris pour échantillon les bassins de candidats. Les nouvelles technologies de l'information permettent maintenant de conserver des données sur tous les candidats proposant leur candidature à un poste et nous croyons que cette nouveauté ouvre un vaste champ de possibilités de recherche et permettra d'explorer un aspect du recrutement autrefois négligé par manque de ressources.

Nous avons de plus noté que la plupart des études sur les comportements de recherche d'emploi se basent sur des données subjectives plutôt qu'objectives (Barber et al., 1994; Blau, 1994; Saks et Ashforth, 1999 et 2002; Schwab et al., 1987; van Hooft et al., in press; Werbel, 2000). En effet, on demande généralement aux sujets d'évaluer le temps qu'ils ont passé dans des activités de recherche d'emploi au cours des derniers mois. Encore une fois, les technologies de l'information permettent maintenant d'obtenir des informations plus objectives sur les comportements de recherche d'emploi puisque nous n'avons plus à questionner les candidats sur leurs activités. Pour obtenir

ce type d'information, nous n'avons qu'à observer les données de consultation du site Internet ou encore à vérifier certaines informations directement dans le dossier électronique (profil) du candidat.

Finalement, il nous a semblé que le point de vue de l'entreprise avait rarement été étudié en lien avec le recrutement et plus particulièrement pour le recrutement en ligne. Étant donné qu'aucune étude à notre connaissance n'adopte la perspective de l'entreprise qui recrute par le biais d'Internet et qui souhaite maximiser ses résultats en minimisant ses coûts, il nous paraît intéressant d'adopter ce point de vue. Notre analyse de la littérature nous a donc convaincu qu'il y a place à plusieurs études intéressantes sur notre sujet de recherche.

Notre recherche s'inscrit donc dans la perspective de l'entreprise qui souhaite optimiser la présélection des candidats. Ainsi, si notre recherche met en lumière un lien positif entre l'intensité des comportements de recherche d'emploi sur Internet et la qualité des candidatures, une entreprise comme DSF, qui recrute à l'aide d'outils Internet, pourra bénéficier d'un critère de plus dans sa présélection des candidats proposant leur candidature par ce médium. L'entreprise pourrait en effet analyser l'intensité des comportements démontrés par les candidats pour raffiner encore plus sa présélection et éliminer dès le départ les candidatures de moindre qualité. Ce faisant, les recruteurs pourraient concentrer plus rapidement leurs efforts sur les candidats répondant le mieux à leurs exigences de qualité.

Passons maintenant à la dernière partie de ce chapitre où nous énonçons

formellement notre question de recherche.

1.4. La question de recherche

Tel qu'explicité plus haut, nous nous intéressons aux liens pouvant exister entre la qualité d'un candidat qui soumet sa candidature pour un poste par le biais d'un site Internet et certains de ses comportements de recherche d'emploi à l'aide de ce médium. Ainsi, notre question de recherche prendra la forme suivante : La qualité des candidatures varie-t-elle selon les comportements de recherche d'emploi sur Internet ? Notons que les éléments constituant notre question de recherche seront précisés dans le chapitre suivant traitant du modèle de recherche.

Chapitre 2
Modèle de recherche et hypothèses

Nous présenterons dans ce second chapitre les éléments constituant notre question de recherche. Nous nous positionnerons concrètement par rapport à l'approche théorique qui sera utilisée dans le cadre de cette étude et nous exposerons les hypothèses formulées pour la mise à l'épreuve du modèle.

Pour ce faire, nous aborderons dans l'ordre le modèle de recherche, le modèle opératoire et en dernier lieu les hypothèses de recherche.

2.1. Le modèle de recherche

Tel que présenté dans la figure ci-dessous, les deux concepts mis en relation dans cette étude sont les comportements de recherche d'emploi sur Internet et la qualité des candidatures. Dans les lignes qui suivent, nous présenterons une définition détaillée de ces deux concepts afin de bien démarquer ce qui nous intéresse en chacun d'eux.

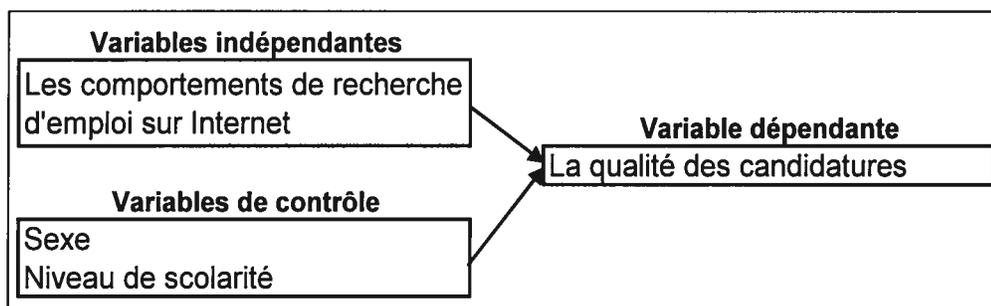


Figure 1. Représentation schématique du modèle de recherche

Les comportements de recherche d'emploi sont définis par Bretz, Boudreau et Judge (1994) comme «*the specific behaviors through which effort and time are expended to acquire information about labor market alternatives*» (p.278). Il peut s'agir

d'activités telles que la préparation du curriculum vitæ, la lecture d'offres d'emploi, le fait de postuler sur des emplois, la réalisation d'entrevues de sélection, etc. Ces comportements conduiraient le chercheur d'emploi vers les opportunités d'emploi à partir desquelles il pourra choisir (Barber et al., 1994). Ces comportements influenceraient son statut d'emploi (Saks et Ashforth, 1999; Schwab et al., 1987) de même que la qualité de l'emploi obtenu (Schwab et al., 1987). Nous verrons plus loin les dimensions des comportements de recherche d'emploi proposées par les différents auteurs ainsi que les indicateurs retenus pour la présente étude.

Nous n'avons pas à proprement parler trouvé de définition concrète de la qualité des candidatures dans la littérature. Seul un article de Schmitt, Gilliland, Landis et Devine (1993) faisait allusion au fait que les tests de sélection devraient permettre d'évaluer «*the applicant ability*» ou encore le «*potential to do the work required*» (pp.150-151). Les autres articles se penchant sur la question n'élaborent pas de définition spécifique et passent directement aux indicateurs. Pour les besoins du présent travail, nous élaborerons donc une définition plus complète. La qualité d'une candidature pourrait en effet se définir comme étant le degré de qualification d'un candidat pour un emploi particulier dans une entreprise particulière. Par cette expression, on entend spécifier à quel point un candidat répond aux exigences de l'entreprise qui recrute ou à quel point un candidat possède les attributs recherchés par l'entreprise pour satisfaire les exigences d'un poste en particulier. Nous verrons plus loin les dimensions de la qualité des candidatures ainsi que les indicateurs.

Nous aborderons maintenant l'élément théorique qui nous permet de mettre en lien

les deux concepts de notre modèle. Tout d'abord, mentionnons que nous avons sélectionné l'approche théorique de l'adéquation personne-organisation (*Person-Organisation fit*) exposée à maintes reprises dans les études sur le recrutement et les comportements de recherche d'emploi. Cette perspective, qui est bien connue et documentée, nous a semblé pertinente et en relation avec notre objet d'étude.

Kristof (1996) définit l'adéquation personne-organisation comme étant «*the compatibility between people and organizations that occurs when: (a) at least one entity provides what the other needs, or (b) they share similar fundamental characteristics, or (c) both*» (pp.4-5). L'auteure précise que la perspective la plus fréquemment utilisée est celle qui définit l'adéquation personne-organisation comme étant une adéquation de valeurs entre la personne et celles de l'organisation.

Pour appuyer le modèle de Kristof (1996), mentionnons que le modèle théorique ASA (*attraction-selection-attrition*) de Schneider (1987) et le paradigme «*similarity-attraction*» de Byrne (1971) suggèrent tous deux que les individus sont attirés et recherchent des emplois dans les organisations qui présentent des caractéristiques similaires aux leurs.

Notre revue de littérature nous a permis de constater que plusieurs conséquences positives ont été attribuées à l'adéquation personne-organisation au fil des ans et des recherches. En effet, une adéquation plus forte diminuerait le taux de roulement (Cable et Judge, 1996; Kristof, 1996; Saks et Ashforth, 1997; Schneider, 1987), influencerait positivement l'attitude au travail (Cable et Judge, 1996; Kristof, 1996; Saks et Ashforth,

1997), diminuerait les intentions de quitter l'entreprise (Cable et Judge, 1996; Kristof, 1996; Saks et Ashforth, 1997), augmenterait la performance en emploi (Tziner, 1987, cité dans Kristof, 1996) ainsi que l'engagement et l'identification à l'organisation (Cable et Judge, 1996; Kristof, 1996; Saks et Ashforth, 1997). Cable et Judge (1996) indiquent aussi que les perceptions d'adéquation personne-organisation prédisent les choix d'emploi (décision d'accepter un emploi dans l'organisation). Une entreprise qui recrute aurait donc tout avantage à tenir compte de cette perception d'adéquation dans le choix des candidats qu'elle embauche étant donné les conséquences positives qui lui ont été associées.

Parmi les études répertoriées, celle qui nous paraît la plus intéressante et la plus en lien avec le cadre de notre étude a été réalisée par Saks et Ashforth (2002). Les auteurs ont en effet établi que les comportements de recherche d'emploi, dont l'intensité de recherche d'emploi, sont liés à la perception d'adéquation personne-organisation pré emploi (avant embauche) du chercheur d'emploi. Ces résultats indiquent donc que les efforts de recherche d'emploi sont liés à la perception d'adéquation personne-organisation du chercheur d'emploi par rapport à l'entreprise qui recrute. Ainsi, un individu percevant une forte adéquation personne-organisation pour une entreprise particulière démontrera un plus grand intérêt pour celle-ci en adoptant des comportements de recherche d'emploi plus intenses qu'un candidat n'ayant pas cette perception.

Dans le cas qui nous intéresse et suivant cette même logique, on peut proposer

que l'intensité des comportements de recherche d'emploi démontrée par le chercheur d'emploi lors de la consultation du site Internet d'une entreprise reflète l'intérêt qu'il a pour celle-ci et illustre par le fait même sa perception d'adéquation personne-organisation. À titre d'exemple, un chercheur d'emploi dont l'impression d'adéquation avec l'entreprise est élevée se manifesterait plus fréquemment sur le site de recrutement de l'entreprise ou pourrait postuler sur plusieurs postes offerts par celle-ci.

Finalement, si nous acceptons, en se basant sur l'étude de Saks et Ashforth (2002), que l'intensité des comportements recherche d'emploi d'un individu peut illustrer sa perception d'adéquation personne-organisation et son intérêt envers celle-ci, on peut croire, en se basant sur les études de Cable et Judge (1996), Kristof (1996), Saks et Ashforth (1997), Schneider (1987) et Tziner (1987), que les candidats manifestant des comportements reflétant un intérêt plus fort ou une intensité plus forte sont de meilleurs candidats et feront ultimement de meilleurs employés. Donc, si la perception d'adéquation du candidat est juste et partagée par le recruteur de l'entreprise, le candidat qui adopte des comportements manifestes et intenses de recherche d'emploi devrait se voir attribuer une meilleure cote dans l'évaluation de ses critères personnels et professionnels et même être embauché par l'entreprise qu'il sollicite intensivement. Ainsi, la qualité de la candidature devrait refléter cette adéquation perçue et le candidat devrait logiquement avoir de meilleurs résultats dans l'évaluation de sa candidature et en bout de ligne avoir de meilleures chances d'être embauché. Cette cote attribuée et le statut d'embauche du candidat sont, selon nous, de bons indices de la qualité de la candidature.

Mentionnons en terminant que deux variables de contrôle seront prises en compte ici, soit le sexe et le niveau de scolarité puisque ces variables démographiques peuvent influencer nos variables d'intérêt, les comportements de recherche d'emploi et la qualité des candidatures (Saks et Ashforth, 1999 : p.340). Nous reviendrons plus loin sur ces variables et leur raison d'être.

Maintenant que notre modèle de recherche est exposé, nous aborderons dans la section suivante le modèle opératoire qui vise à faire ressortir les dimensions et indicateurs liés aux deux concepts élaborés ici.

2.2. Le modèle opératoire

Le modèle opératoire présenté dans un premier temps à la figure 2, met en évidence les dimensions ainsi que les indicateurs des principaux concepts du modèle de recherche.

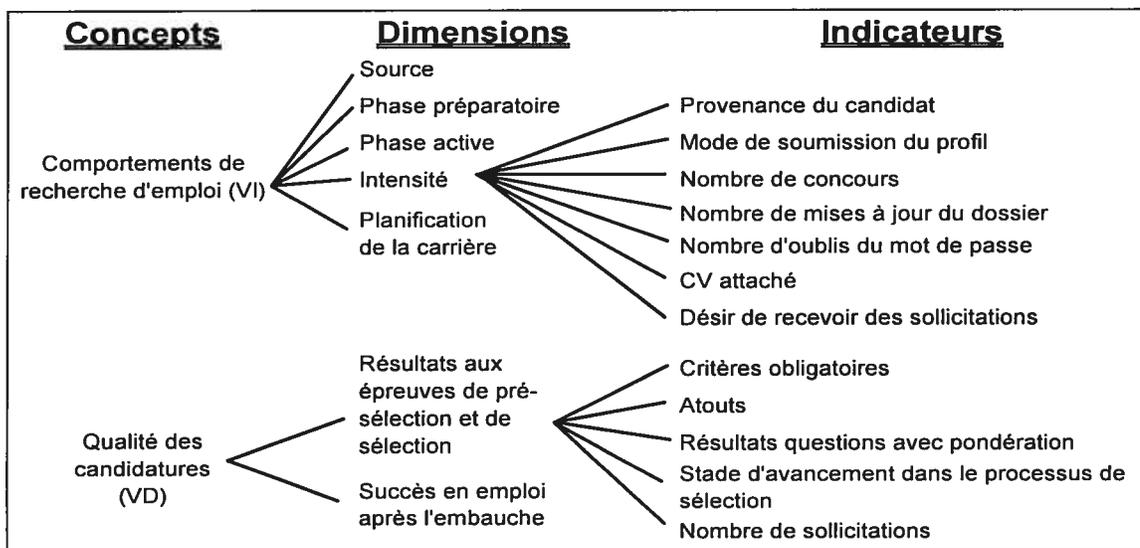


Figure 2. Représentation schématique du modèle opératoire

Dans le cas qui nous intéresse, nos deux concepts sont multidimensionnels. En ce qui concerne les indicateurs, il importe de noter qu'étant donné que nous utilisons des données secondaires, nos indicateurs ont forcément été sélectionnés parmi ceux existants dans la banque de données source. Malgré cette limite qui nous est imposée, nous avons été en mesure de ressortir sept indicateurs que nous croyons refléter l'intensité de recherche d'emploi et cinq indicateurs pouvant refléter la qualité des candidatures.

Afin de faciliter la lecture et la compréhension de cette section, nous la diviserons en deux sous-sections. Ainsi, nous développerons dans un premier temps les dimensions et les indicateurs de notre concept comportements de recherche d'emploi puis, dans un deuxième temps, nous développerons les dimensions et les indicateurs de notre concept qualité des candidatures.

2.2.1. Les comportements de recherche d'emploi

Dans leur définition des comportements de recherche d'emploi, Schwab et al. (1987) établissent une distinction entre les sources utilisées dans la recherche d'emploi et l'intensité de la recherche. Blau (1994) propose de son côté d'éclater l'intensité de la recherche d'emploi proposée par Schwab en deux phases distinctes, soit la phase préparatoire et la phase active. Saks et Ashforth (2002) tendent plutôt vers un modèle à quatre éléments, soit la phase préparatoire, la phase active, l'intensité de la recherche et la planification de carrière. C'est d'ailleurs de l'ensemble de ces modèles que nous nous sommes inspirés pour la présente étude. Voyons brièvement en quoi consiste chacun

des éléments mentionnés plus haut.

Schwab et al. (1987) mentionnent que les sources peuvent être formelles (annonces, agences de recrutement, etc.) ou informelles (amis, références, etc.) et que ce sont les dernières qui résultent plus fréquemment en l'obtention d'un emploi (p.135). L'intensité de recherche est quant à elle décrite par Schwab et al. (1987) comme étant «*[the] persistence with which job seekers search out job opportunities*» (p.138). Pour Werbel (2000), l'intensité des comportements de recherché d'emploi «*refers to the degree of job search effort by a job seeker. It entails behaviors that are likely to lead to job interviews and job offers [...]*» (p. 379). Cette intensité dans les comportements de recherche d'emploi influencerait donc le succès dans la génération d'opportunités d'emploi. Kanfer, Wanberg et Kantrowitz (2001) ont d'ailleurs trouvé que les individus qui passent plus de temps à chercher un emploi ont plus de chances d'en trouver un que les autres. La phase préparatoire consiste quant à elle en la recherche d'informations sur les possibilités d'emploi et sur le marché du travail et permet au chercheur d'emploi d'identifier les emplois et les organisations qui pourraient l'intéresser (avec lesquelles il perçoit une adéquation) (Blau, 1994 : p.289). La phase active implique plutôt une recherche concrète d'offres d'emploi ainsi que le choix de l'emploi et de l'entreprise. Elle implique l'envoi de curriculum vitæ, le contact téléphonique avec des employeurs potentiels, la participation à des entrevues de sélection et la décision d'accepter ou non une offre d'emploi, etc. (Blau, 1994 : p.289). Finalement, la planification de carrière consiste en l'établissement, par un individu, d'objectifs de carrière qu'il souhaite atteindre et à la mise en place de stratégies qui lui permettront d'atteindre ces objectifs

(Saks et Ashforth, 2002 : p.647).

