

Direction des bibliothèques

AVIS

Ce document a été numérisé par la Division de la gestion des documents et des archives de l'Université de Montréal.

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

This document was digitized by the Records Management & Archives Division of Université de Montréal.

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

Les attentes de travail des chercheurs d'emploi dans la région de Montréal :
Le cas des employés en comptabilité et en finances

par
Sylvie Gagnon

École des relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures en vue de l'obtention
du grade de maîtrise en relations industrielles

Décembre 2007

© Sylvie Gagnon, 2007



Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

Les attentes de travail des chercheurs d'emploi dans la région de Montréal :
Le cas des employés en comptabilité et en finances

présenté par :

Sylvie Gagnon

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Adnane Belout
Gilles Guérin
Brahim Boudarbat

Résumé

Le marché du travail a connu de nombreux changements depuis les années 2000. En fait, le marché actuel est caractérisé par un manque de main d'œuvre qualifiée pour remplacer les employés compétents qui partent à la retraite. Les candidats qualifiés ont donc l'embaras du choix au niveau des postes à combler; ils peuvent ainsi se montrer plus sélectifs dans leur recherche d'emploi. Cette réalité est très présente chez le groupe d'individus sondés soit les chercheurs d'emploi en comptabilité et en finances. Alors, que doivent faire les employeurs pour attirer et retenir leurs futurs employés? Il est évident qu'une meilleure compréhension des attentes des chercheurs d'emploi leur permettrait d'être davantage compétitifs. Notre étude cherche à identifier les attentes de ses individus et à vérifier à quel point elles sont influencées par des caractéristiques sociodémographiques comme le sexe, l'âge, le niveau de scolarité, le statut de travail et le statut d'immigrant. Nos résultats révèlent que les chercheurs d'emploi en comptabilité et en finances accordent beaucoup d'importance aux attentes suivantes : le respect, le développement de carrière et le climat agréable.

Mots clés : Attentes, marché du travail, employés en comptabilité et en finance, chercheurs d'emploi, caractéristiques sociodémographiques

Summary

The current labour market has gone through many changes in the last few years. The labour market is characterized by a shortage of qualified labour to replace those skilled workers retiring. Therefore, qualified candidates can remain very selective in their job search given the incredible number of opportunities available. This is true for job seekers in accounting and finance which justifies our interest in this particular group. But most importantly, what can employers do to attract and retain future qualified employees? It is obvious that a better understanding of work expectations of job seekers would help employers become more competitive. Our research identifies the work expectations of these individuals and verifies if these expectations vary according to sex, age, education, work status and immigration status. Our results reveal that job seekers in accounting and finance put great emphasis on the following work expectations: respect, career development and a pleasant work atmosphere.

Key words: Work expectations, labour market, employees in accounting and finance, job seekers, social and demographic characteristics

Table des matières

Les attentes de travail des chercheurs d'emploi dans la région de Montréal : le cas des employés en comptabilité et en finances

Introduction.....	1
Chapitre 1 : Questions de recherche et revue de littérature	
1.1 Contexte de la recherche.....	3
1.1.1 Les réalités du marché du travail actuel.....	3
1.1.2 De nouveaux besoins pour les employés?.....	5
1.2 Questions de recherche et définitions.....	8
1.2.1 Présentation des questions de recherche principales.....	8
1.2.2 Questions de recherche secondaires.....	8
1.2.3 Définition du concept 'attente'.....	9
1.2.4 Définition des concepts associés.....	10
1.2.5 Pertinence de la première question de recherche principale.....	10
1.2.6 Pertinence de la seconde question de recherche principale.....	12
1.2.7 Pertinence des questions de recherche secondaires.....	13
1.3 Revue de littérature : résumés des principales recherches.....	14
1.3.1 Recherche de Shapira et Griffith.....	14
1.3.2 Recherche de Guérin, Wils et Lemire.....	16
1.3.3 Recherche de Juskiewicz et Brown.....	18
1.3.4 Recherche de Tolbert et Moen.....	20
1.3.5 Recherche de Messner.....	23
1.3.6 Recherche de Randstad North America.....	25
1.3.7 Recherche d'Edwards et Burkitt.....	28
1.3.8 Recherche de Lester et Kickul.....	30
1.3.9 Recherche de Guérin et Saba.....	32
1.3.10 Livre d'Izzo et Withers.....	35
1.3.11 Recherche de Lowe et Schellenberg.....	40
1.4 Synthèse des recherches.....	42
1.4.1 Catégories d'attentes.....	43
1.4.2 Typologie-synthèse de la littérature.....	47
1.4.3 Fréquence de citation des catégories d'attentes analysées.....	52
1.4.4 Importance des catégories d'attentes selon les auteurs recensés.....	54
1.4.5 Les attentes individuelles selon les catégories d'attentes de la typologie-synthèse.....	55
1.4.6 Les attentes en fonction du sexe.....	57
1.4.7 Les attentes en fonction de l'âge.....	59
1.4.8 Les attentes en fonction du niveau de scolarité.....	60
1.4.9 Les attentes en fonction du statut d'emploi et de l'immigration.....	61
1.4.10 Populations étudiées et taille des échantillons.....	61
1.5 Élaboration des hypothèses.....	62
1.5.1 Les hypothèses générales.....	62
1.5.2 Les hypothèses en fonction des variables indépendantes.....	63
1.5.2.1 Les hypothèses relatives à la variable 'sexe'.....	63
1.5.2.2 Les hypothèses relatives à la variables 'âge'.....	64
1.5.2.3 Les hypothèses relatives à la variable 'niveau de scolarité'.....	64
1.5.2.4 L'hypothèse relative à la variable 'statut de travail'.....	65
1.5.2.5 L'hypothèse relative à la variable 'statut d'immigrant'.....	66

Chapitre 2 : Méthodologie

2.1	Type de recherche.....	67
2.2	Modèle de recherche.....	68
2.3	Nature et mesure des variables.....	68
2.4	Méthode et outils de collecte de données.....	71
2.5	Population visée et échantillonnage.....	72
2.6	Plan de collecte de données.....	73
2.7	Plan d'analyse.....	74

Chapitre 3 : Collecte des données et analyses univariées

3.1	Collecte de données.....	76
3.1.1	Nombre de répondants pour chaque caractéristique sociodémographique.....	76
3.1.2	Nombre de répondants pour chaque attente.....	77
3.2	Caractéristiques de l'échantillon et validité.....	78
3.3	Attentes individuelles.....	82
3.3.1	Distribution de fréquence des attentes.....	82
3.3.2	Les attentes les plus importantes (moyennes entre 5,8 et 6,5).....	85
3.3.3	Les attentes assez fortement importantes (moyennes entre 5,5 et 5,8).....	85
3.3.4	Les attentes moyennement importantes (moyennes entre 5,0 et 5,5).....	86
3.3.5	Les attentes ayant le moins d'importance (moyennes inférieures à 5,0).....	86
3.4	Catégories d'attentes.....	87

Chapitre 4 : Analyses bivariées et multivariées

4.1	Croisements des attentes avec les caractéristiques sociodémographiques.....	89
4.1.1	Croisements avec le sexe.....	89
4.1.2	Croisements avec l'âge.....	91
4.1.3	Croisements avec le niveau de scolarité.....	94
4.1.4	Croisements avec le statut de travail.....	98
4.1.5	Croisements avec le statut d'immigrant.....	100
4.2	Régressions multiples.....	101

Chapitre 5 : Discussion

5.1	Vérification des hypothèses générales.....	106
5.1.1	Rappel des hypothèses générales.....	106
5.1.2	Rappel des résultats relatifs aux hypothèses.....	108
5.1.3	Conclusions relatives aux hypothèses générales.....	110
5.1.4	Discussion.....	112
5.1.4.1	Hypothèses fortement supportées.....	112
5.1.4.2	Hypothèses supportées.....	114
5.1.4.3	Hypothèses assez supportées.....	115
5.1.4.4	Hypothèses faiblement supportées (selon notre règle de décision).....	116

5.2	Vérification des hypothèses relatives aux principales caractéristiques sociodémographiques.....	118
5.2.1	Sexe.....	118
5.2.1.1	Rappel des hypothèses.....	118
5.2.1.2	Rappel des résultats.....	119
5.2.1.3	Conclusions au niveau du sexe.....	119
5.2.1.4	Discussion.....	121
5.2.2	Âge.....	123
5.2.2.1	Rappel des hypothèses.....	123
5.2.2.2	Rappel des résultats.....	123
5.2.2.3	Conclusions au niveau de l'âge.....	124
5.2.2.4	Discussion.....	125
5.2.3	Niveau de scolarité.....	127
5.2.3.1	Rappel des hypothèses.....	127
5.2.3.2	Rappel des résultats.....	127
5.2.3.3	Conclusions pour le niveau de scolarité.....	128
5.2.3.4	Discussion.....	130
5.3	Vérification des hypothèses relatives aux autres caractéristiques sociodémographiques.....	131
5.3.1	Statut de travail.....	131
5.3.1.1	Rappel des hypothèses.....	131
5.3.1.2	Rappel des résultats.....	131
5.3.1.3	Conclusions et discussion pour le statut de travail.....	132
5.3.2	Statut d'immigrant.....	132
5.3.2.1	Rappel des hypothèses.....	132
5.3.2.2	Rappel des résultats.....	132
5.3.2.3	Conclusions pour le statut d'immigrant.....	133
5.3.2.4	Discussion.....	134
5.4	Recommandations pour l'action.....	134
5.5	Limites, faiblesses et prolongements possibles de la recherche.....	136
	Conclusion.....	139

Tableaux

Tableau I	Valeurs de Shapira et Griffith.....	15
Tableau II	Synthèse des attentes et catégories d'attentes de Guérin, Wils et Lemire.....	17
Tableau III	Typologies des facteurs de motivation au travail d'après Juskiewicz et Brown..	19
Tableau IV	Synthèse de la typologie de Tolbert et Moen.....	21
Tableau V	Synthèse des attentes selon Messner.....	25
Tableau VI	Synthèse des attentes selon Randstad North America.....	27
Tableau VII	Attentes analysées par Edwards et Burkitt.....	28
Tableau VIII	Synthèse des attentes à l'embauche selon Lester et Kickul.....	31
Tableau IX	Typologie des 37 attentes professionnelles de Guérin et Saba.....	32
Tableau X	Typologie d'attentes d'Izzo et Withers.....	36
Tableau XI	Caractéristiques du travail selon Lowe et Schellenberg.....	41
Tableau XII	Inventaire des catégories recensées.....	43
Tableau XIII	Typologie-synthèse des catégories d'attentes recensées.....	47
Tableau XIV	Fréquence d'apparition des catégories d'attentes chez les auteurs.....	53
Tableau XV	Catégories d'attentes les plus importantes en fonction des résultats.....	54
Tableau XVI	Résumé des attentes individuelles utilisées par les auteurs recensés.....	55
Tableau XVII	Résultats des attentes en fonction du sexe.....	57
Tableau XVIII	Les attentes individuelles les plus importantes selon le sexe.....	58
Tableau XIX	Résultats des attentes en fonction de l'âge.....	59
Tableau XX	Les attentes les plus importantes en fonction du groupe d'âge.....	60
Tableau XXI	Résultats des attentes en fonction du niveau de scolarité.....	60
Tableau XXII	Les attentes les plus importantes selon le niveau de scolarité.....	61
Tableau XXIII	Populations étudiées et taille des échantillons.....	61
Tableau XXIV	Hypothèses générales par catégories d'attentes.....	63
Tableau XXV	Hypothèses en fonction de la variable 'sexe'.....	64
Tableau XXVI	Hypothèses en fonction de la variable 'âge'.....	64
Tableau XXVII	Hypothèses en fonction de la variable 'niveau de scolarité'.....	65
Tableau XXVIII	Hypothèse en fonction de la variable 'statut de travail'.....	65
Tableau XXIX	Hypothèse en fonction de la variable 'statut d'immigrant'.....	66
Tableau XXX	Nombre de répondants pour chaque caractéristique sociodémographique.....	76
Tableau XXXI	Nombre de répondant pour chaque attente.....	77
Tableau XXXII	Distribution de fréquence des attentes.....	82
Tableau XXXIII	Classement des attentes en fonction de leur importance.....	84
Tableau XXXIV	Moyennes par catégorie d'attentes.....	87
Tableau XXXV	Croisements des attentes avec le sexe.....	89
Tableau XXXVI	Croisements des attentes avec l'âge (trois catégories).....	91
Tableau XXXVII	Croisements des attentes avec l'âge (deux catégories).....	93
Tableau XXXVIII	Croisements des attentes avec le niveau de scolarité (six catégories).....	95
Tableau XXXIX	Croisements des attentes avec le niveau de scolarité (cinq catégories).....	97
Tableau XXXX	Croisements des attentes avec le statut de travail.....	98
Tableau XXXXI	Croisements des attentes avec le statut d'immigrant.....	100
Tableau XXXXII	Régressions multiples.....	101
Tableau XXXXIII	Attentes expliquées par les différentes caractéristiques sociodémographiques.....	103
Tableau XXXXIV	Hypothèses générales.....	107
Tableau XXXXV	Résultats relatifs aux hypothèses.....	108
Tableau XXXXVI	Résultats de la vérification des hypothèses par la règles de décision.....	110
Tableau XXXXVII	Rappel des hypothèses pour le sexe.....	118
Tableau XXXXVIII	Attentes significativement plus fortes selon le sexe.....	119
Tableau XXXXIX	Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le sexe.....	120
Tableau L	Tableau-synthèse des hypothèses nouvelles pour le sexe.....	121
Tableau LI	Rappel des hypothèses pour l'âge.....	123
Tableau LII	Attentes significativement plus élevées selon l'âge.....	124
Tableau LIII	Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour l'âge.....	125
Tableau LIV	Tableau-synthèse des nouvelles hypothèses pour l'âge.....	125
Tableau LV	Rappel des hypothèses pour le niveau de scolarité.....	127
Tableau LVI	Attentes significativement plus fortes selon le niveau de scolarité.....	127
Tableau LVII	Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le niveau de scolarité.....	129
Tableau LVIII	Tableau-synthèse des nouvelles hypothèses pour le niveau de scolarité.....	129
Tableau LIX	Rappel de l'hypothèse pour le statut de travail.....	131
Tableau LX	Rappel des hypothèses pour le statut d'immigrant.....	132
Tableau LXI	Attentes significativement plus fortes selon le statut d'immigrant.....	132
Tableau LXII	Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le statut d'immigration.....	133
Tableau LXIII	Tableau-synthèse des nouvelles hypothèses pour le statut d'immigrant.....	133

Figures

Figure 3.1 Distribution des participants selon le sexe.....	78
Figure 3.2 Distribution des participants selon l'âge.....	79
Figure 3.3 Distribution des participants selon le niveau de scolarité.....	80
Figure 3.4 Distribution des participants selon le statut de travail.....	80
Figure 3.5 Distribution des participants selon le statut d'immigrant.....	81

Liste des sigles et des abréviations

Aec	Attestation d'études collégiales
Att.	Attente
β	Bêta
Bacc.	Baccalauréat
Cert.	Certificat universitaire
Dec	Diplôme d'études collégiales
Dep	Diplôme d'études professionnelles
F	Test de Fischer
HI	Hypothèse induite de la connaissance du milieu
HL	Hypothèse déduite de la littérature
Moy.	Moyenne
N	Nombre
Q	Quartile
Sec	Diplôme d'études secondaires
Sig.	Significatif
t	Test de Student
V	Variable

Remerciements

Je voudrais remercier les consultants spécialisés en comptabilité et en finances de la firme Randstad qui m'ont aidée à recueillir mes données sur les attentes et la directrice des opérations canadiennes, Linda Galipeau, pour son soutien dans ce projet.

Aussi, je tiens à remercier mon mari Mathieu, mes filles, Mélodie et Noémie, ma mère Cécile et mon père Bertrand, pour leur support continu pendant cette recherche.

Enfin, je désire remercier mon directeur de recherche, Gilles Guérin, pour son implication et son appui dans la réalisation de mon mémoire.

Introduction

De multiples changements ont transformé le marché du travail au cours des dix dernières années. Les employés qui quittent pour la retraite sont nombreux et ces derniers ne sont pas toujours remplacés car la relève qualifiée est limitée. Ces réalités créent un marché du travail à l'avantage des employés qualifiés puisque ceux-ci voient leurs possibilités d'emploi se multiplier; ils peuvent ainsi se permettre d'être sélectifs lorsqu'il s'agit de changer d'emploi. Par contre, cette nouvelle tendance ne favorise pas l'ensemble des employeurs qui manquent de ressources qualifiées au départ et qui éprouvent certaines difficultés à attirer et à retenir la main-d'œuvre désirée.

Comme le marché du travail d'aujourd'hui est de plus en plus compétitif au niveau de l'attraction et de la rétention des talents, les services de placement se doivent d'innover aux niveaux de leur stratégie d'attraction pour seconder leurs clientèles d'employeurs dans le besoin. En effet, il importe que les services de placement soient à l'écoute des attentes des chercheurs d'emploi si ils souhaitent avant tout les représenter chez les employeurs potentiels et s'assurer que ces derniers tiendront compte des attentes de leurs futurs employés suite à l'embauche; c'est ainsi que des problèmes de roulement de personnel pourraient être évités.

Nous avons décidé de nous pencher sur cette problématique dans notre recherche. Nous nous questionnons sur les attentes des chercheurs d'emploi puisque l'identification de celles-ci serait bien pertinente pour toutes les parties impliquées dans le recrutement dont les services de placement, les candidats à la recherche d'un nouveau poste et les employeurs voulant combler des besoins en personnel. Dans le présent écrit, nous chercherons à répondre aux questions : quelles sont les attentes des chercheurs d'emploi? Ces attentes varient-elles en fonction du sexe, de l'âge, du niveau de scolarité, du statut de travail ou encore du

statut d'immigrant? Nous tenterons de répondre à nos questions en nous penchant sur le cas des employés œuvrant dans le domaine de la comptabilité et des finances travaillant dans la région de Montréal.

Nous débutons notre exposé par une présentation détaillée du contexte du marché du travail d'où découle notre intérêt pour le sujet, nos questions de recherche et la pertinence de ces dernières. Nous passerons par la suite en revue la littérature pertinente au sujet traité. La synthèse des résultats trouvés dans la littérature nous permettra ensuite d'élaborer des hypothèses et de déterminer la méthode de recherche qui sera privilégiée pour effectuer notre analyse du terrain. Par après, nous traiterons d'abord des résultats globaux au niveau des analyses univariés. Par la suite, nous examinerons de plus près les résultats d'analyses bivariées et multivariées pour chacune des variables sociodémographiques. Nous terminerons avec une discussion qui aura pour but de vérifier les hypothèses énoncées, de comparer les résultats à ceux de la littérature et de les expliquer.

Les attentes de travail des chercheurs d'emploi dans la région de Montréal :
Le cas des employés en comptabilité et en finances

Chapitre 1 : Questions de recherche et revue de littérature

1.1 Contexte de la recherche

1.1.1 Les réalités du marché du travail actuel

Le marché du travail a connu de nombreux changements depuis le début de l'an 2000 qui obligent les employeurs à s'adapter à de nouvelles réalités. Il nous semble important de présenter ces changements dans le but de justifier l'intérêt que nous avons pour le sujet à l'étude. Nous exposerons dans les paragraphes à venir les réalités du marché du travail actuel dont les employeurs se doivent de tenir compte s'ils souhaitent avant tout demeurer compétitifs aux yeux des chercheurs d'emploi. Nous présenterons notamment les changements de valeurs qui ont eu un impact significatif sur le monde du travail. Notre réflexion s'inspire de celle d'Izzo et Withers (2001).

De nos jours, les employeurs se retrouvent en mode recrutement continuellement en raison du roulement de personnel; les employés d'aujourd'hui restent en moyenne trois ans et demi au sein d'une même entreprise et chez les plus jeunes, la moyenne est plus près de deux ans. Comme on connaît aussi une absence de personnel qualifié dans certaines professions, les employeurs se retrouvent avec de nombreux postes vacants. Les baby boomers qui prennent leur retraite ainsi qu'un taux de chômage à la baisse contribuent aussi à ce manque de personnel compétent. Les employeurs se tournent donc vers des recruteurs compétents pour les seconder dans le processus d'embauche.

Dans les années 70 et 80, la sécurité d'emploi, la carrière à vie et une ascension prévisible au sein de la même entreprise faisaient partie des valeurs des

employés de cette époque. Par contre, la globalisation des marchés oblige l'employé d'aujourd'hui à tenir à jour ses compétences par l'apprentissage à vie afin que sa candidature demeure intéressante. Aussi, la nouvelle économie en continuel changement exige que les employés aient de plus grandes responsabilités dans des organisations aplaties. La pyramide hiérarchique du passé n'est plus possible dans un contexte de changements rapides au niveau des cycles d'affaires, d'un monde sans frontière et d'employés qui n'ont pas peur de s'affirmer. Puisque le monde du travail exige beaucoup de l'employé en raison des transformations continues qu'il connaît, tout employé se doit d'être plus responsable, autonome et auto-motivé afin de prendre des décisions appropriées rapidement.

Le stress occasionné par ce nouveau contexte augmente malheureusement chez l'employé les chances de 'burnout'. Pour cette raison, l'employé d'aujourd'hui se montre exigeant envers son employeur; il recherche l'équilibre travail-famille, le développement personnel et de carrière, un environnement de travail stimulant et un sentiment d'accomplissement sur le plan communautaire. Les employeurs doivent donc accorder autant d'importance aux besoins de ses employés qu'à ceux de sa clientèle pour demeurer compétitifs.

L'économie globale, l'ère de l'information et les caractéristiques démographiques changeantes influencent les choix d'employeurs. Le chercheur d'emploi est plus intéressé à l'employeur qui se montre à l'écoute, qui offre de la formation continue en plus d'un salaire et des avantages sociaux compétitifs. Selon Izzo et Withers (2001), 2 sur 5 employés tiennent leur curriculum vitae à jour en tout temps et deux tiers des Canadiens pensent avoir les compétences pour affronter le nouveau siècle. Selon des statistiques récentes, 15% des gens quittent leur emploi volontairement; cette réalité est coûteuse pour l'employeur ayant investi dans la formation de son personnel. C'est ainsi que les employeurs d'aujourd'hui se concentrent autant sur les problématiques liées à l'embauche, au recrutement, à la rétention et au moral que celles liées aux ventes, à la croissance,

aux profits. Comme 30 à 40% des gestionnaires prendront leur retraite au cours des 3 ou 4 prochaines années, il est nécessaire de se concentrer sur la planification stratégique de la relève. La clé du succès pour l'employeur au niveau de la rétention de son personnel et de l'attraction de nouveaux employés se trouve à trois niveaux; connaître leurs désirs et leurs besoins, y répondre et leur demander continuellement de la rétroaction à ce sujet

1.1.2 De nouveaux besoins pour les employés?

Depuis les trente dernières années, le concept de famille a bien changé. La manière d'élever des enfants et les patterns familiaux ont aussi subi des transformations. De nos jours, les couples mariés travaillent tous les deux et de nombreux parents sont monoparentaux ce qui rend la dissociation entre le travail et la famille impossible. En effet, selon Izzo et Withers, 50% des femmes ayant des jeunes enfants travaillent et 77% des femmes ayant des enfants sont sur le marché de l'emploi. Une croissance du taux de divorce, le manque de temps et le sentiment d'insécurité incitent l'employé à souhaiter une relation plus personnelle avec son patron. Le dirigeant d'aujourd'hui occupe aussi le rôle de conseiller auprès de ses employés qui ressentent un grand besoin d'écoute pour remédier aux difficultés familiales.

L'ère de l'information fait en sorte qu'une importance considérable est accordée au matérialisme et au travail. De nos jours, la consommation, le peu d'intimité avec les parents et le manque de contact avec les grands-parents entraînent des répercussions. L'adolescence se trouve prolongée dans la vingtaine; les jeunes vivent plus longtemps avec leurs parents et deviennent parents eux-mêmes avant d'avoir acquis une certaine maturité. Toutes ces réalités mènent aux besoins des employés d'être encadrés davantage aujourd'hui par un dirigeant patient, tolérant, aimant et capable de donner du renforcement positif.

De son côté, la structure familiale connaît des modifications. Selon Izzo et Withers, plus de la moitié des jeunes des générations X et Y ont des parents divorcés. Le temps consacré à la famille devient alors très important pour tout employé, peu importe son âge; c'est pourquoi, les entreprises ayant la réputation d'exiger trop de leurs employés ont beaucoup de difficulté à pourvoir leurs postes vacants. Les employés sont conscients aujourd'hui des effets néfastes du travail lorsqu'il vient affecter leur vie personnel.

L'économie influence aussi les besoins des travailleurs. Ces derniers souhaitent se retrouver un emploi satisfaisant et bâtir leur carrière. De plus, les besoins qu'ils comblaient à l'extérieur du travail auparavant doivent être désormais comblés au travail car ils y consacrent beaucoup plus d'heures. La globalisation des marchés, les fusions et les restructurations d'entreprises ainsi que les heures de travail prolongées poussent l'employé à se préoccuper constamment du développement de ses compétences. Les jeunes d'aujourd'hui sont conditionnés tôt dans leur vie qu'une carrière à vie est l'affaire du passé; ils auront tous 4 à 5 carrières dans leur vie et l'apprentissage sera continu. En fait, le développement de carrière et le perfectionnement des compétences sont devenus un mode de vie.

Deux tendances sont présentes dans le marché du travail actuel soient la méga-corporation et la PME; les deux types d'entreprises exigent beaucoup d'heures de travail et ont peu de paliers hiérarchiques. En plus de la flexibilité, l'employé demande aussi des activités sociales payées par la compagnie, des cours pour développer ses compétences et bâtir sa carrière et des activités communautaires; il exige plus de son travail. Comme les idées deviennent plus importantes que les tâches et que l'ambiguïté, l'incertitude et la vulnérabilité sont très présentes dans notre économie, le taux de burnout continue d'augmenter. Non seulement les dirigeants doivent prendre des décisions dans un monde du travail changeant mais aussi celles-ci doivent être prises par tous les employés à

tous les niveaux. C'est ainsi que l'employé a besoin de loisirs, de temps en famille et de camaraderie, tous supportés par leur employeur.

Le travail devient de plus en plus une source d'actualisation de soi. Le manque de liens familiaux, l'augmentation du taux de divorce et les longues heures de travail influencent aussi le travailleur; le travail forge l'identité du travailleur car les sources traditionnelles d'accomplissement de soi par la famille, l'Église et le voisinage sont plus réduites. Les employeurs doivent tenir compte de cette nouvelle tendance; les valeurs corporatives deviennent essentielles pour maximiser la performance financière. En effet, seules les compagnies soucieuses du bien-être de leur personnel et lui demandant leur avis survivront dans l'économie d'aujourd'hui.

Sur le plan sociétal, deux changements viennent perturber le monde du travail. Le premier changement est lié à la consommation. Bien que les nord-américains soient plus riches sur le plan financier, ils sont moins à l'aise. En réalité, l'économie rapide entraîne plus de dépressions car les gens ont moins d'amis et de confidents; ils sont davantage préoccupés par le matérialisme et se retrouvent seuls. Seuls les environnements de travail sains, stimulants où l'employé peut se sentir apprécié permettent à ce dernier d'éviter la déprime. L'autre changement implique l'internet et la démocratie pour tous; aujourd'hui, tout le monde a accès à l'information instantanément. La capacité de communiquer ses pensées en tout temps contribue au bonheur sur le plan personnel. La communication des opinions aux parents, patrons et collègues est pratique courante. Ce changement mène à des modèles d'enseignement moins hiérarchiques et à des parents plus permissifs.

En dernier lieu, la technologie vient influencer le monde du travail. Selon Izzo et Withers (2001), 60% des foyers ont un ordinateur personnel. La plupart des employés veulent travailler pour une société avancée sur le plan technologique.

Même si la technologie permet une plus grande efficacité de l'employé et plus de flexibilité au niveau communication, elle occasionne aussi plus de burnout. Les gens travaillent plus d'heures et même les fins de semaine. En échange pour leur dévouement au travail, l'employé d'aujourd'hui s'attend à ce que son employeur lui offre des avantages sur mesure.

1.2 Questions de recherche et définitions

1.2.1 Présentation des questions de recherche principales

Il serait juste d'affirmer que toute recherche doit débiter par une exploration de la question qui intéresse le chercheur. Pour cette raison, le présent écrit tentera de préciser les questions de départ sur lesquelles portera notre réflexion. Par la suite nous effectuerons une revue de littérature pour vérifier comment le même sujet fut traité par d'autres auteurs. Nous ferons ensuite un tableau synthèse des éléments clés de chaque article de manière à faire ressortir les similitudes et différences entre les recherches retenues pour l'étude. Ceci nous permettra par le fait même de préciser davantage nos questions de départ et de terminer notre chapitre avec des hypothèses établies en fonction des résultats des recherches incluses dans notre revue de littérature.

Nos questions de départ se lisent comme suit : Quelles sont les attentes de travail des chercheurs d'emploi en comptabilité et en finances dans la région de Montréal? Ces attentes varient-elles en fonction du sexe, de l'âge, du niveau de scolarité? Notre étude tentera de répondre à ces questions reliées.

1.2.2 Questions de recherche secondaires

Il nous semble intéressant aussi de vérifier l'impact du statut de l'emploi et de l'immigration sur le choix des attentes. C'est pourquoi nous tenterons aussi de

répondre aux deux questions suivantes : Y a-t-il des différences d'attentes entre les chercheurs d'emploi avec ou sans emploi? Les attentes des chercheurs d'emploi immigrants diffèrent-elles de celles des chercheurs d'emploi de souche canadienne? Il importe que nous définissions le concept 'd'attente' pour bien comprendre l'étendue de la recherche en cours avant de discuter la pertinence du sujet traité.

1.2.3 Définition du concept 'attente'

Quelle est la définition proprement dite du terme attente? Comment les auteurs actuels définissent ce terme et quels liens existent entre le concept d'attentes et d'autres termes connexes comme les valeurs, les besoins, les aspirations, les attitudes et les préférences? Il nous paraît important de répondre à ces deux questions dans les paragraphes suivants car nous pourrions alors nous inspirer de plusieurs recherches portant sur ces concepts connexes qui nous permettent de clarifier et de mieux définir notre propre sujet de recherche.

Nous considérons que le concept d'attente se définit comme étant les espérances de travail des employés face à leur employeur actuel ou des employeurs éventuels. Au niveau de sa recherche portant sur la réalisation des attentes des employés dans le but de mieux gérer la qualité du travail, Woods (1993) précise davantage le concept à l'étude en nous indiquant que les 'attentes' proviennent du cumul des expériences de vie d'un individu. Les attentes d'une personne sont ainsi forgées par son vécu et sont uniques à chaque individu. En fait, Woods (1993) croit que les attentes d'un individu sont en évolution constante puisqu'elles sont évidemment influencées par la situation familiale, le changement de responsabilité, la progression de carrière et l'état de santé.

1.2.4 Définition des concepts associés

Dans un autre ordre d'idées, le terme 'valeur', défini par Pettersen et Jacob (1992) comme étant une croyance durable à l'effet qu'un objectif de vie est personnellement socialement préférable, est associé au concept 'attente'. A notre avis, les attentes au travail découleront des objectifs de vie qu'un individu s'est donné. Cette définition du concept 'valeur' vient donc ajouter une dimension intéressante au terme attente qui n'avait pas été soulevée par Woods; les attentes d'un individu sont formulées non seulement à partir des événements dans sa vie mais aussi à partir de facteurs intrinsèques comme ses valeurs.

Quant au concept de besoin, Pettersen et Jacob (1992) l'expliquent comme suit : le besoin est une force motivante au sein de l'individu qui oriente l'action et lui donne de l'énergie. De plus, ces derniers croient que le besoin implique la préférence d'une personne pour certains objets ou résultats. Le lien entre les concepts d'attente et de besoin est donc situé au niveau de l'action. Sans besoin, aucune attente ne serait formulée. Ainsi donc, le besoin engendre l'attente.

Tout comme le concept de besoin, celui d'aspiration se définit comme un 'mouvement, élan vers un idéal, un but' selon le Petit Larousse. Les auteurs Dolan, Gosselin, Carrière et Lamoureux (2002) considèrent le concept d'attente comme une tendance d'un individu à agir selon son interprétation de la réalité. Cette définition du concept d'attente nous permet donc de croire que les attentes, les besoins ainsi que les aspirations d'un individu le poussent vers l'action et détermineront la nature des comportements posés.

1.2.5 Pertinence de la première question de recherche principale

Nombreuses sont les réalités du marché de travail actuel qui justifient une étude sur les 'attentes'. Parmi celles-ci, la capacité d'attirer des employés qualifiés, la rétention des employés, le placement de personnel à travers une agence et le

souci d'offrir des outils de marketing reflètent des réalités du marché du travail actuel. Nous examinerons chacune de ces quatre justifications de la problématique dans un premier temps. Par la suite, il sera important de préciser les facteurs retenus dans cette recherche en raison de l'influence qu'ils exercent sur les attentes.

Il serait juste d'affirmer que le sujet des attentes semble de plus en plus d'actualité puisque le taux de chômage est à la baisse. Le bassin d'employés qualifiés sans emploi étant limité, les employeurs se doivent ainsi de connaître les attentes des offreurs de travail disponibles sur le marché ou à l'emploi d'une entreprise quelconque mais souhaitant effectuer un changement, particulièrement dans les professions où l'on retrouve une pénurie d'employés qualifiés. En étant au courant des attentes des employés dans le marché du travail actuel, ils seront en mesure d'élaborer des stratégies efficaces pour les attirer.

Dans un autre ordre d'idées, les employeurs qui tiennent compte des attentes de leurs employé(e)s sont capables de réduire leur taux de roulement de personnel. Les mises à pied massives effectuées dans les dernières années ont influencé les sentiments d'appartenance et de loyauté qu'avaient les employés envers leur employeur. Dans le marché du travail actuel, les employés qualifiés se donnent comme but de maintenir leur employabilité en développant leurs compétences de façon à pouvoir facilement se retrouver un emploi intéressant dans l'éventualité d'une perte d'emploi. Compte tenu des réalités qui viennent d'être énoncées, l'employeur à l'affût des attentes de son personnel réussira à minimiser l'impact d'un marché de travail précaire tout en créant une culture d'entreprise adaptée aux besoins de sa clientèle d'employés. C'est ainsi qu'il pourra diminuer ses coûts relatifs au recrutement et à la sélection de personnel et favoriser une culture d'entreprise orientée vers ses employés; pour ce motif, ces derniers se montreront davantage efficaces et offriront un meilleur rendement au travail.

Ce sujet est d'un grand intérêt pour des gens occupant des postes en consultation dans le domaine du placement de personnel; il est ainsi important d'identifier les attentes des offreurs de travail avec lesquels ces consultants travaillent afin de mieux les représenter. En effet, une connaissance de leurs besoins en matière de travail permettra aux offreurs de travail d'atteindre leur objectif premier soit celui d'ajouter de la valeur à leur recherche d'emploi afin d'être satisfaits des services rendus par les agences de placement. De cette manière, les relations développées avec la clientèle de candidats amèneront aux agences de placement d'autres candidats référés par ceux ayant bénéficié du service et une meilleure réputation dans le monde des affaires.

De plus, l'étude des attentes au travail permettra à ces agences de placement de solidifier leurs liens avec les employeurs sollicités qui seront curieux d'obtenir les résultats; les finalités de cette recherche pourraient alors servir comme outil de marketing tout à fait original. Par une présentation de faits concernant le marché de l'emploi, les agences de placement peuvent aider les employeurs à mieux comprendre les attentes de leurs futures recrues tout en augmentant la crédibilité du service de consultation rendu par les agences de placement.

1.2.6 Pertinence de la seconde question de recherche principale

Parmi les facteurs retenus pour effectuer des comparaisons au niveau de la recherche en cours, nous retrouvons le sexe. Il est fort possible que les attentes des hommes et des femmes en matière d'emploi sont divergentes car ceux-ci n'ont pas les mêmes intérêts professionnels et personnels et n'occupent pas des rôles semblables sur le plan familial. C'est pourquoi, on peut prétendre que leurs attentes seront bien différentes. Nul doute qu'une identification des différences d'attentes entre homme et femme permettra aux gestionnaires qui consulteront les résultats de la présente recherche d'ajuster leur, décisions de gestion notamment en matière de recrutement et sélection en fonction du sexe de leurs employés en

ayant toujours en tête leurs principales attentes au travail telles qu'elles seront identifiées au sein de cette étude.

L'âge est une autre variable qui se doit d'être examinée. Les employés plus âgés sont probablement plus soucieux de la qualité de vie et de la sécurité d'emploi alors que les plus jeunes sont davantage motivés par les défis et le développement de leurs compétences. Par une distinction des attentes des divers groupes d'âge à l'étude, il sera possible d'évaluer et de tenir compte des attentes les plus pertinentes en fonction du nombre d'années de travail sur le marché en vue d'une meilleure gestion de personnel.

Quant au niveau de scolarité, il peut aussi exercer une certaine influence sur les attentes. Des employés ayant moins de scolarité auront moins d'occasion de mobilité d'emplois. Ceux qui jouissent d'une meilleure scolarité pour avoir complété des études universitaires, par exemple, souhaiteront retrouver l'investissement financier consenti dans les études en obtenant des emplois mieux rémunérés. Il serait donc pertinent de connaître plus précisément l'influence du niveau de scolarité sur la détermination des attentes au travail.

1.2.7 Pertinence des questions de recherche secondaires

Bien que la littérature n'inclue pas les deux variables suivantes dans les recherches que nous avons étudiées, nous nous questionnons au sujet de leur influence sur les attentes. Nous vérifierons l'impact du fait d'occuper ou non un emploi au moment où l'on amorce une recherche pour un nouvel emploi. Il est possible que le fait d'être sans emploi rende l'individu plus vulnérable dans ses recherches; il aura peut-être tendance à faire plus de compromis au niveau de ses attentes en raison de l'insécurité qu'il connaît d'être sans emploi. De son côté, un individu déjà à l'emploi peut se montrer plus exigeant face au futur employeur.

Nous croyons aussi que le fait d'avoir été immigrant au Canada peut influencer nos attentes en ce qui concerne notre prochain emploi. Certes, il existe des différences culturelles entre les Canadiens de souche et ceux ayant vécu précédemment dans un autre pays. Ces différences viennent sans doute influencer le choix des attentes; c'est ce que nous avons l'intention d'investiguer.

1.3 Revue de littérature : résumés des principales recherches

La revue de littérature comprend les résumés d'un certain nombre de recherches qui sont pertinentes à nos questions de recherche et qui portent sur les concepts associés à celui d'attente. Une brève description de l'objectif de la recherche, l'échantillon étudié, la méthode employée, les variables indépendantes ainsi que les résultats sera effectuée pour chacun des textes retenus.

1.3.1 Recherche de Shapira et Griffith

Shapira et Griffith (1990) ont effectué une recherche sur les valeurs au travail des Américains et Israéliens. Cette dernière est pertinente à notre revue de littérature puisque les valeurs sont habituellement à la source des attentes au travail de chaque individu comme nous l'avons indiqué en 1.1.3. L'échantillon de 432 employés provenait de deux manufactures d'équipement électronique. Ce dernier comprenait 74 femmes et 358 hommes. Au moment de l'étude, 68% des participants étaient mariés et 55% d'entre eux avaient des enfants. Environ 27% des participants étaient diplômés d'études universitaires. L'échantillon englobait 52 ingénieurs dont la moyenne d'âge était de 30 ans et 3 d'entre eux étaient des femmes et 88 gestionnaires ayant en moyenne 34 ans d'âge dont 17 d'entre eux étaient des femmes. Pour ce qui est du personnel clérical, 47 participants se retrouvaient dans cette catégorie d'emploi et avaient en moyenne 23 ans d'âge; parmi ces 47 individus, il y avait 30 femmes et 17 hommes. Enfin, 245 participants occupaient des postes de production et avaient en moyenne 33 ans. Les employés de production étaient majoritairement masculins (221 hommes); il n'y avait que 24 femmes parmi les employés de production sondés.

Le questionnaire administré à l'échantillon était le Sondage des valeurs au travail de Wollack, Goodale, Wijting et Smith (1971) qui mesure les valeurs au travail par le biais de 54 dimensions comprises dans les six échelles de mesure suivantes : la fierté au travail qui ressort d'un travail bien fait, l'implication au travail ou encore le degré auquel l'employé s'intéresse activement à ses collègues, au fonctionnement et aux désirs de l'entreprise dans le but de contribuer au processus décisionnel lié à l'emploi effectué, la préférence de l'activité ou encore la préférence de se garder occupé et actif au travail, l'attitude face à la rémunération ou la valeur de faire de l'argent au travail, le statut social ou l'effet du travail sur le statut qu'occupera l'individu aux yeux de ses ami(e)s, sa famille, sa parenté et ses collègues de travail ainsi que le désir d'avancement dans le but d'améliorer continuellement sa qualité de vie et le statut de son emploi.

Tableau I Valeurs de Shapira et Griffith

1	Fierté au travail : le fait d'avoir bien accompli son travail
2	Implication au travail : degré auquel l'employé s'intéresse activement à ses collègues, au fonctionnement et aux désirs de l'entreprise dans le but de contribuer au processus décisionnel lié à l'emploi
3	Préférence de l'activité : préférence de se garder occupé et actif au travail
4	Rémunération : valeur de l'argent au travail
5	Statut social : effet du travail sur le statut qu'occupe l'individu aux yeux de son entourage
6	Désir d'avancement : améliorer continuellement sa qualité de vie et son statut d'emploi

L'importance relative des valeurs pour chaque groupe de participants est précisée au niveau des résultats de la recherche. Les plus grandes différences sur le plan des valeurs se situent entre les regroupements ingénieurs/gestionnaires et employés cléricaux/de production. Les ingénieurs et les gestionnaires accordent beaucoup plus d'importance aux aspects intrinsèques de motivation au travail tels que la préférence de l'activité et la fierté au travail alors que les employés cléricaux et ceux de production mettent plus d'emphasis sur un aspect extrinsèque au travail soit celui de la rémunération. L'importance accordée à l'implication au travail, au

statut social et au désir d'avancement fut sensiblement la même pour les quatre groupes; aucune différence significative est à noter.

Les variables sociodémographiques âge, sexe, éducation qui ont été utilisées à titre de variables de contrôle au niveau des régressions alors que les variables indépendantes étaient le statut social, les attitudes envers la rémunération et la fierté au travail. Suite aux analyses, les auteurs ont noté très peu d'influence des variables de contrôle sur le choix des valeurs à l'exception de l'éducation; cette variable diffère selon le statut au travail, les attitudes face à la rémunération et la fierté au travail. Pour cette raison, cette recherche de Shapira et Griffith ne nous permet pas de faire des hypothèses sur l'influence qu'exerceront nos variables descriptives âge, sexe et niveau de scolarité.

1.3.2 Recherche de Guérin, Wils et Lemire

Le but de cette recherche était d'opérationnaliser le concept de 'malaise professionnel' et mesurer l'importance de ce dernier chez les professionnels québécois. Pour atteindre cet objectif, les auteurs ont élaboré un questionnaire de 20 pages qui comprenait 112 questions à partir d'une enquête réalisée antérieurement par le Conseil québécois des professionnels et cadres.

Un total de 27652 professionnels salariés regroupés dans 13 syndicats et membres du Conseil québécois des professionnels et cadres étaient visés par la présente recherche. On a fait la distribution de 8801 questionnaires dont 2497 furent compilés; les chercheurs ont ainsi obtenu un taux de réponse intéressant de 28.4%.

La portion de la recherche qui demeure pertinente à cette revue de littérature est celle traitant des 'attentes professionnelles'. On utilisa 56 attentes professionnelles pouvant devenir des sources d'insatisfaction en milieu de travail. Les attentes furent classées a priori selon 8 dimensions soient le développement, la

participation, la reconnaissance, les conditions de travail, le style de gestion, la nature du travail, l'éthique et l'autonomie. Les professionnels répondants ont eu à évaluer l'importance de chacune des attentes en fonction de leur emploi actuel. Le tableau suivant résume les dimensions d'attentes ainsi que les 56 attentes individuelles.

Tableau II Synthèse des attentes et catégories d'attentes de Guérin, Wils et Lemire

Catégories	Attentes
1) Participation	<ul style="list-style-type: none"> Être informé(e) Prendre des initiatives Être consulté(e) Exprimer ses idées, des suggestions Participer à la prise de décisions Être considéré(e) comme un(e) partenaire dans l'organisation Pouvoir prendre soi-même des décisions
2) Conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> Travailler dans un milieu coopératif et amical. Pouvoir équilibrer votre vie de travail et votre vie familiale (ou loisirs) Avoir des conditions de travail propices au travail professionnel. Vous sentir en sécurité dans votre environnement de travail Travailler dans le cadre d'un emploi stable. Disposer du support technique et ou clérical approprié. Avoir une charge de travail équilibrée.
3) Nature du travail	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer un travail de qualité. Utiliser ses compétences Effectuer des tâches intéressantes. Bénéficier de possibilités d'apprendre. Contribuer au succès de l'organisation. Contribuer au mieux-être de la société en général. Effectuer un travail exigeant.
4) Style de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Avoir un(e) supérieur(e) qui favorise les relations ouvertes et franches. Avoir un(e) supérieur(e) qui est équitable et impartial(e). Avoir un(e) supérieur(e) qui donne du support. Avoir un(e) supérieur(e) qui traite les subordonné(e)s comme des égaux. Avoir un(e) supérieur(e) qui laisse le crédit du succès au subordonné(e)s. Avoir un(e) supérieur(e) qui reconnaît que sa compétence peut avoir certaines limites. Avoir un(e) supérieur(e) qui évite d'utiliser sa position hiérarchique pour s'imposer.
5) Reconnaissance	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'organisation faire confiance à l'employé. Voir l'organisation reconnaître l'importance du travail professionnel. Voir sa compétence reconnue à sa juste valeur. Voir son travail reconnu (que personne ne se l'approprie). Voir ses 'bons coups' reconnus. Voir ses efforts récompensés. Être considéré(e), avoir du statut
6) Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> Être autonome dans son travail. Prendre des décisions de routine sans se référer à son supérieur(e). Décider soi-même comment faire votre travail. Décider soi-même de l'utilisation de votre temps. Faire face à des situations imprévues sans se référer à son supérieur(e). Décider soi-même de ce que vous voulez faire. Décider soi-même de l'utilisation des ressources.

7) Carrière	Avoir des possibilités de maintenir ses compétences. Avoir des possibilités de développer ses compétences. Avoir des possibilités de croissance personnelle. Avoir un salaire plus élevé Augmenter sa polyvalence. Assumer plus de responsabilités Avoir plus de pouvoir
8) Éthique	Être traité(e) avec respect et dignité. Voir respectés ses droits personnels. Pouvoir respecter les normes de votre profession. Travailler dans un milieu de travail ayant une forte éthique. Voir respecté ses droits de la population. Voir ses préoccupations sociales et morales prises en considération. Pouvoir faire appel, se plaindre.

Les résultats indiquent que les attentes ayant le plus d'importance pour les professionnels sont liées à la nature du travail, le développement de la compétence professionnelle et le style de gestion du superviseur. Les considérations éthiques et les carrières managériales sont des attentes pour lesquelles les professionnels ont un intérêt moindre.

Parmi les attentes individuelles les plus significatives, on retrouve réaliser un travail de qualité, avoir la chance de garder ses compétences, utiliser ses compétences, faire des tâches intéressantes, avoir la chance de développer de nouvelles compétences, travailler dans un environnement coopératif et amical, être traité(e) avec respect et dignité, être informé(e), avoir un(e) supérieur(e) favorisant les relations ouvertes et franches et être autonome dans son travail.

La typologie d'attentes présentée au niveau de cette recherche effectuée par Guérin, Wils et Lemire (1996) contribue à notre exploration du concept d'attente. Par contre, l'article consulté ne fournit malheureusement pas de précisions quant à l'influence de l'âge, du sexe et du niveau de scolarité sur les attentes.

1.3.3 Recherche de Juskiwicz et Brown

L'étude de Juskiwicz et Brown (1998) cherchait à vérifier l'importance qu'accordent les personnes du secteur public faisant partie de la génération X (moins de 37 ans), des baby-boomers (38 à 55 ans) et des employés matures (56 ans

et plus) à 15 facteurs de motivation liées au travail aux États-Unis. Suite à un examen de la littérature portant sur les différences entre les générations au niveau des facteurs de motivation au travail, ces auteurs ont résumé les résultats en formulant 3 hypothèses. Ceux-ci soutiennent que les membres de la génération X favorisent un milieu de travail qui leur permet d'apprendre du nouveau, qui leur donne l'occasion d'exercer un certain leadership, qui les implique dans la prise de décisions et qui leur offre de la variété. Quant aux Baby-boomers, les auteurs prétendent que ces derniers recherchent une sécurité et une stabilité dans leur emploi, un salaire élevé et du prestige social. Les employés matures, eux, d'après Juskiewicz et Brown apprécient aussi la sécurité d'emploi, souhaitent avoir des collègues amicaux et préfèrent le travail d'équipe.

Le questionnaire fut choisi comme méthode d'observation pour effectuer cette étude. L'échantillon comprenait 278 employés du secteur public provenant de 5 différentes municipalités et de divers départements soient des travaux publics, de l'incendie, de la police ou encore de l'administration. Tous les participants devaient classer les 15 facteurs de motivation au travail selon l'importance qu'ils accordaient à chacune. Parmi les 278 participants, 63 faisaient partie de la génération X, 178 des baby-boomers et 37 des gens matures. Le tableau suivant présente la typologie des facteurs de motivation au travail.

Tableau III Typologie des facteurs de motivation au travail d'après Juskiewicz et Brown

Facteurs de motivation au travail
1) Un avenir stable et assuré
2) La possibilité d'approfondir ses connaissances
3) La possibilité de participer dans des activités de loisirs (culturelles, divertissantes)
4) La possibilité d'exercer un leadership
5) La possibilité de mettre ses compétences en pratique
6) La possibilité de contribuer à une prise de décision importante
7) La possibilité de faire bénéficier la société
8) Travailler sous peu de supervision
9) Travailler sans pression de conformité au travail ou à l'extérieur du travail
10) Des collègues de travail amicaux et coopératifs

11) Un salaire élevé
12) Du prestige et un statut social élevé
13) Des possibilités d'avancement
14) De la variété dans les tâches à accomplir
15) Faire partie d'une équipe

Les résultats globaux de cette recherche indiquent que les baby-boomers et les employés matures ne diffèrent pas significativement en ce qui concerne leur classement des 15 facteurs liés au travail. Parmi les autres découvertes pertinentes, on retrouve que les membres de la génération X souhaitent apprendre de nouvelles choses et les baby-boomers désirent agir sans supervision. Les membres de la génération X accordent beaucoup plus d'importance à l'apprentissage de nouveautés que les deux autres générations. Les baby-boomers, eux, placent la liberté d'agir sans supervision parmi leurs priorités à l'opposé des membres de la génération X qui mettent moins d'emphasis sur cette caractéristique. Les auteurs ont conclu que les stages de vie de l'employé sont peut-être plus significatifs que les différences de génération pour expliquer les facteurs de motivation. Bien que les générations diffèrent dans leurs perceptions de l'importance du pouvoir, du respect et du contrôle, les autres facteurs de motivation des diverses générations sont les mêmes. Comme les données furent présentées dans un certain ordre, on n'a pas pu déterminer l'intensité des différences entre les générations.

La typologie des facteurs de motivation de cette recherche nous servira d'inspiration pour celle que nous élaborerons dans le cadre de notre recherche sur les attentes. De plus, les hypothèses et les résultats relatifs aux diverses générations soulevés par ces auteurs nous aideront à mieux définir notre variable 'âge' et à formuler nos propres hypothèses au niveau des attentes.

1.3.4. Recherche de Tolbert et Moen

Tolbert et Moen (1998) ont effectué une étude sur la définition d'un bon emploi selon l'homme et la femme; ils ont aussi vérifié si ces définitions d'un bon

emploi varient en fonction de l'âge de l'individu et de la période pendant laquelle il a travaillé. Ces deux auteurs ont proposé de valider les 3 hypothèses ci-dessous; ces hypothèses sont tirées de nombreuses recherches examinées dans leur revue de littérature qui portaient sur les préférences au travail en fonction du sexe. La première hypothèse se lit comme suit : les hommes accordent plus d'importance au revenu élevé, à la sécurité d'emploi et aux opportunités de promotion que les femmes qui semblent préférer des heures plus courtes. La seconde suggère que les différences entre les sexes sont de moins en moins fortes avec l'âge. Enfin, les auteurs prétendent que les différences entre les sexes seront de moins en moins présentes à l'avenir car les comportements des hommes et des femmes au travail seront de plus en plus similaires.

Les données utilisées dans cette recherche de Tolbert et Moen furent tirées des réponses de questionnaires provenant du 'General Social Survey' ayant été administrés entre 1973 et 1994 à des Américains âgés de plus de 18 ans et choisis au hasard. On leur demandait de classer 5 éléments reliés au travail en ordre d'importance. Ces éléments correspondaient à la sécurité d'emploi, des heures de travail courtes, un revenu élevé, des possibilités d'avancement et l'actualisation de soi par le travail.

Tableau IV Synthèse de la typologie de Tolbert et Moen

Éléments
1) Sécurité d'emploi
2) Heures de travail courtes
3) Revenu élevé
4) Possibilités d'avancement
5) Actualisation de soi par le travail

L'échantillon ne comprenait que des gens mariés; l'ensemble des participants se chiffrait à 5 320 pour l'ensemble des années. Parmi les variables indépendantes, on retrouvait le sexe, l'âge des participants regroupés de la façon

suivante soit entre 18 et 35 ans, 36 et 50 ans et plus de 50 ans ainsi que la période pendant laquelle ceux-ci répondaient au questionnaire. Ces périodes étaient délimitées comme suit : 1973 à 1976, 1980 à 1984, 1985 à 1989 et 1990 à 1994. Dans leur analyse, les auteurs ont aussi tenu compte de caractéristiques liées au statut social dont l'occupation, l'éducation, le revenu familial, la race et le nombre d'enfants. Les occupations des individus étaient classées selon 4 catégories dont professionnelles/techniques, cols blancs, cols bleus spécialisés et cols bleus semi-spécialisés. L'éducation, elle, fut établie selon le nombre d'années passées à l'école donc variait entre 0 et 20 ans.

La méthode d'analyse privilégiée était celle de la comparaison entre les pourcentages d'hommes et de femmes indiquant l'importance de chaque caractéristique liée au travail dans un temps donné et à un âge précis; ces données furent regroupées sous la forme d'un simple tableau.

Les auteurs choisirent de présenter les résultats en fonction des variables indépendantes qui comprennent, entre autres, le sexe et l'âge. Les hommes de tous les groupes d'âge valorisaient la sécurité au travail plus que les femmes. Lorsqu'on tenait compte de tous les facteurs, on pouvait conclure que le sexe influence trois des facteurs liés au travail soient l'actualisation de soi, les opportunités de promotion et la sécurité d'emploi. Les femmes avaient tendance à accorder plus d'importance à l'actualisation de soi au travail que les occasions de promotion et la sécurité d'emploi. En fait, les femmes préféraient les récompenses intrinsèques liées au travail contrairement aux hommes. Depuis les années 70, les hommes recherchaient plus de pouvoir au travail et moins l'actualisation de soi.

Les auteurs ont conclu leur étude en soutenant que le sens du travail est une caractéristique dont les femmes tenaient compte davantage alors que les hommes classaient parmi leurs préférences au travail les occasions de promotion ainsi que la sécurité d'emploi. Au fur et à mesure que l'on vieillit les différences

entre les sexes en ce qui attrait aux valeurs au travail sont moins marquées. Par contre, la troisième hypothèse n'est pas valable puisqu'elle soutenait que plus on avance dans le temps, plus les différences entre les sexes sont distinctes; contrairement à ce que croyaient les auteurs, les différences entre les sexes spécialement chez les jeunes s'élargissaient.

Il est intéressant de noter que les différences entre les 35 à 50 ans et les 50 ans et plus étaient minimales au niveau du désir de se faire promouvoir. Les résultats suggéraient que les hommes âgés de 18 à 35 ans dans chaque période étudiée accordent beaucoup d'importance au revenu élevé. Toutefois, les différences entre les sexes au niveau de l'importance du revenu élevé diminuaient pour les gens âgés entre 35 et 50 ans. Les femmes de tous les groupes d'âge recherchaient davantage un travail leur permettant de s'actualiser que les hommes. Peu importe le sexe, l'ensemble des baby-boomers et des travailleurs matures de toutes les périodes étudiées jugeait que le travail qu'ils effectuaient devait avoir un sens; les employés âgés entre 18 et 35 ans n'insistait pas sur cet aspect du travail. Les jeunes de 18 à 35 ans souhaitaient obtenir des chances de se faire promouvoir beaucoup plus que les gens âgés de 35 à 50 ans ou les 50 ans et plus.

1.3.5 Recherche de Messner

Max Messner (1999) s'intéresse au sujet de la rétention d'employés clés dans une recherche effectuée auprès de professionnels américains œuvrant dans le domaine des finances. D'après celui-ci, les employés de ce milieu s'attendent à une croissance professionnelle, des avantages sociaux non-traditionnels et une gestion plus flexible en raison de l'importance qu'ils accordent à l'environnement corporatif et la qualité de vie. Ainsi, il importe que les employeurs tiennent compte de ces attentes s'ils souhaitent minimiser leur roulement de personnel.

Dans le cadre d'une enquête réalisée à l'aide d'un échantillon de 1400 professionnels travaillant pour des sociétés du Fortune 1000, on a demandé aux

participants quelles étaient leurs attentes face à leur employeur lors d'une entrevue. Parmi les réponses obtenues, on retrouve, les horaires de travail flexibles, des journées permettant la tenue vestimentaire d'affaire décontractée, des vacances additionnelles et l'opportunité de faire du télétravail.

Les résultats de la recherche nous révèlent que les employés sont davantage fidèles à leur employeur s'ils sentent qu'on leur permet d'exercer un certain contrôle sur leur travail. Si on leur fait confiance en leur donnant la pleine responsabilité de réaliser un projet quelconque et que les attentes du dirigeant sont clairement exprimées, les employés seront plus productifs. Actuellement, les employés veulent que l'employeur organise des réunions ayant pour but de discuter des objectifs à rencontrer. Par surcroît, la gestion de la performance doit se faire à travers des critiques constructives individuelles et des commentaires positifs afin de faciliter l'amélioration continue au niveau du rendement de l'employé. De cette façon, l'entreprise est en mesure de promouvoir à l'interne les membres de son personnel qui ont développé les compétences spécifiées par leur gestionnaire.

Les employés questionnés sont d'accord que la formation leur permet de développer des compétences dans le but d'obtenir de meilleures opportunités de carrière à long terme tout en leur assurant le succès dans leur poste actuel. Le remboursement des frais de scolarité et des programmes de mentorat sont alors des attentes significatives pour les professionnels d'aujourd'hui dans le milieu financier.

Enfin, la communication est importante pour les professionnels en finance. Parmi les 1400 professionnels interviewés, 83% ont mentionné que l'employeur se doit de communiquer sa mission, son plan stratégique, ses buts à long terme et leur intégration dans les objectifs corporatifs de la compagnie. De plus, ils ont ajouté que l'entreprise se doit d'encourager une communication bidirectionnelle pour se

tenir à l'affût des problèmes potentiels et susciter des suggestions de la part des employés qui désirent partager leurs idées et être respectés. C'est pourquoi, le maintien de communications ouvertes et sincères avec le personnel d'une entreprise lui permet de créer une atmosphère plus positive tout en minimisant le risque de roulement de personnel et en augmentant le rendement des employés.

Suite à un survol des résultats de l'étude de Messner sur les professionnels en finance, il est possible de présenter les attentes à l'intérieur d'un tableau synthèse. Bien que cet auteur présente des données intéressantes pour faire avancer notre problématique, l'auteur ne nous indique pas l'ordre d'importance des attentes, comment il a procédé pour les mesurer ainsi que leur fréquence au niveau des entrevues effectuées. Par contre, les résultats de sa recherche méritaient tout de même d'être discutés puisqu'ils correspondent aux attentes de ce groupe d'individus.

Tableau V Synthèse des attentes d'après Messner

1) Exercer un contrôle sur son travail
2) Avoir des responsabilités
3) Avoir un patron qui exprime clairement ses attentes
4) Avoir du feedback par l'employeur en ce qui concerne les objectifs à atteindre
5) Obtenir du feedback constructifs par rapport à sa performance
6) Possibilités de promotions à l'interne
7) Formation avec frais de scolarité défrayés par l'entreprise
8) Implication des employés dans la résolution de problèmes

1.3.6 Recherche de Randstad North America

La firme Randstad North America s'est aussi attardée à l'étude des attentes au travail avec l'aide de la firme de sondage Roper Starch Worldwide en 2001 dans le cadre de son 'Employee Review' annuel. Le 'Employee Review' est une étude effectuée annuellement portant sur les attentes des chercheurs de travail; une fois les résultats compilés, ils sont présentés aux entreprises dans le but de les tenir à

l'affût des attentes des employés dans le marché de l'emploi. L'entreprise Roper Starch a effectué un total de 2300 entrevues téléphoniques et 300 questionnaires en ligne pour obtenir ses données. L'échantillon comprenait des adultes âgés entre 18 et 65 ans faisant partie du marché du travail ou planifiant s'y intégrer d'ici 10 ans.

Le questionnaire téléphonique fut administré de manière aléatoire aux États-Unis et dans les régions métropolitaines de Toronto et de Montréal au Canada en septembre et octobre 2000. Quant au questionnaire en ligne, il fut réalisé par le biais d'America Online auprès de 300 Américains choisis aléatoirement parmi leurs 25 millions d'utilisateurs. La typologie d'attentes utilisée pour le questionnaire ne fut malheureusement pas incluse dans le 'Employee Review 2001'.

Les résultats globaux indiquent que 9 sur 10 employés recherchent un travail qui leur apporte une satisfaction personnelle, un travail qui est valorisé par leur employeur et leur clientèle et un employeur qui comprend l'importance de la vie personnelle de ses employés.

Aucun des résultats de l'enquête n'est présenté selon le 'sexe'. Par contre, les 5 attentes de l'emploi idéal ont été précisées pour chaque groupe d'âge étudié. Nous les présenterons ici en ordre d'importance.

Les gens faisant partie de la génération Y soit les jeunes nés après 1980 donc âgés de moins de 21 ans veulent d'abord un emploi qui leur apporte une satisfaction personnelle, des opportunités d'apprentissage, la sécurité, la formation pour développer leurs compétences et travailler avec des collègues qui rendent le travail agréable.

Du côté de la génération X soit les participants du groupe d'âge 21 à 35, on place en priorité la sécurité d'emploi d'abord, ensuite la formation permettant le

développement des connaissances, le soutien de l'employeur lorsqu'on nécessite un congé pour des raisons personnelles, la satisfaction au travail et en dernier lieu les opportunités d'apprentissage.

Quant aux 'Baby Boomers' soit les individus de 36 à 54 ans, ils s'attendent à obtenir de la satisfaction personnelle dans le travail en premier lieu, sentir que leur travail contribue à la satisfaction de la clientèle, avoir le soutien de leur employeur lorsqu'un congé personnel est requis, avoir la reconnaissance de leur employeur par la valorisation de leur travail et enfin, bénéficier de la sécurité d'emploi.

Les participants inclus dans le groupe qu'on a nommé 'matures', soit les gens âgés de 55 à 69 ans, classifient les attentes au travail dans l'ordre décroissant qui suit : leur employeur reconnaît l'importance de leur travail, leur travail contribue à la satisfaction de leur clientèle, l'employeur se montre compréhensif lorsqu'un congé personnel est nécessaire, le travail apporte une satisfaction personnelle et la sécurité d'emploi.

Tableau VI Synthèse des attentes selon Randstad North America

Groupe d'âge	Attentes classifiées par importance
Génération Y - nés après 1980	<ul style="list-style-type: none"> • Emploi qui leur apporte une satisfaction personnelle • Opportunités d'apprentissage • Sécurité • Formation pour développer ses compétences • Collègues agréables.
Génération X - 21 à 35 ans	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité d'emploi • Formation pour développement des connaissances • Soutien de l'employeur • Satisfaction au travail • Opportunités d'apprentissage.
Baby Boomers - 36 à 54 ans	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction personnelle dans le travail • Sentir que leur travail contribue à la satisfaction de la clientèle • Soutien de leur employeur • Reconnaissance de leur employeur par la valorisation de leur travail • Sécurité d'emploi.

Matures - 55 à 69 ans	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance de l'importance de leur travail par l'employeur • Travail contribuant à la satisfaction de leur clientèle, • Employeur compréhensif • Travail apporte une satisfaction personnelle • Sécurité d'emploi.
-----------------------	--

1.3.7 Recherche d'Edwards et Burkitt

Dans le cadre d'une recherche portant sur les attentes et les aspirations de divers groupes d'employés en Angleterre, Edwards et Burkitt (2001) ont organisé 12 groupes de discussion dont 6 englobaient des gens gagnant un salaire entre 10 et 16 000\$ par année et 6 autres composés de personnes ayant un revenu annuel entre 16 000\$ et 20 000\$.

Les sujets traités lors du groupe de discussion incluait l'équilibre travail-famille, la participation au travail ainsi que l'apprentissage et la formation. En fait, les auteurs ont voulu clarifier par le biais d'une recherche qualitative l'opinion publique au sujet de l'impact du revenu sur les attentes au travail. Ils ont demandé aux participants de partager leur expérience de travail actuelle et leurs attentes pour l'avenir.

Tableau VII Attentes analysées par Edwards et Burkitt

1) Équilibre travail-famille
2) Participation au travail
3) Apprentissage et formation

Les résultats globaux indiquent que les répondants ont mentionné l'importance de se sentir écoutés d'avoir un mot à dire et d'être en mesure d'exprimer leurs sentiments et inquiétudes face aux décisions de l'entreprise au niveau de la participation au travail. Les participants du groupe rémunéré d'un salaire moyen ont ajouté qu'ils souhaitent que l'entreprise mette en place des mesures concrètes pour inciter la participation de ses employés dans des réunions

d'employés sur une base quotidienne ou encore un site intranet qui leur communique les changements régulièrement. Nombreux sont les répondants qui recherchent la communication bidirectionnelle avec leur employeur en plus d'une implication directe dans le processus décisionnel par le biais d'un conseil d'employés. En ce qui concerne la formation, les participants sont d'accord que celle-ci et le développement des compétences leur permettent d'obtenir une meilleure rémunération et des perspectives d'emploi plus intéressantes.

Au niveau de l'équilibre travail-famille, on a découvert que les hommes aimeraient avoir plus de temps libre à consacrer à leur vie personnelle. Du côté des jeunes participants rémunérés d'un salaire moyen, ils ont mentionné l'importance de travailler et même effectuer du temps supplémentaire pour faire preuve de volonté au travail; toutefois, ils désirent aussi travailler pour s'offrir une meilleure qualité de vie et non vivre pour le travail.

Quant aux femmes de tous les groupes d'âge, elles souhaitent obtenir plus de flexibilité au travail soit par le temps partiel ou l'horaire flexible. En effet, elles croient que les horaires de travail devraient varier à différentes étapes de leur vie. De plus, les femmes sont plus à l'aise de recevoir un salaire moindre afin d'avoir plus de temps libre que leurs collègues masculins. Les hommes pensent que travailler davantage leur permettra de mieux répondre à leurs responsabilités financières familiales, en particulier, dans les cas où la femme gagne moins que son conjoint en raison des heures réduites qu'elle travaille.

En dernier lieu, les auteurs ont noté que les jeunes du groupe le mieux rémunéré se disent confiants que l'acquisition de nouvelles compétences correspond à une progression de carrière.

1.3.8 Recherche de Lester et Kickul

Lester et Kickul (2001) ont effectué une recherche traitant des valeurs des employés aux États-Unis. Leur échantillon comprenait 268 employés travaillant à temps plein et inscrits à un programme de MBA à temps partiel. De ses 268 participants, 51,7% étaient des hommes et 48,3% étaient des femmes. La moyenne d'âge du groupe était de 27,6 ans. En moyenne, les participants étaient employés dans la même entreprise depuis 3,4 années. Plus de 24% d'entre eux occupaient des postes de supervision. Les participants œuvraient dans des domaines diversifiés dont les finances et le bancaire, les ventes et le marketing, les sciences informatiques, les ressources humaines et le recrutement, la comptabilité, l'ingénierie et la consultation.

L'objectif premier de cette recherche était de mieux saisir la relation entre l'employé et son employeur. Par le biais d'un questionnaire, l'équipe de chercheurs a posé des questions aux participants portant sur leurs croyances en ce qui concerne leur contrat psychologique avec leur employeur. On questionna aussi les employés au sujet de leur satisfaction au travail, leurs intentions (par exemple de quitter l'entreprise) ainsi que leur performance au travail. Certaines données qualitatives furent recueillies dans le but de comprendre davantage la perspective des employés au niveau de leur contrat psychologique avec l'employeur; les données qualitatives ont été tirées des réponses des participants aux multiples questions ouvertes posées lors de l'enquête.

La grille de mesure comprenait 38 attentes considérées comme étant des types de promesses faites par les employeurs dont les 5 attentes les plus discutées lors de l'embauche: le salaire compétitif, les avantages sociaux, des instruments de travail adéquats pour réaliser les tâches, un travail intéressant et représentant un quelconque défi ainsi qu'une augmentation de responsabilités. Chaque participant devait accorder une valeur de 1 à 5 selon l'échelle de Likert soit la valeur 1

équivalente à : pas du tout important et la valeur 5 correspondante à : extrêmement important, pour chaque attente faisant partie du contrat psychologique.