Il est à noter que bien que la littérature indique une subdivision des comportements de recherche d'emploi en cinq dimensions, les données disponibles pour notre étude nous obligent à ne prendre en compte qu'une seule de ces dimensions. En effet, l'intensité de la recherche est la seule dimension qui sera ici analysée en regard de l'approche théorique adéquation personne-organisation et tel qu'élaboré dans la section sur le modèle de recherche. Les indicateurs utilisés au cours de recherches antérieures pour mesurer l'intensité des comportements de recherche d'emploi sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Schwab, Rynes et Aldag, 1987	1 - Nombre d'employeurs contactés
	2 - Nombre d'employeurs contactés dans le premier mois de la recherche d'emploi
	3 - Nombre d'heures par semaine consacrées à la recherche d'emploi
	4 - Nombre d'intermédiaires (sources) utilisés pour acquérir de l'information sur le marché de l'emploi
Blau, 1994	1 - Nombre de fois que le candidat a lu des offres d'emploi dans les journaux et les revues spécialisées
	2 - Nombre de fois que le candidat s'est inscrit en tant que personne à la recherche d'un emploi dans un journal ou une association professionnelle
	3 - Nombre de fois que le candidat a préparé ou révisé son CV
	4 - Nombre de fois que le candidat a fait parvenir son CV à un employeur potentiel
	5 - Nombre de fois que le candidat a rempli un formulaire de mise en candidature
	6 - Nombre de fois que le candidat a lu un livre ou un article sur la façon d'obtenir un emploi ou sur le processus de changement d'emploi
	7 - Nombre de fois que le candidat a eu une entrevue avec un employeur potentiel
	8 - Nombre de fois que le candidat a parlé avec des amis ou des connaissances à propos d'opportunités d'emploi
	9 - Nombre de fois que le candidat a contacté une agence de placement ou un centre gouvernemental d'aide à la recherche d'emploi
	10 - Nombre de fois que le candidat a parlé avec d'anciens employeurs ou autres connaissances dans le milieu professionnel à propos d'opportunités d'emploi
	11 - Nombre de fois que le candidat a téléphoné à un employeur potentiel
	12 - Nombre de fois que le candidat a demandé à ses collègues de travail des pistes pouvant générer des opportunités d'emploi
Barber, Daly, Giannantonio et Phillips, 1994	1 - Nombre d'heures par semaine passées à rechercher un emploi
	2 - Niveau d'effort mis dans la recherche d'un emploi
	3 - Nombre de sources différentes utilisées au cours de la recherche d'emploi
Saks et Ashforth, 1998, 2002	1 - Le candidat a consacré beaucoup de temps à rechercher des opportunités d'emploi
	2 - Le candidat a mis beaucoup d'efforts dans sa recherche d'un autre emploi
	3 - Le candidat a concentré son temps et ses efforts sur ses activités de recherche d'emploi
	4 - Le candidat a mis tous les efforts possibles pour trouver un nouvel emploi
Werbel, 2000	1 - Réviser ou créer un CV
	2 - Utiliser les services de placement de l'établissement d'enseignement
	3 - Poster un CV
	4 - Lire des questions type d'entrevue de sélection
	5 - Préparer des réponses à des questions type d'entrevue de sélection
	6 - Attendre après la graduation pour débiter sa recherche d'emploi
Hoofft, Born, Taris et van der Fliet, in press	1 - Combien de temps le candidat a passé à lire des offres d'emploi dans les journaux et les revues spécialisées
	2 - Combien de temps le candidat a passé à préparer ou réviser son CV
	3 - Combien de temps le candidat a passé à faire parvenir son CV à des employeurs potentiels
	4 - Combien de temps le candidat a passé à remplir des formulaires de mise en candidature
	5 - Combien de temps le candidat a passé à lire des livres ou des articles sur la façon d'obtenir un emploi ou sur le processus de changement d'emploi
	6 - Combien de temps le candidat a passé à faire des entrevues avec des employeurs potentiels
	7 - Combien de temps le candidat a passé à parler avec des amis ou des connaissances à propos d'opportunités d'emploi
	8 - Combien de temps le candidat a passé à contacter des agences de placement ou des centres gouvernementaux d'aide à la recherche d'emploi
	9 - Combien de temps le candidat a passé à parler avec d'anciens employeurs ou autres connaissances dans le milieu professionnel à propos d'opportunités d'emploi
	10 - Combien de temps le candidat a passé à téléphoner des employeurs potentiels
	11 - Combien de temps le candidat a passé à visiter des foires de l'emploi
	12 - Combien de temps le candidat a passé à utiliser l'Internet pour localiser des opportunités d'emploi

Tableau I : Indicateurs de l'intensité des comportements de recherche d'emploi

On remarque que la majorité des indicateurs présentés dans le tableau I mesurent le temps passé par des chercheurs d'emploi à faire certaines activités de recherche d'emploi (consultation d'offres d'emploi, envoi de curriculum vitæ, etc.) ou le nombre de fois que ces activités ont été réalisées au cours d'une période de référence allant de 3 à 6 mois avant leur embauche. Ces indicateurs reflètent donc en quelque sorte l'effort déployé pour se trouver un emploi au cours des derniers mois. Les indicateurs que nous avons choisis reflètent aussi l'intensité ou l'effort déployé pour se trouver un emploi au cours des derniers mois. On constate à cet égard que malgré le fait que seule l'étude de Hooft et al., (sous presse) inclut la notion de méthode de recherche d'emploi par Internet, plusieurs des indicateurs répertoriés dans ce tableau s'apparentent de près ou de loin aux indicateurs d'intérêt de notre recherche.

Ainsi, notre premier indicateur, soit la «provenance du candidat» peut s'apparenter aux indicateurs «nombre de fois que le candidat a fait parvenir son CV à un employeur potentiel» et «nombre de fois que le candidat a téléphoné à un employeur potentiel» utilisés par Blau (1994), «poster un CV» utilisé par Werbel (2000), «combien de temps le candidat a passé à faire parvenir son CV à des employeurs potentiels» et «combien de temps le candidat a passé à téléphoner à des employeurs potentiels» utilisés dans l'étude de Hooft et al. (in press). En effet, comme ces indicateurs, notre indicateur reflète la démarche du candidat faite à l'égard d'une entreprise en particulier. Notre indicateur précise si le candidat a visité de lui-même le site Internet de l'entreprise ou s'il a été mis au courant des offres d'emploi par un autre moyen (i.e. journal, sollicitation, autre site Internet, etc.). Un candidat qui prend lui-même l'initiative de

visiter le site Internet de l'entreprise, comme un candidat qui téléphone directement à un employeur potentiel, démontre à notre avis une intensité de recherche d'emploi plus forte puisqu'il n'attend pas d'être sollicité d'une autre façon pour s'informer sur l'entreprise et ses opportunités d'emploi.

Notre deuxième indicateur «mode de soumission du profil» s'apparente au cinquième indicateur de Blau (1994), soit le «nombre de fois que le candidat a rempli un formulaire de mise en candidature» ainsi qu'au quatrième indicateur de Hooft et al. (in press), soit «combien de temps le candidat a passé à remplir des formulaires de mise en candidature». En effet, nous croyons qu'il existe une différence entre le simple fait de faire parvenir son CV à un employeur et celui de proposer sa candidature pour un poste en particulier dans l'entreprise. Aucune recherche ne s'est encore penchée sur la question d'où l'intérêt de notre indicateur qui précise si le candidat s'est inscrit dans le système en proposant sa candidature pour un poste en particulier ou s'il n'a que soumis son profil général. Ainsi, la manifestation de son intérêt pour un poste en particulier démontre selon nous une plus grande intensité dans la recherche d'emploi puisque le chercheur d'emploi pose une action concrète pour que sa candidature soit évaluée par l'entreprise dans un délai plus court.

Notre troisième indicateur «nombre de concours» s'apparente au cinquième indicateur de Blau (1994) «nombre de fois que le candidat a rempli un formulaire de mise en candidature». Le lien entre les indicateurs réside dans le fait que, dans les deux cas, on s'intéresse au nombre de fois que le candidat propose sa candidature pour un ou des postes offerts par une entreprise. En effet, notre indicateur correspond au nombre

de concours sur lequel le candidat postule, par le biais du site Internet Desjardins.com, à l'intérieur de la période de référence. Ainsi, plus le candidat soumet sa candidature, plus il démontre des comportements de recherche intenses et plus il démontre son intérêt pour un emploi dans l'organisation concernée.

Notre quatrième indicateur «nombre de mises à jour du dossier» s'apparente au troisième indicateur de Blau (1994) «nombre de fois que le candidat a préparé ou révisé son CV» et au premier indicateur de Werbel (2000) «réviser ou créer un CV». La comparabilité de ces indicateurs est basée sur le fait que le candidat procède à une mise à jour des informations incluses dans son CV. De fait, notre indicateur correspond au nombre de fois que le candidat est entré dans son profil personnel sur le site de recrutement de l'entreprise pour y faire des modifications au cours de la période de référence. Ainsi, plus le candidat met à jour son dossier de candidature, plus la recherche est intense puisqu'on peut présumer qu'il tient à ce que les informations le concernant soient le plus à jour ou le plus justes possible.

Notre cinquième indicateur «nombre d'oublis du mot de passe» est plus difficile à jumeler avec un indicateur existant dans les études antérieures puisque le recrutement par Internet et les dossiers électroniques de candidatures sont encore des phénomènes récents et peu étudiés. Nous associons donc cet indicateur à un indicateur plus général utilisé par Barber et al. (1994), soit, «le niveau d'effort mis dans la recherche d'un emploi». Notre indicateur correspond au nombre de fois que le candidat a fait une demande de rappel de son mot de passe pour entrer dans le système de recrutement en ligne au cours de la période de référence. Un candidat qui demande un rappel moins

fréquemment manifesterait selon nous des comportements de recherche d'emploi plus intenses puisqu'il pose implicitement des actions (il fait des efforts) pour faire en sorte de retenir ce mot de passe. À titre d'exemple, le candidat pourrait noter son mot de passe sur une feuille ou utiliser une technique mnémonique pour se rappeler du mot de passe dont il se sert pour accéder au site carrière de l'entreprise.

Notre sixième indicateur «CV attaché» s'apparente au troisième indicateur de Werbel (2000) «poster un CV». Le lien entre ces indicateurs réside dans le fait que le chercheur d'emploi rend son CV accessible à un employeur potentiel. Ainsi, notre indicateur précise si le candidat a joint son CV à son dossier électronique lorsqu'il a soumis sa candidature. Un candidat qui dépose son CV démontre des comportements de recherche d'emploi plus intenses qu'une personne qui ne dépose pas son CV puisqu'il prend le temps de fournir à l'entreprise qui recrute tous les éléments essentiels à l'évaluation de sa candidature.

Notre septième indicateur «désir de recevoir des sollicitations» s'apparente au deuxième indicateur de Blau (1994) «nombre de fois qu'un candidat s'est inscrit en tant que personne à la recherche d'un emploi dans un journal ou une association professionnelle». L'idée générale véhiculée par ces indicateurs est que le candidat s'affiche comme personne à la recherche d'un emploi et communique ses coordonnées pour être sollicité pour des emplois correspondant à ses aptitudes. À cet effet, notre indicateur précise si le candidat souhaite être sollicité par «l'agent recruteur» (programme informatique automatisé) lors de l'affichage de nouveaux postes et indique si le candidat accepte ou refuse de recevoir des sollicitations par courriel lors de

l'affichage de nouveaux postes. Si le candidat souhaite être informé dans le futur des nouvelles possibilités d'emploi, il démontre une intensité de recherche d'emploi plus grande qu'une personne ne souhaitant pas être sollicitée puisqu'il ne veut pas passer à côté d'une offre d'emploi qui pourrait correspondre à ses attentes.

Il est évident que nos indicateurs ne reflètent pas parfaitement le concept de l'intensité des comportements de recherche d'emploi. Cela s'explique par la nature particulière de notre étude qui s'intéresse à la recherche d'emploi sur Internet, et ce, de la perspective de l'employeur qui constate certains comportements de recherche d'emploi plutôt que de celle du chercheur d'emploi. De plus, le cadre théorique de l'adéquation personne-organisation oriente notre étude sur l'intensité de recherche d'emploi manifestée envers un employeur en particulier. Nos indicateurs captent aussi cette facette importante de notre cadre théorique.

Les dimensions et indicateurs des comportements de recherche d'emploi maintenant exposés, nous verrons dans la prochaine sous-section les dimensions et indicateurs de la qualité des candidatures.

2.2.2. La qualité des candidatures

Dans leur étude sur la qualité des candidatures en fonction des sources de recrutement, Kirnan et al. (1989) proposent que la qualité des candidatures se reflète dans des éléments pré et post embauche. Les auteurs mentionnent dans un premier temps qu'un candidat de qualité est un candidat qualifié pour le travail qui obtient un

meilleur résultat à un questionnaire de présélection utilisé pour appuyer les décisions d'embauche (p.294). Les auteurs proposent ensuite qu'un candidat de qualité obtient un plus grand succès en emploi suite à l'embauche (offre une meilleure performance en emploi et présente une durée de survie plus grande au sein de l'organisation).

Encore une fois, bien que la littérature opte pour une subdivision de la qualité des candidatures en deux dimensions, la disponibilité de données pré embauche seulement nous pousse à la prise en compte d'une seule de ces dimensions, soit les résultats aux épreuves de présélection et de sélection. Voyons maintenant les indicateurs repérés dans la littérature.

Les quelques études répertoriées et traitant de la qualité des candidatures se servent de résultats obtenus par les candidats à certains tests pré embauche ainsi que du ratio de sélection (nombre d'embauches / nombre de candidatures reçues) de chaque source. Ainsi, Kirnan et al. (1989) utilisent comme indicateur de la qualité des candidats à des postes d'agent d'assurance les résultats qu'ils ont obtenus au test BQ (Background Questionnaire) ainsi que le ratio de sélection pour chaque source étudiée.

Le peu d'études sur le sujet, le peu d'indicateurs répertoriés dans la littérature ainsi que les nouvelles possibilités offertes par le recrutement en ligne nous ont poussé à être créatifs dans le choix de nos indicateurs de la qualité des candidatures. Voyons maintenant les cinq indicateurs choisis pour cette étude et qui reflètent selon nous la qualité des candidatures.

Le premier indicateur choisi, «critères obligatoires», nous informe à savoir si le candidat possède ou non tous les critères obligatoires exigés par l'entreprise pour combler le poste affiché. Un candidat qui possède tous les critères obligatoires est donc un meilleur candidat que celui qui ne les possède pas tous puisqu'il remplit les exigences minimales du poste à pourvoir. À titre d'exemple, les critères obligatoires peuvent être un domaine particulier d'études, la possession d'un permis d'exercice dans une discipline particulière ou d'un titre professionnel (permis en assurance de personnes, en épargne collective, titre comptable ou en actuariat, etc.), un certain nombre d'années d'expérience dans le domaine financier, la connaissance d'une deuxième ou troisième langue, la connaissance de certains logiciels de bureautique, etc.

Le deuxième indicateur, «atouts», indique le nombre de critères que le candidat possède qui ne sont pas obligatoires mais qui sont tout de même jugés utiles pour les postes offerts. Pour deux candidats possédant tous les critères obligatoires, le candidat qui a plus d'atouts sera évalué comme étant meilleur puisqu'il possède plus d'éléments jugés utiles pour l'accomplissement des tâches liées aux postes à pourvoir. Les atouts peuvent être du même ordre que les exemples cités pour les critères obligatoires. En fait, ce qui différencie les deux catégories de critères est le fait que dans le cas des critères obligatoires, l'exigence est considérée comme absolument essentielle et éliminatoire si un candidat ne la possède pas, tandis que dans le cas des atouts, l'exigence est considérée comme n'étant pas absolument essentielle mais appréciée si elle est possédée.

Le troisième indicateur, «résultats questions avec pondération», indique la cote

accordée aux atouts du candidat. Deux candidats peuvent posséder le même nombre d'atouts mais ne pas obtenir le même résultat puisque certains atouts ont une plus grande valeur aux yeux de l'entreprise pour les postes à pourvoir. Un candidat à qui est attribuée une cote plus élevée est donc un candidat qui possède les atouts les plus prisés par l'entreprise et qui répond par conséquent mieux aux critères de qualité établis par celle-ci.

Le quatrième indicateur est le «stade d'avancement dans le processus de sélection». On comprend que plus un candidat se rend loin dans les étapes de sélection, mieux il répond aux exigences de l'entreprise et aux critères de qualité établis par celle-ci.

Le dernier indicateur de qualité de la candidature est le «nombre de sollicitations» qui représente le nombre de fois qu'un candidat est sollicité pour un poste à l'intérieur de la période de référence. Comme le candidat est sollicité en fonction de ses caractéristiques, un candidat sollicité plus fréquemment devrait être meilleur puisqu'il possède normalement les critères sur lesquels l'agent recruteur se base pour solliciter les candidats et qui sont exigées par l'entreprise pour les postes affichés.

Maintenant que nous avons présenté les dimensions de nos concepts ainsi que les indicateurs choisis, il nous reste à élaborer nos hypothèses de recherche.

2.3. Les hypothèses de recherche

Nous avons formulé une hypothèse principale qui met en relation nos concepts et

sept sous-hypothèses que nous présentons dans les paragraphes qui suivent. Nous en reprendrons ensuite quelques-unes pour bien comprendre la logique qui les a fait naître.

Notre proposition générale, exprimée par une question de recherche, met en relation les comportements de recherche d'emploi sur Internet et la qualité des candidatures. Ainsi, nous nous intéressons aux liens potentiellement existants entre l'intensité des comportements de recherche d'emploi, qui sont selon Saks et Ashforth (2002) le reflet de la perception d'adéquation personne-organisation, et la qualité des candidatures obtenues en contexte de recrutement en ligne.

À partir de cette proposition générale, nous formulons l'hypothèse générale suivante :

H1 : Plus l'intensité de la recherche d'emploi sur Internet est forte envers l'employeur, meilleure est la qualité de la candidature.

Cette hypothèse générale se subdivise, en fonction des variables indépendantes d'intérêt, en sept sous-hypothèses.

H1a : La qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats proviennent du site Desjardins.com que lorsqu'ils proviennent d'un autre site Internet.

H1b : La qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats soumettent directement leur candidature sur un concours que lorsqu'ils ne soumettent pas leur candidature pour un poste spécifique.

H1c : La qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de concours auxquels les candidats proposent leur candidature.

H1d : La qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de mises à jour du profil effectuées par les candidats.

H1e : La qualité de la candidature est reliée négativement au nombre de fois que les candidats oublient leur mot de passe.

H1f : La qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats joignent leur CV à leur dossier électronique de candidature que lorsqu'ils ne le joignent pas.

H1g : La qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats acceptent de recevoir des sollicitations de l'agent recruteur que lorsqu'ils refusent.

Notons que la qualité des candidatures est mesurée par cinq indicateurs (i.e. critères obligatoires, atouts, résultats aux questions avec pondération, stade d'avancement dans le processus de sélection et nombre de sollicitations), mais que nous avons choisi de ne pas subdiviser nos sous-hypothèses afin de ne pas alourdir le texte. Par contre, dans le chapitre 4, nous traiterons et discuterons des résultats en tenant compte de cette particularité.

Les sept sous-hypothèses résultent essentiellement d'une seule et même déduction théorique. En effet, nous avons déjà expliqué qu'aucune étude n'a, à proprement parler, abordé notre sujet dans les mêmes termes. Étant donné cette brèche dans la littérature, nous avons dû effectuer un exercice de réflexion afin de pouvoir lier nos variables entre

elles. Les hypothèses présentées ci-haut sont donc émises sur la base d'une déduction théorique, bien que nous puissions retrouver certains éléments dans quelques hypothèses de recherche antérieures.

Tout d'abord, mentionnons que Saks et Ashforth (1999) ont réalisé une étude visant à déterminer le lien entre l'intensité de recherche d'emploi de finissants universitaires et leur statut d'emploi après la graduation ainsi que quatre mois plus tard. Leurs résultats ont démontrés un lien entre l'intensité des comportements de recherche d'emploi et le statut d'emploi après la graduation seulement. Notre hypothèse générale et nos sept sous-hypothèses ont été influencées en partie par cette étude puisque notre variable indépendante «intensité des comportements de recherche d'emploi» est mise en lien avec l'indicateur de la qualité des candidatures «stade d'avancement dans le processus de sélection» qui s'apparente au «statut d'emploi» de Saks et Ashforth (1999).