Tableau VIII Synthèse des attentes à l'embauche selon Lester et Kickul

1) Salaire compétitif
2) Avantages sociaux médicaux
3) Instruments de travail adéquats pour réalisation des tâches
4) Travail intéressant et représentant un défi
5) Augmentation des responsabilités

Les résultats de l'étude révèlent que 32 des 38 attentes du contrat psychologique se sont vu attribuer des valeurs moyennes entre 'très important' et 'extrêmement important'. A vrai dire, la plupart des résultats ayant la plus grande importance se rapportaient à des attentes intrinsèques (soit 8 sur 10) incluses dans le contrat psychologique. Ces attentes comprenaient l'ouverture et l'honnêteté sur le plan communication, le soutien de l'équipe de gestion et un travail intéressant et représentant un certain défi. Bien que les employés soient préoccupés par l'aspect monétaire relié à leur poste, ils se soucient davantage des composantes socio-émotionnelles incluses dans leur contrat psychologique. Les résultats soulignent aussi l'importance des attentes intrinsèques comme le sens du travail effectué, la reconnaissance, la liberté de faire preuve de créativité et les opportunités d'épanouissement personnel au sein de l'organisation. De plus, la recherche indique que les employés sont beaucoup moins tolérants lorsque les attentes extrinsèques telles que la rémunération et les avantages sociaux du contrat psychologique ne sont pas remplies. Les auteurs terminent leur présentation des résultats en rappelant que l'équipe de gestion et celle des ressources humaines ont la responsabilité de s'assurer que toutes les attentes incluses sous forme de conditions dans le contrat psychologique sont rencontrées si elles souhaitent avant tout bénéficier d'une plus grande rétention du personnel. Aucun résultat ne fut présenté en fonction du sexe, de l'âge ou du niveau de scolarité.

1.3.9 Recherche de Guérin et Saba

Guérin et Saba (2001) ont mené une étude auprès des cadres des établissements de santé de la région centrale de Montréal afin de fournir un cadre explicatif qui permettrait d'augmenter la rétention du personnel professionnel cadre et favoriser l'extension de leur vie au travail. Ils ont mis sur pied deux groupes de discussions avec les chercheurs au cours de l'été 2000. Les cadres sélectionnés devaient avoir 50 ans ou plus et occupaient des postes de multiples niveaux hiérarchiques. À partir des données recueillies, un questionnaire de 14 pages fut construit et soumis à 3450 cadres des établissements de santé de la région Montréal centre. Le taux de réponse obtenu fut de 28,48% puisque 980 cadres ont retourné leur questionnaire complété.

Au départ, un total de 37 attentes fut évalué sur une échelle de 'très faiblement importante' à 'très fortement importante'; ces dernières sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau IX Typologie des 37 attentes professionnelles de Guérin et Saba

1) Acquérir de nouvelles compétences
2) Être consulté(e)
3) Voir mon travail reconnu
4) Avoir de la variété dans mon travail
5) Avoir du pouvoir
6) Continuer à travailler au-delà de l'âge ``normal`` de la retraite
7) Progresser dans ma carrière
8) Avoir des contacts avec les gens
9) Gérer mon temps de travail
10) Utiliser les nouvelles technologies
11) Être utile à mon organisation
12) Maintenir mes connaissances à jour
13) Être informé(e)
14) Travailler à mon rythme personnel
15) Participer à la prise de décision
16) Prendre ma retraite le plus vite possible
17) Avoir la sécurité d'emploi
18) Pouvoir changer ``les choses``

19) Voir mon expérience reconnue
20) Être autonome dans mon travail
21) Transférer mes connaissances
22) Voir mes efforts récompensés
23) Travailler dans le cadre de travail moins lourd
24) Prendre des initiatives
25) Utiliser mes compétences
26) Équilibrer ma vie de travail et ma vie privée
27) Avoir une charge de travail moins lourde
28) Travailler dans un climat agréable
29) Avoir le temps de réfléchir
30) Être écouté(e)
31) Relever des défis
32) Disposer de ressources financières
33) Avoir le soutien de mes supérieurs
34) Avoir des mandats de travail précis
35) Me réaliser dans mon travail
36) Satisfaire les besoins des clients
37) Pouvoir être mobile

Les auteurs se rendirent compte que certains indicateurs parmi les 37 choisis mesuraient la même dimension, ce qui les incita donc à les regrouper. Guérin et Saba (2001) effectuèrent leurs regroupements et se retrouvèrent avec 21 dimensions dont 10 étaient composées de plusieurs attentes et 11 d'une seule attente (voir tableau XII). Neuf dimensions sont reliées à la nature intrinsèque du travail dont le pouvoir, la participation, l'utilité, l'autonomie, la clarté des orientations, le transfert des connaissances, la variété, le service à la clientèle et les relations interpersonnelles. Six autres dimensions seraient plutôt incluses dans les conditions de travail. Parmi celles-ci figurent la qualité de la vie au travail, le contrôle du temps de travail, l'utilisation de la nouvelle technologie, la sécurité d'emploi, l'équilibre travail-famille et la charge de travail. Trois dimensions seraient plutôt reliées à la carrière dont le développement de carrière, la mobilité et la réalisation dans le travail. Le départ précoce à la retraite et l'extension de la vie professionnelle sont les attentes qui furent reliées à la retraite. Finalement, la dernière dimension est la reconnaissance.

Néanmoins ces résultats n'ont pas dû apparaître satisfaisants aux auteurs car ceux-ci effectuent leurs analyses à partir des 37 attentes individuelles et non des 21 regroupements assimilables aux catégories. L'objectif de ne pas perdre trop de variance exprimée à travers les attentes individuelles semble être la raison principale de cette conservation des attentes individuelles.

Les attentes qui sont considérées comme étant les plus importantes soient celles auxquelles on a accordé une note entre 6.0 et 6.44 sur un total de 7 sont les suivantes : la satisfaction de la clientèle, l'équilibre travail-famille, le sentiment d'utilité, la participation, la qualité de la vie au travail, l'autonomie, la réalisation de soi et les relations interpersonnelles. Les attentes pour lesquelles l'importance est plus limitée donc qui reçoivent une valeur de moins de 5.75 sur un total de 7 englobent la clarté des orientations, la variété, la reconnaissance, la contribution du temps de travail, le pouvoir, le développement de carrière, le transfert des connaissances, l'utilisation de la nouvelle technologie, la sécurité d'emploi et la mobilité. Enfin, la charge de travaux allégés, la retraite précoce et l'extension de la vie professionnelle sont les indicateurs auxquels on a attribué le moins d'importance puisque leur valeur numérique était de moins que 4.96 sur un total de 7.

Plusieurs variables indépendantes exercèrent une certaine influence sur le choix des attentes dans la présente étude. Parmi les variables indépendantes examinées de près dans la recherche de Guérin et Saba (2001), on note le sexe, l'âge, la scolarité et le niveau hiérarchique. Les résultats qui suivent nous permettront d'illustrer l'influence de ces variables sur les attentes précisées plus haut.

Les résultats en fonction du sexe démontrent que 12 des attentes évaluées ont des moyennes significativement différentes pour les hommes et les femmes. En fait, 11 des 12 attentes sont beaucoup plus élevées en importance chez les

femmes que chez les hommes; seule l'utilisation de la nouvelle technologie est plus élevée chez les hommes. A vrai dire, les femmes accordent plus d'importance que les hommes aux aspects relationnels du travail. L'allègement de la charge de travail, l'équilibre travail-famille, la sécurité d'emploi, la participation et le contact avec les gens sont les attentes qui figurent parmi les plus importantes chez les femmes.

Lorsqu'on analyse les résultats des attentes en fonction de l'âge, on remarque des différences significatives entre les participants plus âgés (50 ans et plus) et les plus jeunes (45 ans et moins). Le développement de carrière, les nouvelles technologies, l'équilibre travail famille et la charge de travail sont des attentes plus significatives pour les 45 ans et moins alors que les 50 ans et plus s'attendent à l'extension de la vie professionnelle et à la possibilité de transférer leurs connaissances.

Les auteurs ont perçu aussi des différences d'attentes en fonction de la scolarité. Les plus scolarisés, soient ceux qui ont complété une maîtrise ou un doctorat, semblent davantage préoccupés par des facteurs intrinsèques du travail tels que la variété, l'utilité, le pouvoir, la réalisation dans le travail et le développement de carrière. De leur côté, les moins scolarisés, soient ceux ayant gradué d'un programme de 1^{er} cycle universitaire, ont plus des attentes liées aux conditions de travail comme la sécurité d'emploi, la retraite précoce, l'équilibre travail-famille et la clarté des orientations.

1.3.10 Livre d'Izzo et Withers

Izzo et Withers (2001) ont publié un ouvrage portant sur le changement des valeurs dans le monde du travail au Canada. Selon eux, les employés d'aujourd'hui sont plus exigeants en ce qui concerne ce qu'ils recherchent dans un travail. Ils sont conscients qu'ils doivent acquérir continuellement de nouvelles

compétences dans le but de faire compétition pour les meilleures opportunités d'emploi.

Pour ces raisons, les employeurs qui ont soif de réussir dans un marché compétitif sur le plan recrutement de personnel qualifié se doivent de connaître les besoins et les désirs de leurs employés actuels et de s'assurer que ceux-ci sont comblés. Les auteurs ont identifié les six principales attentes des employés sur le marché du travail actuel; elles sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau X Typologie d'attentes d'Izzo et Withers

1) Le partenariat
2) L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle
3) Le travail pour une noble cause
4) La croissance personnelle et le développement des compétences
5) Le sens de communauté
6) L'honnêteté de l'employeur

Le partenariat fait partie des attentes significatives de l'employé; celui-ci souhaite être sur le même pied d'égalité que son patron. Les jeunes sont particulièrement préoccupés par ce besoin de partenariat. Ils veulent sentir que leur opinion est écoutée, considérée et respectée. Ils désirent faire partie du processus décisionnel de la compagnie. Si l'entreprise cherche avant tout à respecter cette attente, elle se doit de permettre à ses employés de communiquer leurs idées à ceux responsables de la prise des décisions. L'action de demander

l'opinion d'un employé ne suffit plus; ce dernier doit sentir qu'en étant reconnu comme un partenaire de l'entreprise qui l'emploie, il peut en effet transmettre son opinion sans être menacé et faire contribuer aux changements. Le partenariat implique aussi un partage de certaines informations stratégiques et financières. C'est ainsi que les employés développent une meilleure compréhension globale de l'entreprise et peuvent prendre l'initiative de faire des améliorations dans leur travail pouvant contribuer au succès de leur employeur. Par surcroît, les leaders d'aujourd'hui doivent adopter leur style de gestion à cette

forme de partenariat et reconnaître l'apport des employés. Enfin, les employeurs doivent s'assurer d'éliminer toute pratique qui ne contribue pas à ce nouvel esprit de partenariat employeur-employé par exemple des espaces de stationnement, une cafétéria ou encore des avantages sociaux réservés aux membres de la haute direction.

Parmi les attentes discutées, on retrouve l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. D'après Izzo et Withers, l'employé actuel est prêt à sacrifier beaucoup pour obtenir plus de temps libre et de flexibilité. Il aime pouvoir contrôler quelles activités il effectuera pendant le temps dont il dispose. Sur le plan des résultats globaux tirés de cette perspective théorique, Izzo et Withers mentionnent qu'une entreprise ayant effectué un sondage interne des attentes de ses employés a découvert que ses employés âgés de 36 ans ou moins, donc faisant partie de la génération X, désirent avant tout un équilibre entre le travail et la famille plus que des défis au travail, un bon patron et des opportunités d'avancement. Les employés d'aujourd'hui souhaitent que leur employeur tienne compte de leur vie personnelle, qu'il mette davantage l'emphase sur leur productivité au travail que sur les heures passées au bureau. Pour cette raison, le télétravail, le partage d'emploi, la semaine comprimée et les horaires flexibles sont des mesures que les entreprises ont adoptées pour répondre à cette attente d'équilibre travail-famille. En effet, les gens souhaitent avoir la flexibilité d'effectuer du télétravail et d'obtenir plus de temps libre pour s'impliquer dans la communauté par des activités de bénévolat ou encore pour passer du temps en famille. En échange de ses avantages, ils sont plus productifs pendant les heures travaillées et ont certes tendance à demeurer plus loyaux à leur employeur.

Les employés veulent aussi travailler pour une noble cause. Ils veulent sentir qu'ils ont fait plus que simplement contribuer aux revenus de leur employeur. Les employés souhaitent que leur contribution ait un impact direct sur la satisfaction de leur clientèle et que l'employeur tienne compte du rôle qu'il a

dans la communauté en tant qu'entité sociale. Afin de répondre à cette attente, certaines entreprises ont clarifié leur mission pour révéler à leurs employés le sens profond du travail réalisé par leur firme. L'énoncé sélectionné pour représenter la mission de l'entreprise se doit d'être plus qu'une philosophie de laquelle on doit s'inspirer; il doit être respecté dans les décisions d'affaires et tenir compte des valeurs des employés dans le but de créer plus d'enthousiasme, d'engagement, d'efforts chez ces derniers. D'autres compagnies ont implanté le bénévolat pendant les heures de travail. En faisant ainsi, les entreprises démontrent concrètement qu'elles sont préoccupées par plus que de simples profits tout en permettant à leurs employés de se réaliser par une implication personnelle dans le bien-être de leur communauté. Le besoin d'altruisme de l'être humain qui s'avère nécessaire au développement de sa maturité et à son bonheur est alors respecté par l'employeur et lui permet de bénéficier d'une plus grande loyauté de ses employés.

Une autre attente qui semble des plus importantes pour l'employé d'aujourd'hui est la croissance personnelle et le développement des compétences par la formation continue. L'employé souhaite que son employeur fasse de cette attente une priorité en s'engageant dans un processus concret de planification de carrière. Comme la sécurité d'emploi est considérée irréaliste dans le monde des affaires actuel, les jeunes employés se soucient davantage de leur employabilité et de leur soif pour le changement. C'est pourquoi, une entreprise gagnante fait l'implantation d'un programme de gestion des carrières qui permet à ses employés de faire des mouvements latéraux et participer à des projets stimulants tout en jouissant d'augmentations salariales.

Les auteurs précisent que le sens de communauté est aussi primordial pour les employés si la compagnie désire avoir un personnel travaillant et engagé face à leur employeur. Les employés souhaitent que leur employeur favorise le plaisir au travail, l'appartenance, le divertissement et l'interaction sociale au sein de l'entreprise. Les gens ont besoin d'interagir avec d'autres pour être heureux dans

leur environnement professionnel. En effet, les relations interpersonnelles sont le critère numéro 1 de satisfaction chez les femmes selon une étude réalisée par le bureau du travail américain en 1996.

Enfin, l'honnêteté fait partie intégrante des principales valeurs identifiées par Izzo et Withers. Malgré les mises à pied effectuées pendant les dernières années et la méfiance qui en a résulté, l'employé recherche un employeur authentique. Il s'attend à ce que l'entreprise qui l'emploie lui dise la vérité, tienne ses promesses, soit préoccupée par le bien-être de son personnel dans son processus décisionnel et adopte un code d'éthique qui est respecté dans le quotidien. Il importe alors que l'employeur agisse en fonction de ces attentes en demeurant à l'écoute de ses employés, en les informant des changements ou décisions prises pouvant les affecter, en recevant la rétroaction de ceux-ci et en adoptant des comportements constants permettant à l'employé de savoir ce qu'on s'attend de lui. De toute évidence, l'employeur répondant à ces attentes bénéficie d'un plus grand engagement de la part de son personnel.

Selon Izzo et Withers, certaines variables démographiques influencent les valeurs au travail. Par exemple, les jeunes recherchent davantage un sens de communauté, le développement continu de leurs compétences, l'intégration de leur vie personnelle à celle professionnelle et un sens au travail qu'ils effectuent. Les 'baby boomers' souhaitent obtenir sensiblement les mêmes choses que leurs jeunes collègues. La différence entre ces deux groupes d'âge se situe au niveau de leur perception de la vie au travail. Les jeunes désirent obtenir de l'autonomie et de la flexibilité dans leur travail; ils préfèrent une relation de partenariat avec leur employeur. Quant aux plus âgés, ils souhaitent aussi devenir des partenaires mais se soucient davantage de la loyauté de leur employeur. Les jeunes employés s'attendent aussi à ce que l'employeur crée de multiples occasions de rencontres entre employés pour discuter tout en socialisant. Des exemples de cette philosophie communautaire incluent des barbecues auxquels sont invités tous les employés de tous les niveaux hiérarchiques, des pratiques visant à accueillir

chaleureusement les nouveaux membres de l'équipe et à garder contact avec les anciens retraités de la firme.

Il existe aussi certaines différences entre les attentes des hommes et des femmes au travail. Les femmes recherchent plus la flexibilité, la reconnaissance et une compréhension de l'importance d'équilibrer travail et famille de la part de l'employeur. A vrai dire, les hommes et femmes ayant moins de 25 ans seraient prêts à accepter des baisses salariales et perdre des opportunités de carrière afin de passer plus de temps en famille.

1.3.11 Recherche de Lowe et Schellen berg

Lowe et Schellenberg (2002) ont effectué une étude ayant pour but d'identifier les valeurs des employés afin d'adopter des stratégies ressources humaines qui en tiennent compte sur les plans recrutement, sélection et rétention d'employés. En février et mars 2000, 2500 Canadiens ont participé à cette recherche qui fut réalisée par le biais du site www.jobquality.ca appartenant au Réseau canadien de recherche sur les politiques. Des détails plus précis sur l'échantillon traité ne sont pas mentionnés dans l'article.

Chacun des participants devait accorder un degré d'importance à 15 caractéristiques du travail de façon à préciser lesquelles étaient considérées comme étant les plus pertinentes s'ils ou elles se cherchaient véritablement un nouvel emploi. Parmi les 15 caractéristiques du travail utilisées dans cette étude, on retrouve : le respect de soi, un travail intéressant, un travail qui permet l'actualisation de soi, la communication entre collègues, l'équilibre travail-famille, des collègues amicaux et obligeants, la sécurité d'emploi, le développement de nouvelles compétences et habilités, un bon salaire, la liberté de faire son travail, une formation permettant d'effectuer ses tâches avec efficacité, de bons avantages sociaux, la reconnaissance pour un travail bien fait, l'avancement au niveau carrière et le choix de son horaire.

Tableau XI Caractéristiques du travail selon Lowe et Schellenberg

1) Le respect de soi
2) Un travail intéressant
3) Un travail permettant l'actualisation de soi
4) La communication entre collègues
5) L'équilibre travail-famille
6) Des collègues amicaux et aidant
7) La sécurité d'emploi
8) Le développement de nouvelles compétences et habilités
9) Un bon salaire
10) La liberté de faire son travail
11) Une formation permettant d'effectuer ses tâches avec efficacité
12) De bons avantages sociaux
13) La reconnaissance pour un travail bien fait
14) L'avancement au niveau carrière
15) Le choix de son horaire

Sur le plan des résultats globaux, on remarque que les 5 caractéristiques de travail classifiées par plus de 70% des participants comme étant 'très importantes' se rapportent à des dimensions personnelles et sociales du travail et non à une perspective économique. En fait, le respect, un travail intéressant, un travail permettant l'actualisation de soi, la communication entre collègues et l'équilibre travail-famille sont les aspects du travail auxquels on a accordé le plus d'importance. Le salaire, les avantages sociaux et la sécurité d'emploi ont moins d'importance pour les employés. Seulement un tiers des participants considèrent les horaires de travail flexibles comme étant une caractéristique du travail 'très importante'.

Le sexe et le groupe d'âge (plus de 30 ans, moins de 30 ans) sont les variables indépendantes qui furent manipulées dans cette recherche. Les auteurs ont donc voulu examiner quelles seraient les différences d'importance des caractéristiques reliées au travail en fonction du sexe et de l'âge des participants.

Les résultats de la présente recherche réalisée par Lowe et Schellenberg indiquent que les hommes et les femmes ont attribué une importance significativement différente sur 11 des 15 facteurs utilisés. En effet, les femmes ont accordé une plus grande importance aux facteurs suivants que les hommes : le respect, la communication, la reconnaissance, l'équilibre travail-famille et les relations entre collègues. Par surcroît, à l'inverse des hommes, elles s'attendent à plus de la part de leur employeur sur les plans développement des compétences et de son engagement.

Au niveau de l'âge, les chercheurs ont remarqué suite à l'examen des résultats que les jeunes employés participants ont des valeurs très semblables à celles de leurs collègues plus âgés. A vrai dire, l'ensemble des employés recherchent un travail pouvant leur proposer de nouveaux défis, leur accordant une certaine importance et nécessitant la collaboration entre collègues; ce ne sont pas seulement les jeunes qui adhèrent à ces valeurs. La seule différence significative entre les 2 groupes d'âge est l'importance de l'avancement au niveau carrière. Certes, il n'est pas surprenant que les plus jeunes y accordent plus d'importance puisqu'ils se trouvent au début de leur vie professionnelle.

1.4 Synthèse des recherches

Dans cette section, nous présenterons d'abord les typologies de catégories d'attentes utilisées par les auteurs recensés dans notre revue de littérature. Par la suite, nous tenterons d'en extraire une typologie-synthèse puis nous détaillerons la fréquence d'utilisation dans la littérature ainsi que l'importance de chacune des catégories d'attentes.

1.4.1 Catégories d'attentes

Le tableau XII résume les catégories d'attentes utilisées par les auteurs recensés et illustre ces catégories à partir des attentes individuelles qu'ils ont choisies.

Tableau XII Inventaire des catégories recensées

Sources	Catégories d'attentes	Attentes
Shapira et Griffith (1990)	Fierté au travail Implication au travail Préférence de l'activité Rémunération Statut social Désir d'avancement	Impression d'avoir bien fait son travail Contribuer au processus décisionnel de l'entreprise Avoir un travail qui garde actif et occupé Obtenir une rémunération adéquate pour le travail effectué Travail effectué a une importance selon l'entourage Amélioration continue de la qualité de vie et du statut de l'emploi
Guérin, Wils et Lemire (1996)	Participation Conditions de travail Nature du travail Style de gestion	Être informé(e) Prendre des initiatives Être consulté(e) Exprimer ses idées, des suggestions Participer à la prise de décisions Être considéré(e) comme un(e) partenaire dans l'organisation Pouvoir prendre vous-même des décisions Travailler dans un milieu coopératif et amical. Pouvoir équilibrer votre vie de travail et votre vie familiale (ou loisirs) Avoir des conditions de travail propices au travail professionnel. Vous sentir en sécurité dans votre environnement de travail Travailler dans le cadre d'un emploi stable. Disposer du support technique et ou clérical approprié. Avoir une charge de travail équilibrée. Effectuer un travail de qualité. Utiliser vos compétences Effectuer des tâches intéressantes. Bénéficier de possibilités d'apprendre. Contribuer au succès de l'organisation. Contribuer au mieux-être de la société en général. Effectuer un travail exigeant. Avoir un(e) supérieur(e) qui favorise les relations ouvertes et franches. Avoir un(e) supérieur(e) qui est équitable et impartial(e). Avoir un(e) supérieur(e) qui vous donne du support. Avoir un(e) supérieur(e) qui traite les subordonné(e)s comme des égaux.

	<p>Reconnaissance</p> <p>Autonomie</p> <p>Carrière</p> <p>Éthique</p>	<p>Avoir un(e) supérieur(e) qui laisse le crédit du succès au subordonné(e)s.</p> <p>Avoir un(e) supérieur(e) qui reconnaît que sa compétence peut avoir certaines limites.</p> <p>Avoir un(e) supérieur(e) qui évite d'utiliser sa position hiérarchique pour s'imposer.</p> <p>Voir l'organisation vous faire confiance.</p> <p>Voir l'organisation reconnaître l'importance du travail professionnel.</p> <p>Voir votre compétence reconnue à sa juste valeur.</p> <p>Voir votre travail reconnu (que personne ne se l'approprie).</p> <p>Voir vos 'bons coups' reconnus.</p> <p>Voir vos efforts récompensés.</p> <p>Être considéré(e), avoir du statut.</p> <p>Être autonome dans votre travail.</p> <p>Prendre des décisions de routine sans en référer à votre supérieur(e).</p> <p>Décider vous-même comment faire votre travail.</p> <p>Décider vous-même de l'utilisation de votre temps.</p> <p>Faire face à des situations imprévues sans en référer à votre supérieur(e).</p> <p>Décider vous-même de ce que vous voulez faire.</p> <p>Décider vous-même de l'utilisation des ressources.</p> <p>Avoir des possibilités de maintenir vos compétences.</p> <p>Avoir des possibilités de développer vos compétences.</p> <p>Avoir des possibilités de croissance personnelle.</p> <p>Avoir un salaire plus élevé au cours du temps.</p> <p>Augmenter votre polyvalence.</p> <p>Assumer plus de responsabilités au cours du temps.</p> <p>Être traité(e) avec respect et dignité.</p> <p>Voir respectés vos droits personnels.</p> <p>Pouvoir respecter les normes de votre profession.</p> <p>Travailler dans un milieu de travail ayant une forte éthique.</p> <p>Voir respecté les droits de la population.</p> <p>Voir les préoccupations sociales et morales prises en considération.</p> <p>Pouvoir faire appel, se plaindre.</p>
Jurkiewicz et Brown (1998)	Aucune précisée	<p>Avoir un avenir stable et sécuritaire</p> <p>Possibilité d'approfondir ses connaissances</p> <p>Possibilité de participer dans des activités de loisirs (culturelles, divertissantes)</p> <p>Possibilité d'exercer du leadership</p> <p>Possibilité de mettre en pratique mes compétences</p> <p>Possibilité de contribuer à une prise de décisions d'importance</p> <p>Possibilité de faire bénéficier la société</p> <p>Travailler sous peu de supervision</p> <p>Travailler sans pression de conformité au travail ou à l'extérieur du travail</p> <p>Collègues de travail amicaux et coopératifs</p> <p>Salaire élevé</p> <p>Prestige et un statut social élevé</p> <p>Possibilités d'avancement</p> <p>Variété dans les tâches à accomplir</p> <p>Faire partie d'une équipe</p>
Tolbert et Moen (1998)	Aucune précisée	<p>Sécurité d'emploi</p> <p>Heures de travail courtes</p> <p>Revenu élevé</p> <p>Possibilités d'avancement</p> <p>Actualisation de soi par le travail</p>

Messner (1999)	Aucune précisée	<p>Exercer un contrôle sur son travail</p> <p>Avoir des responsabilités</p> <p>Avoir un patron qui exprime clairement ses attentes</p> <p>Avoir du feedback par l'employeur en ce qui concerne les objectifs à atteindre</p> <p>Obtenir du feedback constructif par rapport à la performance</p> <p>Possibilités de promotion à l'interne</p> <p>Formation avec frais de scolarité défrayée par l'entreprise</p> <p>Implication des employés dans la résolution de problèmes</p>
Randstad North America (2001)	Attentes classifiées en fonction des différences entre les différents groupes d'âge	<p>Emploi qui apporte une satisfaction personnelle</p> <p>Opportunités d'apprentissage</p> <p>Sécurité</p> <p>Formation pour développer ses compétences</p> <p>Collègues agréables</p> <p>Soutien de l'employeur</p> <p>Ressentir que le travail contribue à la satisfaction de la clientèle</p> <p>Reconnaissance de l'employeur par la valorisation du travail effectué par l'employé</p>
Edwards et Burkitt (2001)	<p>Équilibre travail-famille</p> <p>Participation au travail</p> <p>Apprentissage et formation</p>	<p>Plus de temps libre pour consacrer à la vie personnelle</p> <p>Se sentir écouté, capacité d'exprimer ses inquiétudes par rapport aux décisions de l'entreprise</p> <p>Participation des employés au processus décisionnel de l'entreprise</p> <p>Communication bidirectionnelle</p> <p>Développement des compétences pour obtenir meilleures possibilités de carrière et un meilleur salaire</p>
Lester et Kickul (2001)	Attentes au moment de l'embauche	<p>Salaire compétitif</p> <p>Avantages sociaux médicaux</p> <p>Instruments de travail adéquats permettant la réalisation des tâches</p> <p>Travail intéressant et représentant un défi</p> <p>Augmentation des responsabilités</p>
Guérin et Saba (2001)	<p>Développement de carrière</p> <p>Pouvoir</p> <p>Qualité de vie au travail</p> <p>Participation</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Réalisation dans le travail</p> <p>Utilité</p>	<p>Acquérir de nouvelles compétences</p> <p>Progresser dans ma carrière</p> <p>Maintenir mes connaissances</p> <p>Relever des défis</p> <p>Être consulté(e)</p> <p>Avoir du pouvoir</p> <p>Pouvoir changer les choses</p> <p>Être écouté(e)</p> <p>Travailler dans un climat agréable</p> <p>Avoir le temps de réfléchir</p> <p>Disposer de ressources suffisantes</p> <p>Avoir le soutien de mes supérieurs</p> <p>Être consulté(e)</p> <p>Être informé(e)</p> <p>Participer</p> <p>Voir mon travail reconnu</p> <p>Voir mon expérience reconnue</p> <p>Voir mes efforts récompensés</p> <p>Utiliser ses compétences</p> <p>Se réaliser</p> <p>Être utile</p> <p>Prendre des initiatives</p> <p>Utiliser ses compétences</p>

	<p>Contrôle du temps de travail</p> <p>Autonomie</p> <p>Clarté des orientations</p> <p>Nouvelles technologies</p> <p>Sécurité d'emploi</p> <p>Équilibre travail-famille</p> <p>Mobilité</p> <p>Transfert des connaissances</p> <p>Variété</p> <p>Service à la clientèle</p> <p>Relations interpersonnelles</p> <p>Charge de travail allégée</p> <p>Retraite précoce</p> <p>Extension de la vie professionnelle</p>	<p>Gérer mon temps de travail Travailler à mon rythme personnel</p> <p>Être autonome dans mon travail Prendre des initiatives</p> <p>Travailler dans le cadre d'une vision claire Avoir des mandats de travail précis</p> <p>Utiliser les nouvelles technologies</p> <p>Avoir la sécurité d'emploi</p> <p>Équilibrer vie de travail et vie privée</p> <p>Pouvoir être mobile</p> <p>Transférer mes connaissances</p> <p>Avoir de la variété dans mon travail</p> <p>Satisfaire les besoins des clients</p> <p>Avoir des contacts avec les gens</p> <p>Avoir une charge de travail moins lourde</p> <p>Prendre ma retraite le plus vite possible</p> <p>Continuer à travailler au-delà de l'âge 'normal' de la retraite</p>
Izzo et Withers (2001)	<p>Partenariat</p> <p>Équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle</p> <p>Travailler pour une noble cause</p> <p>Croissance personnelle et développement des compétences</p> <p>Sens de communauté</p> <p>Honnêteté de l'employeur</p>	<p>Être sur le même pied d'égalité que son patron Être écouté(e), considéré(e), respecté(e) Participer au processus décisionnel de l'entreprise Contribuer aux changements dans l'entreprise Partage des certaines informations stratégiques et financières avec les employés Reconnaissance de la contribution des employés</p> <p>Contrôle du temps consacré au travail et aux activités Horaires flexibles Possibilité de travailler à distance Disposer de temps pour s'impliquer dans la communauté</p> <p>Sentir que son travail contribue à la satisfaction de la clientèle en plus des revenus de l'entreprise Entreprise tient compte de son rôle social dans la communauté</p> <p>Formation continue Planification de carrière</p> <p>Atmosphère de travail favorisant le plaisir au travail, le sentiment d'appartenance, le divertissement et l'interaction sociale dans l'entreprise</p> <p>Que l'employeur dise la vérité Que l'employeur tienne ses promesses Soucis du bien-être des employés dans les décisions Présence d'un code d'éthique Être à l'écoute des employés Informers les employés des changements ou des décisions les affectant Les attentes de l'employeur envers l'employé sont clairement communiquées en tout temps</p>

Lowe et Schellenberg (2002)	Dimension personnelle	Respect de soi Travail intéressant Travail permettant l'actualisation de soi Équilibre travail-famille Sécurité d'emploi Développement de nouvelles compétences et habilités Liberté de faire son travail Avancement au niveau carrière Choix de son horaire Formation permettant d'effectuer ses tâches avec efficacité
	Dimension sociale	Communication entre collègues Collègues amicaux et aidant Reconnaissance pour un travail bien fait
	Dimension économique	Bon salaire Bons avantages sociaux

1.4.2 Typologie-synthèse de la littérature

Comme on le voit dans le tableau précédent XII, 8 auteurs sur les 11 analysés parmi ceux recensés ont présenté des catégories d'attentes. Pour certains ces catégories sont déterminées a priori selon un critère de validité théorique alors que pour d'autres elles regroupent a posteriori des attentes reflétant la même dimension (attentes fortement corrélées) Il y a donc des limites aux catégories d'attentes car certains auteurs ne font pas de regroupements d'attentes; c'est pourquoi, nous croyons qu'il est important de ne pas se limiter aux catégories d'attentes mais aussi d'analyser les attentes individuelles. Le tableau XIII reprend les attentes individuelles du tableau XII et les regroupe dans 6 catégories d'attentes tout en précisant quels auteurs les ont incluses dans leurs recherches; Ces six catégories s'inspirent des regroupements effectués par les auteurs consultés mais aussi de notre jugement guidé par le désir d'assurer une certaine validité de contenu à ces catégories.

Tableau XIII Typologie-synthèse des catégories d'attentes recensées

Synthèse des catégories d'attentes	Attentes individuelles des auteurs	Sources
Équilibre travail-famille	Pouvoir équilibrer votre vie de travail et votre vie familiale (ou loisirs) Charge de travail équilibrée	Guérin, Wils et Lemire (1996)

	<p>Heures de travail courtes Plus de temps libre pour consacrer à la vie personnelle Équilibrer ma vie de travail et ma vie privée Gérer mon temps de travail Avoir une charge de travail moins lourde Contrôle du temps consacré au travail et aux activités Horaires flexibles Possibilité de travailler à distance Disposer de temps pour s'impliquer dans la communauté Équilibre travail -famille Choix de son horaire</p>	<p>Tolbert et Moen (1998) Edwards et Burkitt (2001) Guérin et Saba (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)</p>
Nature du travail	<p>Impression d'avoir bien fait son travail Contribuer au processus décisionnel de l'entreprise Avoir un travail qui garde actif et occupé Travail effectué a une importance selon l'entourage Prendre des initiatives Exprimer ses idées, des suggestions Participer à la prise de décisions Pouvoir prendre vous-même des décisions Effectuer un travail de qualité. Utiliser vos compétences Effectuer des tâches intéressantes. Bénéficier de possibilités d'apprendre. Contribuer au succès de l'organisation. Contribuer au mieux-être de la société en général. Effectuer un travail exigeant. Être autonome dans votre travail. Prendre des décisions de routine sans en référer à votre supérieur(e). Décider vous-même comment faire votre travail. Décider vous-même de l'utilisation de votre temps. Faire face à des situations imprévues sans en référer à votre supérieur(e). Décider vous-même de ce que vous voulez faire. Décider vous-même de l'utilisation des ressources. Pouvoir respecter les normes de votre profession. Possibilité d'exercer du leadership Possibilité de mettre en pratique mes compétences Possibilité de contribuer à une prise de décisions d'importance Variété dans les tâches à accomplir Actualisation de soi par le travail Exercer un contrôle sur son travail Avoir des responsabilités Implication des employés dans la résolution de problèmes</p>	<p>Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils et Lemire (1996) Jurkiewicz et Brown (1998) Tolbert et Moen (1998) Messner (1999)</p>

	<p>Emploi qui apporte une satisfaction personnelle Ressentir que le travail contribue à la satisfaction de la clientèle Participation des employés au processus décisionnel de l'entreprise Travail intéressant et représentant un défi Avoir de la variété dans mon travail Avoir du pouvoir Avoir des contacts avec les gens Être utile à mon organisation Pouvoir de changer les 'choses' Être autonome dans mon travail Transférer mes connaissances Prendre des initiatives Relever des défis Avoir des mandats de travail précis Me réaliser dans mon travail Satisfaire les besoins des clients Travailler à mon rythme personnel Participer au processus décisionnel de l'entreprise Contribuer aux changements dans l'entreprise Sentir que son travail contribue à la satisfaction de la clientèle en plus des revenus de l'entreprise Travail intéressant Travail permettant actualisation de soi Liberté de faire son travail</p>	<p>Randstad North America (2001) Edwards et Burkitt (2001) Lester et Kickul (2001) Guérin et Saba (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)</p>
<p>Développement de carrière</p>	<p>Amélioration continue de la qualité de vie et du statut de l'emploi Avoir des possibilités de maintenir vos compétences. Avoir des possibilités de développer vos compétences. Avoir des possibilités de croissance personnelle. Avoir un salaire plus élevé au cours du temps. Augmenter votre polyvalence. Assumer plus de responsabilités au cours du temps. Avoir plus de pouvoir au cours du temps. Possibilité d'approfondir ses connaissances Possibilités d'avancement Possibilités de promotion à l'interne Formation avec frais de scolarité défrayée par l'entreprise Opportunités d'apprentissage Formation pour développer ses compétences Développement des compétences pour obtenir meilleures possibilités de carrière et un meilleur salaire Augmentation des responsabilités Maintenir mes connaissances à jour Acquérir de nouvelles compétences Progresser dans ma carrière Pouvoir être mobile Continuer à travailler au-delà de l'âge normal de la retraite Prendre ma retraite le plus vite possible</p>	<p>Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils et Lemire (1996) Jurkiewicz et Brown (1998) Tolbert et Moen (1998) Messner (1999) Randstad North America (2001) Edwards et Burkitt (2001) Lester et Kickul (2001) Guérin et Saba (2001)</p>

	<p>Formation continue Planification de carrière</p> <p>Développement de nouvelles compétences et habilités Avancement au niveau carrière Formation permettant d'effectuer ses tâches avec efficacité</p>	<p>Izzo et Withers (2001)</p> <p>Lowe et Schellenberg (2002)</p>
Relations employeur-employé	<p>Être informé(e) Être consulté(e) Être considéré(e) comme un partenaire dans l'organisation Avoir un(e) supérieur(e) qui favorise les relations ouvertes et franches. Avoir un(e) supérieur(e) qui est équitable et impartial(e). Avoir un(e) supérieur(e) qui vous donne du support. Avoir un(e) supérieur(e) qui traite les subordonné(e)s comme des égaux. Avoir un(e) supérieur(e) qui laisse le crédit du succès au subordonné(e)s. Avoir un(e) supérieur(e) qui reconnaît que sa compétence peut avoir certaines limites. Avoir un(e) supérieur(e) qui évite d'utiliser sa position hiérarchique pour s'imposer. Voir l'organisation vous faire confiance. Voir l'organisation reconnaître l'importance du travail professionnel. Voir votre compétence reconnue à sa juste valeur. Voir votre travail reconnu (que personne ne se l'approprie). Voir vos 'bons coups' reconnus. Voir vos efforts récompensés. Être considéré(e), avoir du statut. Être traité(e) avec respect et dignité. Voir respectés vos droits personnels. Pouvoir faire appel, se plaindre. Travailler sous peu de supervision Travailler sans pression de conformité au travail ou à l'extérieur du travail Avoir un patron qui exprime clairement ses attentes Avoir du feedback par l'employeur en ce qui concerne les objectifs à atteindre Obtenir du feedback constructif par rapport à la performance Soutien de l'employeur Reconnaissance de l'employeur par la valorisation du travail effectué par l'employé Se sentir écouter, capacité d'exprimer ses inquiétudes par rapport aux décisions de l'entreprise Communication bidirectionnelle Être écouté(e) Avoir le soutien de mes supérieurs Voir mon travail reconnu Voir mon expérience reconnue Voir mes efforts récompensés</p>	<p>Guérin, Wils et Lemire (1996)</p> <p>Jurkiewicz et Brown (1998)</p> <p>Messner (1999)</p> <p>Randstad North America (2001)</p> <p>Edwards et Burkitt (2001)</p> <p>Guérin et Saba (2001)</p>

	<p>Être sur le même pied d'égalité que son patron Être écouté(e), considéré(e), respecté(e) Partage des certaines informations stratégiques et financières avec les employés Reconnaissance de la contribution des employés Que l'employeur dise la vérité Que l'employeur tienne ses promesses Soucis du bien-être des employés dans la prise de décision Être à l'écoute des employés Informer les employés des changements ou des décisions les affectant Les attentes de l'employeur envers l'employé sont clairement communiquées en tout temps Respect de soi Reconnaissance pour un travail bien fait</p>	<p>Izzo et Withers (2001)</p> <p>Lowe et Schellenberg (2002)</p>
Environnement de travail	<p>Statut social Travailler dans un milieu coopératif et amical. Avoir des conditions de travail propices au travail professionnel. Vous sentir en sécurité dans votre environnement de travail Travailler dans le cadre d'un emploi stable. Disposer du support technique et ou clérical approprié. Travailler dans un milieu de travail ayant une forte éthique. Voir respecté les droits de la population. Voir les préoccupations sociales et morales prises en considération. Stable et sécuritaire Possibilité de participer dans des activités de loisirs (culturelles, divertissantes) Possibilité de faire bénéficier la société Collègues de travail amicaux et coopératifs Prestige et un statut social élevé Faire partie d'une équipe Sécurité d'emploi Sécurité Collègues agréables Instruments de travail adéquats permettant la réalisation des tâches Utiliser les nouvelles technologies Avoir la sécurité d'emploi Travailler dans un cadre de travail moins lourd Travailler dans un climat agréable Avoir le temps de réfléchir Disposer de ressources financières Entreprise tient compte de son rôle social dans la communauté Atmosphère de travail favorisant le plaisir au travail, le sentiment d'appartenance, le divertissement et</p>	<p>Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils et Lemire (1996)</p> <p>Jurkiewicz et Brown (1998)</p> <p>Tolbert et Moen (1998) Randstad North America (2001)</p> <p>Lester et Kickul (2001)</p> <p>Guérin et Saba (2001)</p> <p>Izzo et Withers (2001)</p>

	l'interaction sociale dans l'entreprise Présence d'un code d'éthique Sécurité d'emploi Communication entre collègues Collègues amicaux et aidant	Lowe et Schellenberg (2002)
Rémunération et avantages sociaux	Obtenir une rémunération adéquate pour le travail effectué Salaire élevé Revenu élevé Salaire compétitif Avantages sociaux médicaux Bon salaire Bons avantages sociaux	Shapira et Griffith (1990) Jurkiewicz et Brown (1998) Tolbert et Moen (1998) Lester et Kickul (2001) Lowe et Schellenberg (2002)

1.4.3 Fréquence de citation des catégories d'attentes analysées

Dans cette section, nous calculons le nombre d'auteurs qui ont étudié chacune des catégories d'attentes de la typologie-synthèse. Lorsqu'on examine le tableau qui suit, on constate que les deux catégories d'attentes qui sont le plus souvent traitées au niveau des recherches sont le développement de carrière et la nature du travail. Bien que la relation employeur-employé, l'environnement de travail, la rémunération et l'équilibre travail-famille soient des catégories d'attentes légèrement moins examinées que les deux précédentes, elles sont néanmoins présentes dans plus de 50% des recherches de notre revue de littérature. Nous pouvons donc espérer que notre typologie-synthèse reflète assez fidèlement la littérature consultée.

Tableau XIV : Fréquence d'apparition des catégories d'attentes choisies chez les auteurs

Catégories d'attentes	Fréquence d'apparition chez les auteurs	Auteurs ayant utilisé des attentes incluses dans cette catégorie
Équilibre travail -famille	6 des 11	Guérin, Wils et Lemire (1996) Tolbert et Moen (1998) Edwards et Burkitt (2001) Guérin et Saba (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)
Nature du travail	11 des 11	Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils et Lemire (1996) Jurkiewicz et Brown (1998) Tolbert et Moen (1998) Messner (1999) Randstad North America (2001) Edwards et Burkitt (2001) Lester et Kickul (2001) Guérin et Saba (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)
Développement de carrière	11 des 11	Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils et Lemire (1996) Jurkiewicz et Brown (1998) Tolbert et Moen (1998) Messner (1999) Randstad North America (2001) Edwards et Burkitt (2001) Lester et Kickul (2001) Guérin et Saba (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)
Relation employeur-employé	8 des 11	Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils Lemire (1996) Messner (1999) Edwards et Burkitt (2001) Guérin et Saba (2001) Randstad North America (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)
Environnement de travail	9 des 11	Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils Lemire (1996) Jurkiewicz et Brown (1998) Edwards et Burkitt (2001) Guérin et Saba (2001) Randstad North America (2001) Lester et Kickul (2001) Izzo et Withers (2001) Lowe et Schellenberg (2002)
Rémunération et avantages sociaux	5 des 11	Shapira et Griffith (1990) Guérin, Wils Lemire (1996) Guérin et Saba (2001) Lester et Kickul (2001) Lowe et Schellenberg (2002)

1.4.4 Importance des catégories d'attentes selon les auteurs recensés

Nous classifions dans cette section les catégories selon leur importance en fonction des résultats présentés par nos auteurs. Il faut noter que l'importance provient directement des résultats obtenus. A vrai dire, il s'agit de l'importance que les participants ont accordée à chacune des catégories d'attentes en identifiant les attentes individuelles qu'ils considèrent les plus significatives. Il est à noter que 3 études ne sont pas mentionnées dans ce tableau car les résultats de leurs auteurs sont en fonction de la profession exercée ou encore du groupe d'âge; ils seront donc présentés dans notre survol des résultats relatifs aux variables indépendantes qui nous intéressent.

Tableau XV : Catégories d'attentes les plus importantes en fonction des résultats

Sources	Catégories d'attentes selon leur importance
Guérin, Wils et Lemire (1996)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Nature du travail 2) Environnement de travail 3) Développement de carrière 4) Relation employeur-employé
Messner (1999)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Relation employeur-employé 2) Environnement de travail
Randstad North America (2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Nature du travail 2) Équilibre travail-famille
Edwards et Burkitt (2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Relation employeur-employé 2) Développement de carrière
Lester et Kickul (2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Relation employeur-employé 2) Nature du travail 3) Développement de carrière
Izzo et Withers (2001)	L'importance de chacune des catégories d'attentes n'est pas précisée par ces auteurs
Guérin et Saba (2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Équilibre travail-famille 2) Nature du travail 3) Développement de carrière 4) Environnement de carrière 5) Relation employeur-employé
Lowe et Schellenberg (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Relation employeur-employé 2) Nature du travail 3) Développement de carrière 4) Environnement de carrière 5) Équilibre travail-famille 6) Rémunération

Suite au survol des catégories d'attentes les plus importantes selon les résultats des recherches, nous pouvons conclure que la nature du travail et la relation employeur-employé demeurent les 2 catégories-clefs pour l'ensemble des

participants des diverses études. L'équilibre travail-famille et l'environnement de travail figurent aux 3^e et 4^e rangs d'importance. Le développement de carrière et la rémunération, quant à eux, se situent aux 5^e et 6^e rangs respectivement.

1.4.5 Les attentes individuelles selon les catégories d'attentes de la typologie-synthèse

Le tableau ci-dessous a pour but de résumer l'ensemble des attentes individuelles correspondant à chaque catégorie d'attentes retenue provenant de notre revue de littérature. Nous nous inspirerons de ces attentes pour déterminer lesquelles seront incluses dans notre outil de collecte de données; nous présenterons ces dernières dans le prochain chapitre portant sur la méthodologie.

Tableau XVI: Résumé des attentes individuelles utilisées par les auteurs recensés (selon les catégories choisies)

Catégories d'attentes	Attentes individuelles	Auteurs les ayant utilisées
Équilibre travail-famille	Heures de travail réduites	Tolbert et Moen (1998); Edwards et Burkitt (2001); Izzo et Withers (2001)
	Travail à domicile	Izzo et Withers (2001)
	Semaine de travail comprimée	Tolbert et Moen (1998)
	Horaire flexible	Izzo et Withers (2001); Lowe et Schellenberg (2002)
Nature du travail	Choix des activités	Guérin, Wils et Lemire (1996)
	Utilisation des compétences	Guérin, Wils et Lemire (1996); Jurkiewicz et Brown (1998)
	Gérer mon temps de travail	Guérin et Saba (2001)
	Contrôle sur le travail	Guérin, Wils et Lemire (1996), Messner (1999)
	Variété	Guérin, Wils et Lemire (1996); Jurkiewicz et Brown (1998); Guérin et Saba (2001)
	Fierté du travail effectué	Shapira et Griffith (1990)
	Se réaliser au travail	Tolbert et Moen (1998); Randstad North America (2001); Lowe et Schellenberg (2002)
	Travail utile	Shapira et Griffith (1990); Randstad North America (2001); Lester et Kickul (2001); Guérin et Saba (2001), Izzo et Withers (2001)

	<p>Avoir des responsabilités</p> <p>Autonomie</p> <p>Polyvalence</p> <p>Participation à la prise de décisions</p>	<p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Lester et Kickul (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Guérin et Saba (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Jurkiewicz et Brown (1998); Messner (1999); Edwards et Burkitt (2001); Guérin et Saba (2001), Izzo et Withers (2001)</p>
Développement de carrière	<p>Développement des compétences</p> <p>Garder compétences à jour</p> <p>Possibilité d'avancement</p> <p>Relever des nouveaux défis</p> <p>Mobilité</p>	<p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Randstad North America (2001); Edwards et Burkitt (2001); Guérin et Saba (2001); Izzo et Withers (2001); Lowe et Schellenberg (2002)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Messner (1999); Guérin et Saba (2001); Izzo et Withers (2001)</p> <p>Jurkiewicz et Brown (1998); Tolbert et Moen (1998); Messner (1999); Guérin et Saba (2001); Lowe et Schellenberg (2002)</p> <p>Guérin et Saba (2001)</p> <p>Guérin et Saba (2001)</p>
Relation employeur-employé	<p>Partenariat</p> <p>Soutien de l'employeur</p> <p>Reconnaissance et valorisation du travail</p> <p>Employeur qui tient ses promesses</p> <p>Confiance de l'employeur permettant une liberté d'agir</p> <p>Être informé(e)</p> <p>Respect</p> <p>Honnêteté</p> <p>Ouverture et la transparence de l'employeur</p> <p>Clarification des objectifs et de la mission</p> <p>Écoute</p> <p>Changements et raison d'être de ceux-ci sont communiqués</p>	<p>Izzo et Withers (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Randstad North America (2001); Guérin et Saba (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Guérin et Saba (2001), Izzo et Withers (2001); Lowe et Schellenberg (2002)</p> <p>Izzo et Withers (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996), Randstad North America (2001), Izzo et Withers (2001), Lowe et Schellenberg (2002)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Izzo et Withers (2001)</p> <p>Guérin, Wils et Lemire (1996); Messner (1999); Izzo et Withers (2001)</p> <p>Messner (1999); Lowe et Schellenberg (2002)</p> <p>Edwards et Burkitt (2001); Guérin et Saba (2001); Izzo et Withers (2001)</p> <p>Izzo et Withers (2001)</p>
Environnement de travail	<p>Sens de communauté</p> <p>Travail d'équipe</p>	<p>Izzo et Withers (2001)</p> <p>Lowe et Schellenberg (2002)</p>

	Climat agréable	Jurkiewicz et Brown (1998); Randstad North America (2001); Guérin et Saba (2001); Izzo et Withers (2001); Lowe et Schellenberg (2002)
	Sentiment d'appartenance	Jurkiewicz et Brown (1998)
	Plaisir à travailler	Guérin, Wils et Lemire (1996); Izzo et Withers (2001)
	Sécurité d'emploi	Guérin, Wils et Lemire (1996); Jurkiewicz et Brown (1998); Tolbert et Moen (1998); Randstad North America (2001); Guérin et Saba (2001); Lowe et Schellenberg (2002)
	Qualité de vie au travail	Guérin, Wils et Lemire (1996); Izzo et Withers (2001)
	Utilisation de nouvelles technologies	Guérin, Wils et Lemire (1996), Lester et Kickul (2001); Guérin et Saba (2001)
Rémunération	Salaire élevé	Shapira et Griffith (1990); Jurkiewicz et Brown (1998); Tolbert et Moen (1998); Lester et Kickul (2001); Lowe et Schellenberg (2002)
	Avantages sociaux	Lester et Kickul (2001); Lowe et Schellenberg (2002)

1.4.6 Les attentes en fonction du sexe

Tableau XVII Résultats des attentes en fonction du sexe

Sources	Résultats
Tolbert et Moen (1998)	Les hommes de 18 à 35 ans mettent plus d'emphasis sur le revenu élevé Les hommes de tous les âges favorisent la sécurité d'emploi plus que les femmes Les femmes de tous les âges accordent de l'importance à l'actualisation de soi au travail.
Edwards et Burkitt (2001)	Les hommes travaillent pour une meilleure qualité de vie en général Les femmes recherchent la flexibilité au travail soit par temps partiel ou l'horaire flexible
Guérin et Saba (2001)	Les femmes accordent plus d'importance aux aspects relationnels du travail que les hommes. L'allègement de la charge de travail, l'équilibre travail-famille, la sécurité d'emploi, la participation et le contact avec les gens sont les attentes qui figurent parmi les plus importantes chez les femmes.
Izzo et Withers (2001)	Les possibilités d'avancement sur le plan carrière et les augmentations salariales sont plus importantes pour les hommes Les femmes recherchent plus la flexibilité, la reconnaissance et une compréhension de l'importance d'équilibrer travail et famille de la part de l'employeur.

Lowe et Schellenberg (2002)	Les femmes ont accordé une plus grande importance aux facteurs suivants que les hommes : le respect, la communication, la reconnaissance, l'équilibre travail-famille et les relations entre collègues. Elles s'attendent à plus sur les plans développement des compétences et l'engagement de l'employeur à ce niveau que les hommes.
-----------------------------	---

L'examen des résultats présentés dans le tableau ci-dessous nous permet de constater qu'il existe une contradiction entre les résultats de Tolbert et Moen (1998) et ceux de Guérin et Saba (2001) au niveau de la sécurité d'emploi. Selon Tolbert et Moen (1998), ce sont les hommes qui la favorisent davantage alors que Guérin et Saba (2001) soutiennent que les femmes y accordent plus d'importance. Il est aussi intéressant de noter que la qualité de vie en général serait plus importante pour les hommes selon Edwards et Burkitt (2001). Enfin, les attentes d'équilibre travail-famille, d'allègement de la charge de travail et la présence de relations interpersonnelles au travail seraient plus importantes chez les femmes d'après les résultats de Lowe et Schellenberg (2002)

Tableau XVIII Les attentes individuelles les plus importantes selon le sexe

Hommes	Femmes
1) Rémunération 2) Qualité de vie en général 3) Développement de carrière	1) Équilibre travail-famille 2) Relations interpersonnelles, flexibilité et reconnaissance 3) Participation, communication, développement des compétences, allègement de la charge de travail et actualisation de soi

Seuls 5 des 11 auteurs traités dans notre revue de littérature différencient les attentes selon le sexe. Le tableau XVIII ci-dessus indique quelles sont les attentes les plus importantes pour les hommes et pour les femmes telles qu'elles ont été identifiées par les auteurs.

1.4.7 Les attentes en fonction de l'âge

Tableau XIX Résultats des attentes en fonction de l'âge

Sources	Catégories d'âge	Résultats
Juskiewicz et Brown (1998)	Génération X Baby-Boomers Les Matures	Génération X souhaite apprendre de nouvelles choses. Les baby-boomers désirent agir sans supervision.
Tolbert et Moen (1998)	18 à 35 ans 36 à 50 ans + de 50 ans	Les résultats suggèrent que les hommes âgés de 18 à 35 ans accordent beaucoup d'importance au revenu élevé. Peu importe le sexe, l'ensemble des baby-boomers et des travailleurs matures de toutes les périodes étudiées juge que le travail qu'ils effectuent devait avoir un sens; les employés âgés entre 18 et 35 ans n'insistait pas sur cet aspect du travail. Les jeunes de 18 à 35 ans souhaitent obtenir des chances de se faire promouvoir beaucoup plus que les gens âgés de 35 à 50 ans ou les 50 ans et plus.
Randstad North America (2001)	Génération Y - nés après 1980 Génération X - 21 à 35 ans Baby-Boomers - 36 à 54 ans Matures - 55 à 69 ans	Génération Y 1-satisfaction personnelle 2-opportunités d'apprentissage 3-sécurité 4-formation pour développer ses compétences 5-travailler avec des collègues qui rendent le travail agréable. Génération X 1-sécurité d'emploi 2-formation 3-soutien de l'employeur 4-satisfaction au travail 5-opportunités d'apprentissage. 'Baby Boomers' 1-satisfaction personnelle 2-ressentir que leur travail contribue à la satisfaction de la clientèle 3-soutien de leur employeur 4-reconnaissance par la valorisation du travail 5-sécurité d'emploi. Matures 1-Reconnaissance par valorisation du travail, 2-travail contribue à la satisfaction de leur clientèle 3- soutien de l'employeur 4-satisfaction personnelle 5-sécurité d'emploi.
Izzo et Withers (2001)	Jeunes Baby boomers Plus âgés	Les jeunes recherchent davantage un sens de communauté, le développement continu de leurs compétences, l'intégration de leur vie personnelle à celle professionnelle et un sens au travail qu'ils effectuent. 'Baby boomers' souhaitent obtenir sensiblement les mêmes choses que leurs jeunes collègues. Les jeunes désirent obtenir de l'autonomie et de la flexibilité dans leur travail; ils préfèrent une relation de partenariat avec leur employeur. Quant aux plus âgés, ils souhaitent aussi devenir des partenaires mais se soucient davantage de la loyauté de leur employeur et de l'équilibre travail-famille
Lowe et Schellenberg (2002)	Moins de 30 ans Plus de 30 ans	Les jeunes employés participants ont des valeurs très semblables à celles de leurs collègues plus âgés. L'ensemble des employés recherche un travail pouvant leur proposer de nouveaux défis, leur accordant une certaine importance et nécessitant la collaboration entre collègues. La seule différence significative entre les 2 groupes d'âge est l'importance de l'avancement au niveau carrière qui semble plus importante pour les jeunes.

Tableau XX Les attentes les plus importantes en fonction du groupe d'âge

Catégories d'âge	Attentes individuelles
18 à 35 ans	1) Développement des compétences par la formation et l'apprentissage 2) Possibilité d'avancement, sens du travail 3) Revenu élevé chez les hommes, soutien de l'employeur, satisfaction au travail, sens de communauté, intégration de la vie personnelle à celle professionnelle, nouveaux défis, collaboration entre collègues
36 à 50 ans	1) Sens du travail 2) Agir sans supervision, satisfaction au travail, soutien de l'employeur, reconnaissance et valorisation, sécurité d'emploi, développement des compétences, nouveaux défis, collaboration entre collègues
+ de 50 ans	1) Sens du travail 2) Reconnaissance et valorisation, soutien de l'employeur, satisfaction au travail, sécurité d'emploi, partenariat, loyauté de l'employeur et équilibre travail-famille

Comme nous pouvons le constater dans le tableau XIX, 5 auteurs des 11 compris dans notre revue de littérature ont présenté les attentes en fonction de l'âge.

Quant au tableau XX, il nous permet de tirer certaines conclusions telles que les personnes âgées de 18 à 35 ans accordent plus d'importance au développement des compétences par l'apprentissage et la formation que les autres catégories d'âge. Elles accordent aussi beaucoup d'importance aux possibilités d'avancement et au sens du travail effectué même si les résultats de Tolbert et Moen (1998) sont contradictoires à cet effet; ces derniers prétendent que le sens du travail est moins important chez les jeunes que chez les baby-boomers et les matures. L'attente la plus significative pour les baby-boomers est sans aucun doute le sens du travail puisqu'il a été noté par 4 des 5 auteurs. De leur côté, les matures classifient au premier rang de leurs attentes le sens du travail tout comme les baby-boomers.

1.4.8 Les attentes en fonction du niveau de scolarité

Tableau XXI Résultats des attentes en fonction du niveau de scolarité

Source	Niveaux de scolarité	Résultats
Guérin et Saba (2001)	Diplômé d'un programme de 2 ^e ou 3 ^e cycle universitaire	Les plus scolarisés soit ceux qui ont complété une maîtrise ou un doctorat semblent davantage préoccupés par des facteurs intrinsèques du travail tels que la variété, l'utilité, le pouvoir, la réalisation dans le travail et le développement de carrière.
	Diplômé d'un programme du 1 ^{er} cycle universitaire	Les moins scolarisés ayant gradué d'un programme de 1 ^{er} cycle universitaire tiennent plus compte des attentes liées aux conditions de travail comme la sécurité d'emploi, la retraite précoce, l'équilibre travail-famille et la clarté des orientations.

En ce qui concerne le niveau de scolarité, nous avons remarqué que les gens les plus scolarisés sont davantage préoccupés par la nature du travail effectué et le développement de leur carrière. De leur côté, les moins scolarisés misent plus sur les catégories d'attentes suivantes : l'environnement de travail, l'équilibre travail-famille et la nature du travail. Guérin et Saba (2001) sont les seuls auteurs ayant différencié les attentes en fonction du niveau de scolarité.

Tableau XXII Les attentes les plus importantes selon le niveau de scolarité

Niveaux de scolarité	Attentes individuelles
Diplômé d'un programme de 2 ^e ou 3 ^e cycle universitaire	Variété, l'utilité, le pouvoir, la réalisation dans le travail et le développement de carrière.
Diplômé d'un programme du 1 ^{er} cycle universitaire	Sécurité d'emploi, la retraite précoce, l'équilibre travail-famille et la clarté des orientations.

Guérin et Saba (2001) ne classifient pas les attentes de la plus significative à la moins importante pour les deux niveaux de scolarité traités. Pour cette raison, on assume que toutes les attentes individuelles relevées par ces auteurs ont autant d'importance les unes que les autres.

1.4.9 Les attentes en fonction du statut de travail et de l'immigration

Nous croyons qu'il serait intéressant de vérifier si le statut de travail et le fait d'avoir ou non été immigrant canadien ont une incidence sur les attentes des chercheurs d'emploi. Malheureusement, nous n'avons trouvé aucun résultat à cet effet dans la littérature consultée.

1.4.10 Populations étudiées et taille des échantillons

Tableau XXIII Populations étudiées et taille des échantillons

Sources	Populations étudiées	Taille de l'échantillon
Shapira et Griffith	Employés de deux entreprises manufacturières dont 52 ingénieurs, 88 gestionnaires, 47 employés cléricaux et 245 employés de production	432 employés

Guérin, Wils et Lemire	Professionnels salariés regroupés dans 13 syndicats et membres du Conseil québécois des professionnels et cadres	8801 questionnaires distribués, 2497 compilés donc taux de réponse de 28.4%
Juskiewicz et Brown	Employés du secteur public provenant de 5 municipalités différentes et divers départements tels que travaux publics, incendie, police et administration	278 participants
Tolbert et Moen	Professionnels techniques, cols blancs, cols bleus spécialisés et cols bleus non semi-spécialisés	5320 participants sur une période de 20 ans
Messner	Professionnels en analyse financière	1400 participants
Randstad North America	Adultes âgés de 18 à 65 ans américains ou canadiens qui travaillent ou ont l'intention d'accéder au marché de l'emploi	2600 participants
Edwards et Burkitt	6 groupes de gens gagnant des salaires de 10 à 16000\$ par année et 6 autres de gens gagnant des salaires entre 16 et 20 000\$ annuellement	12 groupes de discussion
Lester et Kickul	Employés à temps plein et suivant un programme de MBA à temps partiel	286 participants
Guérin et Saba	Cadres des établissements de santé dans la région de Montréal Centre	980 ont répondu sur 3450 participants potentiels
Lowe et Schellenberg	Canadiens	2500 participants

Suite à une lecture du tableau ci-dessous, nous constatons une grande diversité sur le plan des populations étudiées. Du côté des échantillons, on voit que la taille de ceux-ci est très variée allant d'une douzaine de groupe de discussion à au-delà de 8800 participants.

1.5 Élaboration des hypothèses

Nous nous proposons de vérifier les hypothèses qui suivent; nous les considérons toutes valables puisqu'elles peuvent être vérifiées dans la réalité et sont toutes falsifiables. Nos hypothèses sont inspirées des résultats de recherche portant sur les attentes qui ont été présentées au sein de notre revue de littérature. D'autres hypothèses pourront être formulées à la lumière de nos résultats.

1.5.1 Les hypothèses générales

Nos hypothèses générales découlent directement du tableau XVI dans la revue de littérature qui résume les attentes individuelles les plus importantes. Des hypothèses générales sont formulées pour toutes les attentes individuelles ayant été utilisées par 2 auteurs ou plus dans notre revue de littérature.

Tableau XXIV Hypothèses générales par catégories d'attentes

Catégories d'attentes	Hypothèses générales
Nature du travail Bloc 1	1. Les employés recherchent un travail varié 2. Les employés cherchent à se réaliser dans leur travail 3. Les employés veulent un travail utile 4. Les employés veulent participer à la prise de décisions 5. Les employés cherchent à utiliser leurs compétences 6. Les employés veulent exercer un contrôle sur leur travail 7. Les employés veulent avoir des responsabilités 8. Les employés recherchent l'autonomie au travail
Développement de carrière Bloc 2	9. Les employés cherchent à développer leurs compétences 10. Les employés veulent garder leurs compétences à jour 11. Les employés souhaitent avoir des possibilités d'avancement
Relations employeur-employé Bloc 3	12. Les employés désirent être soutenus par leur employeur 13. Les employés souhaitent obtenir de la reconnaissance et la valorisation pour leur travail 14. Les employés veulent être respectés 15. Les employés recherchent un employeur ouvert et transparent 16. Les employés veulent être écoutés 17. Les employés recherchent un employeur honnête 18. Les employés veulent une mission et des objectifs clairs
Environnement de travail Bloc 4	19. Les employés veulent travailler dans un climat agréable 20. Les employés recherchent la sécurité d'emploi 21. Les employés veulent utiliser les nouvelles technologies 22. Les employés veulent avoir du plaisir à travailler 23. Les employés recherchent la qualité de vie au travail
Équilibre travail-famille Bloc 5	24. Les employés veulent des heures de travail réduites 25. Les employés recherchent un horaire flexible
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	26. Les employés veulent un salaire élevé 27. Les employés recherchent des avantages sociaux

1.5.2 Les hypothèses en fonction des variables indépendantes

1.5.2.1 Les hypothèses relatives à la variable 'sexe'

Nous avons choisi de formuler des hypothèses pour les attentes individuelles identifiées par 2 auteurs ou plus sur le plan des résultats.

Tableau XXV Hypothèses en fonction de la variable 'sexe'

Variabiles indépendantes	Hypothèses relatives à la variable 'sexe'
Femmes	1. Les femmes recherchent plus des relations interpersonnelles au travail que les hommes 2. Les femmes recherchent plus de flexibilité chez l'employeur que les hommes 3. Les femmes recherchent plus la reconnaissance au travail que les hommes
Hommes	4. Les hommes recherchent davantage des augmentations salariales que les femmes

1.5.2.2. Les hypothèses relatives à la variable 'âge'

Nous avons formulé des hypothèses au niveau des catégories d'âge pour les attentes individuelles ayant été mentionnées par 2 auteurs au plus sur le plan des résultats.

Tableau XXVI Hypothèses en fonction de la variable 'âge'

Catégories d'âge	Hypothèses relatives à la variable 'âge'
Génération X (18 à 35 ans)	1. Les employés âgés de 18 à 35 ans recherchent davantage des opportunités d'apprentissage que ceux plus âgés 2. Les employés âgés de 18 à 35 ans veulent plus des possibilités d'avancement que ceux plus âgés
Baby-Boomers (36 ans à 50 ans)	3. Les employés de 36 à 50 ans favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)
Les Matures (50 ans et plus)	4. Les employés de 50 ans et plus favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)

1.5.2.3 Les hypothèses relatives à la variable 'niveau de scolarité'

Sur le plan scolarité, nous avons formulé des hypothèses pour chacune des attentes individuelles soulevées par Guérin et Saba (2001) car ils sont les seuls auteurs ayant utilisé cette variable. Comme nous ne la considérons pas pertinente pour la présente recherche, nous avons omis de formuler une hypothèse en fonction de l'attente individuelle 'retraite précoce'; celle-ci ne peut faire partie des

attentes de chercheurs d'emploi qui souhaitent demeurer actifs sur le marché du travail en se dénichant un nouvel emploi.

Tableau XXVII Hypothèses en fonction de la variable 'niveau de scolarité'

Niveau de scolarité	Hypothèses relatives à la variable 'niveau de scolarité'
Diplômés d'un 2 ^e ou 3 ^e cycle universitaire	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plus un employé est scolarisé, plus il accordera de l'importance à la variété au travail 2. Plus un employé est scolarisé, plus il cherchera un travail utile 3. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera un travail lui permettant d'exercer du pouvoir 4. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à se réaliser dans son travail 5. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à développer sa carrière
Diplômés d'un 1 ^{er} cycle universitaire	<ol style="list-style-type: none"> 6. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera la sécurité d'emploi. 7. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un équilibre travail-famille 8. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un travail dont les orientations sont claires

1.5.2.4. L'hypothèse relative à la variable 'statut de travail'

La littérature ne nous permettant pas de formuler d'hypothèses précises, nous formulons une hypothèse personnelle fondée sur le bon sens et permettant de démarrer l'analyse de cette question.

Tableau XXVIII Hypothèse en fonction de la variable 'statut de travail'

Statut de travail	Hypothèse relative à la variable 'statut de travail'
À l'emploi ou sans emploi	1. Les attentes du chercheur d'emploi sans emploi sont moins élevées que celui déjà à l'emploi

1.5.2.5 Les hypothèses relatives à la variable 'statut d'immigrant'

Comme dans le cas précédent, nous formulons une première hypothèse de départ justifiée par les valeurs différentes des immigrants et par le lien qu'il y a entre les valeurs et les attentes. Nous formulons également une seconde hypothèse justifiée par la situation souvent instable des immigrants à leur arrivée et leur désir de s'intégrer le plus rapidement possible qui les pousseraient possiblement à développer des attentes moins élevées que les chercheurs d'emploi natifs du Canada.