Ensuite, Breugh (1992) prédisait qu'une recherche d'emploi plus intense amène plus d'offres d'emploi parmi lesquelles le chercheur d'emploi peut faire un choix. Nous pouvons faire un lien entre cette proposition, notre hypothèse principale et nos sept sous-hypothèses puisque notre variable indépendante «intensité des comportements de recherche d'emploi» est mise en lien avec l'indicateur de la qualité des candidatures «nombre de sollicitations» qui s'apparente au «nombre d'offres d'emploi» de Breugh (1992).

Enfin, Kirnan et al. (1989) ont réalisé une étude visant à déterminer le lien entre la

source de la candidature et la qualité de celle-ci. Ils ont découvert que les sources informelles (références d'employé, connaissance d'une personne dans l'entreprise) résultent en de meilleures candidatures que les sources formelles (annonces dans les journaux, agences de recrutement, etc.). Nous reprenons l'idée générale de cette hypothèse à notre façon dans la sous hypothèse H1a puisque nous supposons que les candidats qui viennent directement (par eux-mêmes) visiter le site Web de l'entreprise sont de meilleurs candidats que ceux qui y arrivent indirectement.

Enfin, nous présumons que les sept sous-hypothèses découlent logiquement de la théorie puisque si chaque indicateur de l'intensité des comportements de recherche d'emploi est valide (tel que nous le croyons), chaque sous-hypothèse est nécessairement incluse dans la première qui est plus générale et dont nous avons en grande partie démontré la validité théorique de même que quelques appuis dans certaines études antérieures.

Une fois les hypothèses bien élaborées, nous pouvons reprendre notre modèle opératoire et le transformer en un modèle d'analyse complet qui nous servira de guide pour les étapes suivantes de la recherche. Ainsi, notre modèle d'analyse qui s'est construit graduellement est présenté à la figure 3 ci-dessous et montre clairement les liens qui sont présumés entre les variables.

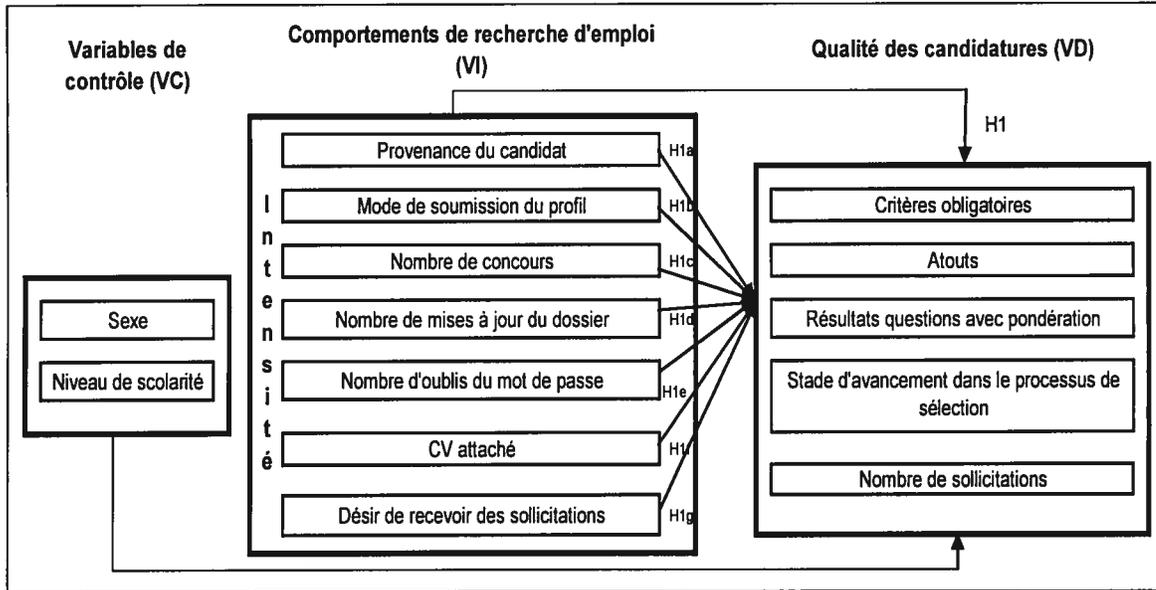


Figure 3. Représentation schématique du modèle d'analyse

La variable explicative ou indépendante (VI) est celle qui est présumée expliquer les variations de l'autre variable de la relation (la variable dépendante). Ainsi, on trouve dans notre modèle plusieurs VI, soit un total de sept, une par sous-hypothèse. Ces variables correspondent aux points d'origine des différentes flèches représentant notre hypothèse générale et nos sept sous-hypothèses. Donc, nos sept VI sont dans l'ordre 1) la provenance du candidat (site Desjardins.com / autre) 2) le mode de soumission du profil (profil général / concours) 3) le nombre de concours pour lesquels le candidat a proposé sa candidature 4) le nombre de mises à jour du dossier 5) le nombre d'oublis du mot de passe 6) le CV attaché au dossier électronique (oui / non) et 7) le désir de recevoir des sollicitations (oui / non). Les VI 1, 2, 6 et 7 prendront une forme qualitative nominale dichotomique alors que les autres prendront la forme d'une série numérique continue.

La variable dépendante (VD) est celle dont les variations sont présumées découler des variations de la VI. Ainsi, on trouve dans notre modèle un total de cinq VD. Ces variables correspondent aux points d'arrivée des différentes flèches représentant notre hypothèse générale et nos sept sous-hypothèses. Donc, nos cinq VD sont dans l'ordre 1) les critères obligatoires (oui / non) 2) le nombre d'atouts (en pourcentage) 3) les résultats aux questions avec pondération (en pourcentage) 4) le stade d'avancement dans le processus de sélection (sélection préliminaire / entrevue téléphonique / entrevue RH / tests / références et sécurité / entrevue gestionnaire / offre / embaucher) et 5) le nombre de sollicitations reçues. Les VD 2, 3 et 5 prendront la forme d'une série numérique continue alors que la variable 1 est de type qualitative nominale dichotomique et la variable 4 de type ordinale.

Nous ajouterons à notre modèle deux variables de contrôle, soit le sexe (qualitative nominale dichotomique) et le niveau de scolarité (ordinale) du candidat. Plusieurs caractéristiques démographiques dont celles-ci sont habituellement prises en compte dans les études sur le recrutement (Blau, 1994; Kirnan et al., 1989; Saks et Ashforth, 1999 et 2002) puisqu'elles peuvent avoir une influence entre autres sur les comportements de recherche d'emploi et sur la qualité des candidatures. Comme nous ne nous intéressons pas précisément à ces éléments et que nous cherchons à isoler spécifiquement les effets des comportements de recherche d'emploi sur la qualité des candidatures, nous en éliminerons les impacts en les prenant en compte comme variables de contrôle. Nous aurions aimé ajouter d'autres variables de contrôle à notre étude (dont l'âge et l'expérience de travail) afin de rendre notre modèle plus solide,

mais la banque de données source dont nous disposions ne contenait pas ces renseignements ou les rendaient difficiles à extraire.

Nous verrons dans le chapitre suivant de quelle façon nous avons procédé afin de soumettre notre modèle à l'épreuve de la réalité.

Chapitre 3
Plan d'observation

Quivy et Van Campenhoudt (1995) précisent que *«l'observation comprend l'ensemble des opérations par lesquelles le modèle d'analyse est soumis à l'épreuve des faits, confronté à des données observables»* (p.155). Ainsi, nous aborderons dans cette section du travail notre structure de preuve qui mettra en lumière la façon dont nous nous y sommes pris concrètement pour collecter nos données et pour mettre à l'épreuve nos hypothèses de recherche.

3.1. La structure de preuve

Notre structure de preuve est basée sur l'utilisation de données secondaires puisque nous nous sommes servi de données recueillies par l'entreprise Desjardins Sécurité financière (DSF) par le biais de son outil de recrutement en ligne. Nous utilisons l'expression données secondaires puisque ces dernières ont été collectées par l'entreprise pour le recrutement de personnel et donc, pour d'autres fins que celle de la présente étude. De plus, mentionnons que notre but n'était pas de procéder à une étude de cas puisque nous cherchions à mettre en lien des variables et non à comprendre comment celles-ci s'articulent spécifiquement dans le processus de recrutement de l'entreprise.

L'utilisation de telles données constituait un avantage pour nous puisque nous évitions d'avoir à réaliser un long processus de sondage ou autre méthode plus longue ou plus coûteuse. Par contre, cette façon de procéder comporte aussi son lot d'inconvénients. En effet, nous avons dû limiter nos ambitions aux seuls renseignements disponibles dans les dossiers et n'avions donc pas accès à des données

telles que l'âge du candidat ou la mesure d'adéquation personne-organisation perçue. Nous avons tout de même jugé profitable de nous servir de ces données tout en restant conscients des limites qu'elles nous imposent.

Les données relatives à chacun des indicateurs étaient donc disponibles dans les dossiers électroniques des candidats et nous verrons dans les sections qui suivent la façon dont nous avons procédé pour choisir celles qui nous semblaient pertinentes à la présente étude et la manière dont nous nous y sommes pris pour constituer notre propre banque de données.

3.2. L'échantillon

Nous avons à notre disposition un ensemble de candidats ayant soumis leur candidature pour des postes au sein du Mouvement Desjardins par le biais du site Internet Desjardins.com depuis son entrée en fonction le 28 février 2003. Cette banque de candidatures comptait déjà en décembre 2003 quelque 30 000 dossiers électroniques de candidatures incluant une foule de renseignements sur les qualifications des candidats et les postes qu'ils souhaitent obtenir au sein du Mouvement. Comme nous ne pouvions nous permettre de considérer toutes ces candidatures (faute de temps) et que nous n'avions en réalité accès qu'aux dossiers complets des candidats de DSF, nous avons extrait les seuls dossiers des candidats ayant soumis leur candidature pour un poste chez DSF. De plus, pour respecter les indicateurs de la qualité des candidatures nécessaires à notre étude, nous avons éliminé les concours dans lesquels il n'y avait eu aucune embauche et ceux pour lesquels aucune valeur n'était accordée aux questions de

présélection. Ainsi, nous avons pu constituer un échantillon de 970 candidatures provenant de 20 concours différents affichés entre le 28 février 2003, date d'entrée en fonction du module de recrutement en ligne, et le 1^{er} décembre 2003, dernière date de cueillette des données. Le nombre de candidats par concours varie de trois à cent quatre vingt un avec une moyenne de quarante neuf.

Il est à noter que notre recherche se situe à un niveau d'analyse individuel puisque nous cherchons à voir si les comportements de recherche d'emploi des candidats peuvent nous donner une indication de la qualité de leur candidature. Nous cherchons donc à mettre en relation des comportements et des résultats individuels pour voir si des liens existent entre les comportements d'un chercheur d'emploi et la qualité de sa candidature. Enfin, l'unité d'analyse choisie pour cette étude est un candidat ayant proposé sa candidature pour un concours chez Desjardins Sécurité financière.

Dans la prochaine section, nous verrons de quelle manière ont été collectées les données sur les candidats et aborderons la façon dont nous avons constitué notre banque de données à partir de celles-ci.

3.3. La collecte des données et instruments de mesure

Les données incluses dans le module de recrutement en ligne sont rassemblées lorsqu'un candidat soumet sa candidature pour un poste ainsi qu'à chaque occasion où il accède ou qu'un recruteur accède à son dossier. En effet, lorsqu'un candidat veut proposer sa candidature ou soumettre son profil général, il doit se créer un dossier de

candidature. Le recruteur pourra ensuite accéder à ce dossier qui se présente visuellement sous la forme de quatre onglets. L'onglet présélection contient les questions de présélection liées à chaque poste, l'onglet CV contient ses renseignements personnels et professionnels, l'onglet profil contient des renseignements généraux sur sa formation et le type d'emploi recherché et l'onglet suivi correspond à l'historique de toutes les «transactions» qui ont été réalisées dans le dossier. L'accès au dossier est contrôlé avec un nom d'utilisateur et un mot de passe

De plus, tous les candidats qui proposent leur candidature pour un poste doivent répondre aux questions de présélection liées à ce poste particulier. Les questions de présélection ont toutes un choix de réponses plus ou moins grand et certaines permettent de choisir plus d'une réponse alors que d'autres sont à choix unique. Ensuite, le programme accorde automatiquement un pointage à chaque candidat en fonction des réponses données et des critères de tri précisés par le recruteur selon les exigences du poste. Ces données permettent donc au recruteur de trier les candidats plus facilement en se basant sur les réponses fournies aux questions et ce tri permet de voir en un coup d'œil les candidats les plus qualifiés pour le poste sans avoir à lire chaque CV. Ces résultats étant affichés dans la liste des candidats ayant proposé leur candidature pour un poste particulier, nous avons accédé à ces listes et noté les résultats obtenus par chaque candidat à ces questions.

Notre collecte des données s'est donc faite directement dans le module de recrutement en ligne de l'entreprise en utilisant un code d'accès recruteur qui nous permet de visualiser tous les dossiers de candidature et tous les dossiers d'affichage de

postes de DSF. Ainsi, les données colligées dans notre banque de données ont été prélevées directement dans les dossiers électroniques des candidats soit par observation directe de l'indicateur ou par décompte. Pour ce faire, nous avons accédé au module de recrutement en ligne à plusieurs reprises entre les mois de septembre et décembre 2003. Comme tous les renseignements et modifications au dossier sont conservés dans le dossier électronique des candidats, nous avons pu extraire directement des dossiers individuels tous les indicateurs nécessaires à notre recherche de même que certains renseignements sur les variables de contrôle sexe et niveau de scolarité. Voyons en détail la façon dont nous avons procédé pour la mesure de chacune des variables.

- Provenance du candidat

Chaque fois qu'un candidat propose sa candidature pour un poste, il doit répondre à la question. «*Comment avez-vous entendu parler de ce poste ?*» et sa réponse est conservée dans son dossier électronique. Étant donné que nous souhaitons différencier les candidats qui viennent directement visiter le site carrière sur Desjardins.com des candidats y arrivant par d'autres sources, nous avons regroupé les multiples réponses en deux catégories, soit site Desjardins.com et autres provenances.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la réponse «Desjardins.com» et la cote 0 à toutes les autres provenances.

- Mode de soumission du profil

Lorsqu'un candidat s'inscrit pour la première fois dans le système, il peut le faire

soit en proposant directement sa candidature à un concours ou en complétant son profil général pour s'inscrire dans la banque de candidatures (sans proposer sa candidature à un poste spécifique). Nous avons donc consulté l'historique de chacun des dossiers et noté laquelle des deux actions avait été posée lors de la première visite. Certains candidats ayant soumis leur candidature sous forme non électronique ont été inscrits dans le système par les recruteurs. Ces candidats ayant postulé sur l'un ou l'autre des concours ont été inclus dans la catégorie des candidatures soumises à un concours.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la catégorie «concours» et la cote 0 à la catégorie «profil général».

- Nombre de concours

Chaque fois qu'un candidat propose sa candidature pour un poste chez DSF, l'action est enregistrée dans l'historique du dossier. Ainsi, nous avons fait un décompte du nombre de fois que chaque candidat a proposé sa candidature chez DSF entre la date de l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données.

Puisque les dossiers des candidats sont actifs depuis des périodes variables, nous avons divisé le nombre de concours sur lequel le candidat a postulé par le nombre de jours entre l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données. Ainsi, nous avons obtenu un «taux de proposition de candidature» dont les résultats peuvent varier entre 0 et 1. À titre d'exemple, une candidature ayant un taux de proposition de 0,1 signifie que le candidat a postulé sur un concours l'équivalent d'une

fois tous les 10 jours.

- Nombre de mises à jour du dossier

Chaque fois qu'un candidat met à jour son dossier électronique de candidature, l'action est enregistrée dans l'historique. Ainsi, nous avons fait un décompte du nombre de fois que chaque candidat a mis à jour son dossier entre la date de l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données.

Encore une fois, puisque les dossiers des candidats sont actifs depuis des périodes variables, nous avons divisé le nombre de mises à jour du dossier électronique faites par le candidat par le nombre de jours entre l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données. Ainsi, nous avons obtenu un «taux de mises à jour du dossier» dont les résultats peuvent varier entre 0 et 1. À titre d'exemple, une candidature ayant un taux de mises à jour du dossier de 0,1 signifie que le candidat a procédé à des modifications dans son dossier de candidature l'équivalent d'une fois tous les 10 jours.

- Nombre d'oublis du mot de passe

Chaque fois qu'un candidat demande un rappel de son mot de passe, l'action est enregistrée dans l'historique du dossier. Encore une fois, nous avons fait un décompte du nombre de fois que chaque candidat a demandé un rappel de son mot de passe entre la date de l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données.

Comme pour les deux variables précédentes, nous avons divisé le nombre d'oublis du mot de passe par le nombre de jours entre l'ouverture du dossier électronique et la date de prélèvement des données. Ainsi, nous avons obtenu un «taux d'oublis du mot de passe» dont les résultats peuvent varier entre 0 et 1. À titre d'exemple, une candidature ayant un taux d'oublis du mot de passe de 0,1 signifie que le candidat a demandé un rappel de son mot de passe l'équivalent d'une fois tous les 10 jours.

- CV attaché

Tel que mentionné précédemment, le dossier électronique du candidat contient un onglet CV dans lequel il peut créer ou joindre son CV (faire copier/coller à partir d'un format Word par exemple). Nous avons donc noté si le candidat avait ou non créé ou joint son CV dans cet onglet.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la catégorie «oui» (CV attaché) et la cote 0 à la catégorie «non» (CV non attaché).

- Désir de recevoir des sollicitations

Lorsque le candidat complète son dossier personnel et professionnel en ligne, il doit mettre un crochet dans une case de l'onglet profil s'il souhaite être informé des futures offres d'emploi correspondant à ses critères. Nous avons donc noté si le candidat a ou non coché cette case de l'onglet profil.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à

la catégorie «oui» (désire recevoir des sollicitations) et la cote 0 à la catégorie «non» (ne désire pas recevoir des sollicitations).

- Critères obligatoires

Tel qu'expliqué auparavant, chaque candidat postulant sur un emploi est évalué en fonction des critères obligatoires. Si le candidat possède tous les critères obligatoires, une étoile jaune apparaît à côté de son nom dans la fenêtre du recruteur. En accédant à chacun des concours, nous avons pu noter si les candidats possédaient ou non tous les critères obligatoires.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la catégorie «oui» (possède tous les critères obligatoires) et la cote 0 à la catégorie «non» (ne possède pas tous les critères obligatoires).

- Atouts

Toujours en accédant à chacun des concours, nous avons noté le nombre d'atouts possédés par chacun des candidats. Le nombre d'atouts se retrouve sous la forme d'une fraction (exemple : 5/10 veut dire que le candidat possède 5 atouts sur une possibilité de 10). Pour les fins d'analyses statistiques nous avons transformé cette fraction en un pourcentage en divisant le nombre d'atouts possédés par le nombre maximal d'atouts possible, le tout multiplié par 100. Les résultats peuvent varier entre 0% et 100%.

- Résultats aux questions avec pondération

Encore une fois, en accédant à chacun des concours, nous avons noté le résultat aux questions avec pondération obtenu par chacun des candidats. Comme ces résultats sont exprimés en pourcentage, nous les avons utilisés tels quels dans nos analyses statistiques. Les résultats peuvent varier entre 0% et 100%.

- Stade d'avancement dans le processus de sélection

Lorsqu'un recruteur fait la gestion des candidatures dans un concours, il fait «progresser» les candidats à travers plusieurs onglets représentant les différentes étapes du processus de sélection. Il existe donc 8 onglets différents, allant de la nouvelle candidature à l'embauche, en passant par l'entrevue téléphonique, l'entrevue avec le gestionnaire, etc. Ces étapes sont éliminatoires, c'est-à-dire que le candidat reste inscrit à la dernière étape réalisée et échouée. À titre d'exemple, un candidat ayant été refusé suite à l'entrevue téléphonique restera inscrit dans l'onglet entrevue téléphonique avec la mention candidature rejetée. Nous avons donc noté quelle étape avait été atteinte par chacun des candidats.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la catégorie «sélection préliminaire», la cote 2 à «entrevue téléphonique», la cote 3 à «entrevue RH», la cote 4 à «tests», la cote 5 à «références et sécurité», la cote 6 à «entrevue gestionnaire», la cote 7 à «offre» et la cote 8 à «embaucher».

- Nombre de sollicitations

Chaque fois que l'agent recruteur fait parvenir un avis de poste disponible par courriel à un candidat, l'action est enregistrée dans l'historique du dossier du candidat. Encore une fois, nous avons fait un décompte du nombre de fois que chaque candidat a été sollicité par l'agent recruteur entre la date de l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données.

Puisque les dossiers des candidats sont actifs depuis des périodes variables, nous avons divisé le nombre de sollicitations reçues par le candidat par le nombre de jours entre l'ouverture de son dossier électronique et la date de prélèvement des données. Ainsi, nous avons obtenu un «taux de sollicitations» dont les résultats peuvent varier 0 et 1. À titre d'exemple, une candidature ayant un taux de sollicitations de 0,1 signifie que le candidat a reçu l'équivalent d'une sollicitation tous les 10 jours.

- Sexe

Puisque nous n'avons pas directement cette information dans les dossiers de candidature, nous nous sommes basé sur le prénom de chaque candidat pour établir son sexe et dans les cas plus ambigus, nous avons consulté le CV pour retracer des indices pouvant nous aider à déterminer le sexe du candidat.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 0 à la catégorie «masculin» et la cote 1 à la catégorie «féminin».

- Niveau de scolarité

Le niveau de scolarité fait l'objet d'une question de présélection obligatoire pour la création d'un profil de candidature. Ainsi, chaque candidat qui souhaite s'inscrire dans le système de recrutement en ligne doit indiquer le plus haut niveau d'études complété. Nous avons donc noté la réponse de chaque candidat à cette question.

Pour les fins de traitement statistique des données, nous avons accordé la cote 1 à la catégorie «études primaires», la cote 2 à «diplôme d'études secondaires ou diplôme d'études professionnelles», la cote 3 à «attestation d'études collégiales», la cote 4 à «diplôme d'études collégiales», la cote 5 à «certificat universitaire», la cote 6 à «baccalauréat», la cote 7 à «diplôme d'études supérieures», la cote 8 à «maîtrise» et la cote 9 à «doctorat».

Notre méthode de collecte des données maintenant révélée, examinons la question de la validité de la recherche qui est essentielle à considérer lors de la réalisation d'une recherche scientifique. Nous l'aborderons maintenant en détail afin de nous assurer de réaliser une étude qui réponde dans la mesure du possible aux exigences reconnues en cette matière.

3.4. La validité

Drucker-Godard, Ehlinger et Grenier (dans Thiétart et coll., 1999) mentionnent que les deux principales préoccupations en termes de validité sont de s'assurer de la pertinence et de la rigueur des résultats et d'évaluer le niveau de généralisation de ces

résultats. Nous aborderons dans les trois sections qui viennent trois types de validité qui nous permettront de positionner notre recherche par rapport à ces préoccupations. Ainsi, nous verrons dans l'ordre la validité de mesure, la validité interne et la validité externe.

3.4.1. Validité de mesure

La validité de mesure s'intéresse à la fiabilité et à la validité des mesures obtenues et qui sont utilisées comme indicateurs dans notre recherche. Un instrument fiable permet «à des observateurs différents de faire des mesures concordantes d'un même sujet avec le même instrument, ou [permet] à un observateur d'établir des mesures similaires d'un même sujet à des moments différents» (Drucker-Godard et al., 1999 : p.266). Un instrument valide doit quant à lui «d'une part mesurer ce qu'on lui demande de mesurer et d'autre part donner des mesures exactes de l'objet étudié» (Drucker-Godard et al., 1999 : p.266). Dans le cas de la fiabilité de la mesure, nous avons choisi les concours dans lesquels chacune des personnes ayant soumis sa candidature avait complété les questions de présélection, où les recruteurs avaient accordé des points à ces réponses et où tous les indicateurs nécessaires à l'étude étaient disponibles.

Dans le cas de la validité de l'instrument de mesure, les éléments que nous avons puisés dans les dossiers des individus tant pour les observations des comportements de recherche d'emploi que pour la qualité des candidatures sont à notre avis directement liés aux phénomènes que nous souhaitons observer. Malgré qu'il n'y ait pas de consensus établi dans la communauté de recherche quant à l'utilisation des technologies

de l'information dans le processus de sélection et à la validité des résultats obtenus par cette méthode, nous restons confiants puisque nous avons porté un soin particulier dans le choix des indicateurs les plus pertinents et représentatifs des concepts et dimensions qui nous intéressaient parmi une vaste gamme de données disponibles.

Finalement, comme toutes les données ont été prélevées directement dans les dossiers électroniques des candidats, aucune manipulation concrète n'a été réalisée sur celles-ci sauf la transcription des données dans le logiciel SPSS. Les données ne sont donc pas sujettes aux biais de la mesure par questionnaire (i.e. désirabilité sociale et variance commune). Voyons maintenant en quoi consiste la validité interne de la recherche.

3.4.2. Validité interne

La validité interne est primordiale dans le cadre d'une recherche scientifique puisqu'elle vise *«à s'assurer de la pertinence et de la cohérence interne des résultats générés par l'étude; le chercheur doit se demander dans quelle mesure son inférence est exacte et s'il n'existe pas d'explications rivales»* (Drucker-Godard et al., 1999 : p.272-273). Le test de la validité interne porte donc sur la démarche de recherche et le chercheur doit se poser des questions tout au long de son design et de son déroulement.

Afin d'éliminer l'influence de certains éléments sur le modèle, nous avons, tel qu'élaboré plus haut, ajouté deux variables de contrôle (sexe et niveau de scolarité). D'autres variables (âge, expérience de travail, etc.) auraient pu être ajoutées pour

augmenter la validité interne de notre recherche si nous avons procédé nous-mêmes à l'élaboration du questionnaire. Par contre, notre ambition étant de lever le voile sur un sujet de recherche encore peu envisagé jusqu'à présent, nous comptons sur des recherches futures pour raffiner le modèle et le rendre encore plus valide au fil du temps. Finalement, étant donné que peu d'études se sont intéressées au phénomène étudié ici, encore peu d'explications contraires à la nôtre ont été soulevées dans la littérature. En fait, les seules études répertoriées sur la qualité des candidatures proposaient que celles-ci varient en fonction des sources utilisées. Nous vérifierons entre autres cette hypothèse à l'aide de notre sous hypothèse H1a.

Maintenant notre réflexion sur la validité interne terminée, jetons un regard sur la validité externe qui a pour but de nous permettre de généraliser nos résultats de recherche.

3.4.3. Validité externe

La validité externe consiste principalement en la capacité de généraliser les résultats à la population ciblée et même au-delà (autres terrains ou «univers parents» (Drucker-Godard et al., 1999 : p.280)). Elle examine donc *«les possibilités et les conditions de généralisation et de réappropriation des résultats d'une recherche»* (Drucker-Godard et al., 1999 : p.280). Selon Whitfield et Strauss (1998), une recherche quantitative et déductive comme la nôtre a une validité externe généralement meilleure par rapport à une recherche qualitative et inductive.

Par l'emploi de procédures statistiques reconnues (corrélations et régressions multiples) et avec l'utilisation d'un échantillon important (près de 1000 candidats), nous pourrons généraliser nos résultats si des différences significatives ressortent de ces analyses. Ainsi, si les résultats obtenus à l'aide des analyses statistiques sont significatifs avec un seuil de confiance entre 90% et 99% ($p < 0,1$, $p < 0,05$ ou $p < 0,01$), les statistiques de l'échantillon étudié pourront servir à inférer les paramètres de la population visée comme objet d'étude.

Maintenant que nous avons analysé chacun des points du plan d'observation, passons à l'élaboration du plan d'analyse qui mettra en lumière les analyses de données envisagées pour tester les hypothèses et le modèle dans sa globalité.

3.5. Le plan d'analyse

Selon Quivy et Van Campenhoudt (1995), les analyses statistiques sont indiquées dans toute recherche axée sur *«l'étude des corrélations entre des phénomènes susceptibles d'être exprimés en variables quantitatives»* et *«dans les cas où [les données] sont recueillies à l'aide d'enquêtes par questionnaire»* (p.227). Comme plusieurs de nos variables sont de type quantitative et que nos données ont été recueillies par une forme de questionnaire électronique, nous croyons que les analyses statistiques sont toutes indiquées pour notre étude.

De plus, les multiples avantages de la procédure statistique explicités par Quivy et Van Campenhoudt (1995) nous paraissent des plus intéressants. En effet, la précision

des procédures et des résultats et la rigueur résultant de l'utilisation de ces méthodes d'analyse de données nous permettront de rencontrer le critère d'intersubjectivité, d'obtenir des résultats de recherche clairs et facilitera la rédaction du rapport de recherche (du mémoire). Whitfield et Strauss (1998) ajoutent que l'approche quantitative donne une meilleure transparence à la recherche puisqu'elle offre tous les éléments permettant de la répliquer, elle serait moins sujette aux influences des attentes du chercheur et permet dans une certaine mesure la généralisation des résultats.

Nous demeurons par contre conscients des limites qu'impose l'utilisation de l'approche quantitative et l'utilisation des données secondaires. En effet, il nous faut garder à l'esprit que même si des liens sont établis entre nos variables, les analyses statistiques ne nous permettent pas toujours d'établir un réel lien de cause à effet. De plus, puisque nous utilisons des données préexistantes (secondaires), certaines limites au niveau du choix des analyses statistiques s'imposent à nous. En effet, les données n'ont pas été récoltées spécialement pour l'étude en cours et doivent être utilisées plus ou moins telles qu'elles sont retrouvées dans le module de recrutement en ligne. Avoir procédé nous-mêmes à une enquête par questionnaire auprès des candidats nous aurait donné accès à un éventail plus grand de données pour tester nos hypothèses, mais le temps et les coûts engendrés auraient été beaucoup trop élevés. Nous avons donc fait certains compromis et malgré cette limite, nous croyons avoir en mains des données pertinentes et utilisables pour bien mettre à l'épreuve nos hypothèses par l'analyse statistique. Distinguons à présent les différentes analyses statistiques qui sont mises à contribution dans notre recherche.

Nous procéderons d'abord à une analyse individuelle de toutes les hypothèses en procédant à des analyses de corrélation pour toutes les variables et nous procéderons ensuite à des régressions multiples afin de tester notre modèle (une analyse de régression pour chaque VD). Voyons maintenant en détail chacun de ces types d'analyses statistiques et attardons-nous aux renseignements que chacune pourra nous fournir.

Les analyses de corrélation (coefficient de Pearson) nous permettront de mesurer si une relation existe entre deux variables (dans notre modèle, une VI et une VD) et d'en mesurer l'amplitude si une telle relation existe. Ce type d'analyse permet de constater à quel point les variables étudiées varient ensemble. Ainsi, une corrélation positive parfaite (coefficient de 1) indique que si l'on connaît la valeur d'une variable, on peut automatiquement connaître la valeur de l'autre variable puisque les deux variables varient ensemble (si la variable A augmente, la variable B augmente d'autant). À titre d'exemple, notre sous-hypothèse 1d trouverait appui si le coefficient de corrélation se montre élevé (tend vers 1) et significatif. Ceci impliquerait que selon les données analysées, plus les candidats font fréquemment des mises à jour de leur profil, meilleurs ils sont (ou l'inverse, soit meilleurs sont les candidats, plus ils font fréquemment des mises à jour de leur profil). Il importe de noter qu'un coefficient de corrélation élevé (près de 1 ou de -1) n'indique en aucun temps la direction de la relation. Il ne faut donc jamais conclure en un lien de causalité à partir de ce type de test.

Finalement, *«tester un modèle ne revient pas uniquement à tester les hypothèses*

constitutives d'un modèle les unes après les autres. Réduire le modèle à des hypothèses juxtaposées ne permet pas toujours de prendre en compte les interactions – synergies, modérations et médiations - qui interviennent» (Charreire et Durieux, 1999 : p.76). Sur cette base, nous avons choisi de procéder à cinq analyses de régression, une pour chaque VD. Cette procédure permet d'inclure toutes les VI et les variables de contrôle afin de valider le modèle et de voir l'impact de chaque variable prise individuellement «toutes choses étant égales par ailleurs». De fait, nous pouvons procéder à une analyse de régression multiple lorsque nous avons à notre disposition plusieurs indicateurs (VI) pour prédire le même critère (VD). Suivant les résultats de l'analyse, nous serons en mesure d'évaluer l'impact particulier de chacune des VI du modèle sur chacune des VD. Une régression permet donc de prédire une variable par une autre puisqu'elle reflète la taille de la relation entre les deux variables en cause. À titre d'exemple, dans notre modèle, nous pourrions conclure que tel ou tel comportement de recherche d'emploi prédit un pourcentage x de la variable résultats aux questions avec pondération.

Chapitre 4
Résultats et discussion

Les six sections qui suivent ont pour but de présenter les statistiques descriptives obtenues à partir de notre banque de données, les résultats des analyses de corrélation réalisées, les résultats des analyses de régression effectuées, un retour sur les hypothèses de recherche, les explications alternatives pour expliquer nos résultats et enfin, les limites de notre étude et les pistes de recherches futures.

4.1. Statistiques descriptives

Nous verrons dans les trois sous-sections qui suivent le profil de notre échantillon ainsi que la distribution de fréquence pour chacune des variables dépendantes et indépendantes.

4.1.1. Profil de l'échantillon

Nous présenterons dans cette section les caractéristiques de notre échantillon de 970 candidatures. Il est à noter qu'un même candidat a pu proposer sa candidature à plus d'une reprise (pour plus d'un concours choisi dans cet échantillon). Un même candidat peut donc représenter plus d'une candidature. Dans les faits, 27 candidats ont proposé leur candidature pour 2 concours différents inclus dans notre banque de données et 4 autres candidats ont proposé leur candidature pour 3 concours différents inclus dans notre banque de données. Notre échantillon comporte donc 935 candidats différents pour 970 candidatures différentes. Compte tenu de ce fait, notons que la démarche ne respecte pas entièrement le postulat de l'indépendance des observations.

La distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du sexe est

présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Poucentage
Féminin	449	46,29
Masculin	521	53,71
Total	970	100,00

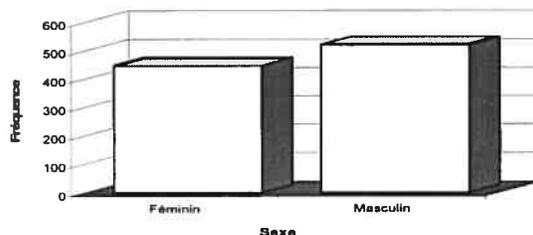


Tableau II et Figure 4. Répartition des participants en fonction du sexe

Ainsi, on remarque que notre échantillon comporte un nombre plus élevé de candidatures masculines que de candidatures féminines. En effet, notre échantillon est composé à près de 54% de candidatures masculines. Ce résultat va dans le même sens que les observations de Boyce et Rainie (2002). En effet, les auteurs mentionnent que les hommes ont une propension plus importante que les femmes à rechercher en ligne des informations relatives à un emploi. Une autre hypothèse pouvant être avancée pour expliquer cet écart est qu'il est possible que l'entreprise offre des postes qui intéressent d'emblée plus d'hommes que de femmes.

La distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du niveau de scolarité complété est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Primaire	3	0,31
Professionnel/Sec V	81	8,35
AEC	90	9,28
DEC	195	20,10
Certificat Univ.	79	8,14
BACC	418	43,09
DESS	19	1,96
Maîtrise	82	8,45
Doctorat	3	0,31
Total	970	100,00

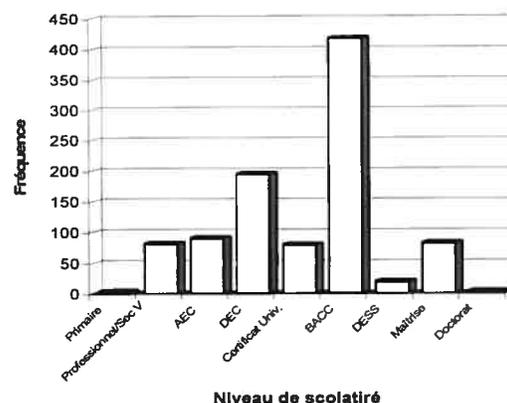


Tableau III et Figure 5. Répartition des participants en fonction du niveau de scolarité

On constate que notre échantillon comporte un nombre plus élevé de candidatures dans les catégories diplôme d'études collégiales et baccalauréat. En effet, 20% de notre échantillon est composé de candidatures provenant de candidats ayant complété un DEC et 43% de candidatures provenant de candidats ayant complété un baccalauréat universitaire. En résumé, seul 37% des candidatures proviennent de candidats ayant une scolarité autre que le diplôme d'études collégiales ou le baccalauréat universitaire. On note que cette observation va dans le sens des commentaires cités dans le chapitre 1 selon lesquels ce sont des candidats plus scolarisés ou de formation technique qui utilisent Internet pour leur recherche d'emploi.

4.1.2. Variables dépendantes

Nous verrons dans cette section la distribution de notre échantillon en fonction de chacune de nos cinq variables dépendantes.

D'abord, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction de la possession des critères obligatoires est présentée dans le tableau et le graphique ci-

dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Oui	258	26,60
Non	712	73,40
Total	970	100,00

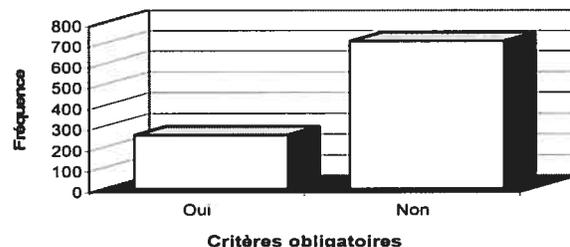


Tableau IV et Figure 6. Répartition des participants en fonction de la possession des critères obligatoires

On s'aperçoit que notre échantillon comporte un nombre plus élevé de candidatures ne possédant pas tous les critères obligatoires exigés pour les postes offerts. En effet, seulement près de 27% des candidatures de notre échantillon répondent à tous les critères obligatoires exigés, alors que 73% des candidatures reçues n'ont pas les caractéristiques minimales pour postuler sur les emplois offerts. Encore une fois, cette observation va dans le sens des critiques formulées par les recruteurs et énumérées dans le chapitre 1 selon lesquelles les candidatures reçues par le biais du recrutement en ligne peuvent laisser à désirer. On comprend ici l'importance des outils automatisés de tri qui ont pour but d'éliminer rapidement des candidats non qualifiés pour les postes, permettant de se concentrer sur la minorité répondant aux critères minimum exigés.