Tableau XXIX Hypothèses en fonction de la variable 'statut d'immigrant'

Statut d'immigrant	Hypothèses relatives à la variable 'statut d'immigrant'
Non immigrant ou immigrant	1. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada diffèrent de celles du chercheur d'emploi natif du Canada 2. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada sont moins élevées que celles du chercheur d'emploi natif du Canada

Chapitre 2 : Méthodologie

2.1 Type de recherche

La recherche que nous souhaitons réaliser est *fondamentale* puisqu'elle ne porte pas sur un problème réel en tant que tel; nous voulons connaître les attentes des chercheurs d'emploi afin de nous aider à élaborer des stratégies pour maintenir le taux de roulement chez Randstad à son minimum et attirer de nouveaux employé(e)s dans un marché de travail compétitif. Il s'agit aussi d'une recherche de type *descriptif*. Nous cherchons à identifier les catégories d'attentes les plus importantes dans un premier temps et vérifier l'influence du sexe, de l'âge et du niveau de scolarité dans le choix des attentes les plus significatives. Il faut dire que notre étude est principalement du type *déductive* comme elle se base sur les écrits d'auteurs ayant fait des études sur le même sujet. Elle sera aussi de type inductif si les résultats obtenus nous permettent d'élaborer de nouvelles hypothèses pour le futur qui ne se retrouvent pas dans la littérature actuelle (du moins celle qui a été consultée) Notre recherche est *quantitative* car elle tente d'attribuer une valeur numérique à chacune des attentes qui correspondent à l'importance de celle-ci par rapport aux autres. Enfin, notre étude est *transversale*; nous tenterons de vérifier les attentes au travail des employés dans la région de Montréal à un moment donné dans le temps. Ainsi, nous ne cherchons pas à connaître l'évolution des attentes.

2.2 Modèle de recherche

Le modèle conceptuel

Les variables indépendantes

Le sexe
L'âge
Le niveau de scolarité
Le statut de travail
Le statut d'immigrant

Les variables dépendantes

Les attentes au travail des chercheurs d'emploi

Les variables de contrôle

Catégorie occupationnelle
Région géographique

En plus de mesurer l'importance des attentes nous tenterons d'expliquer les relations entre les divers types de variables illustrées ci-haut. Nous aimerions savoir si le sexe, l'âge et le niveau de scolarité influencent l'importance que nous accordons à une attente par rapport à une autre. Nos variables de contrôle seront la catégorie occupationnelle et la région géographique pour que notre recherche soit utile à notre mission de placement (voir section 1.1.4.).

2.3 Nature et mesure des variables

Les variables indépendantes

Variables	Valeurs
Sexe	Homme Femme
Âge	18 à 35 ans 36 à 50 ans 50 ans et plus
Niveau de scolarité	Diplôme d'études secondaires Diplôme d'études collégiales Certificat universitaire Baccalauréat Maîtrise
Statut de travail	Avec emploi Sans emploi
Statut d'immigrant	Non immigrant Immigrant

Nous nous sommes inspirés des recherches sur les attentes pour préciser les valeurs qui sont attribuées à chacune de nos variables indépendantes. Seuls les variables 'statut de travail' et 'immigration' seront utilisées à titre exploratoire puisque la littérature n'en parle pas.

Les variables de contrôle

Variables de contrôle	Valeurs choisies
Catégorie occupationnelle	Finances ou comptabilité
Région géographique	Région de Montréal

En excluant l'effet de ces deux variables importantes nous pourrions mieux mesurer l'impact de nos variables indépendantes sur les attentes au travail. En sondant des gens d'une seule catégorie occupationnelle nous rendons notre échantillonnage plus homogène. L'identification d'une région géographique donnée nous permettra d'obtenir des résultats encore plus homogènes et utiles à notre mission (voir section 1.1.4). Nous verrons alors l'impact de chacune des variables indépendantes. Finalement, le choix de ces deux variables de contrôle nous permet de cibler l'une des composantes les plus importantes de la clientèle de l'agence de placement Randstad en nous assurant du même coup une accessibilité plus grande aux données.

Les variables dépendantes

Nous avons choisi de regrouper les attentes dans les 6 catégories de la typologie-synthèse élaborée en 1.4.2 suite à l'analyse de la littérature. Ces catégories sont : l'équilibre travail-famille, la nature du travail, le développement de carrière, la relation employeur-employé, l'environnement de travail et la rémunération.

Catégories d'attentes	Attentes individuelles
Nature du travail Bloc 1	1. Utiliser mes compétences 2. Gérer mon temps de travail 3. Variété 4. Réalisation de soi 5. Utilité du travail 6. Avoir des responsabilités 7. Autonomie 8. Polyvalence 9. Participation aux décisions
Développement de carrière Bloc 2	10. Garder mes compétences à jour 11. Possibilités d'avancement 12. Développer mes compétences 13. Relever de nouveaux défis
Relations employeur-employé Bloc 3	14. Être respecté(e) 15. Être informé(e) 16. Soutien 17. Reconnaissance et valorisation 18. Être écouté(e)
Environnement de travail Bloc 4	19. Travail d'équipe 20. Climat agréable 21. Plaisir à travailler 22. Sécurité d'emploi 23. Utiliser nouvelles technologies 24. Environnement physique agréable
Équilibre travail-famille Bloc 5	25. Heures réduites 26. Travail à domicile 27. Éviter déplacements 28. Pas de temps supplémentaire 29. Horaire flexible
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	30. Salaire élevé 31. Avantages sociaux 32. Partage de profits 33. Régime de retraite

Nous avons sélectionné ces attentes individuelles à partir du tableau XVI qui cerne les attentes les plus souvent recensées dans notre revue de littérature. Néanmoins à cause d'une construction trop hâtive du questionnaire les hypothèses 6, 15, 17, 18 et 23 du tableau XXIV ne pourront être vérifiées faute d'avoir introduit dans le questionnaire les variables pertinentes. Par contre les 22 autres hypothèses pourront être vérifiées à partir des variables 3, 4, 5, 9, 1, 6, 7, 12, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 21, 25, 29, 30 et 31. (selon la numérotation ci-dessus)

De plus dans une approche inductive 11 variables (soient les variables 2, 8, 13, 15, 19, 24, 26, 27, 28, 32 et 33) ont été ajoutées aux 22 variables permettant de vérifier les hypothèses principales parce qu'elles nous apparaissaient permettre de mesurer des tendances récentes qui marquent l'évolution actuelle du monde du

travail et semblent particulièrement adaptées à la population que nous désirons analyser.

Au total, il y a 33 attentes réparties dans 6 catégories; 22 vérifient des hypothèses de la littérature et 11 servent à valider des hypothèses personnelles.

2.4 Méthode et outil de collecte des données

Comme il a été dit plus haut, la méthode de collecte de données envisagée dans notre recherche est celle du *questionnaire*. Cet instrument d'observation nous permettra de questionner les candidats directement sur leurs attentes par le biais de questions fermées au moment de leur visite initiale chez Randstad pour l'ouverture de leur dossier. Les attentes individuelles choisies en fonction de chaque catégorie seront placées de manière aléatoire dans notre questionnaire afin d'en vérifier l'importance. Nous nous servirons des échelles de mesure ainsi que des attentes individuelles sélectionnées dans la section précédente. Notre questionnaire comprendra essentiellement des questions fermées; les répondants devront accorder un degré d'importance entre 1 et 7, 1 étant à très faible importance et 7 étant très fortement importante, aux énoncés donnés. Le questionnaire est composé des sections suivantes : une présentation brève de l'objectif de la recherche, une invitation libre à y participer, les renseignements généraux à compléter et l'identification de l'importance de chacune des attentes énoncées dans la dernière section. Une introduction au début du questionnaire précisera le but de la recherche afin d'inciter les gens à y participer. (Thiétart et al. (1999), p. 229) Nous demanderons aussi aux répondants de préciser leur sexe, dans quel groupe d'âge ils se situent, leur niveau de scolarité, leur statut d'emploi et s'ils sont immigrants ou non. Par la suite, les participants devront accorder l'importance voulue à chacune des attentes énoncées. Le questionnaire se retrouve à l'**annexe 1** du présent écrit.

La validité de notre questionnaire sera testée par le biais d'un pré-test auprès des consultants spécialisés dans le domaine du placement de personnel en comptabilité et finances qui l'administreront par la suite à leur clientèle de candidats. Le pré-test servira à évaluer la formulation des questions, leur ordre et la compréhension des celles-ci par les répondants. Le questionnaire sera administré en personne à quelques répondants dans le but de noter aussi leurs réactions face aux questions posées. La clarté et la pertinence du questionnaire pour son administrateur et les répondants sont essentielles lors du pré-test si l'on souhaite que celui-ci soit effectué correctement.

2.5 Population visée et échantillonnage

Nous cherchons à connaître les attentes au travail des chercheurs d'emploi dans la région de Montréal; notre *niveau d'analyse* est donc l'individu. Puisque nous ne pouvons pas inclure tous les employés dans la région de Montréal au sein de notre échantillon, nous avons retenu *les employés en comptabilité et en finances* comme population comme nous l'avons déjà mentionné au niveau des variables de contrôle. Notre *unité d'analyse* correspond à *un employé en comptabilité ou en finances* dans la région de Montréal. Ces employés exercent des tâches cléricales, techniques, d'assistance ou encore de contrôle au niveau de la comptabilité ou des finances. Notre *échantillon* en est un *de convenance* puisque nous administrerons notre questionnaire à des gens travaillant dans les domaines de la comptabilité ou des finances et qui viennent s'inscrire chez Randstad afin de faire partie de sa banque de données 'candidats'. Le groupe d'individus sondés comprend à la fois des hommes et des femmes sans emploi qui sont à la recherche d'un emploi et des personnes ayant un emploi mais désirant changer pour une nouvelle opportunité. De plus, la banque de données 'candidats' comprend aussi des gens pour lesquels Randstad a trouvé un nouvel emploi et qui ne sont plus à la recherche. Nous ne retiendrons dans notre échantillon que les personnes qui ont un emploi et qui sont à la recherche d'un nouvel emploi ou encore, les personnes qui sont sans emploi et

qui font des démarches de recherche d'emploi. De cette manière, nous nous assurerons de maintenir une certaine homogénéité au niveau de notre échantillon puisque notre recherche se concentre sur les chercheurs d'emploi et non les personnes déjà à l'emploi d'une organisation qui ne souhaite pas nécessairement décrocher un nouveau poste dans une nouvelle entreprise.

Nous avons déterminé qu'un échantillon de 300 participants serait adéquat car nous souhaitons minimiser les coûts de notre recherche sur le terrain tout en ayant un échantillon assez grand et diversifié pour être en mesure de tirer des conclusions intéressantes au niveau des hypothèses relatives aux variables indépendantes (au moins 30 répondants pour chaque valeur de chaque variable). Nous avons choisi de concentrer notre recherche sur les employés dans la région de Montréal puisque la compagnie Randstad se situe dans cette région; ainsi, nous pouvons espérer avoir une meilleure participation de la part de des candidats à l'enquête.

2.6 Plan de collecte de données

Les 5 succursales de Randstad ayant une division spécialisée en comptabilité et finances seront invitées à participer au projet de collecte de données; ces succursales incluent le Centre-ville, le Vieux-Montréal, Saint-Léonard, Ville Saint-Laurent et Laval. Les spécialistes en recrutement de chaque équipe comptabilité et finances auront à administrer le questionnaire. Les candidats des divisions comptabilité et finances seront invités à remplir notre questionnaire en même temps que le formulaire de demande d'emploi de Randstad avant l'entrevue de sélection avec le ou la spécialiste en recrutement. Les succursales de Randstad dans la région du grand Montréal rencontrent en totalité plus de 30 candidats en comptabilité et finances par semaine. Tous les questionnaires complétés seront envoyés de manière hebdomadaire à la responsable de la recherche pour fin d'analyses statistiques. Par le fait même, l'enquête sur le terrain risque de se réaliser plus efficacement. Afin de nous

assurer un échantillon adéquat, nous avons choisi d'étaler la période de collecte de données sur 12 semaines; de cette manière, un minimum de 300 participants est tout à fait possible. Cette méthode de recherche facilitera le traitement statistique des données recueillies d'un grand échantillon en un court laps de temps. (Thiétart et al. (1999), p. 226) .

La validité interne de notre étude est aussi d'une grande importance; pour cette raison, nous devons tenter de minimiser l'effet de contamination. Pour parvenir à ce but, nous demanderons aux participants de répondre au questionnaire dans un délai très court soit au moment de leur visite en succursale et de ne pas partager leurs réponses avec d'autres candidats présents au même moment; c'est ainsi que nous tenterons de maximiser la confidentialité des réponses données. (Thiétart et al.(1999), p. 274) La validité externe, elle, sera aussi vérifiée. Dans un premier temps, nous comparerons nos résultats à ceux des recherches citées dans notre revue de littérature. Enfin, nous vérifierons si nos résultats sont semblables à ceux de l'étude nord-américaine sur les attentes d'employés au travail qui fut effectuée par la firme de sondage Roper Starch Worldwide pour notre entreprise Randstad North America. Cette étude comprenait 6000 répondants dont 600 participants canadiens. Elle nous semble donc valable comme outil de comparaison même s'il ne s'agit pas de la même région géographique ni de la même profession. Il sera intéressant de voir si nous allons parvenir à une structure d'attentes semblable à celle obtenue par cette firme.

2.7 Plan d'analyse

Notre plan d'analyse comprend une démarche pour valider la première question de recherche, une seconde démarche pour vérifier l'importance individuelle des variables indépendantes soit le sexe, l'âge, le niveau de scolarité, le statut de l'emploi et le statut d'immigration dans la détermination des attentes et une troisième pour évaluer l'influence globale de toutes ces variables comme le font Tolbert et Moen (1998). En ce qui concerne la première démarche nous allons

préparer un tableau de fréquence qui indiquera quelles attentes individuelles sont ressorties comme étant les plus importantes jusqu'à celles qui ont été déterminées par l'ensemble des participants comme étant peu importantes. En ce qui concerne nos variables indépendantes liées à notre deuxième démarche, nous procéderons à des tests de différence de moyenne pour déterminer l'impact de chacune des variables sur l'importance des attentes. Finalement des régressions multiples mesureront le pourcentage d'explication de la variance de chaque attente par les caractéristiques individuelles. Plus ce pourcentage sera élevé plus l'attente correspondante variera selon les caractéristiques étudiées. Les caractéristiques les plus significatives seront celles pour lesquelles les attentes varieront le plus.

Toutes nos analyses statistiques seront effectuées à l'aide du logiciel SPSS. Une fois les calculs par SPSS complétés, nous pourrons classifier les attentes par groupes en fonction des différentes variables indépendantes pour constater ou non les différences sur le plan des attentes.

Chapitre 3 : Collecte des données et analyses univariées

3.1 Collecte des données

La période de collecte de données eut lieu entre le 15 février 2006 et le 30 juin 2006, de manière à obtenir l'échantillon voulu. Comme il n'y avait pas assez de participants après les 12 semaines prévues, nous avons décidé de prolonger la période de collecte de données de 6 semaines. Tel que prévu, les consultants des divisions comptabilité et finances des 5 bureaux de Randstad dans la région de Montréal ont invité leurs candidats à participer à la recherche au moment de leur inscription à l'agence. A chaque semaine, la responsable de la recherche téléphonait aux consultants pour leur rappeler d'envoyer par la poste les questionnaires complétés à son bureau de Sainte-Thérèse. On a obtenu la participation de 334 candidat(e)s sur 758 qui se sont inscrit(e)s à l'agence Randstad durant la période de collecte. Notre taux de participation à la présente recherche est donc de 44%.

3.1.1 Nombre de répondants pour chaque caractéristique sociodémographique

Tableau XXX Nombre de répondants pour chaque caractéristique sociodémographique

Caractéristiques sociodémographiques	Nombre de répondants	Valeurs manquantes	Représentativité
Sexe	334	0	100%
Groupe d'âge	333	1	99,7%
Niveau de scolarité complété	329	5	98,5%
Statut de travail	328	6	98,2%
Statut d'immigrant	308	26	92,2%

Le tableau XXX ci-dessus nous permet de tirer certaines conclusions en ce qui concerne la validité des caractéristiques sociodémographiques. La

représentativité de notre échantillon est adéquate puisqu'elle dépasse le 92% pour chacune des caractéristiques sociodémographiques.

3.1.2 Nombres de répondants pour chaque attente

Tableau XXXI Nombre de répondants pour chaque attente

Attentes	Nombres de répondants	Valeurs manquantes	Représentativité
1. Utiliser mes compétences	333	1	99,7%
2. Gérer mon temps de travail	329	5	98,5%
3. Variété	333	1	99,7%
4. Réalisation de soi	331	3	99,1%
5. Utilité du travail	330	4	98,8%
6. Avoir des responsabilités	331	3	99,1%
7. Autonomie	332	2	99,4%
8. Polyvalence	330	4	98,8%
9. Participation aux décisions	331	3	99,1%
10. Garder mes compétences à jour	334	0	100%
11. Possibilités d'avancement	332	2	99,4%
12. Développer mes compétences	333	1	99,7%
13. Relever nouveaux défis	332	2	99,4%
14. Être respecté(e)	332	2	99,4%
15. Être informé(e)	331	3	99,1%
16. Soutien	330	4	98,8%
17. Reconnaissance et valorisation	331	3	99,1%
18. Être écouté(e)	330	4	98,8%
19. Travail d'équipe	333	1	99,7%
20. Climat agréable	334	0	100%
21. Plaisir à travailler	332	2	99,4%
22. Sécurité d'emploi	332	2	99,4%
23. Utiliser nouvelles technologies	332	2	99,4%
24. Environnement physique agréable	332	2	99,4%
25. Heures réduites	332	2	99,4%
26. Travail à domicile	334	0	100%
27. Éviter déplacements	331	3	99,1%
28. Pas de temps supplémentaire	332	2	99,4%
29. Horaire flexible	332	2	99,4%
30. Salaire élevé	333	1	99,7%
31. Avantages sociaux	332	2	99,4%
32. Partage de profits	331	3	99,1%
33. Régime de retraite	333	1	99,7%

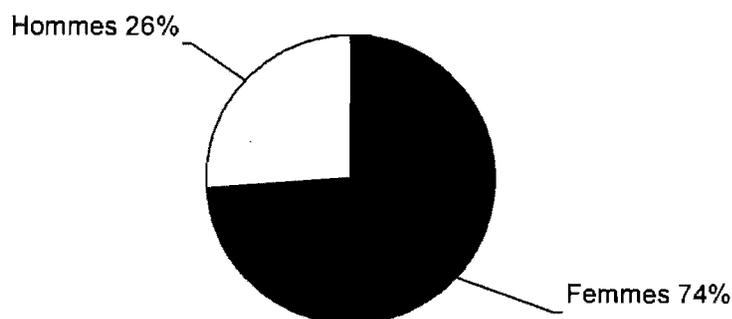
Suite au survol du tableau XXXI, on peut conclure que la très grande majorité de nos répondants a bien complété le questionnaire en indiquant l'importance

accordée à chacune des attentes énoncées; le taux de valeurs manquantes de chaque attente est inférieur à 1,5%; il est donc possible d'utiliser toutes les valeurs accordées aux attentes pour effectuer nos analyses.

3.2 Caractéristiques de l'échantillon et validité

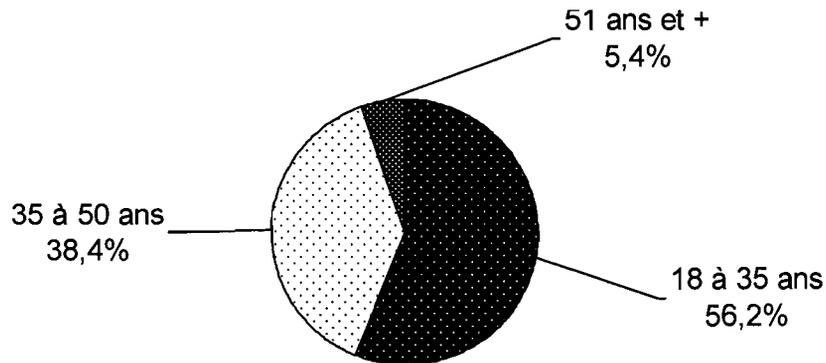
Nous présenterons ici la répartition de nos participants en fonction de chacune des caractéristiques sociodémographiques. Au niveau du sexe, notre échantillon comprend 247 femmes et 87 hommes sur un total de 334 participants; 74% des répondants sont alors des femmes et 26% sont des hommes.

Figure 3.1 Distribution des participants selon le sexe



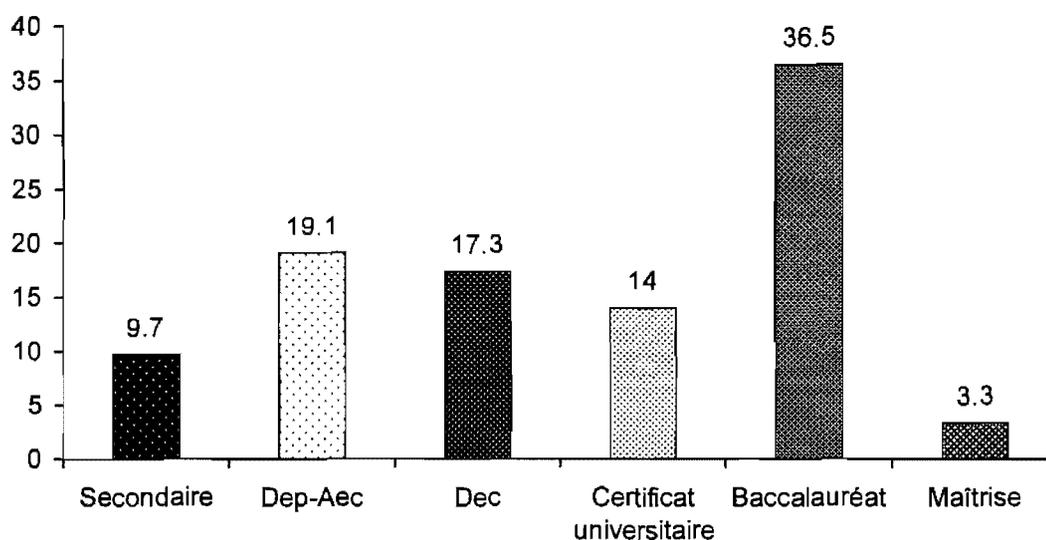
En ce qui concerne les groupes d'âge, 187 participants sont âgés entre 18 et 35 ans, 128 sont âgées entre 35 et 50 ans et 18 d'entre eux ont 51 ans et plus. La plus grande proportion de nos participants est donc chez les 18 à 35 ans avec 56,2%, la proportion des 35 à 50 ans se chiffre à 38,4% et la plus faible se trouve chez les 51 ans et plus avec un 5,4%.

Figure 3.2 Distribution des participants selon l'âge



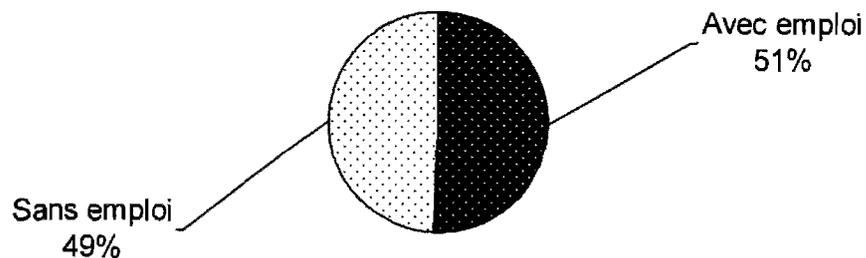
Sur le plan du niveau de scolarité complété, les participants se répartissent comme suit : 32 répondants au niveau secondaire, 63 au niveau Dep ou Aec, 57 au niveau du Dec, 46 au niveau du certificat universitaire, 120 au niveau du baccalauréat et 11 au niveau de la maîtrise. Ainsi, plus d'un tiers des participants (36,5%) avaient complété des études de baccalauréat. Un autre tiers de l'échantillon comprenait les participants ayant détenu soit un Dep-Aec (19,1%) ou encore un Dec (17,3%). Dans de plus faibles proportions, notre échantillon englobait des gradués du secondaire (9,7%) et des diplômés du certificat universitaire (14%). Le groupe de participants dans la plus faible proportion était celui comprenant des gradués de la maîtrise (3,3%).

Figure 3.3 Distribution des participants selon le niveau de scolarité



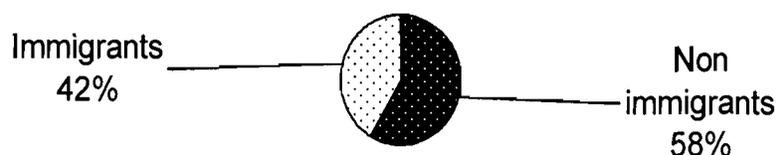
Au niveau statut de travail, 167 participants étaient à l'emploi en même temps qu'ils effectuaient des recherches pour un nouvel emploi alors que 161 répondants se trouvaient sans emploi. La proportion des sans emploi était donc légèrement plus faible (49,1%) que celle des répondants occupant un emploi (50,9%).

Figure 3.4 Distribution des participants selon le statut de travail



Pour ce qui est du statut d'immigration, notre échantillon comprenait 180 participants natifs du Canada et 128 répondants ayant immigré au Canada. Il y avait donc un peu plus de participants non immigrants (58,4%) que ceux immigrants (41,6%).

Figure 3.5 Distribution des participants selon le statut d'immigrant



La catégorisation des caractéristiques nous semble donc adéquate pour les analyses statistiques à l'exception de l'âge où les personnes âgées de 51 ans et plus sont peu nombreuses (18) et du niveau de scolarité où les gradués de maîtrise sont dans la même situation (12). Dans ces deux cas l'analyse pourrait exiger une recatégorisation afin que chaque groupe comprenne au moins 30 personnes. Ceci pourrait à l'occasion empêcher de vérifier certaines hypothèses (comme celle des diplômés des cycles supérieurs par exemple).

3.3. Attentes individuelles

3.3.1 Distribution de fréquence des attentes

Tableau XXXII Distribution de fréquence des attentes

Attentes	N	Moyenne	Écart-type	Étendue	Coefficient d'asymétrie	Coefficient de normalité
1. Utiliser mes compétences	333	5,95	0,952	6	-1,218	3,127
2. Gérer mon temps de travail	329	5,47	1,163	6	-,812	1,018
3. Variété	333	5,25	1,162	6	-,706	,876
4. Réalisation de soi	331	5,78	1,016	5	-,940	1,261
5. Utilité du travail	330	5,59	1,169	6	-1,045	1,442
6. Avoir des responsabilités	331	5,67	1,055	6	-,969	1,652
7. Autonomie	332	5,65	1,102	6	-1,259	2,698
8. Polyvalence	330	5,63	1,121	6	-,804	,837
9. Participation aux décisions	331	4,96	1,128	6	-,758	1,358
10. Garder mes compétences à jour	334	5,80	0,987	5	-,922	1,561
11. Possibilités d'avancement	332	5,86	1,167	6	-1,103	1,358
12. Développer mes compétences	333	6,05	1,016	6	-2,030	7,103
13. Relever nouveaux défis	332	5,70	1,046	6	-,920	1,553
14. Être respecté(e)	332	6,50	0,860	6	-2,897	12,260
15. Être informé(e)	331	5,79	1,016	6	-1,020	1,864
16. Soutien	330	5,30	1,212	6	-,720	,863
17. Reconnaissance et valorisation	331	5,84	0,998	5	-,705	,395
18. Être écouté(e)	330	5,74	0,989	6	-,796	1,479
19. Travail d'équipe	333	5,25	1,290	6	-,581	,328
20. Climat agréable	334	6,21	0,902	6	-1,606	4,675
21. Plaisir à travailler	332	6,30	0,971	6	-2,429	9,011
22. Sécurité d'emploi	332	5,48	1,367	6	-1,005	1,054
23. Utiliser nouvelles technologies	332	5,24	1,186	6	-,712	,957

24. Environnement physique agréable	332	5,67	1,199	6	-,972	1,319
25. Heures réduites	332	3,46	1,465	6	,061	-,408
26. Travail à domicile	334	2,96	1,601	6	,391	-,587
27. Éviter déplacements	331	3,79	1,614	6	-,046	-,635
28. Pas de temps supplémentaire	332	3,48	1,633	6	,021	-,763
29. Horaire flexible	332	4,67	1,447	6	-,731	,275
30. Salaire élevé	333	5,19	1,044	5	-,120	-,040
31. Avantages sociaux	332	5,36	1,214	6	-,759	,825
32. Partage de profits	331	3,79	1,395	6	-,145	-,269
33. Régime de retraite	333	4,64	1,404	6	-,331	,094

Lorsqu'on examine les résultats présentés dans le tableau XXXII, on constate que les moyennes sont fortes mais elles sont aussi malgré tout variables. On note aussi que les écarts-type augmentent quand les moyennes diminuent; ceci signifie que nos réponses sont plus dispersées et moins tassées vers le haut.

Au niveau des coefficients d'asymétrie, on remarque qu'ils sont dans la plupart des cas négatifs car nous avons beaucoup plus de fortes valeurs au niveau des résultats que de faibles valeurs. Seules quelques attentes où les moyennes sont faibles (comme le travail à domicile, les heures réduites et pas de temps supplémentaire) ont des coefficients d'asymétrie positifs puisque les faibles valeurs l'emportent sur les fortes valeurs. Par contre, les coefficients de normalité sont positifs pour la plupart ce qui nous indique que la courbe de nos données pointe davantage par le haut par rapport à une courbe normale. Il y a donc une concentration des valeurs autour de la moyenne. Seules quelques attentes (comme pas de temps supplémentaire, éviter déplacements, travail à domicile, heures réduites, partage de profits et salaire élevé) ont un étalement des réponses plus grand. Il sera certainement intéressant de voir si certaines caractéristiques comme le sexe ou l'âge expliquent cet étalement.

Plusieurs conclusions peuvent être tirées du tableau XXXII au niveau des attentes et des moyennes accordées à chacune de ces dernières. Nous avons décidé

de présenter les résultats du tableau XXXII en quatre sections reflétant grosso modo les quartiles de la distribution. Il faut cependant noter que les quartiles ne sont pas tout à fait égaux (répartition 8-9-8-8) et qu'il n'y a pas de cassure nette entre ceux-ci. Ainsi la première attente d'un quartile peut être très proche de la dernière attente du quartile précédent. Nous débuterons par un survol des attentes les plus importantes soient celles qui cumulent une moyenne de 5,8 et plus sur l'échelle de 7 points. Par la suite, nous examinerons les attentes qui ont été qualifiées d'assez fortement importante ayant une moyenne qui varie entre 5,5 et 5,8 sur cette même échelle. Par après, nous présenterons les attentes ayant une moyenne entre 5,0 et 5,5 qui sont qualifiées de moyennement importantes. En dernier lieu, nous analyserons quelles attentes sont parmi les moins importantes puisqu'elles cumulent une moyenne de moins de 5,0 sur l'échelle de 7 points.

Tableau XXXIII Classement des attentes en fonction de leur importance

Attentes	Moyenne	Quartile	Catégorie d'attentes
14. Être respecté(e)	6,50	Premier	Relations employeur-employé
21. Plaisir à travailler	6,30	5,8 à 6,5	Environnement de travail
22. Climat agréable	6,21		Environnement de travail
12. Développer mes compétences	6,05		Développement de carrière
1. Utiliser mes compétences	5,95		Nature du travail
11. Possibilités d'avancement	5,86		Développement de carrière
17. Reconnaissance et valorisation	5,84		Relations employeur-employé
10. Garder mes compétences à jour	5,80		Développement de carrière
15. Être informé(e)	5,79		Deuxième 5,5 à 5,8
4. Réalisation de soi	5,78	Nature du travail	
18. Être écouté(e)	5,74	Relations employeur-employé	
13. Relever de nouveaux défis	5,70	Développement de carrière	
6. Avoir des responsabilités	5,67	Nature du travail	
24. Environnement physique agréable	5,67	Environnement de travail	
7. Autonomie	5,65	Nature du travail	
8. Polyvalence	5,63	Nature du travail	
5. Utilité de mon travail	5,59	Nature du travail	
22. Sécurité d'emploi	5,48	Troisième 5,0 à 5,5	
2. Gérer mon temps de travail	5,47		Nature du travail
31. Avantages sociaux	5,36		Rémunération et avantages sociaux
16. Soutien	5,30		Relations employeur-employé

3. Variété	5,25		Nature du travail
19. Travail d'équipe	5,25		Environnement de travail
23. Utiliser nouvelles technologies	5,24		Environnement de travail
30. Salaire élevé	5,19		Rémunération et avantages sociaux
9. Participation aux décisions	4,96	Quatrième Inférieures à 5,0	Nature du travail
29. Horaire flexible	4,67		Équilibre travail-famille
33. Régime de retraite	4,64		Rémunération et avantages sociaux
32. Partage de profits	3,79		Rémunération et avantages sociaux
27. Éviter déplacements	3,79		Équilibre travail-famille
28. Pas de temps supplémentaire	3,48		Équilibre travail-famille
25. Heures réduites	3,46		Équilibre travail-famille
26. Travail à domicile	2,96		Équilibre travail-famille

3.3.2 Les attentes les plus importantes (moyennes entre 5,8 et 6,5)

Dans notre premier regroupement, nous retrouvons 8 des 33 attentes évaluées. Les attentes les plus significatives sont dans l'ordre décroissant suivant : être respecté(e), avoir du plaisir à travailler et bénéficier d'un climat agréable, développer ses compétences, utiliser ses compétences, avoir des possibilités d'avancement, être reconnu(e) et valorisé(e) et garder ses compétences à jour. De toute évidence, les relations employeur-employé et l'environnement de travail sont d'une très grande importance puisque les 3 attentes les plus importantes y sont attribuées. De plus, la catégorie d'attentes qui revient le plus souvent dans le 1^{er} quartile est celle du développement de carrière car 3 des 8 attentes les plus importantes y sont rattachées.

3.3.3 Les attentes assez fortement importantes (moyennes entre 5,5 et 5,8)

Un peu plus nombreuses sont les attentes ayant une moyenne entre 5,5 et 5,8 qui sont alors incluses dans notre deuxième quartile. Les 9 attentes qui suivent sont classées par ordre décroissant de la plus importante à la moins importante selon la moyenne : être informé(e), se réaliser dans le travail, l'écoute, relever des défis, avoir des responsabilités, un environnement de travail physique agréable, l'autonomie au travail, devenir polyvalent et avoir un travail utile. Bien que les

attentes concernant la nature du travail soient moins présentes dans les attentes les plus significatives, on voit ici que cette catégorie a tout de même beaucoup d'importance puisque plus de la moitié des attentes formant le présent quartile soient 5 parmi 9, y sont rattachées. La nature du travail joue certainement un rôle au niveau de la motivation de l'employé; plus un employé se plaît dans ses tâches à réaliser dans le cadre de son travail, plus il sera productif.

3.3.4 Les attentes moyennement importantes (moyennes entre 5,0 et 5,5)

Parmi les attentes auxquelles on a accordé une valeur moyenne entre 5,0 et 5,5 sur l'échelle de 7 points, on retrouve la sécurité d'emploi, la gestion de son temps, les avantages sociaux, le soutien au travail, le travail d'équipe, la variété, l'utilisation des nouvelles technologies et le salaire élevé. On constate dans ses résultats, la présence de la catégorie 'rémunération et avantages sociaux'; il nous apparaît clair que cette dernière catégorie a moins d'importance que les autres pour les employés bien que les attentes entre 5,0 et 5,5 ne soient pas négligeables mais plutôt assez importantes. Aussi, seule une attente parmi celles attribuées aux relations employeur-employé figure dans les résultats; les autres sont toutes parmi les attentes d'une plus grande importance. Encore une fois, on peut observer que chacune des attentes du regroupement 'moyennement importantes' est attribuée à une catégorie d'attentes différente dont les relations employeur-employé, l'équilibre travail-famille et la rémunération.

3.3.5 Les attentes ayant le moins d'importance (moyennes inférieures à 5,0)

Le dernier quartile compte 8 attentes des 33 attentes proposées dans la présente étude. La participation à la prise de décisions, l'horaire flexible de travail, le régime de retraite, le partage de profits, l'évitement des déplacements, l'absence de temps supplémentaire, les heures de travail réduites et le travail à domicile font partie des attentes ayant les moyennes les plus faibles. A notre avis, ces attentes

sont secondaires pour le chercheur d'emploi qui met plus d'emphase sur d'autres aspects liés au travail lorsqu'il recherche un nouvel emploi; il est possible que ces attentes aient plus d'importance une fois que l'individu se retrouve en poste. En échange pour un rendement adéquat, les professionnels en comptabilité et finances négocient peut-être davantage ce type de conditions de travail une fois qu'ils ont fait leur preuve.

3.4 Catégories d'attentes

Tableau XXXIV Moyennes par catégorie d'attentes

Catégories d'attentes	Attentes individuelles	Moyenne de chaque attente	Moyenne de la catégorie
Développement de carrière	Maintenir mes compétences	5,80	5,85
	Possibilité d'avancement	5,86	
	Développer mes compétences	6,05	
	Avoir des défis à relever	5,70	
Relation employeur-employé	Être respecté(e)	6,50	5,83
	Être informé(e)	5,79	
	Soutien	5,30	
	Reconnaissance et valorisation par le travail	5,84	
	Se sentir écouté	5,74	
Environnement de travail	Collègues agréables	6,21	5,78
	Plaisir à travailler	6,30	
	Sécurité d'emploi	5,48	
	Outils et technologie	5,24	
	Environnement de travail physique agréable	5,67	
Nature du travail	Utilisation des compétences	5,95	5,52
	Gérer mon temps de travail	5,47	
	Variété	5,25	
	Travail permettant l'actualisation de soi	5,78	
	Utilité	5,59	
	Responsabilités	5,67	
	Autonomie	5,65	
	Polyvalence	5,63	
	Implication des employés au niveau décisionnel	4,96	
	Travail d'équipe	5,25	
Rémunération et avantages sociaux	Salaire élevé	5,19	4,75
	Avantages sociaux	5,36	
	Partage de profits	3,79	
	Contribution de l'employeur à un régime de retraite	4,64	
Équilibre travail-famille	Heures de travail réduites	3,46	3,67
	Possibilité de faire du télétravail	2,96	
	Déplacements	3,79	
	Pas d'heures supplémentaires	3,48	
	Horaire flexible	4,67	

Les résultats par catégorie du tableau XXXIV confirment ce que nous avons déjà constaté au niveau des attentes. Les 3 catégories d'attentes les plus importantes

es sont le développement de carrière, les relations employeur-employé et l'environnement de travail pour les chercheurs d'emploi. La catégorie d'attentes 'nature au travail' est aussi bien pertinente car 9 des 10 attentes qui y sont attribuées ont des moyennes au-delà de 5,0. Aux niveaux des catégories les moins significatives notamment la rémunération et les avantages sociaux ainsi que l'équilibre travail-famille, on constate la présence d'attentes qui sont plus secondaires pour le groupe d'individus à l'étude.

Aussi, l'examen du tableau XXXIV nous permet de constater une certaine dispersion des moyennes des attentes faisant partie de la même catégorie surtout au niveau des catégories rémunération et équilibre travail-famille. Ce motif justifie encore plus notre décision de travailler avec les attentes individuelles même si les elles sont nombreuses plutôt que les catégories d'attentes.

Chapitre 4 : Analyses bivariées et multivariées

4.1 Croisements des attentes avec les caractéristiques sociodémographiques

Les tableaux ci-dessous présentent les résultats en fonction des variables indépendantes. Dans chaque cas nous présenterons les moyennes pour chaque valeur ainsi que les résultats des tests pertinents et les degrés de signification correspondants.

4.1.1 Croisements avec le sexe

Puisque la variable sexe est dichotome, nous effectuerons des tests t (de Student). Le tableau XXXV présente pour chaque attente la différence des moyennes entre les hommes et les femmes ainsi que le degré de signification ou probabilité que cette différence soit nulle. Les probabilités inférieures à 1% sont marquées de deux étoiles (**) et celles inférieures à 5% mais supérieures à 1% d'une étoile (*).

Tableau XXXV Croisements des attentes avec le sexe

Attentes	Nombre femmes	Moyenne femmes	Nombre hommes	Moyenne hommes	Différence de moyenne	Test-T	Sig.
1. Utiliser mes compétences	247	5,86	86	6,19	-,324	-2,742	,006**
2. Gérer mon temps de travail	244	5,43	85	5,60	-,174	-1,187	,236
3. Variété	247	5,15	86	5,53	-,385	-2,671	,008**
4. Réalisation de soi	246	5,77	85	5,81	-,043	-,339	,734
5. Utilité du travail	245	5,56	85	5,66	-,096	-,649	,517
6. Avoir des responsabilités	246	5,66	85	5,69	-,036	-,268	,789
7. Autonomie	247	5,65	85	5,64	,017	,119	,905
8. Polyvalence	245	5,62	85	5,65	-,027	-,189	,850
9. Participation aux décisions	246	4,86	85	5,26	-,397	-2,828	,005**
10. Garder mes compétences à jour	247	5,77	87	5,86	-,089	-,721	,471
11. Possibilités d'avancement	246	5,72	86	6,23	-,509	-3,541	,000**
12. Développer mes compétences	247	6,03	86	6,12	-,084	-,659	,511
13. Relever nouveaux défis	245	5,62	87	5,92	-,299	-2,307	,022*

14. Être respecté(e)	247	6,50	85	6,49	,004	,036	,972
15. Être informé(e)	246	5,78	85	5,81	-,027	-,213	,832
16. Soutien	244	5,28	86	5,35	-,070	-,461	,645
17. Reconnaissance et valorisation	246	5,82	85	5,91	-,089	-,707	,480
18. Écoute	244	5,65	86	5,98	-,325	-2,644	,009**
19. Travail d'équipe	246	5,18	87	5,46	-,281	-1,751	,081
20. Climat agréable	247	6,20	87	6,22	-,016	-,142	,887
21. Plaisir à travailler	247	6,29	85	6,33	-,038	-,310	,757
22. Sécurité d'emploi	245	5,53	87	5,32	,209	1,224	,222
23. Utiliser nouvelles technologies	247	5,23	85	5,29	-,067	-,452	,652
24. Environnement physique agréable	247	5,61	85	5,82	-,212	-1,409	,160
25. Heures réduites	245	3,56	87	3,17	,387	2,127	,034*
26. Travail à domicile	247	2,88	87	3,18	-,305	-1,533	,126
27. Éviter déplacements	247	3,88	84	3,54	,347	1,706	,089
28. Pas de temps supplémentaire	247	3,61	85	3,11	,501	2,460	,014*
29. Horaire flexible	247	4,67	85	4,67	,001	,008	,994
30. Salaire élevé	246	5,12	87	5,39	-,269	-2,075	,039*
31. Avantages sociaux	247	5,39	85	5,25	,146	,954	,341
32. Partage de profits	245	3,66	86	4,14	-,478	-2,764	,006**
33. Régime de retraite	246	4,67	87	4,56	,103	,590	,556
Attente moyenne	227	5,25	78	5,36	-,108	-1,330	,184

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

Le tableau XXXV présente en caractères gras les différences significatives entre les attentes pour les femmes et pour les hommes. Il n'y a pas de différences significatives entre les attentes des hommes et des femmes pour 23 attentes des 33 évaluées. Toutefois, on réalise que les hommes s'attendent significativement ($p \leq 1\%$) à plus que les femmes sur les plans de l'utilisation de leurs compétences, la variété du travail, la participation aux décisions, les possibilités d'avancement, l'écoute et le partage des profits. Aussi, ils ont plus d'attentes ($p \leq 5\%$) au niveau des défis à relever et du salaire élevé que leurs collègues féminines. Par contre, les femmes ont des attentes plus élevées ($p \leq 5\%$) au niveau des heures de travail réduites et de l'absence du temps supplémentaire. Nous avons aussi calculé l'attente moyenne pour chaque répondant afin de vérifier si cette dernière est significativement différente entre les femmes et les hommes. Il est intéressant de constater qu'en général les attentes des hommes sont supérieures à celles des

femmes car la moyenne des attentes des hommes (5,36) est supérieure à celle des femmes (5,25); toutefois cette différence est non significative selon notre résultat (,184). Guérin et Saba (2001) avaient trouvé l'inverse pour une population de cadres de la santé et des services sociaux de Montréal Centre. Pourtant, on retrouve la même préoccupation plus grande chez les femmes pour l'équilibre travail-famille et des hommes pour la nature intrinsèque du travail, le développement de carrière (l'avancement surtout) et la rémunération.

4.1.2 Croisements avec l'âge

Ici nous ferons des analyses de variance puisque la variable âge prend trois valeurs. Le test choisi sera donc le test de Fisher et les degrés de signification seront marqués de la même façon que pour le sexe. Ici le degré de signification indique la probabilité que les moyennes des trois groupes d'âge seront égales. Il est important de noter qu'une erreur s'est glissée dans le questionnaire au niveau de groupe d'âge. Nous avons placé les participants de 35 ans dans deux groupes d'âge. Pour cette raison, nous traiterons des données selon les groupes d'âge suivants : 18 à 35 ans, 35 à 50 ans et 51 ans et plus même si nos résultats sont limités par l'erreur commise.

Tableau XXXVI Croisements des attentes avec l'âge (trois catégories)

Attentes	Nombre 18 à 35 ans	Moyenne 18 à 35 ans	Nombre 35 à 50 ans	Moyenne 35 à 50 ans	Nombre 51 ans et +	Moyenne 51 ans et +	F	Sig.
1. Utiliser mes compétences	186	6,01	128	5,87	18	6,00	,830	,437
2. Gérer mon temps de travail	184	5,47	127	5,49	17	5,59	,089	,915
3. Variété	186	5,34	128	5,11	18	5,28	1,553	,213
4. Réalisation de soi	184	5,83	128	5,70	18	5,78	,552	,577
5. Utilité du travail	183	5,62	128	5,56	18	5,33	,536	,586
6. Avoir des responsabilités	185	5,76	127	5,51	18	5,72	2,168	,116
7. Autonomie	185	5,61	128	5,70	18	5,67	,255	,775
8. Polyvalence	185	5,64	126	5,63	18	5,39	,426	,653
9. Participation aux décisions	184	5,04	128	4,82	18	5,17	1,732	,179
10. Garder mes compétences à jour	187	5,78	128	5,80	18	5,94	,228	,796

11. Possibilités d'avancement	186	6,13	127	5,51	18	5,44	12,507	,000**
12. Développer mes compétences	187	6,17	127	5,92	18	5,78	3,016	,050*
13. Relever de nouveaux défis	186	5,81	127	5,56	18	5,50	2,469	,086
14. Être respecté(e)	185	6,58	128	6,40	18	6,28	2,380	,094
15. Être informé(e)	185	5,80	127	5,74	18	6,00	,545	,580
16. Soutien	186	5,32	126	5,29	17	5,12	,231	,794
17. Reconnaissance et valorisation	185	6,04	128	5,58	17	5,65	8,731	,000**
18. Écoute	186	5,83	126	5,58	18	5,89	2,623	,074
19. Travail d'équipe	186	5,28	128	5,23	18	4,94	,581	,560
20. Climat agréable	187	6,27	128	6,11	18	6,22	1,171	,311
21. Plaisir à travailler	185	6,39	128	6,20	18	6,06	2,206	,112
22. Sécurité d'emploi	187	5,56	126	5,39	18	5,28	,763	,467
23. Utiliser nouvelles technologies	185	5,16	128	5,34	18	5,44	1,080	,341
24. Environnement physique agréable	185	5,78	128	5,46	18	5,89	3,032	,050*
25. Heures réduites	187	3,36	127	3,61	17	3,59	1,154	,317
26. Travail à domicile	187	2,95	128	2,95	18	3,22	,248	,781
27. Éviter déplacements	184	3,61	128	4,06	18	3,94	3,114	,046*
28. Pas de temps supplémentaire	185	3,35	128	3,69	18	3,44	1,621	,199
29. Horaire flexible	185	4,66	128	4,72	18	4,67	,065	,937
30. Salaire élevé	187	5,25	127	5,11	18	5,28	,698	,498
31. Avantages sociaux	185	5,32	128	5,41	18	5,33	,197	,821
32. Partage de profits	185	3,85	128	3,65	17	4,12	1,323	,268
33. Régime de retraite	186	4,65	128	4,59	18	4,94	,491	,613
Attente moyenne	172	5,32	118	5,23	15	5,22	,748	,474

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

On constate dans le tableau XXXVI que les attentes des 3 groupes d'âge sont assez souvent du même ordre (28 attentes sur 33 ont des différences qui ne sont pas significatives). La variable 'âge' n'est donc pas une variable qui influence les attentes autant que le sexe (seulement 23 sur 33 attentes non significatives). En général, les attentes des plus jeunes sont plus élevées (moyenne des 18 à 35 ans étant de 5,32), viennent ensuite celles du groupe de 35 à 50 ans avec une moyenne de 5,23 et enfin les 51 ans et plus sont les participants ayant les attentes les moins élevées avec une moyenne de 5,22. Cette différence de moyenne est toutefois non significative à ,474 selon le résultat de notre test de Fischer.

Au niveau des attentes individuelles, les 18 à 35 ans ont des attentes significativement plus élevées que les 2 autres groupes pour le développement des compétences (5%) mais surtout pour les possibilités d'avancement ainsi que la reconnaissance et la valorisation (1%). Pour les 2 autres attentes significatives à 5% soit l'environnement physique agréable et l'évitement des déplacements, la situation est un peu différente; dans le premier cas, c'est le groupe des 36 à 50 ans qui se démarque en ayant des attentes significativement plus faibles que celles des deux autres groupes alors que dans le deuxième cas, ce sont les plus jeunes qui sont moins préoccupés par les déplacements que leurs aînés. Dans le but de ne pas prêter flanc à la critique statistique, nous avons fait une deuxième analyse en regroupant les plus âgés (soit les 35 à 50 ans et les 51 ans et plus).

Tableau XXXVII Croisements des attentes avec l'âge (deux catégories)

Attentes	Nombre 16 à 35 ans	Moyenne 16 à 35 ans	Nombre 35 ans et plus	Moyenne 35 ans et plus	t	Sig.
1. Utiliser mes compétences	186	6,01	146	5,88	1,163	,246
2. Gérer mon temps de travail	184	5,47	144	5,50	-,255	,799
3. Variété	186	5,34	146	5,13	1,667	,096
4. Réalisation de soi	184	5,83	146	5,71	1,011	,313
5. Utilité du travail	183	5,62	146	5,53	,683	,495
6. Avoir des responsabilités	185	5,76	145	5,54	1,926	,055
7. Autonomie	185	5,61	146	5,69	-,708	,479
8. Polyvalence	185	5,64	144	5,60	,313	,755
9. Participation aux décisions	184	5,04	146	4,86	1,402	,162
10. Garder mes compétences à jour	187	5,78	146	5,82	-,377	,706
11. Possibilités d'avancement	186	6,13	145	5,50	5,003	,000**
12. Développer mes compétences	187	6,17	145	5,90	2,393	,017*
13. Relever de nouveaux défis	186	5,81	145	5,55	2,214	,028*
14. Être respecté(e)	185	6,58	146	6,38	2,111	,036*
15. Être informé(e)	185	5,80	145	5,77	,245	,807
16. Soutien	186	5,32	143	5,27	,421	,674
17. Reconnaissance et valorisation	185	6,04	145	5,59	4,176	,000**
18. Écoute	186	5,83	144	5,62	1,919	,056
19. Travail d'équipe	186	5,28	146	5,20	,605	,545
20. Climat agréable	187	6,27	146	6,12	1,449	,148

21. Plaisir à travailler	185	6,39	146	6,18	2,023	,044*
22. Sécurité d'emploi	187	5,56	144	5,38	1,194	,233
23. Utiliser nouvelles technologies	185	5,16	146	5,35	1,163	,155
24. Environnement physique agréable	185	5,78	146	5,51	2,004	,046*
25. Heures réduites	187	3,36	144	3,60	-1,521	,129
26. Travail à domicile	187	2,95	146	2,99	-,225	,822
27. Éviter déplacements	184	3,61	146	4,05	-2,482	,014*
28. Pas de temps supplémentaire	185	3,35	146	3,66	-1,702	,090
29. Horaire flexible	185	4,66	146	4,71	-,332	,740
30. Salaire élevé	187	5,25	145	5,13	,996	,320
31. Avantages sociaux	185	5,32	146	5,40	-,582	,561
32. Partage de profits	185	3,85	145	3,70	,973	,331
33. Régime de retraite	186	4,65	146	4,64	,053	,958
Attente moyenne	172	5,32	133	5,23	1,225	,222

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

Les résultats ici confirment les résultats précédents lorsque les jeunes se distinguaient des plus âgés (cas des attentes 11, 12, 17, 27). Malgré tout, l'attente 24 (environnement physique agréable) reste significative à 5% (les plus fortes attentes des 18 répondants de 51 ans et plus ne suffisant pas à compenser les plus faibles attentes des 128 répondants de 35 à 50 ans pour rejoindre le niveau d'attentes des 185 plus jeunes répondants). Finalement, le regroupement des employés en 2 groupes de taille homogène et plus élevée augmente la sensibilité et permet de faire ressortir 3 attentes supplémentaires (soit relever des défis, être respecté(e) et avoir du plaisir à travailler) qui sont toutes significativement plus élevées (à 5%) pour les plus jeunes. On remarque aussi que la moyenne des attentes demeure sensiblement la même que pour les 3 groupes d'âge soit 5,32 pour le groupe des 18 à 35 ans et 5,23 pour le groupe de 35 ans et plus; cette différence reste non significative à ,222 lorsqu'on procède au test-t.

4.1.3 Croisements avec le niveau de scolarité

Afin de pouvoir inclure toutes nos données relatives à la variable 'niveau de scolarité', nous avons utilisé des abréviations pour identifier chacune de colonnes

et nous nous sommes limités au numéro attribué à chaque attente dans les tableaux XXXVIII et XXXIX.

**Tableau XXXVIII Croisements des attentes avec le niveau de scolarité
(6 catégories)**

Attentes	N Sec	Moy. Sec	N Dien ou Aec	Moy. Dep ou Aec	N Dec	Moy. Dec	N Cert.	Moy. Cert.	N Bacc	Moy. Bacc	N Maitrise	Moy. Maitrise	F	Sig.
1.	32	6,03	62	5,94	57	5,79	46	6,13	120	5,92	11	5,91	,725	,605
2.	31	5,65	61	5,57	57	5,61	46	5,46	119	5,31	10	5,20	,965	,440
3.	31	5,29	63	4,90	57	5,37	46	5,43	120	5,28	11	5,55	1,630	,152
4.	32	5,78	61	5,56	57	5,84	46	5,98	119	5,77	11	5,64	1,017	,408
5.	32	5,81	62	5,47	56	5,55	46	5,52	118	5,62	11	5,55	,420	,835
6.	32	5,88	61	5,61	57	5,56	46	5,74	119	5,65	11	5,64	,452	,811
7.	32	6,09	62	5,81	57	5,75	46	5,74	119	5,36	11	5,45	3,282	,007**
8.	32	5,91	60	5,68	57	5,63	46	5,61	119	5,52	11	5,64	,634	,674
9.	32	5,03	62	4,73	57	4,86	46	5,02	118	5,60	11	4,91	,859	,509
10.	32	6,00	63	5,79	57	5,84	46	5,93	120	5,64	11	5,82	1,065	,379
11.	32	5,97	63	5,78	57	5,82	45	5,67	119	5,94	11	6,09	,584	,712
12.	32	6,00	63	6,00	57	6,05	46	6,09	119	6,04	11	6,36	,263	,933
13.	32	5,66	62	5,55	57	5,75	46	6,00	119	5,60	11	6,00	1,466	,201
14.	32	6,84	62	6,40	57	6,72	46	6,57	119	6,33	11	6,27	3,144	,009**
15.	32	6,03	61	5,80	57	5,82	46	5,78	119	5,71	11	5,55	,660	,654
16.	32	5,81	62	5,42	57	5,61	46	5,30	117	4,97	11	4,73	4,398	,001**
17.	32	5,84	63	5,83	56	6,04	46	5,80	118	5,76	11	5,64	,670	,647
18.	32	5,72	61	5,79	57	5,95	44	5,77	120	5,60	11	5,45	1,190	,314
19.	32	5,31	62	5,15	57	5,14	46	5,30	120	5,28	11	5,55	,313	,905
20.	32	6,22	63	6,24	57	6,53	46	6,24	120	6,06	11	5,64	3,081	,010*
21.	32	6,59	62	6,29	57	6,54	46	6,28	119	6,13	11	6,00	2,231	,051
22.	32	5,91	61	5,93	57	5,81	46	5,07	120	5,19	11	4,55	6,027	,000**
23.	32	5,38	62	5,21	57	5,21	46	5,46	119	5,13	11	5,09	,620	,685
24.	32	5,38	62	5,79	57	6,09	46	5,57	119	5,53	11	5,36	2,518	,030*
25.	32	3,34	62	3,48	56	3,73	46	3,72	120	3,31	11	2,82	1,424	,215
26.	32	2,97	63	3,14	57	2,89	46	2,83	120	2,93	11	2,91	,256	,937
27.	32	3,91	62	3,77	57	4,40	45	3,62	119	3,62	11	2,64	3,291	,007**
28.	32	3,59	62	3,44	57	3,91	46	3,50	119	3,31	11	2,91	1,378	,232
29.	32	4,78	62	4,55	57	5,00	46	4,59	119	4,61	11	4,36	,910	,474
30.	32	5,53	63	5,10	57	5,18	45	5,13	120	5,17	11	5,18	,832	,528
31.	32	5,91	62	5,61	57	5,53	46	5,02	119	5,16	11	5,00	3,800	,002**

32.	32	3,84	62	3,79	56	3,95	45	3,58	120	3,71	11	4,27	,700	,624
33.	32	5,06	62	4,52	57	4,82	46	4,41	120	4,58	11	4,64	1,153	,332
Att. moy	30	5,43	52	5,29	55	5,39	43	5,28	110	5,17	10	5,12	1,547	,175

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

Il est intéressant de noter au niveau des résultats que les participants les moins scolarisés soit ceux ayant terminé leur secondaire seulement sont ceux ayant les attentes les plus élevées avec une moyenne de 5,43. Ensuite, les diplômés d'un Dec se situent au deuxième rang des attentes les plus élevées avec une moyenne de 5,39. Les participants ayant complété un Dep ou un Aec (avec une moyenne de 5,29) ont des attentes presque identiques que celles des diplômés du certificat universitaire dont la moyenne se situe à 5,28. Il est possible que les individus ayant qu'un secondaire et ceux ayant terminé le Dec soient plus exigeants car ils sont sur le marché du travail depuis plus longtemps que les autres groupes de scolarité. Les attentes des diplômés du Dep, Aec ou d'un certificat sont plus faibles que les deux que ceux diplômés du Sec ou d'un Dec car ceux-ci ont combiné études et travail; ils ont ainsi moins d'ancienneté sur le marché du travail que les diplômés du Des ou du Dec, ce qui fait en sorte qu'ils soient moins exigeants sur le plan des attentes. Enfin, les gradués du baccalauréat ont en moyenne de plus faibles attentes avec une moyenne de 5,17 et leurs collègues diplômés de la maîtrise sont les moins exigeants sur le plan des attentes avec une moyenne de 5,12. Ces différences au niveau de la moyenne des attentes sont toutefois non significatives (.175) lorsqu'on constate le résultat de notre test de Fischer.

Bien que peu analysée dans la littérature, la scolarité semble être une variable intéressante puisque 9 des 33 attentes rejettent l'hypothèse d'égalité du niveau d'attentes pour toutes les catégories de scolarité (contre 10 pour le sexe et 8 pour l'âge). Selon les résultats du tableau XXXVIII, les attentes 7 (autonomie), 14 (être respecté(e)), 16 (avoir du soutien), 22 (sécurité d'emploi), 31 (avantages sociaux) et à un niveau moindre (5%) l'attente 20 (climat agréable) semblent plus élevées pour les faibles scolarités. Par contre, l'attente 27 (éviter les déplacements)

et à un niveau moindre (5%), l'attente 24 (environnement physique agréable) semblent plus fortes chez les scolarités intermédiaires. Par contre, aucune attente ne semble plus forte pour les scolarités les plus élevées (ce qui confirme les plus faibles scores des moyennes d'attentes des scolarités les plus élevées).

Comme notre nombre de participants diplômés de la maîtrise est assez faible, nous avons vu qu'il serait souhaitable de les regrouper avec ceux du baccalauréat. Cela ne devrait pourtant pas changer les résultats puisque les plus scolarisés semblent avoir des attentes sensiblement identiques relativement aux faibles scolarisés.

Tableau XXXIX Croisements avec le niveau de scolarité (cinq catégories)

Attentes	N Sec	Moy. Sec	N Dep ou Aec	Moy. Dep ou Aec	N Dep	Moy. Dep	N Cert.	Moy. Cert.	N Bacc et Maîtrise	Moy. Bacc et Maîtrise	F	Sig.
1.	32	6,03	62	5,94	57	5,79	46	6,13	131	5,92	,909	,459
2.	31	5,65	61	5,57	57	5,61	46	5,46	129	5,30	1,188	,316
3.	31	5,29	63	4,90	57	5,37	46	5,43	131	5,30	1,903	,110
4.	32	5,78	61	5,56	57	5,84	46	5,98	130	5,76	1,229	,299
5.	32	5,81	62	5,47	56	5,55	46	5,52	129	5,61	,516	,724
6.	32	5,88	61	5,61	57	5,56	46	5,74	130	5,65	,567	,687
7.	32	6,09	62	5,81	57	5,75	46	5,74	130	5,37	4,096	,003**
8.	32	5,91	60	5,68	57	5,63	46	5,61	130	5,53	,769	,546
9.	32	5,03	62	4,73	57	4,86	46	5,02	129	5,05	1,031	,391
10.	32	6,00	63	5,79	57	5,84	46	5,93	131	5,66	1,254	,288
11.	32	5,97	63	5,78	57	5,82	45	5,67	130	5,95	,690	,599
12.	32	6,00	63	6,00	57	6,05	46	6,09	130	6,07	,083	,988
13.	32	5,66	62	5,55	57	5,75	46	6,00	130	5,63	1,456	,215
14.	32	6,84	62	6,40	57	6,72	46	6,57	130	6,32	3,931	,004**
15.	32	6,03	61	5,80	57	5,82	46	5,78	130	5,69	,764	,549
16.	32	5,81	62	5,42	57	5,61	46	5,30	128	4,95	5,398	,000**
17.	32	5,84	63	5,83	56	6,04	46	5,80	129	5,75	,799	,526
18.	32	5,72	61	5,79	57	5,95	44	5,77	131	5,59	1,436	,222
19.	32	5,31	62	5,15	57	5,14	46	5,30	131	5,30	,283	,889
20.	32	6,22	63	6,24	57	6,53	46	6,24	131	6,02	3,270	,012*
21.	32	6,59	62	6,29	57	6,54	46	6,28	130	6,12	2,747	,028*

22.	32	5,91	61	5,93	57	5,81	46	5,07	131	5,14	6,893	,000**
23.	32	5,38	62	5,21	57	5,21	46	5,46	130	5,13	,774	,543
24.	32	5,38	62	5,79	57	6,09	46	5,57	130	5,52	3,106	,016*
25.	32	3,34	62	3,48	56	3,73	46	3,72	131	3,27	1,491	,205
26.	32	2,97	63	3,14	57	2,89	46	2,83	131	2,92	,321	,864
27.	32	3,91	62	3,77	57	4,40	45	3,62	130	3,54	3,108	,016*
28.	32	3,59	62	3,44	57	3,91	46	3,50	130	3,28	1,571	,182
29.	32	4,78	62	4,55	57	5,00	46	4,59	130	4,58	1,069	,372
30.	32	5,53	63	5,10	57	5,18	45	5,13	131	5,17	1,042	,385
31.	32	5,91	62	5,61	57	5,53	46	5,02	130	5,15	4,716	,001**
32.	32	3,84	62	3,79	56	3,95	45	3,58	131	3,76	,462	,764
33.	32	5,06	62	4,52	57	4,82	46	4,41	131	4,58	1,441	,220
Att. moy.	30	5,43	52	5,29	55	5,39	43	5,28	120	5,17	1,925	,106

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

Effectivement, les résultats restent inchangés pour la plupart des attentes si ce n'est que l'attente 21 (plaisir à travailler) qui s'ajoute aux attentes dont la différence est significative à 5% et l'attente 27 (éviter les déplacements) où l'attente particulièrement faible des maîtrises réduit le niveau de signification des différences entre les niveaux des scolarités au niveau de cette attente (passage de 1% à 5%) lorsqu'elles sont agrégées avec celles des baccalauréats.

4.1.4 Croisements avec le statut de travail

Tableau XXXX Croisements des attentes avec le statut de travail

Attentes	Nombre Emploi	Moyenne Emploi	Nombre Sans emploi	Moyenne Sans emploi	Différence de moyenne	Test-t	Sig.
1. Utiliser mes compétences	167	5,95	160	5,94	,008	,079	,937
2. Gérer mon temps de travail	164	5,50	159	5,43	,066	,506	,613
3. Variété	166	5,30	161	5,17	,121	,943	,347
4. Réalisation de soi	165	5,76	160	5,81	-,055	-,488	,626
5. Utilité du travail	164	5,68	160	5,51	,164	1,271	,205
6. Avoir des responsabilités	164	5,71	161	5,61	,099	,835	,405
7. Autonomie	165	5,66	161	5,65	,015	,119	,905
8. Polyvalence	163	5,69	161	5,60	,085	,682	,496
9. Participation aux décisions	164	5,04	161	4,91	,136	1,084	,279

10. Garder mes compétences à jour	167	5,74	161	5,84	-,102	-,932	,352
11. Possibilités d'avancement	166	5,86	160	5,86	-,001	-,008	,994
12. Développer mes compétences	167	6,06	160	6,05	,010	,087	,931
13. Relever de nouveaux défis	166	5,75	160	5,66	,091	,780	,436
14. Être respecté(e)	165	6,53	161	6,45	,074	,770	,442
15. Être informé(e)	164	5,86	161	5,73	,127	1,136	,257
16. Soutien	164	5,23	160	5,36	-,131	-,968	,334
17. Reconnaissance et valorisation	166	5,88	159	5,81	,068	,616	,539
18. Écoute	165	5,71	159	5,74	-,033	-,300	,764
19. Travail d'équipe	166	5,29	161	5,20	,084	,588	,557
20. Climat agréable	167	6,20	161	6,19	,011	,110	,912
21. Plaisir à travailler	165	6,32	161	6,29	,029	,271	,786
22. Sécurité d'emploi	166	5,57	160	5,38	,191	1,260	,209
23. Utiliser nouvelles technologies	165	5,26	161	5,23	,031	,238	,812
24. Environnement physique agréable	165	5,66	161	5,65	,008	,063	,950
25. Heures réduites	166	3,58	160	3,35	,234	1,442	,150
26. Travail à domicile	167	3,03	161	2,89	,136	,776	,439
27. Éviter déplacements	165	3,80	160	3,81	-,013	-,070	,944
28. Pas de temps supplémentaire	165	3,57	161	3,38	,191	1,060	,290
29. Horaire flexible	165	4,78	161	4,55	,223	1,393	,165
30. Salaire élevé	166	5,26	161	5,12	,141	1,224	,222
31. Avantages sociaux	165	5,44	161	5,25	,182	1,352	,177
32. Partage de profits	165	3,88	160	3,67	,210	1,361	,175
33. Régime de retraite	166	4,63	161	4,65	-,020	-,125	,900
Attente moyenne	149	5,30	150	5,26	,042	,578	,563

Il importe de noter qu'aucune attente n'est significative dans le tableau XXXX. On remarque que les attentes des chercheurs d'emploi ayant un emploi au moment de leur recherche sont légèrement plus élevées (moyenne de 5,30) que ceux des chercheurs d'emploi sans emploi (la moyenne de leurs attentes étant de 5,26). Par contre, la différence des moyennes d'attentes notées entre les deux groupes d'individus est non significatives (,563) selon notre test-t. On doit ainsi conclure que les attentes des deux groupes sont sensiblement les mêmes.