Deuxièmement, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction des atouts possédés par les candidats est présentée dans le graphique ci-dessous :

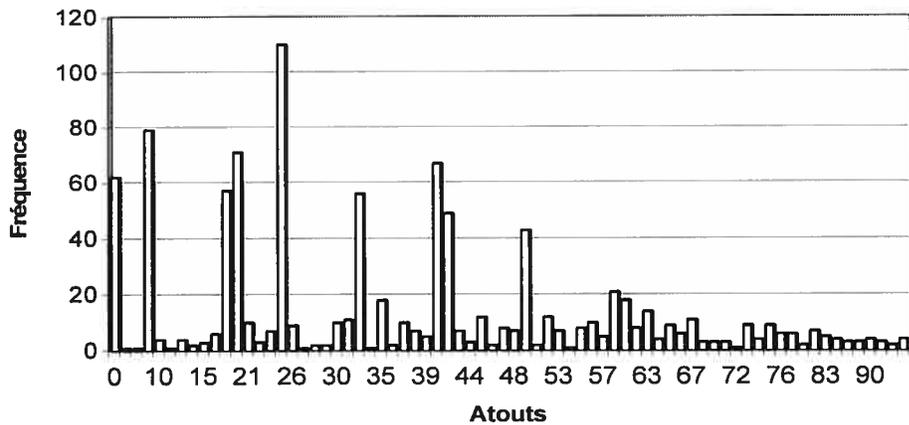


Figure 7. Répartition des participants en fonction des atouts possédés

On voit que les valeurs varient de 0 à 100%. La valeur la plus fréquente (mode) est 25% et la moyenne est de 35%. Il est à noter que près de 78% des candidatures présentent un résultat inférieur ou égal à 50% et que seulement 4 candidatures possèdent 100% des atouts. Il apparaît évident qu'il n'est pas nécessaire pour un candidat de posséder l'ensemble des atouts, par contre, c'est vers ce résultat qu'un recruteur se tourne pour faire un second tri parmi toutes les candidatures qui possèdent tous les critères obligatoires.

En troisième lieu, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction des résultats obtenus aux questions avec pondération est présentée dans le graphique ci-dessous :

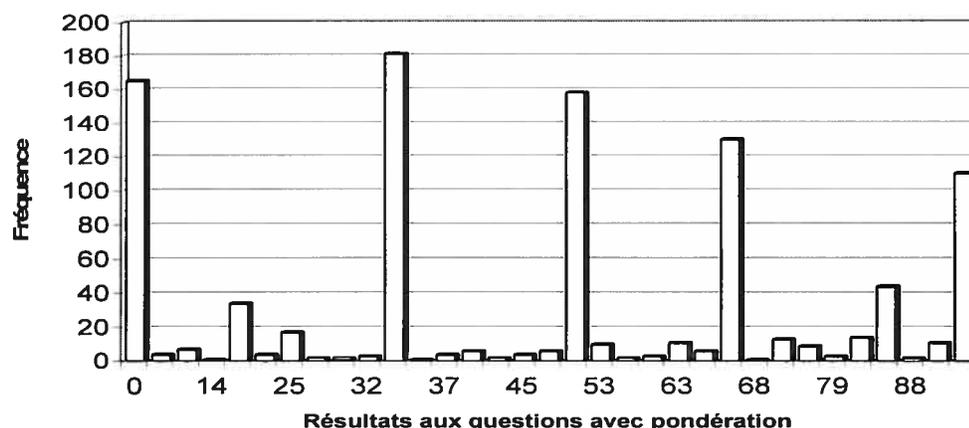


Figure 8. Répartition des participants en fonction des résultats aux questions avec pondération

On remarque que les valeurs varient de 0 à 100%. La valeur la plus fréquente (mode) est 33%, suivie de près par la valeur 0% et la moyenne est de 47%. Il est à noter que près de 62% des candidatures présentent un résultat inférieur ou égal à 50%.

Quatrièmement, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du stade d'avancement dans le processus de sélection est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Sélection préliminaire	721	74,33
Entrevue téléphonique	87	8,97
Entrevue RH	88	9,07
Tests	2	0,21
Sécurité et références	7	0,72
Entrevue gestionnaire	27	2,78
Offre	2	0,21
Embaucher	36	3,71
Total	970	100,00

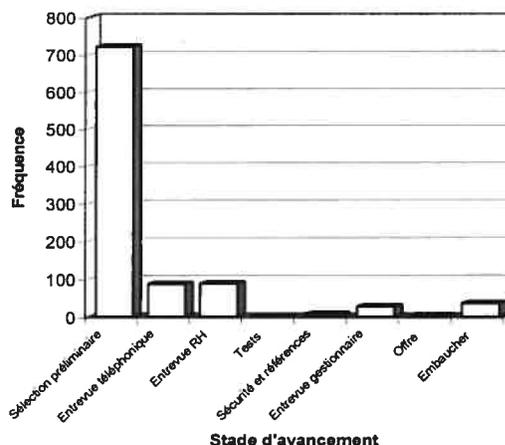


Tableau V et Figure 9. Répartition des participants en fonction du stade d'avancement dans le processus de sélection

Cette distribution nous permet de constater qu'un peu plus de 74% des candidats ne dépassent pas l'étape de la sélection préliminaire et qu'au total, ce sont un peu moins de 4% des candidatures qui seront embauchées. Il semble que l'outil permette une présélection des candidats dès la première étape du processus de sélection donnant l'occasion aux recruteurs de se concentrer sur seulement environ 25% du total des candidatures soumises.

Enfin, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du nombre de sollicitations reçues est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
0	429	44,23
1-10	409	42,16
11-20	77	7,94
21-30	22	2,27
31-40	15	1,55
41-50	7	0,72
51-60	3	0,31
61-70	2	0,21
71-80	3	0,31
> 80	3	0,31
Total	970	100,00

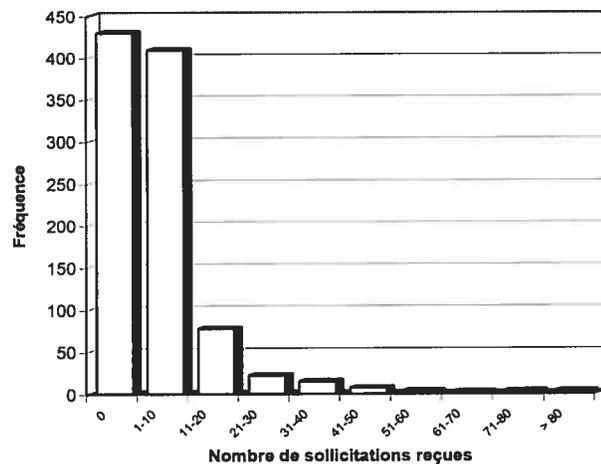


Tableau VI et Figure 10. Répartition des participants en fonction du nombre de sollicitations reçues

Les résultats nous montrent que plus de 44% des candidatures n'ont reçu aucune sollicitation au cours de la période de référence et qu'un autre 42% des candidatures ont reçu entre 1 et 10 sollicitations. Seul près de 14% des candidatures ont reçu plus de 11 sollicitations au cours de cette même période.

La variable nombre de sollicitations reçues ayant été transformée en un taux pour

les fins d'analyse, voyons à quoi ressemble la distribution de celui-ci.

	Fréquence	Pourcentage
0	429	44,23
>0 <0,025	271	27,94
≥0,025 <0,05	108	11,13
≥0,05 <0,075	54	5,57
≥0,075 <0,1	30	3,09
≥0,1 <0,15	36	3,71
≥0,15 <0,2	13	1,34
≥0,2	29	2,99
Total	970	100,00

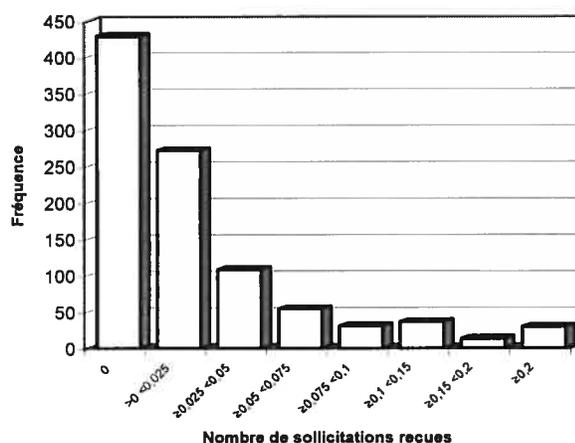


Tableau VII et Figure 11. Répartition des participants en fonction du taux de sollicitations

Les taux de sollicitations varient entre 0 et 0,81 et les résultats indiquent que mis à part les candidatures n'ayant jamais été sollicitées au cours de la période de référence, près de 48% des candidatures sont sollicitées moins d'une fois tous les 10 jours (taux $> 0 < 0,1$). Seulement 8% des candidatures ont été sollicitées à un taux plus élevé qu'une fois par 10 jours (taux $\geq 0,1$).

4.1.3. Variables indépendantes

Nous verrons dans cette section la distribution de notre échantillon en fonction de chacune de nos sept variables indépendantes.

Dans un premier temps, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction de la provenance des candidatures est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Inconnue	4	0,41
Desjardins.com	470	48,45
Autres	496	51,13
Total	970	100,00

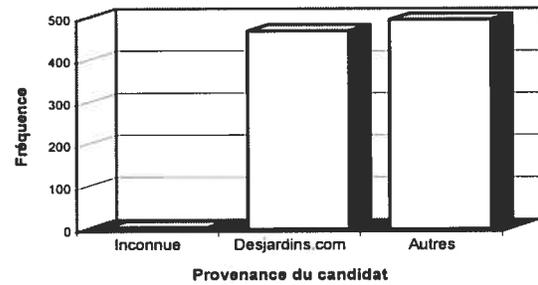


Tableau VIII et Figure 12. Répartition des participants en fonction de la provenance des candidatures

On constate que plus de 48% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui ont pris connaissance des offres d'emploi directement sur le site Internet de l'entreprise, les 52% autres ayant pris connaissance des postes par une panoplie d'autres moyens (babillards, autres site d'offres d'emploi, journaux, etc.). Ce résultat démontre que l'entreprise est assez connue sur le marché pour attirer directement environ la moitié des postulants.

En second lieu, observons la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du mode de soumission du profil présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Candidature spécifique	814	83,92
Profil général	156	16,08
Total	970	100,00

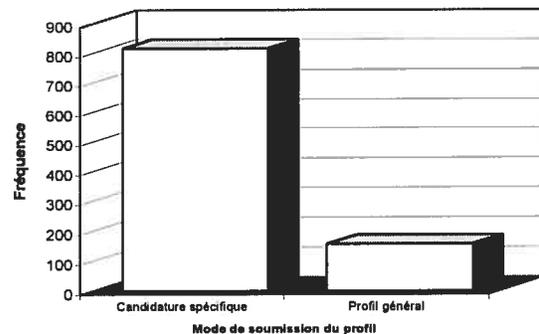


Tableau IX et Figure 13. Répartition des participants en fonction du mode de soumission du profil

Les résultats nous montrent que près de 84% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui ont soumis leur candidature sur un concours lors de leur première inscription sur le site Internet de l'entreprise, alors que 16% ont choisi de simplement créer leur profil sans postuler sur un concours en particulier. Ce résultat démontre que la majorité des personnes s'inscrivant dans le système de recrutement en ligne le font dans le but de postuler sur un emploi.

Voyons maintenant la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du nombre de concours sur lesquels les candidats ont postulés au cours de la période de référence présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Frequence	Pourcentage
1	709	73,09
2	149	15,36
3	55	5,67
4	28	2,89
5	11	1,13
6	7	0,72
7	2	0,21
8	1	0,10
9	1	0,10
10	2	0,21
11	3	0,31
14	2	0,21
Total	970	100,00

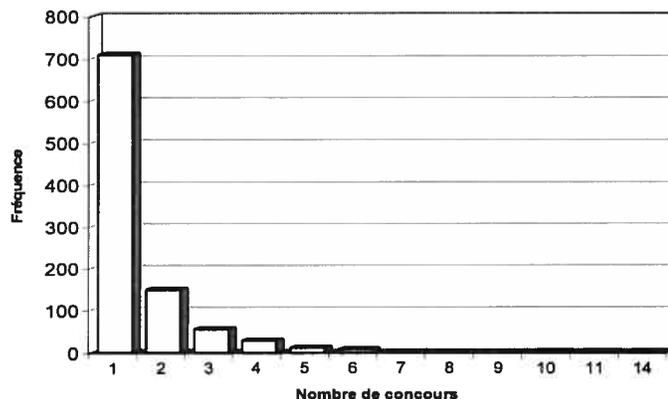


Tableau X et Figure 14. Répartition des participants en fonction du nombre de concours

On remarque que 73% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui ont soumis leur candidature pour un seul concours au cours de la période de référence, alors que 15% ont proposé leur candidature pour deux concours. Il en résulte donc que moins de 12% des candidatures proviennent de candidats ayant soumis leur candidature à plus de 2 concours chez DSF au cours de la période de référence.

La variable nombre de concours ayant été transformée en un taux pour les fins d'analyse, voyons à quoi ressemble la distribution de celui-ci.

	Fréquence	Pourcentage
>0 <0,005	158	16,29
≥0,005 <0,01	525	54,12
≥0,01 <0,015	141	14,54
≥0,015 <0,025	87	8,97
≥0,025 <0,05	46	4,74
≥0,05	13	1,34
Total	970	100,00

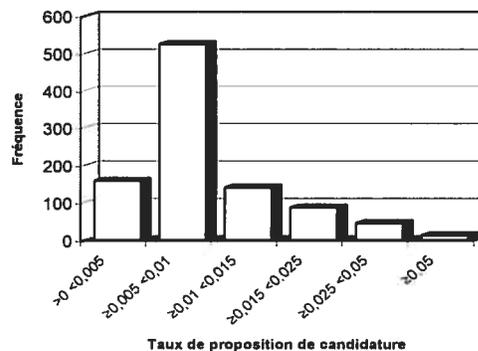


Tableau XI et Figure 15. Répartition des participants en fonction du taux de proposition de candidature

Les taux de proposition de candidature varient entre 0,004 et 0,109 et les résultats indiquent que plus de 70% des candidatures ont proposé leur candidature moins d'une fois tous les 100 jours ($0 < \text{taux} < 0,01$). Seulement un peu plus de 29% des candidatures ont postulé sur des postes à un taux égal ou supérieur à une fois par 100 jours ($\text{taux} \geq 0,1$).

Quatrièmement, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du nombre de fois que les candidats ont mis à jour leur dossier au cours de la période de référence est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
0	588	60,62
1	238	24,54
2	79	8,14
3	35	3,61
4	19	1,96
5	4	0,41
6	3	0,31
8	1	0,10
9	3	0,31
Total	970	100,00

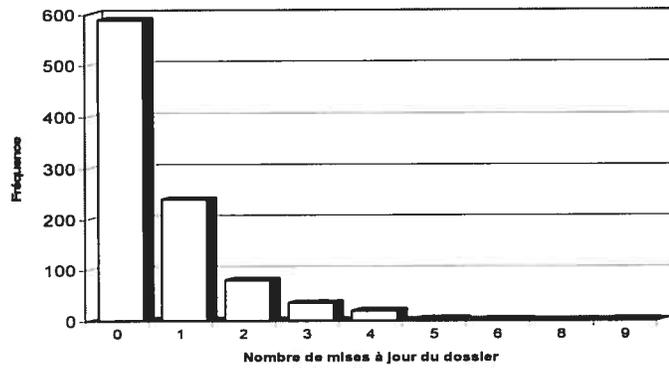


Tableau XII et Figure 15. Répartition des participants en fonction du nombre de mises à jour du dossier

On remarque que près de 61% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui n'ont jamais mis leur dossier à jour au cours de la période de référence, alors que près de 25% l'ont fait à une seule reprise. Il en résulte donc que moins de 15% des candidatures proviennent de candidats qui ont mis leur dossier à jour plus d'une fois au cours de la période de référence. Ces résultats nous démontrent qu'une fois inscrits dans le système, les individus ont peu tendance à y retourner pour faire des modifications.

La variable nombre de mises à jour du dossier ayant été transformée en un taux pour les fins d'analyse, voyons à quoi ressemble la distribution de celui-ci.

	Fréquence	Pourcentage
0	588	60,62
>0 <0,005	73	7,53
≥0,005 <0,01	160	16,49
≥0,01 <0,015	63	6,49
≥0,015 <0,025	58	5,98
≥0,025 <0,05	21	2,16
≥0,05	7	0,72
Total	970	100,00

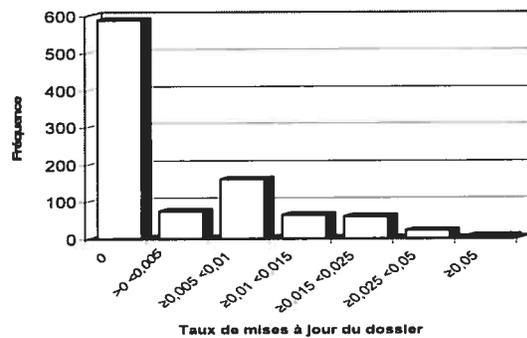


Tableau XIII et Figure 17. Répartition des participants en fonction du taux de mises à jour du dossier

Les taux de mises à jour du dossier varient entre 0,004 et 0,125 et les résultats indiquent que près de 87% des candidatures ont mis à jour leur dossier moins d'une fois tous les 100 jours ($0 < \text{taux} < 0,01$). Seulement un peu plus de 15% des candidatures ont mis à jour leur dossier à un taux égal ou supérieur à une fois par 100 jours ($\text{taux} \geq 0,1$).