4.1.5 Croisements avec le statut d'immigrant

Tableau XXXXI Croisements des attentes avec le statut d'immigrant

Attentes	Nombre Non immigrant	Moyenne Non immigrant	Nombre Immigrant	Moyenne Immigrant	Différence de moyenne	Test-t	Sig.
1. Utiliser mes compétences	180	5,92	127	5,98	-,054	-,506	,613
2. Gérer mon temps de travail	180	5,43	125	5,47	-,039	-,286	,775
3. Variété	179	5,32	128	5,10	,217	1,588	,113
4. Réalisation de soi	178	5,78	127	5,76	,025	,211	,833
5. Utilité du travail	178	5,58	127	5,57	,009	,071	,944
6. Avoir des responsabilités	178	5,57	127	5,77	-,204	-1,711	,088
7. Autonomie	178	5,76	128	5,44	,327	2,562	,011*
8. Polyvalence	177	5,55	127	5,69	-,137	-1,040	,299
9. Participation aux décisions	177	4,84	128	5,02	-,187	-1,428	,154
10. Garder mes compétences à jour	180	5,75	128	5,84	-,086	-,754	,451
11. Possibilités d'avancement	180	5,79	126	5,89	-,094	-,689	,492
12. Développer mes compétences	180	6,06	127	6,06	-,007	-,063	,950
13. Relever nouveaux défis	180	5,66	126	5,68	-,022	-,221	,825
14. Être respecté(e)	178	6,59	128	6,37	,223	2,286	,023*
15. Être informé(e)	178	5,72	127	5,83	-,116	-,972	,332
16. Soutien	180	5,40	125	5,10	,296	2,117	,035*
17. Reconnaissance et valorisation	180	5,87	126	5,75	,113	,980	,328
18. Écoute	178	5,79	127	5,65	,139	1,191	,235
19. Travail d'équipe	179	5,05	128	5,41	-,356	-2,418	,016*
20. Climat agréable	180	6,33	128	6,05	,273	2,759	,006**
21. Plaisir à travailler	178	6,39	128	6,17	,216	1,967	,050*
22. Sécurité d'emploi	179	5,49	127	5,43	,059	,368	,713
23. Utiliser nouvelles technologies	178	5,04	128	5,46	-,422	-3,064	,002**
24. Environnement physique agréable	178	5,72	128	5,59	,131	,959	,338
25. Heures réduites	180	3,56	126	3,35	,206	1,231	,219
26. Travail à domicile	180	2,99	128	2,94	,051	,276	,783
27. Éviter déplacements	178	3,78	127	3,76	,012	,061	,952
28. Pas de temps supplémentaire	178	3,56	128	3,43	,132	,689	,492
29. Horaire flexible	178	4,61	128	4,73	-,128	-,773	,440
30. Salaire élevé	180	5,11	127	5,28	-,178	-1,474	,141

5. Utilité du travail	-	-	-	-	-	-	-	-
6. Avoir des responsabilités	-	-	-	-	-	-	-	-
7. Autonomie	-	-	-,199**	-	-	,036	12,164	,001**
8. Polyvalence	-	-	-	-	-	-	-	-
9. Participation aux décisions	,157**	-	-	-	-	,021	7,498	,007**
10. Garder mes compétences à jour	-	-	-	-	-	-	-	-
11. Possibilités d'avancement	,163**	-,250**	-	-	-	,093	16,157	,000**
12. Développer mes compétences	-	-,129*	-	-	-	,013	5,040	,026*
13. Relever nouveaux défis	-	-,116*	-	-	-	,010	4,002	,046*
14. Être respecté(e)	-	-	-	-	-,134*	,015	5,396	,021*
15. Être informé(e)	-	-	-	-	-	-	-	-
16. Soutien	-	-	-,205**	-	-	,039	12,915	,000**
17. Reconnaissance et valorisation	-	-,225**	-	-	-	,047	15,745	,000**
18. Écoute	,148*	-	-,119*	-	-	,021	4,244	,015*
19. Travail d'équipe	-	-	-	-	,142*	,017	6,130	,014*
20. Climat agréable	-	-	-	-	-,158**	,022	7,643	,006**
21. Plaisir à travailler	-	-	-,126*	-	-	,013	4,770	,030*
22. Sécurité d'emploi	-	-	-,262**	-	-	,066	21,828	,000**
23. Utiliser nouvelles technologies	-	-	-	-	,166**	,024	8,339	,004**
24. Environnement physique agréable	-	-	-	-	-	-	-	-
25. Heures réduites	-,132*	-	-	-	-	,014	5,283	,022*
26. Travail à domicile	-	-	-	-	-	-	-	-
27. Éviter déplacements	-	-	-	-	-	-	-	-
28. Pas de temps supplémentaire	-,150**	-	-	-	-	,019	6,825	,009**
29. Horaire flexible	-	-	-	-	-	-	-	-
30. Salaire élevé	-	-	-	-	-	-	-	-
31. Avantages sociaux	-	-	-,209**	-	-	,041	13,557	,000**
32. Partage de profits	,167**	-	-	-	-	,025	8,477	,004**
33. Régime de retraite	-	-	-	-	-	-	-	-

** = $p \leq 1\%$ * = $p \leq 5\%$

Dans le tableau XXXXII, on retrouve beaucoup d'attentes ayant des niveaux d'explication significatifs à 1% ou à 5% alors que d'autres attentes n'ont pas de niveau d'explication significatif. En fait, 20 attentes ont des niveaux d'explication significatifs soient 11 attentes à 1% et 9 d'entre elles à 5%. Donc, 13 attentes n'ont pas de niveaux d'explication significatifs.

On remarque au niveau des bêtas que 2 attentes parmi les 33 attentes sont expliquées par plus d'une caractéristique sociodémographique soit les possibilités d'avancement et l'écoute. Ces 2 attentes ont des portions de variance significatives expliquées par plus d'une variable indépendantes (ici deux). La variable 'sexe' est en relation linéaire positive avec l'attente 'écoute' alors que la variable 'niveau de

scolarité' partage avec cette dernière attente une relation linéaire négative. Ceci signifie que l'écoute est davantage importante chez les hommes que chez les femmes. L'importance de l'attente 'écoute' diminue en fonction du niveau de scolarité, les employés les moins scolarisés y accordant plus d'importance que ceux plus scolarisés. Pourtant, la relation bivariée n'est même pas significative (voir tableau XXXIX). La contribution du niveau de scolarité à l'explication de la variance de l'écoute est donc assez réduite même s'il s'agit de variance originale. Du côté de l'attente 'avancement', la relation linéaire est positive avec la variable 'sexe' indiquant que les hommes mettent plus d'emphasis sur cette attente que les femmes. En fonction de la variable 'âge', la relation avec l'attente 'avancement' est linéaire négative indiquant que plus l'employé est âgé moins il accordera de l'importance à l'avancement. Ici, ces relations sont bien vérifiées au niveau bivarié (voir tableaux XXXV et XXXVII).

Pour les 18 autres attentes ayant un niveau d'explication significatif, une seule caractéristique sociodémographique est significative, pour certaines d'entre-elles à 5% et pour d'autres à 1%.

Le tableau XXXII présente les caractéristiques sociodémographiques et les attentes qu'elles contribuent à expliquer significativement.

Tableau XXXIII Attentes expliquées par les différentes caractéristiques sociodémographiques

Variabiles sociodémographiques	Degré de signification	Attentes (Bétas)
Sexe	.000**	11. Possibilités d'avancement (.163)
	.004**	32. Partage de profits (.167)
	.007**	9. Participation aux décisions (.157)
	.009**	28. Pas de temps supplémentaire (-.150)
	.013*	1. Utiliser mes compétences (.144)
	.015*	18. Écoute (.148)
	.021*	3. Variété (.134)

	,022*	25. Heures réduites (-,132)
Age	,000**	11. Possibilités d'avancement (-,250)
	,000**	17. Reconnaissance et valorisation (-,225)
	,026*	12. Développer mes compétences (-,129)
	,046*	13. Relever des nouveaux défis (-,116)
Niveau de scolarité	,000**	16. Soutien (-,205)
	,000**	22. Sécurité d'emploi (-,262)
	,000**	31. Avantages sociaux (-,209)
	,001**	7. Autonomie (-,199)
	,015*	18. Écoute (-,119)
	,030*	21. Plaisir à travailler (-,126)
Statut de travail	-	-
Statut d'immigrant	,004**	23. Utiliser nouvelles technologies (,166)
	,006**	20. Climat agréable (-,158)
	,014*	19. Travail d'équipe (,142)
	,021*	14. Être respecté (e) (-,134)

Lorsqu'on compare les résultats de notre analyse multivariée aux analyses bivariées, on note certaines différences au niveau des résultats. En ce qui concerne le sexe, les attentes qui apparaissent significatives au niveau des régressions sont aussi présentes dans l'analyse bivariée. Toutefois, il y a deux attentes significatives à 5% qui sont présentes au niveau de l'analyse bivariée (soit relever de nouveaux défis et salaire élevé) mais n'apparaissent pas dans l'analyse multivariée. Dans le premier cas, le sexe n'explique pas suffisamment de variance supplémentaire en plus de l'âge pour émerger dans la régression alors que dans le deuxième cas, le sexe tout seul n'explique pas suffisamment de variance pour que l'attente soit significative. Ces deux variables non confirmées par l'analyse multivariée apparaissent donc moins 'sûres' puisqu'elles semblent présenter de la variance commune avec d'autres caractéristiques sociodémographiques.

Au niveau de l'âge, les quatre attentes significatives dans l'analyse multivariée étaient présentes lorsqu'on examine les résultats de l'analyse bivariée en tenant compte de 2 catégories d'âge (les 35 à 50 ans et les 50 ans et plus étant regroupés). La comparaison avec l'analyse où l'âge est regroupé en 2 catégories est préférable à celle où l'âge est regroupé en 3 catégories car l'hypothèse de linéarité propre au modèle de régression y est alors plus acceptable. Par contre, les

4 attentes moins significatives (à 5%) au niveau de l'analyse bivariée : éviter déplacements, être respecté(e), plaisir à travailler et environnement physique agréable disparaissent de l'analyse multivariée pour les mêmes raisons que précédemment et apparaissent donc moins susceptibles de varier suivant l'âge.

Sur le plan du 'niveau de scolarité', les attentes significatives sont aussi plus nombreuses au niveau de l'analyse bivariée que de celle multivariée quand on observe les résultats des 5 niveaux de scolarité (les diplômés du baccalauréat étant regroupés avec ceux de la maîtrise). Les attentes les plus significatives de l'analyse multivariée sont confirmées mais être respecté(e) dans les attentes significatives à 1% ainsi que climat agréable, environnement physique agréable et éviter déplacements au niveau de celles significatives à 5%, ne le sont pas. Par contre, l'écoute apparaît assez paradoxalement au niveau multivarié comme nous l'avons déjà constaté. Ceci peut s'expliquer en partie par le caractère linéaire des variations exigées par la régression multiple alors que l'analyse de variance utilisée dans l'analyse bivariée ne repose pas sur un tel pré-requis.

Aucune différence est présente au niveau de la variable 'statut de travail' qui demeure non significative dans les deux types d'analyse effectués.

Quant à la variable 'statut d'immigrant', quatre des attentes (dont les trois plus significatives) de l'analyse bivariée sont bien confirmées par l'analyse multivariée mais trois attentes (autonomie, soutien et plaisir à travailler), toutes significatives à 5% dans l'analyse bivariée ne sont pas confirmées par l'analyse multivariée.

En résumé, on peut conclure que les différences d'attentes selon le sexe sont les plus nombreuses puisqu'elles interviennent au moins pour 8 attentes; viennent ensuite celles suivant le niveau de scolarité (au moins six attentes), l'âge (au moins quatre attentes) et le statut d'immigrant (au moins quatre attentes). Le statut d'emploi, quant à lui, ne fait de différence significative pour aucune attente.

Chapitre 5 Discussion

Le présent chapitre a pour but de répondre aux questions de recherche principales de notre étude. Chacune des sections suit la structure suivante : rappel de la question de recherche, rappel des hypothèses, rappel des résultats, conclusion et discussion. Le plan est le même pour les résultats d'ordre général et pour ceux relatifs à chacune des caractéristiques sociodémographiques. Une fois la discussion complétée, nous présenterons comment les résultats de notre recherche pourraient servir au domaine du placement de personnel. Nous terminerons le tout par la présentation des limites de notre étude et des prolongements possibles de celle-ci.

5.1 Vérification des hypothèses générales

Dans cette section, nous tenterons de répondre à notre première question de recherche : Quelles sont les attentes de travail des employés en comptabilité et finances chercheurs d'emploi dans la région de Montréal? Nous obtiendrons réponse à cette question par la vérification d'hypothèses provenant de la littérature en général et d'autres induites de la connaissance du milieu de l'emploi. Débutons d'abord avec un retour sur les hypothèses à vérifier.

5.1.1 Rappel des hypothèses générales

Il est pertinent de débiter notre analyse par un rappel des hypothèses générales formulées. Comme il a été dit plus haut (section 2.3), seules les hypothèses pour lesquelles nous avons inclus une variable dans notre questionnaire pourront être validées. Nous avons choisi de distinguer nos hypothèses comme suit pour faciliter l'analyse : les hypothèses déduites de la littérature (voir tableau XXIV) seront codées HL (hypothèse littérature) et celles induites de la connaissance du milieu seront identifiées HI (hypothèse induite).

Pour la numérotation des 22 hypothèses HL nous avons repris celle adoptée dans le tableau XXIV. Pour la numérotation des 11 hypothèses HI nous avons utilisé de nouveaux chiffres allant de 1 à 11. Pour faciliter l'analyse, nous avons précisé entre parenthèses le numéro de la variable servant à mesurer chacune des hypothèses traitées.

Tableau XXXIV Hypothèses générales

Hypothèses déduites de la littérature	
Catégories d'attentes	Hypothèses
Nature du travail Bloc 1	HL1. Les employés recherchent un travail varié (V3) HL2. Les employés cherchent à se réaliser dans leur travail (V4) HL3. Les employés veulent un travail utile (V5) HL4. Les employés veulent participer à la prise de décisions (V9) HL5. Les employés cherchent à utiliser leurs compétences (V1) HL7. Les employés veulent avoir des responsabilités (V6) HL8. Les employés recherchent l'autonomie au travail (V7)
Développement des compétences Bloc 2	HL9. Les employés cherchent à développer leurs compétences (V12) HL10. Les employés veulent garder leurs compétences à jour (V10) HL11. Les employés souhaitent avoir des possibilités d'avancement (V11)
Relations employeur-employé Bloc 3	HL12. Les employés désirent être soutenus par leur employeur (V16) HL13. Les employés souhaitent obtenir de la reconnaissance et de la valorisation pour leur travail (V17) HL14. Les employés veulent être respectés (V14) HL16. Les employés veulent être écoutés (V18)
Environnement de travail Bloc 4	HL19. Les employés veulent travailler dans un climat agréable (V20) HL20. Les employés recherchent la sécurité d'emploi (V22) HL21. Les employés veulent utiliser les nouvelles technologies (V23) HL22. Les employés veulent avoir du plaisir à travailler (V21)
Équilibre travail-famille Bloc 5	HL24. Les employés veulent des heures de travail réduites (V25) HL25. Les employés recherchent un horaire flexible (V29)
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	HL26. Les employés veulent un salaire élevé (V30) HL27. Les employés recherchent des avantages sociaux (V31)
Hypothèses induites de la connaissance du milieu	
Catégories d'attentes	Hypothèses
Nature du travail Bloc 1	HI1. Les employés veulent gérer leur temps de travail (V2) HI2. Les employés veulent être polyvalents au travail (V8)

Développement des compétences Bloc 2	HI3. Les employés cherchent à relever de nouveaux défis (V13)
Relations employeur-employé Bloc 3	HI4. Les employés veulent être informés (V15)
Environnement de travail Bloc 4	HI5. Les employés recherchent le travail d'équipe (V19) HI6. Les employés recherchent un environnement physique agréable (V24)
Équilibre travail-famille Bloc 5	HI7. Les employés veulent travailler à domicile (V26) HI8. Les employés veulent éviter les déplacements (V27) HI9. Les employés ne veulent pas de temps supplémentaire (V28)
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	HI10. Les employés recherchent le partage de profits (V32) HI11. Les employés veulent un régime de retraite (V33)

5.1.2 Rappel des résultats relatifs aux hypothèses

Le tableau ci-dessous présente les résultats sous forme de moyenne pour chacune des hypothèses. Celles-ci sont classées selon la catégorie à laquelle nous les avons associées. La colonne intitulée 'mesure' indique le numéro de la variable qui vérifie l'hypothèse en question. Cette synthèse des résultats nous permettra ensuite de procéder à la validation de nos hypothèses. Le niveau de vérification fait référence au quartile qui avait été présenté dans le tableau XXXIII. Les quartiles ont été déterminés comme suit : Q1 (5,8 à 6,5), Q2 (5,5 à 5,8), Q3 (5,0 à 5,5) et Q4 (Inférieur à 5,0)

Tableau XXXV Résultats relatifs aux hypothèses

Catégories d'attentes	Hypothèses	Mesure	Résultats : moyennes	Moy. du Bloc	Quartile
Nature du travail Bloc 1	HL1. Les employés recherchent un travail varié	V3	5,25	5,55	Q3
	HL2. Les employés cherchent à se réaliser dans leur travail	V4	5,78		Q2
	HL3. Les employés veulent un travail utile	V5	5,59		Q2
	HL4. Les employés veulent participer à la prise de décisions	V9	4,96		Q4
	HL5. Les employés cherchent à utiliser leurs compétences	V1	5,95		Q1
	HL7. Les employés veulent avoir des responsabilités	V6	5,67		Q2
	HL8. Les employés recherchent l'autonomie au travail	V7	5,65		Q2

	HL1. Les employés veulent gérer leur temps de travail	V2	5,47		Q3
	HL2. Les employés veulent être polyvalents au travail	V8	5,63		Q2
Développement de carrière Bloc 2	HL9. Les employés cherchent à développer leurs compétences	V12	6,05	5,85	Q1
	HL10. Les employés veulent garder leurs compétences à jour	V10	5,80		Q1
	HL11. Les employés souhaitent avoir des possibilités d'avancement	V11	5,86		Q1
	HL3. Les employés cherchent à relever de nouveaux défis	V13	5,70		Q2
Relations employeur-employé Bloc 3	HL12. Les employés désirent être soutenus par leur employeur	V16	5,30	5,82	Q3
	HL13. Les employés souhaitent obtenir de la reconnaissance et de la valorisation pour leur travail	V17	5,84		Q1
	HL14. Les employés veulent être respectés	V14	5,82		Q1
	HL16. Les employés veulent être écoutés	V18	5,74		Q2
	HL4. Les employés veulent être informés	V15	5,79		Q2
Environnement de travail Bloc 4	HL19. Les employés veulent travailler dans un climat agréable	V20	6,21	5,69	Q1
	HL20. Les employés recherchent la sécurité d'emploi	V22	5,48		Q3
	HL21. Les employés veulent utiliser les nouvelles technologies	V23	5,24		Q3
	HL22. Les employés veulent avoir du plaisir à travailler	V21	6,30		Q1
	HL5. Les employés recherchent le travail d'équipe	V19	5,25		Q3
	HL6. Les employés recherchent un environnement physique agréable	V24	5,67		Q2
Équilibre travail-famille Bloc 5	HL24. Les employés veulent des heures de travail réduites	V25	3,46	3,67	Q4
	HL25. Les employés recherchent un horaire flexible	V29	4,67		Q4
	HL7. Les employés veulent travailler à domicile	V26	2,96		Q4
	HL8. Les employés veulent éviter les déplacements	V27	3,79		Q4
	HL9. Les employés ne veulent pas de temps supplémentaire	V28	3,48		Q4
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	HL26. Les employés veulent un salaire élevé	V30	5,19	4,75	Q3
	HL27. Les employés recherchent des avantages sociaux	V31	5,36		Q3
	HL10. Les employés recherchent le partage de profits	V32	3,79		Q4
	HL11. Les employés veulent un régime de retraite	V33	4,64		Q4

HLi Hypothèses tirées de la littérature selon le tableau XXIV (22 hypothèses parmi HL1 à HL27)

Hli Hypothèses personnelles induites (HL1 à HL11)

5.1.3 Conclusions relatives aux hypothèses générales

A la lumière de nos résultats, nous procéderons maintenant à la vérification de nos hypothèses générales. Puisqu'il n'y a pas de tests statistiques, il nous est difficile de trancher et d'accepter ou de rejeter une hypothèse. Basé sur notre jugement, nous avons donc établi une règle de décision pour valider nos hypothèses. Notre règle de décision suit la logique suivante : toutes les attentes ayant obtenu une moyenne égale ou supérieure à 5,8 (premier quartile) seront considérées relativement fortement importantes et donc les hypothèses correspondantes seront jugées 'fortement supportées'. Les attentes ayant une moyenne entre 5,5 et 5,8 (deuxième quartile) seront considérées relativement importantes et donc les hypothèses correspondantes seront dites 'supportées'. Par contre, celles se situant entre 5,0 et 5,8 (troisième quartile) seront jugées relativement assez importantes et les hypothèses correspondantes seront estimées 'assez supportées'. Quant aux attentes ayant une moyenne inférieure à 5,0 (quatrième quartile), elles seront jugées relativement moins importantes et donc les hypothèses leur étant attribuées seront considérées comme 'faiblement supportées'. Il y aurait donc selon cette logique 8 hypothèses fortement supportées, 9 supportées, 8 assez supportées et 8 faiblement supportées.

Le tableau ci-dessous présente la vérification de nos hypothèses de la littérature et de celles induites de notre connaissance du milieu en fonction de notre règle de décision.

Tableau XXXVI Résultats de la vérification des hypothèses par la règle de décision

Catégories d'attentes	Hypothèses	Conclusions
Nature du travail Bloc I	HL1. Les employés recherchent un travail varié	Assez supportée
	HL2. Les employés cherchent à se réaliser dans leur travail	Supportée
	HL3. Les employés veulent un travail utile	Supportée
	HL4. Les employés veulent participer à la prise de décisions	Faiblement supportée

	HL5. Les employés cherchent à utiliser leurs compétences	Fortement supportée
	HL7. Les employés veulent avoir des responsabilités	Supportée
	HL8. Les employés recherchent l'autonomie au travail	Supportée
	HI1. Les employés veulent gérer leur temps de travail	Assez supportée
	HI2. Les employés veulent être polyvalents au travail	Supportée
Développement de carrière Bloc 2	HL9. Les employés cherchent à développer leurs compétences	Fortement supportée
	HL10. Les employés veulent garder leurs compétences à jour	Fortement supportée
	HL11. Les employés souhaitent avoir des possibilités d'avancement	Fortement supportée
	HI3. Les employés cherchent à relever de nouveaux défis	Supportée
Relations employeur-employé Bloc 3	HL12. Les employés désirent être soutenus par leur employeur	Assez supportée
	HL13. Les employés souhaitent obtenir de la reconnaissance et de la valorisation pour leur travail	Fortement supportée
	HL14. Les employés veulent être respectés	Fortement supportée
	HL16. Les employés veulent être écoutés	Supportée
	HI4. Les employés veulent être informés	Supportée
Environnement de travail Bloc 4	HL19. Les employés veulent travailler dans un climat agréable	Fortement supportée
	HL20. Les employés recherchent la sécurité d'emploi	Assez supportée
	HL21. Les employés veulent utiliser les nouvelles technologies	Assez supportée
	HL22. Les employés veulent avoir du plaisir à travailler	Fortement supportée
	HI5. Les employés recherchent le travail d'équipe	Assez supportée
	HI6. Les employés recherchent un environnement physique agréable	Supportée
Équilibre travail-famille Bloc 5	HL24. Les employés veulent des heures de travail réduites	Faiblement supportée
	HL25. Les employés recherchent un horaire flexible	Faiblement supportée
	HI7. Les employés veulent travailler à domicile	Faiblement supportée
	HI8. Les employés veulent éviter les déplacements	Faiblement supportée
	HI9. Les employés ne veulent pas de temps supplémentaire	Faiblement supportée
Rémunération et avantages sociaux Bloc 6	HL26. Les employés veulent un salaire élevé	Assez supportée
	HL27. Les employés recherchent des avantages sociaux	Assez supportée
	HI10. Les employés recherchent le partage de profits	Faiblement supportée
	HI11. Les employés veulent un régime de retraite	Faiblement supportée

5.1.4 Discussion

5.1.4.1 Hypothèses fortement supportées

Nos résultats nous confirment que plusieurs hypothèses sont fortement supportées surtout le respect, le développement de carrière et le climat agréable. Nous discuterons des attentes les plus importantes en les traitants par catégorie d'attentes.

De toutes les catégories d'attentes, celle du 'développement de carrière' est apparue comme étant la plus importante chez les employés en comptabilité et finances chercheurs d'emploi puisque 3 des 8 attentes individuelles y sont rattachées soient garder ses compétences à jour, développer ses compétences et avoir des possibilités d'avancement. L'utilisation des compétences dans la 'nature du travail' fait aussi partie des attentes les plus significatives du premier quartile. Ces résultats ne font qu'appuyer ceux de Guérin, Wils et Lemire (1996), Lester et Kickul (2001) qui avaient obtenu des résultats semblables. Aussi, nos conclusions confirment les propos théoriques d'Izzo et Withers (2001) qui mettent beaucoup d'emphase sur la croissance personnelle, la planification de carrière et l'employabilité, cette dernière étant nécessaire dans un marché du travail où la sécurité d'emploi est de plus en plus rare. Comme l'être humain a toujours un besoin d'évoluer et de se dépasser, il nous apparaît compréhensible que le développement de carrière soit parmi les priorités des chercheurs d'emploi. En effet, cette constatation est appuyée par la recherche de Guérin, Wils, Lemire (1996) qui prétendent que les professionnels de leur échantillon ont besoin d'exercer leur expertise pour garder un certain pouvoir; selon eux, la meilleure façon de garder son pouvoir au travail est de maintenir ses compétences à jour en les utilisant. Certes, l'employé qui a acquis de nouvelles compétences apprécie davantage un travail qui lui permettra de les mettre en pratique.

Dans la catégorie d'attentes 'relations employeur-employé', l'hypothèse 'être respecté(e)' par son employeur est aussi fortement supportée; Guérin, Wils, Lemire (1996), Randstad North America (2001), Izzo et Withers (2001) et Lowe et Schellenberg (2002) avaient aussi fait ressortir l'importance du respect. Ce résultat n'est pas étonnant puisque de nos jours l'une des deux conditions primordiales à la rétention d'employés est la qualité des relations employeur-employé et la qualité des relations entre collègues de travail. Il est évident que toute relation interpersonnelle saine est basée sur le respect; on comprend donc bien la pertinence de cette attente.

Une autre hypothèse qui est ressortie parmi les plus importantes au niveau de la catégorie 'relations employeur-employé' est celle de la reconnaissance et de la valorisation. Ce résultat vient confirmer ceux de Lester et Kickul (2001) dans leur étude des étudiants ayant un emploi à temps plein et effectuant des études à temps partiel au MBA et de Messner (1999) dans sa recherche portant sur les professionnels dans le milieu des finances; la reconnaissance et la valorisation au travail faisaient partie des attentes les plus importantes chez ces auteurs. Aussi, l'importance de la reconnaissance est appuyée par l'étude de Guérin, Wils et Lemire (1996) sur les professionnels qui souhaiteraient en avoir davantage car elle est significative pour ce groupe d'individus qui n'a pas de pouvoir formel. A notre avis, le renforcement positif qu'apporte la reconnaissance et la valorisation du travail permet à l'employé de se sentir apprécié et de répéter les comportements appropriés au travail; c'est ainsi qu'on peut s'assurer un meilleur rendement de l'employé. Par contre, Guérin et Saba (2001) n'étaient pas parvenus à ce même résultat pour les cadres des établissements de santé qui avaient classifié la reconnaissance parmi leurs attentes ayant une importance limitée; il est possible que les cadres s'attendent à moins de reconnaissance car ils ont plus de pouvoir que par exemple les professionnels qui détiennent la connaissance sans avoir de pouvoir formel.

D'après nos résultats, le 'plaisir à travailler' et le 'climat agréable' sont des hypothèses fortement supportées pour les chercheurs d'emploi en comptabilité et en finances dans la catégorie 'environnement de travail'; Guérin, Wils et Lemire (1996) ainsi que Izzo et Withers (2001) avaient mentionné l'importance de ses attentes dans leurs écrits respectifs. En effet, le fait de connaître du plaisir dans son travail et de bénéficier d'un environnement de travail agréable permet à l'employé de développer un sentiment d'appartenance face à son employeur selon Izzo et Withers; c'est ainsi que les employés sont plus fidèles à leur employeur même si de nombreuses possibilités de carrière sont disponibles dans le marché de l'emploi actuel. Cette observation d'Izzo et Withers nous semble bien logique car l'employé est moins tenté de changer d'emploi s'il se plaît dans l'emploi qu'il occupe et dans son milieu de travail.

5.1.4.2 Hypothèses supportées

Au niveau du 2^e quartile soit celui des hypothèses supportées, on retrouve surtout des attentes relatives à la nature du travail dont la réalisation de soi, l'utilité du travail, le fait d'avoir des responsabilités, l'autonomie et la polyvalence. Les résultats justifient la pertinence de notre hypothèse personnelle en ce qui concerne la polyvalence; à notre avis, la polyvalence permet à l'employé de développer un ensemble plus grand de compétences qui contribueront à son employabilité sur le marché actuel dans l'éventualité d'une perte d'emploi ou d'un désir de changement. Il est intéressant de noter que les chercheurs d'emploi en comptabilité et finances accordent une certaine importance à plusieurs éléments de la nature du travail tout comme les participants aux recherches de Guérin, Wils et Lemire (1996), de Lester et Kickul (2001) et de Lowe et Schellenberg (2002). A vrai dire, la littérature traditionnelle soutient que le professionnel s'identifie à son travail et souhaitent que celui-ci l'enrichisse selon les propos de Guérin, Wils et Lemire. Toutes ces attentes relatives à la nature du travail contribuent au

sentiment de valorisation nécessaire pour garder l'employé motivé et heureux au travail; c'est ainsi que l'on peut expliquer la pertinence de ces attentes.

De plus, deux hypothèses de la catégorie 'relations employeur-employé' se situent parmi celles supportées soit être informé(e) et être écouté(e). Nombreux sont les auteurs qui ont obtenu des résultats semblables dont Guérin, Wils et Lemire (1996), Messner (1999), Edwards et Burkitt (2001), Lester et Kickul (2001). En fait, Messner (1999) prétend que si l'on tient compte de ces attentes au niveau de la communication dans le milieu de travail, on peut réduire significativement le risque de roulement de personnel. Ce type de communication ouverte permet aussi la création d'un partenariat entre l'employeur et ses employés selon Izzo et Withers (2001), ce qui a pour effet d'augmenter la loyauté des employés envers leur employeur.

Enfin, nos résultats nous ont permis de valider l'importance de 2 de nos hypothèses induites. Il n'est pas surprenant que 'relever des défis' soit une hypothèse supportée compte tenu de l'importance qu'on accorde au développement de carrière et aux possibilités d'avancement. Aussi, la présence d'un 'environnement physique agréable' est dans la même ligne que le 'climat agréable' et le 'plaisir à travailler' puisque celui-ci vient ajouter à l'importance du milieu de travail pour le chercheurs d'emploi en comptabilité et finances.

5.1.4.3 Hypothèses assez supportées

La plupart des hypothèses assez supportées se situent au niveau de l'environnement de travail; celles-ci incluent le travail d'équipe, la sécurité d'emploi et l'utilisation de nouvelles technologies. Ces résultats ne diffèrent pas tellement de ceux des auteurs de notre revue de littérature puisque Guérin et Saba sont les seuls à mentionner une certaine importance en ce qui concerne l'utilisation de nouvelles technologies. Comme il a été dit plus haut, les chercheurs d'emploi

du domaine de la comptabilité et des finances mettent de l'emphase sur l'autonomie au travail; ils ne sont donc pas aussi intéressés au travail d'équipe. Aussi, les tâches effectuées par des employés de ce domaine sont habituellement plus individuelles ce qui pourrait expliquer l'importance moindre que l'on accorde aux réalisations de groupe. Pour les mêmes raisons, le 'soutien de l'employeur' demeure peu important au niveau des relations employeur-employé. Quant à la 'sécurité d'emploi', elle figure parmi les attentes de 2^e ordre dans le contexte actuel au niveau du marché du travail, celui-ci étant grandement influencé par les changements économiques fréquents liés à la mondialisation.

Nos hypothèses concernant la gestion du temps et la variété sont assez supportées probablement car les employés en comptabilité et finances exercent des tâches individuelles plutôt routinières. A notre avis, la gestion du temps est moins importante car cette dernière est prédéterminée en fonction des échéanciers à rencontrer. Aussi, la variété ne fait pas partie de la réalité des employés en comptabilité et finances car ceux-ci doivent nécessairement exécuter à répétition les mêmes fonctions selon un horaire fixé d'avance.

D'autres hypothèses font aussi partie du regroupement 'assez supportées' soient le salaire élevé et les avantages sociaux. Ces résultats confirment ceux des recherches de notre revue de littérature. A vrai dire, ces deux attentes ont moins d'importance car elles ne font pas partie du travail au quotidien; elles servent à attirer de nouveaux employés mais elles ne contribuent pas autant que le travail à la satisfaction au travail.

5.1.4.4 Hypothèses faiblement supportées (selon notre règle de décision)

Les hypothèses faiblement supportées pour les chercheurs d'emploi en comptabilité et finances sont surtout rattachées à l'équilibre travail-famille; ces résultats viennent contredire les chercheurs Randstad North America (2001),

Guérin et Saba (2001), Izzo et Withers (2001) ainsi que Lowe et Schellenberg (2002) qui avaient placé l'équilibre travail-famille parmi les attentes les plus significatives. Nul doute, l'équilibre travail-famille (heures réduites, travail à domicile, l'évitement de déplacements, pas de temps supplémentaire et horaire flexible) offre des avantages intéressants car il permet plus de flexibilité et une meilleure qualité de vie en générale. Il est possible que les employés en comptabilité et finances se retrouvent dans un contexte de travail peu flexible en raison par exemple des fins de mois, de trimestre ou d'année; ceci expliquerait pourquoi les chercheurs d'emploi dans ce domaine ont de faibles attentes au niveau équilibre travail-famille. En effet, les heures de travail supplémentaire sont inévitables pour les employés en comptabilité et en finances à l'approche des échéanciers. Cette réalité du domaine de la comptabilité et des finances empêche donc les employés de ce secteur de souhaiter connaître un équilibre travail-famille.

Notre hypothèse sur la 'participation à la prise de décision' est sans doute faiblement supportée car le groupe d'individus sondés semblent se plaire dans un travail individuel et routinier. Il est donc compréhensible que les employés en comptabilité et finances ne désirent pas nécessairement être impliqués dans la prise des décisions qui s'effectue plus souvent qu'autrement en équipe. Aussi, les employés en comptabilité et en finances veulent sans doute exercer les responsabilités liées à leur champ de compétences correctement dans le but de réussir leur travail au quotidien, avant de s'impliquer à d'autres niveaux comme celui décisionnel.

En dernier lieu, les hypothèses personnelles en ce qui concerne certains éléments extrinsèques au travail dont le partage de profits et le régime de retraite sont faiblement supportées puisque ces attentes figurent parmi celles ayant relativement peu d'importance pour notre groupe à l'étude. Il est possible que le partage de profits ne fassent pas partie de leur attente car ce dernier correspond davantage aux attentes de d'autres types d'individus comme par exemple les

représentants des ventes qui ont besoin d'un incitatif supplémentaire pour rendre la performance souhaitée par l'employeur. Les employés en comptabilité et finances sont beaucoup plus préoccupés par le développement de leurs compétences, leur environnement de travail et la nature du travail que tous les aspects liés à la rémunération directe ou indirecte. A vrai dire, les avantages liés à la rémunération directe ou indirecte apportent une satisfaction qui est passagère, de courte durée; ils ne font pas partie du travail au quotidien.

5.2 Vérification des hypothèses relatives aux principales caractéristiques sociodémographiques

Nous passerons maintenant à l'examen de nos résultats pour répondre à notre seconde question de recherche : les attentes des employés en comptabilité et en finances chercheurs d'emploi varient-elles en fonction du sexe, de l'âge et du niveau de scolarité?

5.2.1 Sexe

5.2.1.1 Rappel des hypothèses

Tableau XXXVII Rappel des hypothèses pour le sexe

Variables indépendantes	Hypothèses relatives à la variable 'sexe'
Femmes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les femmes recherchent plus des relations interpersonnelles au travail que les hommes 2. Les femmes recherchent plus de flexibilité chez l'employeur que les hommes 3. Les femmes recherchent plus la reconnaissance au travail que les hommes
Hommes	<ol style="list-style-type: none"> 4. Les hommes recherchent davantage des augmentations salariales que les femmes

5.2.1.2 Rappel des résultats

Nous partons des résultats de l'analyse bivariée mais nous avons conscience que les deux attentes 'relever de nouveaux défis' et 'salaire élevé' significatives à 5% sont moins sûres que les autres puisqu'elles disparaissent de l'analyse multivariée.