Cinquièmement, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du nombre de fois que les candidats ont oublié leur mot de passe au cours de la période de référence est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
0	721	74,33
1	171	17,63
2	56	5,77
3	16	1,65
4	3	0,31
5	2	0,21
7	1	0,10
Total	970	100,00

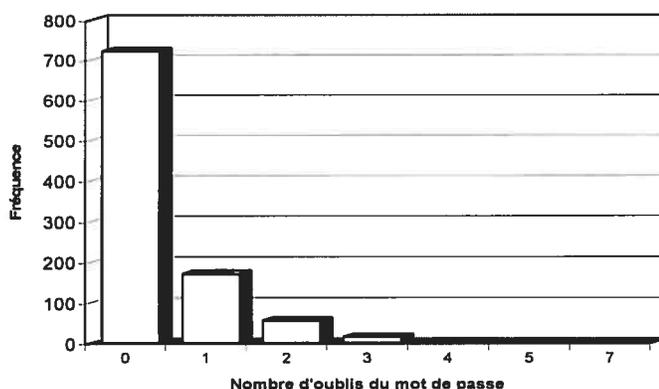


Tableau XIV et Figure 18. Répartition des participants en fonction du nombre d'oublis du mot de passe

On remarque que 74% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui n'ont jamais oublié leur mot de passe au cours de la période de référence, alors que près de 18% l'ont oublié à une seule reprise. Il en résulte donc qu'environ 8% des candidatures proviennent de candidats qui ont oublié leur mot de passe plus d'une fois au cours de la période de référence. Ces résultats nous démontrent qu'en général, la grande majorité des individus se rappellent de leur mot de passe ou que les candidats

qui oublient leur mot de passe sont des individus qui ne sont jamais retourné dans le système suite au premier dépôt de leur candidature et qui n'ont donc pas eu besoin d'un rappel de celui-ci.

La variable nombre d'oublis du mot de passe ayant été transformée en un taux pour les fins d'analyse, voyons à quoi ressemble la distribution de celui-ci.

	Fréquence	Poucentage
0	721	74,33
>0 <0,005	51	5,26
≥0,005 <0,01	133	13,71
≥0,01 <0,015	43	4,43
≥0,015 <0,025	18	1,86
≥0,025 <0,05	2	0,21
≥0,05	2	0,21
Total	970	100,00

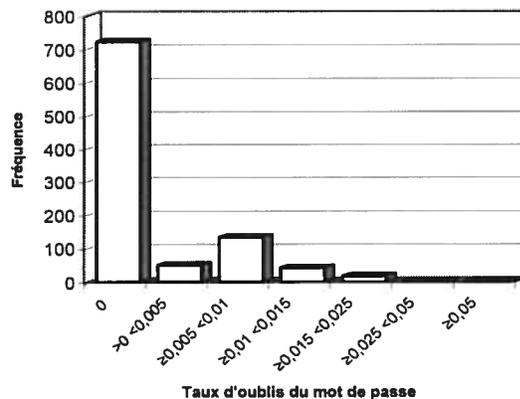


Tableau XV et Figure 19. Répartition des participants en fonction du taux d'oublis du mot de passe

Les taux d'oublis du mot de passe varient entre 0,004 et 0,071 et les résultats indiquent que plus de 93% des candidatures ont fait une demande de rappel du mot de passe moins d'une fois tous les 100 jours ($0 < \text{taux} < 0,01$). Seulement un peu moins de 7% des candidatures ont fait une demande de rappel du mot de passe à un taux égal ou supérieur à une fois par 100 jours ($\text{taux} \geq 0,1$).

En sixième lieu, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du fait d'avoir joint ou non son curriculum vitæ dans le profil de candidature est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Oui	942	97,11
Non	28	2,89
Total	970	100,00

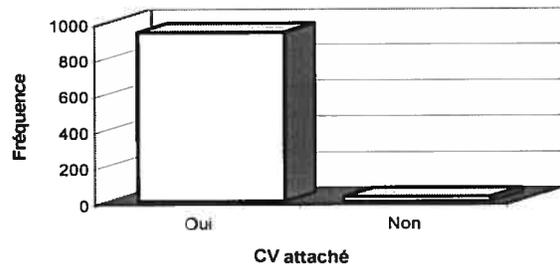


Tableau XVI et Figure 20. Répartition des participants en fonction du fait d'avoir joint ou non son curriculum vitæ

On remarque que 97% des candidatures de notre échantillon proviennent de candidats qui ont joint leur curriculum vitæ à leur profil de candidature, alors que qu'environ 3% ne l'ont pas fait. On peut donc voir que la très grande majorité des candidats prend le temps de fournir à l'entreprise les éléments de base nécessaire à la présélection.

Finalement, la distribution de notre échantillon de candidatures en fonction du désir de recevoir des sollicitations est présentée dans le tableau et le graphique ci-dessous :

	Fréquence	Pourcentage
Oui	927	95,57
Non	43	4,43
Total	970	100,00

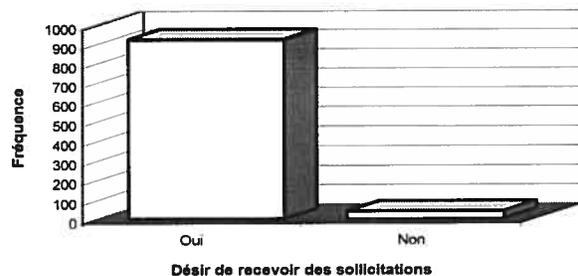


Tableau XVII et Figure 21. Répartition des participants en fonction du désir de recevoir des sollicitations

Les résultats nous montrent que près de 96% des candidatures de notre échantillon

proviennent de candidats qui souhaitent être sollicités par l'entreprise lors de l'affichage de nouveaux postes, alors que seulement 4% ne le souhaitent pas. Les résultats démontrent que la majorité des candidats ayant postulé sur des emplois chez DSF souhaitent être informés des possibilités futures d'emploi au sein de l'entreprise.

Voyons maintenant les analyses de corrélation qui nous permettront de constater les liens entre nos variables dépendantes et indépendantes.

4.2. Analyses bivariées

Dans cette section, nous verrons en détail les résultats significatifs des analyses de corrélation qui apparaissent dans le tableau XVIII ci-dessous. Nous les passerons en revue un par un en respectant l'ordre dans lequel ils apparaissent dans les colonnes du tableau, en analysant dans chaque colonne les relations positives dans un premier temps, puis les relations négatives dans un deuxième temps. Ensuite, nous résumerons les conclusions qu'ils nous permettent de tirer sur nos hypothèses.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Critères obligatoires (VD1)	Pearson Sig. (2-tailed)	1												
2 Atouts (VD2)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,016 0,611	1											
3 Résultats questions avec pondération (VD3)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,151** 0,000	0,262** 0,000	1										
4 Stade d'avancement dans le processus de sélection (VD4)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,018 0,572	-0,067* 0,038	0,127** 0,000	1									
5 Taux de sollicitations (VD5)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,042 0,195	0,062 0,054	-0,021 0,517	-0,080* 0,012	1								
6 Provenance du candidat (V1)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,054 0,095	0,057 0,075	0,001 0,964	0,037 0,246	-0,009 0,771	1							
7 Mode de soumission du profil (V2)	Pearson Sig. (2-tailed)	-0,054 0,093	-0,072* 0,025	0,088** 0,006	0,052 0,108	0,040 0,215	-0,201** 0,000	1						
8 Taux de proposition de candidature (V3)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,069* 0,032	0,063* 0,050	-0,043 0,183	0,168** 0,000	-0,081* 0,012	0,109** 0,001	-0,070* 0,029	1					
9 Taux de mises à jour dossier (V4)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,036 0,267	0,027 0,404	-0,005 0,867	0,101** 0,002	-0,097** 0,002	0,048 0,138	-0,095** 0,003	0,465** 0,000	1				
10 Taux d'oublis mot de passe (V5)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,060 0,061	-0,006 0,841	0,005 0,876	0,046 0,151	-0,055 0,088	0,067* 0,037	-0,056 0,084	0,181** 0,000	0,217** 0,000	1			
11 CV attaché (V6)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,048 0,135	0,042 0,195	-0,051 0,113	-0,071* 0,026	0,034 0,290	-0,017 0,598	-0,078* 0,793	-0,082* 0,015	0,020 0,010	0,531	1		
12 Désir de recevoir des sollicitations (V7)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,005 0,878	0,074* 0,021	0,002 0,938	-0,077* 0,016	0,085** 0,008	0,025 0,443	-0,026 0,417	0,015 0,630	0,031 0,331	0,052 0,109	0,023 0,480	1	
13 Sexe (VC1)	Pearson Sig. (2-tailed)	-0,156** 0,000	0,044 0,174	-0,070* 0,028	-0,015 0,642	-0,058 0,073	0,064* 0,045	-0,044 0,172	0,046 0,156	-0,011 0,733	0,045 0,162	-0,013 0,690	-0,021 0,513	1
14 Niveau scolaire (VC2)	Pearson Sig. (2-tailed)	0,046 0,148	-0,099** 0,002	-0,117** 0,000	-0,088** 0,006	-0,027 0,408	-0,061 0,058	0,016 0,612	-0,057 0,075	-0,005 0,869	-0,016 0,629	0,099** 0,002	-0,130** 0,308	0,000

** p<0,01
* p<0,05

Tableau XVIII. Analyses de corrélation

4.2.1. Analyses bivariées en fonction des variables dépendantes

- Critères obligatoires

Il existe une corrélation positive significative entre la variable critères obligatoires et la variable :

- résultats aux questions avec pondération (0,151 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui possèdent tous les critères obligatoires ont de meilleurs résultats aux questions avec pondération que ceux qui ne possèdent pas tous les critères obligatoires.
- taux de proposition de candidature (0,069 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui possèdent tous les critères obligatoires proposent leur candidature sur plus de concours que ceux qui ne possèdent pas tous les critères obligatoires.

Il existe une corrélation négative significative entre la variable critères obligatoires et la variable sexe (-0,156 $p < 0,01$), ce qui signifie que le fait de posséder tous les critères obligatoires est lié au fait d'être un candidat de sexe masculin.

- Atouts

Il existe une corrélation positive significative entre la variable atouts et la variable :

- résultats aux questions avec pondération (0,262 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui ont plus d'atouts ont un résultat plus élevé aux

questions avec pondération que ceux qui ont moins d'atouts.

- taux de proposition de candidature (0,063 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui ont un résultat plus élevé quant à leur nombre d'atouts proposent leur candidature à plus d'occasions que ceux qui ont un résultat moins élevé quant à leur nombre d'atouts.
- désir de recevoir des sollicitations (0,074 $p < 0,05$), ce qui signifie que le fait d'obtenir un résultat plus élevé quant au nombre d'atouts est lié au fait de souhaiter recevoir des sollicitations.

Il existe une corrélation négative significative entre la variable atouts et la variable :

- stade d'avancement dans le processus de sélection (-0,067 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui ont un résultat plus élevé quant à leur nombre d'atouts se rendent moins loin dans le processus de sélection que ceux qui ont un résultat moins élevé quant à leur nombre d'atouts.
- mode de soumission du profil (-0,072 $p < 0,05$), ce qui signifie que le fait d'obtenir un résultat plus élevé quant au nombre d'atouts est lié au fait de ne déposer que son profil général lors de sa première visite.
- niveau de scolarité (-0,099 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui ont un résultat plus élevé quant à leur nombre d'atouts ont un niveau de scolarité plus bas que ceux qui ont un résultat moins élevé quant à leur nombre d'atouts.

- Résultats aux questions avec pondération

Il existe une corrélation positive significative entre la variable résultats aux questions avec pondération et la variable :

- stade d'avancement dans le processus de sélection (0,127 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui ont un résultat plus élevé aux questions avec pondération se rendent plus loin dans le processus de sélection que ceux qui ont un résultat moins élevé aux questions avec pondération.
- mode de soumission du profil (0,088 $p < 0,01$), ce qui signifie que le fait d'obtenir un résultat plus élevé aux questions avec pondération est lié au fait d'avoir proposé sa candidature sur un concours lors de sa première visite sur le site Internet.

Il existe une corrélation négative significative entre la variable résultats aux questions avec pondération et la variable :

- sexe (-0,070 $p < 0,05$), ce qui signifie que le fait d'obtenir un résultat plus élevé aux questions avec pondération est lié au fait d'être un candidat de sexe masculin.
- niveau de scolarité (-0,117 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui ont un résultat plus élevé aux questions avec pondération ont un niveau de scolarité plus bas que ceux qui ont un résultat moins élevé aux questions avec pondération.

- Stade d'avancement dans le processus de sélection

Il existe une corrélation positive significative entre la variable stade d'avancement dans le processus de sélection et la variable :

- taux de proposition de candidature (0,168 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection proposent leur candidature à plus d'occasions que ceux qui se rendent moins loin dans le processus de sélection.
- taux de mises à jour du dossier (0,101 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection mettent à jour leur dossier de candidature à plus d'occasions que ceux qui se rendent moins loin dans le processus de sélection.

Il existe une corrélation négative significative entre la variable stade d'avancement dans le processus de sélection et la variable :

- taux de sollicitations (-0,080 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection sont sollicités à moins d'occasions que ceux qui se rendent moins loin dans le processus de sélection.
- CV attaché (-0,071 $p < 0,05$), ce qui signifie que le fait de se rendre plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas avoir joint son CV au dossier électronique de candidature.
- désir de recevoir des sollicitations (-0,077 $p < 0,05$), ce qui signifie que le

fait de se rendre plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas souhaiter recevoir des informations.

- niveau de scolarité (-0,088 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection ont un niveau de scolarité plus bas que ceux qui se rendent moins loin dans le processus de sélection.

- Taux de sollicitations

Il existe une corrélation positive significative (0,085 $p < 0,01$) entre la variable taux de sollicitations et la variable désir de recevoir des sollicitations, ce qui signifie que le fait d'être sollicité plus fréquemment est lié au fait de souhaiter recevoir des informations.

Il existe une corrélation négative significative entre la variable taux de sollicitations et la variable :

- taux de proposition de candidature (-0,081 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui sont sollicités plus fréquemment proposent leur candidature à moins d'occasions que ceux qui sont moins fréquemment sollicités.
- taux de mises à jour du dossier (-0,097 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui sont sollicités plus fréquemment mettent à jour leur dossier de candidature à moins d'occasions que ceux qui sont moins fréquemment sollicités.

- Provenance du candidat

Il existe une corrélation positive significative entre la variable provenance du candidat et la variable :

- taux de proposition de candidature (0,109 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui ont visité d'eux-mêmes le site Desjardins.com proposent leur candidature à plus d'occasions que ceux qui proviennent d'une autre source.
- taux d'oublis du mot de passe (0,067 $p < 0,05$), ce qui signifie que les candidats qui ont visité d'eux-mêmes le site Desjardins.com demandent un rappel du mot de passe à plus d'occasions que ceux qui proviennent d'une autre source.
- sexe (0,064 $p < 0,05$), ce qui signifie que le fait de visiter de soi-même le site Desjardins.com est lié au fait d'être un candidat de sexe féminin.

Il existe une corrélation négative significative (-0,201 $p < 0,01$) entre la variable provenance du candidat et la variable mode de soumission du profil, ce qui signifie que le fait de visiter de soi-même le site Desjardins.com est lié au fait de ne déposer que son profil général lors de sa première visite.

- Mode de soumission du profil

Il existe une corrélation négative significative entre la variable mode de soumission du profil et la variable :

- taux de proposition de candidature (-0,070 $p < 0,05$), ce qui signifie que

les candidats qui proposent leur candidature à un concours à leur première visite du site Internet proposent leur candidature à moins d'occasions que ceux qui soumettent leur profil général à leur première visite du site Internet.

- taux de mises à jour du dossier (-0,095 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui proposent leur candidature à un concours à leur première visite du site Internet mettent à jour leur dossier de candidature à moins d'occasions que ceux qui soumettent leur profil général à leur première visite du site Internet.

- Taux de proposition de candidature

Il existe une corrélation positive significative entre la variable taux de proposition de candidature et la variable :

- taux de mises à jour du dossier (0,465 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui proposent leur candidature à plus d'occasions mettent à jour leur dossier de candidature à plus d'occasions que ceux qui proposent leur candidature à moins d'occasions.
- taux d'oublis du mot de passe (0,181 $p < 0,01$), ce qui signifie que les candidats qui proposent leur candidature à plus d'occasions demandent un rappel du mot de passe à plus d'occasions que ceux qui proposent leur candidature à moins d'occasions.

Il existe une corrélation négative significative (-0,078 $p < 0,05$) entre la variable

taux de proposition de candidature et la variable CV attaché, ce qui signifie que le fait de proposer sa candidature à plus d'occasions est lié au fait de ne pas avoir joint son CV au dossier électronique de candidature.

- Taux de mises à jour du dossier

Il existe une corrélation positive significative (0,217 $p < 0,01$) entre la variable taux de mises à jour du dossier et la variable taux d'oublis du mot de passe, ce qui signifie que les candidats qui mettent à jour leur dossier de candidature à plus d'occasions demandent un rappel du mot de passe à plus d'occasions que ceux qui mettent à jour leur dossier de candidature à moins d'occasions.

Il existe une corrélation négative significative (-0,082 $p < 0,05$) entre la variable taux de mises à jour du dossier et la variable CV attaché, ce qui signifie que le fait de mettre à jour son dossier de candidature à plus d'occasions est lié au fait de ne pas avoir joint son CV au dossier électronique de candidature.

- CV attaché

Il existe une corrélation positive significative (0,099 $p < 0,01$) entre la variable CV attaché et la variable niveau de scolarité, ce qui signifie que le fait de joindre son CV à son dossier électronique de candidature est lié au fait d'avoir un niveau de scolarité plus élevé.

- Sexe

Il existe une corrélation négative significative (-0,130 $p < 0,01$) entre la variable

sexe et la variable niveau de scolarité, ce qui signifie que le fait d'être de sexe féminin est en lien avec le fait d'avoir un niveau de scolarité plus bas.

Voyons maintenant en quoi ces résultats appuient ou infirment nos hypothèses de recherche.

4.2.2. Analyses bivariées en fonction des hypothèses

Tout d'abord, l'hypothèse H1a, selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats proviennent du site Desjardins.com que lorsqu'ils proviennent d'un autre site Internet et l'hypothèse H1e, selon laquelle la qualité de la candidature est reliée négativement au nombre de fois que les candidats oublient leur mot de passe n'ont trouvé aucun appui. Selon les résultats obtenus, il nous serait impossible de prédire la qualité d'une candidature à partir de l'observation de sa provenance ou du nombre d'oublis du mot de passe.

Ensuite, l'hypothèse H1b, selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats soumettent directement leur candidature sur un concours lors de leur première visite que lorsqu'ils ne soumettent pas leur candidature pour un poste spécifique, n'a trouvé qu'un seul appui attendu. En effet, seul le fait d'obtenir un résultat élevé aux questions avec pondération a été mis en lien avec le fait de proposer sa candidature sur un poste spécifique lors de sa première visite du site Internet. Quant au nombre d'atouts, il est, contrairement à notre hypothèse, lié négativement à la VI. Ainsi, le fait d'obtenir un résultat plus élevé quant au nombre d'atouts est lié au fait de n'avoir soumis que son profil général lors de la première visite du site. Pour expliquer ce résultat, on pourrait possiblement imaginer que le candidat qui n'avait soumis que son

profil général lors de sa première visite sera peut-être tenté, s'il visite régulièrement le site sans trouver d'emploi qui répond exactement à ses exigences et qu'il est vraiment intéressé à travailler pour l'entreprise, de proposer sa candidature pour un poste malgré le fait qu'il ne possède pas nécessairement les exigences requises.

L'hypothèse H1c, selon laquelle la qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de concours auxquels les candidats proposent leur candidature a été partiellement appuyée puisque nous avons obtenu les résultats attendus pour trois des cinq VD. En effet, la possession des critères obligatoires, le plus grand nombre d'atouts possédés et la progression à des stades plus avancés dans le processus de sélection sont liés au fait de proposer sa candidature plus fréquemment sur des concours. Pour ce qui est du taux de sollicitations, il est, contrairement à notre hypothèse, lié négativement à la VI. Ainsi, le fait d'avoir un taux de sollicitations plus élevé est lié au fait de proposer sa candidature moins fréquemment. Ce dernier résultat pourrait s'expliquer si, par exemple, le candidat a mal choisi les critères sur lesquels l'agent recruteur fait sa sélection pour solliciter les candidats. Si tel est le cas, le candidat reçoit des sollicitations pour des postes qui ne l'intéressent pas et sur lesquels il ne postulera tout simplement pas.

L'hypothèse H1d, selon laquelle la qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de mises à jour du profil effectuées par les candidats n'a trouvé qu'un seul appui attendu. De fait, seul la progression à des stades plus avancés dans le processus de sélection est liée au fait de faire une mise à jour de son dossier plus fréquemment. Pour ce qui est du taux de sollicitations, il est, contrairement à notre

hypothèse, lié négativement à la VI. Ainsi, le fait d'avoir un taux de sollicitations plus élevé est lié au fait de mettre moins fréquemment son dossier à jour. Pour expliquer ce résultat, nous sommes portés à penser qu'un candidat qui a un taux de sollicitations élevé pourrait être amené à croire que sa candidature est active et en règle dans le système et qu'elle ne nécessite en conséquence pas d'être mise à jour.

L'hypothèse H1f, selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats joignent leur CV à leur dossier électronique de candidature que lorsqu'ils ne le joignent pas n'a trouvé aucun appui attendu. Même que la variable stade d'avancement dans le processus de sélection, contrairement à notre hypothèse, s'est avérée être liée négativement à la VI. Ainsi, le fait de progresser à des stades plus avancés dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas joindre son CV à son dossier électronique de candidature. Ce lien inverse à ce qui était attendu pourrait s'expliquer par le fait que les recruteurs ne se fient pas vraiment au CV dans leur présélection des candidats, mais qu'ils prennent en compte les informations fournies par d'autres moyens (comme les réponses aux questions de présélection), le CV pouvant de toutes façons être exigé pour l'étape de l'entrevue avec une conseillère en ressources humaines par exemple.

L'hypothèse H1g, selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats acceptent de recevoir des sollicitations de l'agent recruteur que lorsqu'ils refusent a été partiellement appuyée puisque nous avons obtenu les résultats attendus pour deux des cinq VD. En effet, le plus grand nombre d'atouts possédés et un taux de sollicitations plus élevé sont liés au fait de désirer recevoir des sollicitations de la part

de l'agent recruteur. En ce qui concerne la progression à des stades plus avancés dans le processus de sélection, elle est, contrairement à notre hypothèse, liée négativement à la VI. Ainsi, le fait de progresser plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas désirer recevoir de sollicitations de la part de l'agent recruteur. Ce résultat contraire à nos attentes pourrait s'expliquer par le fait que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection sont normalement des candidats mieux qualifiés et qui sont peut-être plus sûrs d'eux-mêmes ou de leurs compétences. Si tel est le cas, ils pourraient ne pas ressentir le besoin d'être informés des futures offres d'emploi puisqu'ils seraient convaincus de se trouver un emploi qui leur convient sans avoir recours à cet outil informatique.

Passons enfin aux analyses multivariées que nous avons réalisées dans le but d'exposer les relations entre les variables dépendantes et indépendantes tout en contrôlant pour les variables sexe et niveau de scolarité.

4.3. Analyses multivariées

Dans cette section, nous analyserons en détail les résultats des analyses de régression qui apparaissent dans le tableau XIX ci-dessous. Il est à noter que nous avons procédé à des analyses de régression linéaire pour les variables dépendantes continues, soit les VD 2, 3, 4 et 5 et nous avons procédé à une analyse de régression logistique binaire (LOGIT) pour la VD1 puisqu'elle est dichotomique.

	Critères obligatoires (VD1)	Atouts (VD2)	Résultats questions avec pondération (VD3)	Stade d'avancement (VD4)	Taux de sollicitations (VD5)
Sexe (VC1)	0,777***	0,029	-0,092**	-0,036	-0,061
Niveau scolarité (VC2)	0,037	-0,098**	-0,133***	-0,091**	-0,036
ΔR^2	0,037*** ^a	0,011**	0,023***	0,009*	0,004
Provenance du candidat (VI1)	-0,224	0,033	-0,131**	0,033	0,006
Mode de soumission du profil (VI2)	-0,282	-0,058	0,020	0,066*	0,032
Taux de proposition de candidature (VI3)	16,469*	0,063	0,088**	0,121**	-0,037
Taux de mises à jour dossier (VI4)	-3,262	-0,002	-0,061	0,041	-0,071
Taux d'oublis mot de passe (VI5)	20,374	-0,032	0,020	0,026	-0,035
CV attaché (VI6)	-0,822	0,056	0,018	-0,051	0,028
Désir de recevoir des sollicitations (VI7)	0,104	0,068*	-0,041	-0,081*	0,087**
ΔR^2	0,024** ^a	0,017*	0,012	0,037***	0,021**
R^2	0,061***	0,029**	0,035***	0,046***	0,026

^a Selon le coefficient «Nagelkerke R^2 » dans la régression logistique

* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

*** $p = 0,00$

Tableau XIX. Analyses de régression

La régression nous permet de constater les relations entre les variables lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité. Il est à noter que l'ajout des variables indépendantes dans l'équation produit un changement dans la variance expliquée (ΔR^2) qui est significatif pour toutes les variables dépendantes sauf pour la VD3. Ces résultats signifient que les variables indépendantes contribuent à expliquer la variance des variables dépendantes. Toutefois, même s'ils sont significatifs, force est de constater que les modèles de régression n'expliquent qu'une faible proportion de la variance pour les variables dépendantes retenues.

Dans les sections qui suivent, nous passerons en revue les résultats en respectant l'ordre dans lesquels ils apparaissent dans les colonnes du tableau puis, nous résumerons les conclusions qu'ils nous permettent de tirer sur nos hypothèses.

4.3.1. Analyses multivariées en fonction des variables dépendantes

- Critères obligatoires

Les résultats de la régression logistique pour la VD1, critères obligatoires, apparaissent dans la première colonne du tableau XIX. Le R^2 de l'équation est de 0,061 et il est significatif ($p=0,00$). Ce résultat signifie que l'ensemble des variables du modèle explique 6,1% de la variance totale de la VD critères obligatoires.

Le seul lien significatif apparaissant dans la colonne 1 du tableau est celui entre les critères obligatoires et le taux de proposition de candidature (16,469 $p<0,05$). Ce résultat signifie que les candidats qui possèdent tous les critères obligatoires proposent leur candidature sur plus de concours que ceux qui ne possèdent pas tous les critères obligatoires. On note que cette relation était aussi significative dans notre analyse de corrélation ce qui signifie que même lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité, la relation entre la VD et la VI demeure significative.

- Atouts

Les résultats de la régression pour la VD2, atouts, apparaissent dans la deuxième colonne du tableau XIX. Le R^2 de l'équation est de 0,029 et il est significatif ($p<0,01$). Ce résultat signifie que l'ensemble des variables du modèle explique 2,9% de la variance totale de la VD atouts.

Le seul lien significatif apparaissant dans la colonne 2 est celui existant entre les

atouts et le désir de recevoir des sollicitations (0,068 $p < 0,05$). Ce résultat signifie que le fait d'obtenir un résultat plus élevé quant au nombre d'atouts est lié au fait de désirer recevoir des sollicitations. On note que cette relation était aussi significative dans notre analyse de corrélation ce qui signifie que même lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité, la relation entre la VD et la VI demeure significative.

De plus, les liens significatifs révélés par nos analyses de corrélation entre la VD2 et les VI2 (mode de soumission du profil) et VI3 (taux de proposition de candidature) ne sont pas réapparus lorsque nous avons contrôlé les variables sexe et niveau de scolarité.

- Résultats aux questions avec pondération

Les résultats de la régression pour la VD3, résultats aux questions avec pondération, apparaissent dans la troisième colonne du tableau XIX. Le R^2 de l'équation est de 0,035 et il est significatif ($p=0,00$). Ce résultat signifie que l'ensemble des variables du modèle expliquent 3,5% de la variance totale de la VD résultats aux questions avec pondération.

Deux liens significatifs apparaissent dans la colonne 3. On note d'abord un lien positif entre la VD3 et la VI3 (taux de proposition de candidature) (0,088 $p < 0,01$). Ce résultat signifie que les candidats qui obtiennent un résultat plus élevé aux questions avec pondération proposent leur candidature sur plus de concours que ceux qui obtiennent un résultat moins élevé aux questions avec pondération. On note que cette

relation apparaissant lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité n'était pas significative dans notre analyse de corrélation.

On constate ensuite une relation significative négative entre la VD3 et la VI1 (provenance du candidat) (-0,131 $p < 0,01$). Ce résultat signifie que les candidats qui obtiennent un résultat plus élevé aux questions avec pondération proviennent des autres sources plutôt que du site Desjardins.com. Cette relation contraire à nos attentes n'était pas apparue dans nos analyses de corrélation.

Finalement, mentionnons que la relation significative révélée par nos analyses de corrélation entre la VD3 et la VI2 (mode de soumission du profil) ne s'est pas révélée significative lorsque nous avons contrôlé les variables sexe et niveau de scolarité.

- Stade d'avancement dans le processus de sélection

Les résultats de la régression pour la VD4, stade d'avancement dans le processus de sélection, apparaissent dans la quatrième colonne du tableau XIX. Le R^2 de l'équation est de 0,046 et il est significatif ($p = 0,00$). Ce résultat signifie que l'ensemble des variables du modèle explique 4,6% de la variance totale de la VD stade d'avancement dans le processus de sélection.

Trois liens significatifs apparaissent dans la colonne 4. On note dans un premier temps un lien positif entre la VD4 et la VI2 (mode de soumission du profil) (0,066 $p < 0,05$). Ce résultat signifie que le fait de se rendre plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de proposer sa candidature à un concours à la première visite du

site Internet. Cette relation n'était pas apparue dans nos analyses de corrélation.

Ensuite, on constate un lien significatif positif entre la VD4 et la VI3 (taux de proposition de candidature) (0,121 $p < 0,01$). Ce résultat signifie que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection proposent leur candidature sur plus de concours que ceux qui se rendent moins loin dans le processus de sélection. On note que cette relation apparaissant lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité était aussi significative dans notre analyse de corrélation.

De plus, une relation significative négative apparaît entre la VD4 et la VI7 (désir de recevoir des sollicitations) (-0,081 $p < 0,05$). Ainsi, le fait de se rendre plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas désirer recevoir des sollicitations. Ce constat va dans le même sens que nos analyses de corrélation, ce qui implique que la relation entre les variables demeure significative même lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité.

Enfin, les liens significatifs révélés par nos analyses de corrélation entre la VD4 et les VI4 (taux de mises à jour du dossier) et VI6 (CV attaché) ne sont pas réapparus lorsque nous avons contrôlé les variables sexe et niveau de scolarité.

- Taux de sollicitations

Les résultats de la régression pour la VD5, taux de sollicitations, apparaissent dans la dernière colonne du tableau XIX. Le R^2 de l'équation est de 0,026 et il n'est pas significatif. Ce résultat signifie que l'ensemble des variables du modèle n'explique pas

un pourcentage significatif de la variance de la VD taux de sollicitations.

Le seul lien significatif apparaissant dans la colonne 5 est celui existant entre le taux de sollicitations et le désir de recevoir des sollicitations (0,087 $p < 0,01$). Ce résultat signifie que les candidats sollicités plus fréquemment sont ceux qui désirent recevoir des sollicitations. On note que cette relation était aussi significative dans notre analyse de corrélation ce qui signifie que même lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité, la relation entre la VD et la VI demeure significative.

En terminant, les liens significatifs révélés par nos analyses de corrélation entre la VD5 et les VI3 (taux de proposition de candidature) et VI4 (taux de mises à jour du dossier) ne sont pas réapparus lorsque nous avons contrôlé pour les variables sexe et niveau de scolarité.

Rassemblons maintenant tous ces résultats et voyons dans la section qui suit à quel point ils appuient ou infirment nos hypothèses de recherche.

4.3.2. Analyses multivariées en fonction des hypothèses

Dans un premier temps, les hypothèses H1d selon laquelle la qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de mises à jour du profil effectuées par les candidats, H1e selon laquelle la qualité de la candidature est reliée négativement au nombre de fois que les candidats oublient leur mot de passe et H1f selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats joignent leur CV à leur dossier électronique de candidature que lorsqu'ils ne le joignent n'ont trouvé aucun

appui. Selon les résultats obtenus, il nous serait impossible, lorsqu'on contrôle les variables sexe et niveau de scolarité, de prédire la qualité d'une candidature à partir de l'observation du nombre de mises à jour du dossier, du nombre d'oublis du mot de passe ou du fait d'avoir ou non attaché son CV à son dossier de candidature.

En second lieu, l'hypothèse H1a selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats proviennent du site Desjardins.com que lorsqu'ils proviennent d'un autre site Internet n'a trouvé aucun appui. Même que, contrairement à nos attentes, la VD résultats aux questions avec pondération s'est montrée liée négativement à la VI. Il semble donc que lorsqu'on contrôle pour les variables sexe et niveau de scolarité, les candidats ayant de meilleurs résultats aux questions avec pondération sont ceux qui proviennent d'autres sites que Desjardins.com. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que les candidats provenant des autres sites cherchent à se trouver un emploi qui réponde à leurs attentes peu importe l'entreprise qui offre cet emploi (adéquation personne-emploi) plutôt que de tenter de trouver «n'importe quel» emploi chez un employeur en particulier, dans notre cas DSF (adéquation personne-organisation). Ces candidats sélectionneraient donc les emplois pour lesquels ils ont les compétences nécessaires ce qui se reflèterait dans les résultats aux questions de présélection.

Ensuite, l'hypothèse H1b, selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats soumettent directement leur candidature sur un concours lors de leur première visite que lorsqu'ils ne soumettent pas leur candidature pour un poste spécifique, n'a trouvé qu'un seul appui attendu. En effet, seul le fait de se rendre plus

loin dans le processus de sélection s'est révélé être en lien avec le fait de proposer sa candidature sur un poste spécifique lors de sa première visite du site Internet.

L'hypothèse H1c, selon laquelle la qualité de la candidature est reliée positivement au nombre de concours auxquels les candidats proposent leur candidature a quant à elle été partiellement appuyée puisque nous avons obtenu les résultats attendus pour trois des cinq VD. En effet, la possession des critères obligatoires, le résultat plus élevé aux questions avec pondération et la progression à des stades plus avancés dans le processus de sélection sont liés au fait de proposer sa candidature plus fréquemment sur des concours.

Enfin, l'hypothèse H1g selon laquelle la qualité de la candidature est meilleure lorsque les candidats acceptent de recevoir des sollicitations de l'agent recruteur que lorsqu'ils refusent a été partiellement appuyée puisque nous avons obtenu les résultats attendus pour deux des cinq VD. En effet, le plus grand nombre d'atouts possédés et un taux de sollicitations plus élevé sont liés au fait désirer recevoir des sollicitations de la part de l'agent recruteur. En ce qui concerne la progression à des stades plus avancés dans le processus de sélection, elle est, contrairement à notre hypothèse, liée négativement à la VI. Ainsi, le fait de progresser plus loin dans le processus de sélection est lié au fait de ne pas désirer recevoir de sollicitations de la part de l'agent recruteur. Tel que mentionné précédemment, ce résultat contraire à nos attentes pourrait s'expliquer par le fait que les candidats qui se rendent plus loin dans le processus de sélection sont normalement des candidats mieux qualifiés et qui sont peut-être plus sûrs d'eux-mêmes ou de leurs compétences. Ainsi, ils pourraient ne pas ressentir le besoin

d'être informés des futures offres d'emploi puisqu'ils seraient convaincus de se trouver un emploi qui leur convient sans avoir recours à cet outil informatique.

Maintenant que les résultats sont entièrement exposés, nous discuterons de ceux-ci dans la section suivante dans le but de conclure sur nos hypothèses de recherche. Pour bien comprendre les résultats de notre étude, nous passerons en revue les sous-hypothèses et les éléments qui sont venus les appuyer ou les contredire.

4.4. Retour sur les hypothèses de recherche

Notons d'abord que notre recherche avait pour principal objectif de jeter un premier regard sur les comportements de recherche d'emploi sur Internet et leurs liens avec la qualité des candidatures en s'inscrivant dans la perspective théorique de l'adéquation personne-organisation. En effet, nous avons suggéré que les candidats qui percevaient une meilleure adéquation personne-organisation entre eux et l'entreprise DSF en feraient la démonstration à travers l'intensité de leurs comportements de recherche d'emploi et que le tout se reflèterait dans les mesures de la qualité de leur candidature.

Afin d'opérationnaliser notre question de recherche «*La qualité des candidatures varie-t-elle selon les comportements de recherche d'emploi sur Internet ?*», nous avons mis de l'avant une hypothèse générale selon laquelle «*plus l'intensité de la recherche d'emploi sur Internet est forte envers l'employeur, meilleure est la qualité de la candidature*». Enfin, dans le but de mettre à l'épreuve cette hypothèse, nous l'avons subdivisée en sept sous-hypothèses en fonction de nos sept variables indépendantes.

Dans un premier temps, seulement trois de nos sept hypothèses ont trouvé un

appui partiel suite aux analyses statistiques. En effet, lorsque nous avons contrôlé les variables sexe et niveau de scolarité dans les analyses de régression, les hypothèses H1b, H1c et H1g ont été appuyées respectivement par un, trois et deux résultats. Ceux-ci nous permettent de conclure que trois des indicateurs de l'intensité des comportements de recherche d'emploi sont liés significativement, tel que nous l'avions anticipé, à quelques-uns des critères de qualité des candidatures. Ainsi, le mode de soumission du profil est lié positivement au stade d'avancement dans le processus de sélection, le taux de proposition de candidature est lié positivement à la possession des critères obligatoires, au résultat aux questions avec pondération et au stade d'avancement dans le processus de sélection et enfin, le désir de recevoir des sollicitations est lié positivement au nombre d'atouts et au nombre de sollicitations reçues.

Les analyses de régression ont aussi fait apparaître des relations significatives négatives pour deux de nos hypothèses, soit les hypothèses H1a et H1g. Ces résultats nous permettent de conclure que deux des indicateurs de l'intensité des comportements de recherche d'emploi sont liés significativement, mais de façon inverse à ce que nous avions anticipé, à quelques-uns des critères de qualité des candidatures. En effet, la provenance du candidat est liée négativement au résultat aux questions avec pondération et le désir de recevoir des sollicitations est lié négativement au stade d'avancement dans le processus de sélection.

À la lumière de nos résultats d'analyses statistiques, en se basant sur l'hypothèse H1c qui a reçu le plus grand nombre d'appuis, nous croyons être en mesure de conclure

qu'en général, plus un candidat est actif dans le système (plus il postule fréquemment), meilleure en est la qualité de sa candidature.

La proportion de la variance expliquée de chacune de nos VD par nos VI est relativement faible, variant de 2,6% à 6,1%. Ce fait nous amène à penser que plusieurs autres facteurs que ceux considérés dans cette étude entrent en jeu pour expliquer la qualité des candidatures, dont possiblement, l'expérience sur le marché du travail ou encore les compétences. Dans cet ordre d'idées, nous avons, dans les sections précédentes, avancé plusieurs explications alternatives qui permettent de commenter au fur et à mesure chacun des résultats contraires à nos attentes. Afin de compléter et d'ouvrir sur de nouvelles pistes, nous présenterons ici des explications potentielles supplémentaires et plus globales.

4.5. Explications alternatives

Dans un premier temps, nous pouvons être portés à nous demander si nos indicateurs de l'intensité des comportements de recherche d'emploi reflètent vraiment cette intensité. Tel qu'élaboré dans le chapitre 2, le fait que nous n'ayons pu nous inspirer d'autres études sur le recrutement en ligne et les limites imposées par les données dont nous disposions ne nous ont pas facilité la tâche quant au choix de nos indicateurs. Or, il est possible que ceux-ci n'aient pas été tout-à-fait adéquats en regard du concept d'intensité des comportements de recherche d'emploi.

On note aussi une faible corrélation entre les cinq variables dépendantes, soit des coefficients variant de -0,080 à 0,262 (voir tableau XVIII, p.98). Ces résultats suggèrent que nos cinq variables ne mesurent pas exactement le même concept, soit la

qualité de la candidature. Le même commentaire s'applique à nos sept variables indépendantes. Ici, les coefficients varient de -0,201 à 0,465 (voir tableau XVIII, p.98). Les résultats suggèrent donc que nos sept variables ne mesurent pas exactement le même concept, soit l'intensité des comportements de recherche d'emploi.

Nous avons de plus abordé précédemment le fait qu'il semble que certains résultats observés penchent en faveur d'une explication par le concept d'adéquation personne-emploi (se trouver un emploi spécifique peu importe l'organisation) plus que par le concept d'adéquation personne-organisation (se trouver un emploi dans une organisation spécifique). Ainsi, peut-être aurions nous pu tirer avantage d'un autre contexte théorique pour expliquer certains de nos résultats.

Nous envisageons aussi le fait que ce sont peut-être davantage les compétences qui expliquent la qualité des candidatures plutôt que l'intensité des comportements de recherche d'emploi. Ainsi, la qualité des candidatures serait le reflet des compétences et non des comportements qui sont adoptés par le candidat (qui eux sont présumés refléter la perception d'adéquation personne-organisation). Nous sommes donc amenés à penser que la théorie de l'adéquation personne-organisation s'applique peut-être plus ou moins bien au contexte de notre étude sur le recrutement en ligne.

Aussi, le Mouvement Desjardins a été transformé radicalement au cours des dernières années. Il est donc possible que les chercheurs d'emploi aient une fausse conception du Mouvement lorsqu'ils entreprennent leur recherche d'emploi. Ils peuvent en effet percevoir une forte adéquation personne-organisation qui est basée sur une image et des valeurs véhiculées antérieurement par l'employeur et qui ne sont plus

celles de l'organisation d'aujourd'hui. Ceux qui ont cette perception basée sur ce qu'était autrefois le Mouvement Desjardins peuvent manifester une intensité de recherche d'emploi plus forte, mais ils ne seront pas considérés comme de meilleurs candidats par les recruteurs de l'organisation puisqu'ils ne correspondent pas au profil recherché dans le contexte actuel.

Notons aussi qu'il est possible que les personnes qui ont plusieurs compétences recherchées n'aient pas à faire autant d'efforts dans leur recherche d'emploi que les personnes possédant moins de compétences. Ceci expliquerait que ceux qui font les plus grands efforts ne sont pas nécessairement ceux qui ressortent comme étant les meilleurs candidats.

Enfin, il est possible que ce qui fait une différence dans la recherche d'un emploi est la capacité à utiliser son réseau de contacts et donc d'avoir une certaine aisance dans l'établissement et le maintien de relations interpersonnelles. Les gens très actifs sur les sites de recrutement en ligne ont peut-être plus de difficulté à établir, maintenir ou utiliser des relations interpersonnelles ce qui en ferait des candidats qui performant moins bien quand vient le temps de se trouver un emploi.

Voyons maintenant les limites de notre recherche que l'on se doit de garder à l'esprit lorsqu'on analyse les résultats ou si on souhaite poursuivre des recherches dans la même direction.

4.6. Limites et pistes de recherche

Tel qu'abordé dans le chapitre 2 sur le modèle de recherche et les hypothèses, le recrutement par Internet et les dossiers électroniques de candidatures sont encore des

phénomènes récents et peu étudiés. À cause de cet état de fait, nous n'avons pas été en mesure d'appuyer notre démarche de recherche sur des études antérieures solides ou ayant déjà été reproduites à quelques occasions. Notre étude devrait donc être considérée comme une contribution initiale visant à saisir un peu mieux ces nouveaux phénomènes.

Il est ensuite à noter que notre banque de données a été constituée à partir de données de recrutement récoltées au cours de la première année d'utilisation du système de recrutement en ligne chez DSF. Or, on sait que c'est justement au cours de l'année qui suit l'implantation d'un système complexe que les recruteurs s'habituent à l'utiliser de façon plus adéquate et optimale. Il est donc fort probable que les critères de tri et la pondération des éléments sur lesquels nous nous sommes basés pour évaluer la qualité des candidatures ne soient pas nécessairement parfaits. Nous sommes donc amenés à penser que des données prélevées aujourd'hui, après environ de deux ans d'utilisation, pourraient résulter en des conclusions quelque peu différentes.

Aussi, précisons que la faible variabilité des scores sur certaines variables (ex : stade d'avancement dans le processus de sélection, nombre de sollicitations reçues, nombre de concours) peut expliquer en partie les faibles tailles des effets obtenues. De fait, une faible variabilité des scores rend difficile la détection de relations significatives.

Ajoutons que le recrutement n'étant pas une science exacte, il peut s'avérer que le candidat idéal recherché ne se trouve pas dans le bassin de candidats ayant postulé sur le poste. Ainsi, les candidatures de personnes ne correspondant pas en tous points aux

exigences peuvent être évaluées par les recruteurs. Nous avons à cet effet noté que plusieurs candidats, bien que ne possédant pas tous les critères obligatoires ont quand même progressé dans le processus de sélection. Il s'agit là d'une faiblesse au niveau de nos données sur la qualité des candidatures.

De plus, trois de nos indicateurs de la qualité des candidatures dépendent de réponses des candidats aux questions de présélection. Comme ce sont les candidats eux-mêmes qui répondent à ces questions, il est possible que certains d'entre eux aient tendance à ne pas fournir les informations exactes concernant les critères de sélection. Certains pourraient être portés à répondre en fonction de ce qu'ils croient être la bonne réponse plutôt qu'en fonction de leurs attributs réels. Toute étude qui est basée en tout ou en partie sur des données fournies par les candidats eux-mêmes est sujette à ce type d'erreur et cela peut avoir un effet sur la qualité des résultats obtenus.

Il est aussi à noter qu'étant donné l'utilisation de données secondaires, nous n'avons pas eu la chance de prendre en compte certaines variables qui se seraient avérées intéressantes telles que l'âge, le nombre d'années d'expérience de travail et la perception d'adéquation personne-organisation. Des études plus complètes permettant d'ajouter ce type de variables pourraient révéler des résultats différents mais surtout plus complets.

Une autre lacune de notre recherche est de n'avoir pu mesurer qu'une seule dimension de nos VI et VD. En effet, il est possible que la prise en considération de plus d'une dimension des variables comportements de recherche d'emploi et qualité des candidatures ajouterait à la validité des mesures.

Enfin, bien que nous ne croyons pas que les candidats de DSF soient d'emblée différents des autres candidats à la recherche d'un emploi, des études du même type réalisées à partir de banques de données d'autres entreprises pourraient être utiles pour comparer les conclusions et voir si les résultats obtenus avec les candidatures de DSF sont semblables ou différents de ceux obtenus pour d'autres entreprises. Ainsi, nous pourrions mesurer l'ampleur de la possibilité de généralisation de nos conclusions.

En terminant, bien que notre étude ne nous ait donné que peu de résultats significatifs, notre contribution peut s'avérer intéressante en tant que premier regard sur les nouvelles méthodes de recrutement par Internet. De toute évidence, d'autres recherches devront être entreprises afin d'aller plus loin dans la vérification de la qualité des candidatures reçues par le biais d'outils de recrutement en ligne tel que celui implanté par le Mouvement Desjardins.

Références

ABRAHAM KERI, NEWCORN CLAUDIA, *Online recruiting: a powerful tool for small businesses*, The National Public Accountant, Washington, August 2000, vol. 45, n°6, pp.32-35.

ANONYME, *Online Job Hunting: Qhat the Future Holds*, Ipsos Reid, 2002.

ANONYME, *More Canadians Than Ever Using The Internet To Look For A Job*, Ipsos Reid, 2004, 7p.

<http://www.ipsos-na.com/news/pressrelease.cfm?id=2301&content=full>

ANONYME, *Global 500 Website Recruiting 2003 Survey*, iLogos Research, 2003, 16p.
<http://www.ilogos.com>

BARBER ALISON E., DALY CHRISTINA L., GIANNANTONIO CRISTINA M., PHILLIPS JEAN M., *Job Seach Activities: An Examination of Changes Over Time*, Personnel Psychology, 1994, vol. 47, n°4, pp.739-766.

BISEUL XAVIER, *Recrutement en ligne: les entreprises préfèrent louer leur plate-forme*, 01 Informatique, 15 novembre 2002 , 1p. <http://www.01net.com/article/197633.html>

BLAU GARY, *Testing a Two-Dimensional Measure of Job Search Behavior*, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1994, vol.59, n°2, pp.288-312.

BOYCE ANGIE, RAINIE LEE., *Online Job Hunting*, Pew Internet & American Life Project Data Memo, July 2002, 3p. http://www.pewinternet.org/report_display.asp?r=65

BRATINA THOMAS G., BRATINA TUIREN A., *Electronic Career Search*, Journal of Employment Counseling, Alexandria, March 1998, vol. 35, n°1, pp.17-25.

BREAUGH JAMES A., *Relationships between recruiting sources and employee performance, absenteeism, and work attitudes*, Academy of Management Journal, 1981, vol. 24, pp.142-147.

BREAUGH JAMES A., *Recruitment: Science and Practice*, Boston: PWS-Kent, 1992.

BRETZ JR. ROBERT D., BOUDREAU JOHN W., JUDGE TIMOTHY A., *Job Search Behavior of Employed Managers*, Personnel Psychology, 1994, vol. 47, n°2, pp.275-301.

BYRNE D., *The attraction paradigm*, New York: Academic Press, 1971.

CABLE DANIEL M., JUDGE TIMOTHY A., *Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry*, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1996, vol. 67, n°3, pp.394-311.

CHARREIRE SANDRA, DURIEUX FLORENCE, *Explorer et Tester*, Chapitre 3 du Livre de THIETART R-A. et coll. : *Méthodes de Recherche en Management*, Paris : Dunod, 1999, 535p.

DOLAN SHIMON L., SABA TANIA, JACKSON SUSAN E., SCHULER RANDALL S., *La gestion des ressources humaines : tendances, enjeux et pratiques actuelles*, 3^e édition, Saint-Laurent, Québec : Éditions du Renouveau pédagogique, 2002, 713p.

DRUCKER-GODARD CAROLE, EHLINGER SYLVIE, GRENIER CORINNE, *Validité et fiabilité de la recherche*, Chapitre 10 du Livre de THIETART R-A. et coll. : *Méthodes de Recherche en Management*, Paris : Dunod, 1999, 535p.

GALANAKI ELEANNA, *The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study*, Career Development International, 2002, vol. 7, n°4, pp.243-251.

HOGLER RAYMOND L., HENLE CHRISTINE, BERMUS CAROL, *Internet Recruiting and Employment Discrimination: A Legal Perspective*, Human Resource Management Review, 1998, vol. 8, n°2, pp.149-164.

ILOGOS RESEARCH, www.ilogos.com

JDNET SOLUTIONS, *Dossier recrutement*, 2003, 6p.

http://solutions.journaldunet.com/dossier/recrutement/nouveauxoutils_recrut.shtml

KANFER RUTH, WANBERG CONNIE R., KANTROWITZ T.M., *Job Search and Employment: A Personality-Motivational Analysis and Meta-Analytic Review*, *Journal of Applied Psychology*, 2001, vol. 86, pp.837-855.

KAY ALAN S., *Recruiters Embrace the Internet*, *Informationweek*, March 20, 2000, n°778, pp.72-80.

KIRNAN JEAN P., FARLEY JOHN A., GEISINGER KURT F., *The Relationship Between Recruiting Source, Applicant Quality, and Hire Performance: An Analysis by Sex, Ethnicity, and Age*, *Personnel Psychology*, 1989, vol.42, n°2, pp.293-308.

KRISTOF AMY L., *Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications*, *Personnel Psychology*, Spring 1996, vol. 49, n°1, pp.1-49.

LAMAUTE DOMINIQUE, TURGEON BERNARD, *De la supervision à la gestion des ressources humaines : vers une vision contemporaine et actualisée*, Montréal : Chenelière/McGraw-Hill, 1999, 399p.

LAVER ROSS, *Recruiting on th Web*, *Maclean's*, Toronto, May 29, 2000, vol. 113, n° 22, pp.24-26.

LERMUSIAUX YVES, *The Birth of an Infosphere*, iLogos Research, 2000, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/strategic/20001010_YL.html

LERMUSIAUX YVES, *Economic Consequences of Reducing Cost per Hire*, iLogos Research, 2003, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/strategic/20030812_YL.html

LI CHARLENE, CHARRON CHRIS, ROSHAN SADAF, FLEMMING GREGORY N., *Online Recruitment Grows Up*, *TechStrategy Report*, Forrester Research, April 2002, 12p.

MARTIN JUSTIN, *Changing Jobs? Try the Net*, Fortune, March 1998, pp.205-208.

MILLER MARIE-THÉRÈSE, TURGEON BERNARD, *Supervision et gestion des ressources humaines*, Montréal : McGraw-Hill, 1992, 586p.

MONSTER, www.monster.ca

OFFICE DE LA LANGUE FRANÇAISE, *Le grand dictionnaire terminologique*, 2001,
www.granddictionnaire.com

OJALA MARYDEE, *Recruiting on the Internet*, Online, March/April 1997, vol. 21, n°2, pp.78-81.

PARISELLA JOCELYNE, *Le recrutement en ligne : une cyberfenêtre sur les compétences*, Effectif, septembre/octobre 2002, vol. 5, n°3, p.62.

QUIVY RAYMOND, VAN CAMPENHOUDT LUC, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Deuxième édition, Paris : Dunod, 1995.

RICHARDS JEAN., *Recruitment on the Internet*, CIPD, November 2002, 6p.
<http://www.cipd.co.uk>

SAKS ALAN M., ASHFORTH BLAKE E., *A Longitudinal Investigation of the Relationships Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes*, Personnel Psychology, 1997, vol.50, n°2, pp.395-426.

SAKS ALAN M., ASHFORTH BLAKE E., *Effects of Individual Differences and Job Search Behaviors on the Employment Status of Recent University Graduates*, Journal of Vocational Behavior, 1999, vol.54, n°2, pp.335-349.

SAKS ALAN M., ASHFORTH BLAKE E., *Is Job Search Related to Employment Quality? It All Depends on the Fit*, Journal of Applied Psychology, 2002, vol.87, n°4, pp.646-654.

SCHMITT NEAL, GILLILAND STEPHEN W., LANDIS RONALD S., DEVINE DENNIS, *Computer-Based Testing Applied to Selection of Secretarial Applicants*, Personnel Psychology, 1993, vol. 46, n°1, pp.149-165.

SCHNEIDER BENJAMIN, *The people make the place*, Personnel Psychology, 1987, vol.40, pp.437-454.

SCHWAB DONALD P., RYNES SARA L., ALDAG RAMON J., *Theories and Research on Job Search and Choice*, Research in Personnel and Human Resources Management, 1987, vol. 5, pp.129-166.

SNELL ALICE, *Career Website Visitors: Just the Facts*, iLogos Research, 2001, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20010911_AS.html

SNELL ALICE, *It Takes all Kinds*, iLogos Research, 2001, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20011009_AS.html

SNELL ALICE, *Online Candidates' Expectations: Content and Tools*, iLogos Research, 2001, 3p. http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20011113_AS.html

SNELL ALICE, *Debunking Myths About Online Jobseekers*, iLogos Research, 2002, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20020306_AS.html

SNELL ALICE, *E-Recruiting Revolution Now Mainstream*, iLogos Research, 2002, 2p.
http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/strategic/20020601_AS.html

SNELL ALICE, *Process Savings Through Careers Site Best Practices*, iLogos Research, 2003, 2p. http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20030429_AS.html

SNELL ALICE, *Sourcing Savings Through Careers Site Practices*, iLogos Research, 2003, 3p. http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20030602_AS.html

SNELL ALICE, *Opportunity Costs Savings from Careers Website Best Practices*, iLogos Research, 2003, 2p.

http://www.ilogos.com/en/expertviews/articles/careers/20030624_AS.html

STATISTIQUE CANADA, *Large bande : accès à Internet à haute vitesse*, Le Quotidien, 23 septembre 2003, 2p. <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/030923/q030923b.htm>

ST-ONGE SYLVIE, AUDET MICHEL, HAINES VICTOR, PETIT ANDRÉ, *Relever les défis de la gestion des ressources humaines*, 2^e édition, Montréal : Éditions Gaëtan Morin, 2004, 706p.

THALER-CARTER RUTH E., *Recruiting Through the Web: Better or Just Bigger?*, HRMagazine, November 1998, pp.61-68.

VAN HOOFT EDWIN A.J., BORN MARISE PH., TARIS TOON W., VAN DER FLIER HENK, *Job search and the theory of planned behavior: Minority-majority group differences in the Netherlands*, Journal of Vocational Behavior, in press, 25p.

WEDDLE PETE, *WEDDLE's Tips for Success When Using the Internet for Recruiting et Retention*, 2002, 7p. www.monster.ca

WERBEL JAMES D., *Relationships among Career Exploration, Job Search Intensity, and Job Search Effectiveness in Graduating College Students*, Journal of Vocational Behavior, 2000, vol.57, pp.379-394.

WHITFIELD KEITH, STRAUSS GEORGE, *Researching the World of Work. Strategies and Methods in Studying Industrial Relations*, Ithaca: ILR Press, 1998.

WORKOPOLIS, www.workopolis.com

ZALL MILTON, *Internet Recruiting*, Strategic Finance, June 2000, vol. 81, n^o12, pp.66-72.