Tableau XXXVIII Attentes significatives plus fortes selon le sexe

Attentes plus élevées pour les hommes		Attentes plus élevées pour les femmes	
Différences significatives à 1%		Différences significatives à 1%	
11. Possibilités d'avancement	,000**		
9. Participation aux décisions	,005**		
1. Utiliser mes compétences	,006**		
32. Partage de profits	,006**		
3. Variété	,008**		
18. Écoute	,009**		
Différences significatives à 5%		Différences significatives à 5%	
13. Relever de nouveaux défis	,022*	28. Pas de temps supplémentaire	,014*
30. Salaire élevé	,039*	25. Heures réduites	,034*

5.2.1.3 Conclusions au niveau du sexe

Il nous est impossible a priori de valider la pertinence de notre première hypothèse car nous n'avons pas inclus la variable 'relations interpersonnelles' dans notre questionnaire des attentes. Toutefois, le fait que le travail d'équipe synonyme de fortes relations interpersonnelles ne ressorte pas des résultats nous laisser penser que cette hypothèse aurait peu de chances d'être vérifiée dans notre échantillon.

Notre seconde hypothèse prétendant l'importance de la flexibilité chez les femmes est non vérifiée à partir des variables gestion du temps de travail,

autonomie, horaire flexible et travail à domicile qui ne figurent pas parmi les différences significatives entre les hommes et les femmes.

Notre hypothèse, qui soutient que la reconnaissance au travail est plus importante pour les femmes que les hommes, est rejetée selon les résultats obtenus.

Enfin, notre hypothèse prétendant que les hommes mettent plus d'emphasis sur les augmentations salariales que les femmes est validée car il existe une différence significative à 1% en ce qui concerne le partage de profits et une différence significative à 5% en ce qui attrait au salaire élevé; par contre, cette différence significative au niveau du 'salaire élevé' apparaît seulement dans l'analyse bivariée.

Tableau XXXIX Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le sexe

Hypothèses	Conclusions
1. Les femmes recherchent plus des relations interpersonnelles au travail que les hommes	Impossible à vérifier mais présomption qu'elle n'est pas vérifiée car le travail d'équipe ne ressort pas
2. Les femmes recherchent plus de flexibilité chez l'employeur que les hommes	Non vérifiée à partir des variables gestion du temps de travail, autonomie, horaire flexible et travail à domicile
3. Les femmes recherchent plus la reconnaissance au travail que les hommes	Non vérifiée
4. Les hommes recherchent davantage des augmentations salariales que les femmes	Vérifiée à partir des variables partage de profits et salaire élevé (significatif dans l'analyse bivariée seulement)

Nos résultats nous permettent aussi de formuler de nouvelles hypothèses au sujet des attentes différentes selon le sexe. En effet, les hommes recherchent plus que les femmes les possibilités d'avancement. Ils recherchent aussi le pouvoir (la participation aux décisions) plus que les femmes. Ils tiennent plus que les femmes à utiliser leurs compétences. Ils veulent être écoutés dans leur travail plus que les femmes. On voit toutefois que l'importance de 'l'écoute' chez les hommes diminue plus ces derniers sont scolarisés selon les résultats de nos régressions. Ils recherchent plus que les femmes la variété dans leur travail. Quant à elles, les

femmes recherchent plus que les hommes une charge de travail moins élevée (pas de temps supplémentaire, heures réduites).

Tableau L Tableau-synthèse des hypothèses nouvelles pour le sexe

Nouvelles hypothèses
• Les hommes recherchent plus que les femmes les possibilités d'avancement
• Les hommes recherchent plus que les femmes le pouvoir (participation aux décisions)
• Les hommes tiennent plus que les femmes à utiliser leurs compétences
• Les hommes tiennent plus que les femmes à être écoutés dans leur travail
• Les hommes recherchent plus que les femmes la variété dans leur travail
• Les femmes recherchent plus que les hommes une charge de travail moins élevée (pas de temps supplémentaire, heures réduites)

5.2.1.4 Discussion

Nos résultats permettent de valider partiellement l'hypothèse de Tolbert et Moen (1998) selon laquelle les hommes accordent plus d'importance au revenu élevé, à la sécurité d'emploi et aux opportunités de promotion que les femmes qui semblent préférer des heures plus courtes. A vrai dire, seules les possibilités d'avancement, l'utilisation de compétences et être écoutés diffèrent significativement en importance pour les groupes homme et femme.

Tolbert et Moen (1998) avaient présenté l'hypothèse selon laquelle il y aurait moins de différences d'attentes entre les sexes à l'avenir car les comportements des hommes et des femmes sur le marché du travail sont de plus en plus similaires. A la lumière de nos résultats, nous jugeons que leur hypothèse n'est pas entièrement valide puisque parmi nos résultats majeurs, nous avons été en mesure d'identifier six attentes qui diffèrent significativement pour les hommes et les femmes dont l'importance accordée aux possibilités d'avancement, à l'écoute, la variété, l'utilisation des compétences, le partage des profits et la participation aux décisions. Tout comme l'avaient mentionnée d'autres auteurs dont Guérin et Saba

(2001) préalablement, l'importance primordiale du pouvoir (possible par la participation aux décisions) et de l'avancement chez les hommes est confirmée au niveau de nos résultats. On peut donc croire que ces attentes motivent davantage les hommes que les femmes au travail, étant les attentes les plus significatives pour le groupe d'hommes sondés; ces attentes comblées permettent probablement à l'employeur de connaître un rendement optimal de ses employés masculins.

Seulement quatre attentes furent identifiées comme légèrement différentes chez les deux sexes soit relever de nouveaux défis, l'absence de temps supplémentaire, les heures réduites et le salaire élevé (augmentations salariales). Par contre, toutes les autres attentes proposées dans le questionnaire étaient similaires sur le plan des résultats pour les deux sexes; il est donc possible que Tolbert et Moen (1998) avaient raison de croire que les attentes des hommes et des femmes seront de plus en plus semblables au fil du temps, si ces dernières étaient encore plus différentes les unes des autres il y a 8 ans.

Voici un exemple qui appuie l'hypothèse de Tolbert et Moen (1998) en ce qui concerne un rapprochement des attentes entre les groupes homme et femme. Lowe et Schellenberg (2002) soutenaient que les femmes recherchent davantage le respect et la reconnaissance que leurs collègues masculins et que les hommes cherchent plus à utiliser leurs compétences que les femmes; nos résultats n'appuient pas ceux de ces auteurs. En effet, nos résultats nous indiquent que ces attentes sont aussi significatives pour les deux sexes car elles figurent parmi les attentes les plus importantes au niveau de nos résultats globaux; ce rapprochement d'attentes peut possiblement s'expliquer par le fait qu'il y a de plus en plus de femmes sur le marché du travail qui occupent les mêmes postes que leurs confrères masculins et développent des attentes semblables en ce qui concerne leur travail.

Nos résultats confirment aussi la pertinence de l'équilibre travail-famille que les auteurs Edwards et Burkitt (1998), Guérin et Saba (2001), Izzo et Withers (2001) et Lowe et Schellenberg (2002) avaient avancée au sujet des femmes. Il nous apparaît logique que les femmes privilégient les attentes relatives à l'équilibre travail-famille puisqu'elles occupent toujours un rôle central dans le noyau familial.

5.2.2 Âge

5.2.2.1 Rappel des hypothèses

Tableau LI Rappel des hypothèses pour l'âge

Catégories d'âge	Hypothèses relatives à la variable 'âge'
Génération X (18 à 35 ans)	1. Les employés âgés de 18 à 35 ans recherchent davantage des opportunités d'apprentissage que ceux plus âgés 2. Les employés âgés de 18 à 35 ans veulent plus des possibilités d'avancement que ceux plus âgés
Baby-Boomers (36 à 50 ans)	3. Les employés de 35 à 50 ans favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)
Les Matures (50 ans et plus)	4. Les employés de 50 ans et plus favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)

5.2.2.2 Rappel des résultats

Nous présentons nos résultats selon le modèle à 3 catégories puisque les hypothèses sont relatives à ces 3 catégories. Ce faisant, nous sommes néanmoins conscients que chez les 51 ans et plus, les résultats s'appuient sur un nombre restreint de répondants (17 ou 18) et que les résultats de l'analyse multivariée qui implique la linéarité ne font pas ressortir les attentes relatives à l'environnement physique agréable et aux déplacements réduits tout en mettant en valeur une attente non significative dans l'analyse bivariée (3 groupes) soit le désir de relever

de nouveaux défis qui est plus fort chez les plus jeunes, comme le montre également l'analyse bivariée (2 groupes).

Tableau LII Attentes significativement plus élevées selon l'âge

Modèle à 3 catégories d'âge	
Attentes significativement plus fortes pour les 18 à 35 ans	
11. Possibilités d'avancement	,000**
17. Reconnaissance et valorisation	,000**
12. Développer mes compétences	,050*
Attentes significativement plus fortes pour les 51 ans et plus et les 18 à 35 ans	
24. Environnement physique agréable	,050*
Attentes significativement plus fortes pour les 35 à 50 ans et les 51 ans et plus	
27. Éviter déplacements	,046*

5.2.2.3 Conclusions au niveau de l'âge

Nos résultats viennent vérifier nos deux hypothèses en fonction de l'âge pour le groupe des 18 à 35 ans. En effet, le développement des compétences qui fait partie des opportunités d'apprentissage est une attente plus significative à 5% pour les jeunes de 18 à 35 ans. Aussi, les possibilités d'avancement et les nouveaux défis figurent parmi les attentes les plus fortes chez les jeunes de 18 à 35 ans et ce à 1%. Toutefois, les possibilités d'avancement, une attente bien significative pour les hommes, le sont de moins en moins avec l'âge.

Les hypothèses formulées pour les deux autres groupes d'âge (les 36 à 50 ans et les 51 ans et plus) ne sont pas vérifiables car l'attente 'sens du travail' n'a pas été incluse dans notre questionnaire; il est donc impossible de valider l'importance de cette attentes chez les 35 ans et plus.

Tableau LIII Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour l'âge

Hypothèses	Conclusions
1. Les employés âgés de 18 à 35 ans recherchent davantage des opportunités d'apprentissage que ceux plus âgés	Vérifiée
2. Les employés âgés de 18 à 35 ans veulent plus des possibilités d'avancement que ceux plus âgés	Vérifiée à travers avancement et nouveaux défis
3. Les employés de 36 à 50 ans favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)	Impossible à vérifier
4. Les employés de 50 ans et plus favorisent davantage le sens du travail que ceux de la génération X (18 à 35 ans)	Impossible à vérifier

D'autres attentes sont ressorties comme étant significatives au niveau de l'âge. Au niveau des jeunes de 18 à 35 ans, ceux-ci recherchent davantage la reconnaissance et la valorisation (différence significative à 1%) que leurs collègues plus âgés. En ce qui concerne les attentes plus fortes chez les 35 ans et plus (les 35 à 50 ans et les 51 ans et plus ayant été regroupés), il n'y a qu'une attente qui fut significativement plus forte pour ce groupe soit l'évitement de déplacements mais elle n'apparaît pas dans l'analyse multivariée.

Tableau LIV Tableau-synthèse des nouvelles hypothèses pour l'âge

Nouvelles hypothèses
<ul style="list-style-type: none"> • Les 18 à 35 ans recherchent davantage que les autres groupes d'âge la reconnaissance et la valorisation • Les 35 ans et plus souhaitent plus que les jeunes éviter les déplacements

5.2.2.4 Discussion

Il nous semble logique que le développement des compétences, les possibilités d'avancement et relever de nouveaux défis sont importants chez les 18 à 35 ans car ces derniers sont au début de leur carrière. Ces résultats sont semblables à ceux présentés dans les recherches de Jurkiewicz et Brown (1998), Tolbert et Moen (1998), Edwards et Burkitt (2001) ainsi que Lowe et Schellenberg

(2002). A vrai dire, les jeunes d'aujourd'hui (générations Y et X) sont reconnus comme étant des individus qui sont davantage stimulés par les changements rapides et fréquents du monde actuel; cette réalité jumelée à une grande adaptabilité chez les 18 à 35 ans, qui ont grandi dans un contexte de changement constant, explique bien l'importance du développement de carrière chez ces derniers. Aussi, le groupe des 18 à 35 ans comprend des individus qui débutent leur carrière et veulent faire leurs preuves au niveau du rendement; ils ont alors tendance à investir toute leur énergie dans leur travail pour réussir.

La reconnaissance et la valorisation sont primordiales chez le groupe des 18 à 35 ans car elles permettent d'obtenir un meilleur rendement des employés qui se sentent par le fait même plus appréciés; aussi, la reconnaissance chez ceux-ci est vue comme un feedback pour les jeunes qui ont besoin de valider la qualité du travail effectué.

Pour ce qui est de l'attente 'éviter déplacements', elle semble importante chez les 35 ans et plus puisque ces derniers privilégient probablement avec l'âge une meilleure qualité de vie. Cette qualité de vie peut ainsi se traduire en une distance plus raisonnable à parcourir pour se rendre au travail alors que les jeunes sont davantage plus prêts à se déplacer pour avoir de meilleures opportunités.

Nos résultats sont différents de ceux présentés par Randstad North America (2001); les attentes les plus importantes pour le groupe d'âge 35 ans et plus incluaient aussi le soutien et la sécurité d'emploi. Cette différence vient peut-être du fait que nos participants occupent possiblement des postes différents de ceux ayant participé à la recherche de Randstad North America; malheureusement, nous n'avons pas de détail sur les postes occupés par les gens ayant répondu au questionnaire de Randstad North America.

5.2.3 Niveau de scolarité

5.2.3.1 Rappel des hypothèses

Tableau LV Rappel des hypothèses pour le niveau de scolarité

Niveau de scolarité	Hypothèses relatives à la variable 'niveau de scolarité'
Diplômés d'un 2 ^e ou 3 ^e cycle universitaire	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plus un employé est scolarisé, plus il accordera de l'importance à la variété au travail 2. Plus un employé est scolarisé, plus il cherchera un travail utile 3. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera un travail lui permettant d'exercer du pouvoir 4. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à se réaliser dans son travail 5. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à développer sa carrière
Diplômés d'un 1 ^{er} cycle universitaire	<ol style="list-style-type: none"> 6. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera la sécurité d'emploi. 7. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un équilibre travail-famille 8. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un travail dont les orientations sont claires

5.2.3.2 Rappel des résultats

Par souci d'homogénéité avec ce que nous avons fait pour les précédentes caractéristiques démographiques, nous repartons des résultats de l'analyse bivariée (valeurs regroupées). Néanmoins, vu la forme des hypothèses qui impliquent la linéarité, nous accorderons une grande importance à l'analyse multivariée qui suppose cette linéarité. Selon cette optique, les résultats relatifs à des attentes plus élevées pour les scolarités intermédiaires ne pourront donner lieu à des hypothèses de ce type.

Tableau LVI Attentes significativement plus fortes selon le niveau de scolarité

Attentes significativement plus élevées pour les faibles scolarités (Sec, Dep ou Aec)	
16. Soutien	,000**
22. Sécurité d'emploi	,000**

31. Avantages sociaux	,001**
7. Autonomie	,003**
14. Être respecté(e)	,004**
21. Plaisir à travailler	,028*
Attentes significativement plus élevées pour les scolarités intermédiaires (Dec)	
27. Éviter les déplacements	,016*
20. Climat agréable	,012*
24. Environnement physique agréable	,016*
Attentes significativement élevées pour les fortes scolarités (Bacc ou maîtrise)	
Aucune	

5.2.3.3 Conclusions pour le niveau de scolarité

Nous sommes incapables de vérifier l'hypothèse de notre littérature soutenant que le pouvoir est davantage important pour l'employé plus scolarisé car le pouvoir ne faisait pas partie des attentes du questionnaire utilisé. Par contre, nos résultats nous indiquent clairement que les plus scolarisés ne recherchent pas davantage la variété, un travail utile, à se réaliser ou encore à développer plus leurs compétences que leurs collègues moins scolarisés comme il en avait été le cas dans la recherche effectuée par Guérin et Saba (2001). Toutefois, les résultats chez nos moins scolarisés confirment une hypothèse de Guérin et Saba (2001) soit l'importance plus grande de la sécurité d'emploi. L'hypothèse soutenant l'importance de l'équilibre travail-famille chez les moins scolarisés est considérée non vérifiée car les attentes s'y rattachant ne figurent pas parmi les différences significatives entre les groupes de scolarité. Enfin, la dernière hypothèse provenant de notre revue de littérature concernant l'importance des orientations claires chez les moins scolarisés est impossible à vérifier car aucune attente y correspondant n'a été incluse dans notre questionnaire.

Tableau LVII Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le niveau de scolarité

Hypothèses	Conclusions
1. Plus un employé est scolarisé, plus il accordera de l'importance à la variété au travail	Non vérifiée
2. Plus un employé est scolarisé, plus il cherchera un travail utile	Non vérifiée
3. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera un travail lui permettant d'exercer du pouvoir	Impossible à vérifier
4. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à se réaliser dans son travail	Non vérifiée
5. Plus un employé est scolarisé, plus il recherchera à développer sa carrière	Non vérifiée
6. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera la sécurité d'emploi	Vérifiée
7. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un équilibre travail-famille	Non vérifiée
8. Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera un travail dont les orientations sont claires	Impossible à vérifier

Un survol du tableau LVI nous permet de constater que d'autres attentes qui sont significatives ont des moyennes plus élevées chez les participants moins scolarisés. A vrai dire, les autres attentes dont les différences sont significatives pour ce groupe d'individus par rapport aux autres groupes incluent le soutien, les avantages sociaux, l'autonomie, le respect et le plaisir à travailler. Les nouvelles hypothèses qui émergent de ces résultats sont moins une personne est scolarisée, plus elle cherchera le soutien, moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera des avantages sociaux, moins une personne est scolarisée, plus elle cherchera l'autonomie, moins une personne est scolarisée, plus elle sera à la recherche du respect et moins une personne est scolarisée, plus elle souhaitera connaître le plaisir à travailler.

Tableau LVIII Tableau-synthèse des hypothèses nouvelles pour le niveau de scolarité

Hypothèses nouvelles
• Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera le soutien
• Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera des avantages sociaux
• Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera l'autonomie
• Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera le respect
• Moins une personne est scolarisée, plus elle recherchera le plaisir à travailler

5.2.3.4 Discussion

Il est tout à fait compréhensible que le soutien et la sécurité d'emploi soient importants pour le groupe moins scolarisé car les répondants de cette catégorie ont fort probablement moins confiance d'être en mesure de se replacer dans un autre emploi en raison du peu de formation qu'ils ont complétée. Cette même logique explique l'importance accordée par le groupe des moins scolarisés au respect que l'on lie souvent au niveau de compétences qui est inévitablement associé à la scolarité. Il en est ainsi, pour le plaisir à travailler qui est une attente implicite chez les plus scolarisés mais de nature plus extrinsèque pour les moins scolarisés; celle-ci est donc une attente car elle ne va pas de soi chez ce dernier groupe des moins scolarisés.

Par contre, l'autonomie est habituellement associé au statut professionnel donc à la scolarité (plus on est scolarisé, plus on est professionnel) donc cela devrait être une attente chez les plus scolarisés à moins que, comme dans le cas du plaisir à travailler, cette attente aille de soi pour les plus scolarisés car elle est associée à la nature même du travail alors qu'elle soit une demande explicite pour le groupe moins scolarisé, puisqu'elle n'est pas automatiquement associée au travail (travail moins enrichi, moins de responsabilités donc moins d'autonomie).

Quant aux avantages sociaux, ils ont plus d'importance chez les moins scolarisés car les assurances groupes sont moins coûteuses que celles personnelles auxquelles peuvent avoir accès plus aisément les employés plus scolarisés donc mieux rémunérés.

5.3 Vérification des hypothèses relatives aux autres caractéristiques sociodémographiques

5.3.1 Statut de travail

5.3.1.1 Rappel des hypothèses

Tableau LVIX Rappel de l'hypothèse pour le statut de travail

Statut de travail	Hypothèse relative à la variable 'statut de travail'
À l'emploi ou sans emploi	1. Les attentes du chercheur d'emploi sans emploi sont moins élevées que celui déjà à l'emploi

5.3.1.2 Rappel des résultats

Nos résultats révèlent au niveau des moyennes générales des attentes pour les deux groupes que les attentes des chercheurs d'emploi ayant un emploi sont légèrement plus élevées (5,30) que celles des sans emploi (5,26). Par contre, cette différence de moyenne n'est pas significative. De plus, aucune attente n'est ressortie comme étant significativement plus forte pour un groupe ou l'autre.

5.3.1.3 Conclusions et discussion pour le statut de travail

La caractéristique 'statut d'emploi' n'exerce donc pas d'influence sur l'importance des attentes. Cette observation nous semble bien probable dans le contexte du marché de l'emploi actuel. Comme il existe plus de postes vacants chez les employeurs que d'employés potentiels qualifiés sur le marché de l'emploi, les chercheurs sans emploi peuvent se permettre d'être aussi exigeants sur le plan des attentes que ceux qui ont un emploi au moment de leur recherche.

5.3.2 Statut d'immigrant

5.3.2.1 Rappel des hypothèses

Tableau LX Rappel des hypothèses pour le statut d'immigrant

Statut d'immigrant	Hypothèses relatives à la variable 'statut d'immigrant'
Non immigrant ou immigrant	1. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada diffèrent de celles du chercheur d'emploi qui est natif du Canada 2. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada sont moins élevées que celles du chercheur d'emploi natif du Canada

5.3.2.2 Rappel des résultats

Ici encore, nous présentons les résultats de l'analyse bivariée mais les résultats de l'analyse multivariée qui n'incluent pas les variables 7, 16 et 21 sont plus valides puisque la variable est dichotome (donc respecte l'exigence de linéarité). Les moyennes générales des attentes pour les deux groupes sont presque identiques soient 5,26 pour les immigrants et 5,27 pour les non immigrants; cette différence de moyenne est non significative selon le résultat de notre test t.

Tableau LXI Attentes significativement plus fortes selon le statut d'immigrant

Attentes significativement plus fortes pour les immigrants	
23. Utilisation de nouvelles technologies	,002**
19. Travail d'équipe	,016*
Attentes significativement plus fortes pour les non immigrants	
20. Climat agréable	,006**
7. Autonomie	,011*
14. Être respecté(e)	,023*
16. Soutien	,035*
21. Plaisir à travailler	,050*

5.3.2.3 Conclusions pour le statut d'immigrant

La variable 'statut d'immigrant' semble plus importante que celle du statut de travail (7 variables significatives contre 0). Nos deux hypothèses sont non vérifiées car les différences de moyennes générales sont non significatives d'après nos analyses.

Tableau LXII Tableau-synthèse des hypothèses vérifiées pour le statut d'immigrant

Hypothèses	Conclusions
1. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada diffèrent de celles du chercheur d'emploi qui est natif du Canada	Non vérifiée
2. Les attentes du chercheur d'emploi ayant immigré au Canada sont moins élevées que celles du chercheur d'emploi natif du Canada	Non vérifiée

Toutefois, de nouvelles hypothèses émergent des résultats obtenus. Les immigrants s'attendent plus à utiliser les nouvelles technologies que les non immigrants. Les immigrants s'attendent davantage à travailler en équipe que les non immigrants. Les non immigrants recherchent davantage un climat agréable. Les non immigrants désirent plus être respectés que les immigrants.

Tableau LXIII Tableau-synthèse des nouvelles hypothèses pour le statut d'immigrant

Nouvelles hypothèses
• Les immigrants s'attendent plus à utiliser les nouvelles technologies que les non immigrants
• Les immigrants s'attendent plus à travailler en équipe que les non immigrants
• Les non immigrants s'attendent plus à un climat agréable que les immigrants
• Les non immigrants s'attendent plus d'être respectés que les immigrants
• Les non immigrants s'attendent plus à l'autonomie que les non immigrants

5.3.2.4 Discussion

La variable 'statut d'immigrant' est peu étudiée dans la littérature et pourtant elle apporte des différences intéressantes à analyser. A notre avis, les immigrants priorisent davantage le travail en équipe et l'utilisation de nouvelles technologies les autres attentes mentionnées préalablement puisque celles-ci les aident à mieux saisir la réalité du marché canadien et à s'adapter à cette dernière. De plus, le travail d'équipe leur permet de s'intégrer au groupe de travail et de créer un sentiment d'appartenance à celui-ci; c'est ainsi que les immigrants peuvent combler le vide et l'isolement qu'ils ressentent sans doute à leur arrivée au pays. Aussi, ce partage entre immigrants et non immigrants permet une meilleure acceptation des différences culturelles. Il n'est pas étonnant que les immigrants recherchent moins que les non immigrants le respect, le climat agréable et le plaisir à travailler; ces attentes vont de soi une fois que des relations interpersonnelles adéquates sont développées entre immigrants et non immigrants. C'est pourquoi, les immigrants mettent davantage de l'emphase sur le travail d'équipe à priori. Il est possible que leurs attentes les plus fortes soient plus semblables à celles des non immigrants une fois la période d'adaptation complétée.

5.4 Recommandations pour l'action

De toute évidence, les résultats de notre recherche seront bien utiles pour mieux effectuer le travail de placement de personnel au niveau des employés en comptabilité et finances. En ayant une connaissance plus approfondie des attentes de ce groupe d'individus, les consultants seront capables de mieux comprendre leur candidat à la recherche d'un nouveau poste et de mieux le jumeler à l'employeur idéal (soit celui qui répond aux attentes énoncées par les candidats potentiels).

A court terme, les résultats de notre étude sur les attentes viendront améliorer la prise du mandat à combler par le consultant auprès de l'employeur. Au questionnaire actuel servant à comprendre les besoins de l'employeur, le consultant ajoutera des questions concernant sa capacité à répondre aux attentes du groupe d'individus ciblés. Les réponses obtenues de l'employeur permettront ensuite au consultant de préparer un affichage de poste qui traite des attentes des candidats désirés; aussi, l'affichage du poste précisera comment l'employeur répond dans le quotidien aux attentes des futurs employés. En formulant l'affichage du poste de cette manière, le consultant s'assure d'intéresser les candidats souhaités et augmente considérablement ses chances d'obtenir un grand nombre de candidatures intéressantes. Par la suite, le consultant présentera à l'employeur les meilleures candidatures obtenues, soit celles qui correspondent aux exigences de ce dernier.

Dans le marché de l'emploi actuel, les candidats qualifiés peuvent se permettre d'être sélectifs car il existe plus d'offres d'emploi que de candidats qualifiés; les résultats de notre étude sur les attentes pourront les aider à trier les offres d'emploi proposés car les affichages qui seront réalisés par les consultants traiteront désormais des attentes qui seraient satisfaites chez le futur employeur.

Par surcroît, notre recherche servira aussi à éduquer la clientèle d'employeurs sur les attentes des employés recherchés par une présentation des résultats obtenus dans notre analyse; un résumé des résultats les plus importants sera diffusé à l'ensemble de la clientèle spécialisée en comptabilité et finances sous la forme d'un outil de marketing. La pertinence des résultats apportés par notre recherche scientifique sera fort probablement évidente pour la clientèle de ce créneau qui accorde beaucoup d'importance aux faits et aux statistiques. La clientèle en verra aussi la valeur dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre qualifiée en comptabilité et finances voulant à la fois attirer des nouveaux employés compétents tout en s'assurant de retenir le plus grand nombre possible d'employés

efficaces déjà en place. Pour demeurer compétitif, l'employeur n'aura pas le choix d'ajuster son discours auprès des candidats qualifiés qu'il souhaite attirer pour s'assurer qu'il tient compte des attentes de l'individu ciblé.

A long terme, les employeurs pourront aussi s'inspirer des résultats de notre recherche au niveau des caractéristiques sociodémographiques pour revoir leur environnement de travail, leur style de gestion, leurs types de participation ou encore les enrichissements offerts aux employés afin que les attentes du groupe correspondant à leur main-d'œuvre soient satisfaites. On peut donc espérer que nos découvertes au sujet des attentes des employés en comptabilité et en finances chercheurs d'emploi permettront de meilleurs jumelages employeur-employé.

5.5 Limites, faiblesses et prolongements possibles de la recherche

Nous sommes conscients que la littérature explorée dans notre recherche est limitée car elle ne comprend pas des textes qui sont parus récemment portant sur le sujet des attentes.

Aussi, la catégorisation déductive ou inductive ne vaut que dans le cadre de notre recherche étudiée. Ainsi, une hypothèse que nous qualifions d'inductive peut être déductive si un auteur avait analysé ce résultat.

Rappelons que notre échantillon en est un de convenance puisqu'il comprend que des gens s'étant inscrits à l'agence Randstad à titre de candidat à la recherche d'un nouvel emploi durant la période donnée; notre échantillon se limite donc à des individus ayant subi le processus de sélection de Randstad. Il n'inclut pas les autres potentiels candidats à la recherche d'un emploi en comptabilité et en finances qui ont choisi de faire d'autres démarches pour se dénicher un nouveau poste.

Suite à notre étude, il est clair que nos résultats ne peuvent être généralisés à un groupe d'individus autre que celui à l'étude et ce pour une région donnée soit celle du grand Montréal. Il serait aussi pertinent d'effectuer la même étude auprès de chercheurs d'emploi en comptabilité et finances qui habitent d'autres régions géographiques canadiennes afin de comparer les résultats pour en constater les similitudes et les divergences. De plus, il serait intéressant d'effectuer une recherche semblable au niveau des chercheurs d'emploi spécialisés dans d'autres domaines comme le secrétariat, les ventes, la maintenance, la gestion manufacturière, l'entreposage et le travail général de production. Une comparaison entre les divers domaines serait alors possible et pertinente pour les autres clients desservis par les équipes de consultants.

Comme il a été dit dans notre chapitre 2 portant sur la méthodologie de recherche, nous avons créé notre questionnaire sur les attentes trop rapidement ce qui nous a empêché de vérifier toutes nos hypothèses provenant de notre revue de littérature. Il est évident que notre recherche est ainsi limitée par le nombre d'attentes que nous avons proposé. D'autres attentes nous ont été mentionnées dans la section de notre questionnaire intitulée 'autres attentes importantes pour vous' comme ayant beaucoup d'importance pour certains participants; nous sommes donc portés à croire que dans l'éventualité où ces attentes auraient fait partie du questionnaire, nous aurions sans doute obtenu des résultats encore plus complets. Parmi ses attentes, on retrouve un travail situé près de son domicile, le feedback de l'employeur sur le rendement de l'employé, la formation continue, des collègues positifs, un patron motivant et compétent et des objectifs clairs à rencontrer. En ayant un inventaire d'attentes plus grand et diversifié, les catégories d'attentes ayant le plus d'importance seraient peut-être différentes de celles identifiées dans notre étude. Toutefois, le risque aurait aussi été de décourager les répondants et d'avoir un taux de réponse plus faible.

Une dernière erreur s'est aussi glissée dans notre questionnaire. Les candidats âgés de 35 ans se sont identifiés au groupe de 18 à 35 ans ou 35 à 50 ans. Il existe donc une marge d'erreur au niveau des deux regroupements car on ne sait pas combien de personnes âgées de 35 ans se sont identifiées à chacun des groupes.

Il aurait aussi été intéressant de vérifier dans quelle mesure les attentes exprimées sont satisfaites par le placement. Mais ceci implique une étude longitudinale qui aurait pris beaucoup de temps mais aurait permis de mesurer l'efficacité du placement.

Conclusion

De toutes ces considérations, il ressort que les chercheurs d'emplois occupant des postes en comptabilité et finances recherchent d'abord et avant tout le respect, un climat agréable et du plaisir à travailler. Ils ont aussi des attentes élevées en ce qui concerne le développement de carrière à travers le maintien et le développement des compétences ainsi que l'accès à des possibilités d'avancement.

Sur le plan des caractéristiques sociodémographiques, on remarque que la plupart des attentes sont importantes autant pour les hommes que pour les femmes. Les résultats concernant l'âge nous confirment que les employés plus jeunes recherchent davantage le développement de carrière et la reconnaissance que leurs collègues plus âgés. Au niveau de la scolarité, on remarque que les moins scolarisés ont plus d'attentes que les plus scolarisés probablement car le groupe d'individus plus scolarisés considèrent certaines attentes de l'autre groupe comme des acquis faisant partie de leur travail. Nos résultats nous ont démontré que le statut de travail n'avait pas d'influence sur le choix d'attentes contrairement à ce que nous avons pensé au départ. Enfin, on réalise que la variable 'immigration' - très peu développée dans la littérature - nous permet de faire des découvertes intéressantes par rapport aux immigrants qui sont soucieux de s'intégrer au marché du travail en recherchant le travail d'équipe.

Tous les résultats obtenus permettront aux consultants dans le domaine du placement de personnel qui desservent la clientèle de candidats et d'employeurs en comptabilité et finances d'effectuer de meilleurs jumelages. Comme les attentes feront partie intégrante du questionnaire de prise de mandat effectué par le consultant auprès de l'employeur et serviront à mieux formuler les affichages de poste, on peut espérer qu'une meilleure adéquation employeur-employé sera possible. Ce nouveau fonctionnement est innovateur car jusqu'à maintenant, les processus de sélection et d'attraction du candidat mettaient plus d'emphasis sur les

attentes de l'employeur que celles de l'employé convoité. Il nous apparaît alors nécessaire qu'une telle modification prenne place dans la prise des mandats et l'affichage des postes pour que les employeurs desservies aient un avantage compétitif dans le marché du travail actuel.

RÉFÉRENCES

- Cappelli, P. (1999) *The New Deal at Work : Managing the Market-Driven Workforce*, Boston : Harvard Business School Press.
- Dolan, S.L. et S. Garcia. (1999) *La gestion par valeurs : une nouvelle culture pour les organisations*, Montréal : Éditions Nouvelles.
- Dolan, S.L., E. Gosselin, J. Carrière et G. Lamoureux (2002) *Psychologie du travail et comportement organisationnel*, Boucherville : gaëtan morin.
- Dolan, S.L. et G. Lamoureux. (1990) *Initiation à la psychologie au travail*, Boucherville : gaëtan morin.
- Edwards, L. et N. Burkitt. (2001) 'Wanting More From Work? Expectations and Aspirations of People in Low and Middle-Paid Jobs', *Labour Market Trends*, vol 109, no 7, pp. 375-382.
- Guérin, G. et T. Saba. (2001) 'L'extension de la vie professionnelle des cadres des établissements de santé et de services sociaux de Montréal-Centre', *École des relations industrielles*, Université de Montréal, pp 1-106.
- Guérin, G., T. Wils et L. Lemire. (1996) Le malaise professionnel : nature et mesure du concept', *Relations Industrielles*, Vol 51, no 1, pp. 62-96.
- Izzo, J.B. et P. Withers. (2001) *Values Shift : The New Work Ethic & What it Means for Business*, Toronto : Prentice Hall Canada.
- Jurkiewicz, C.L. et R.G. Brown. (1998) 'GenXers vs. Boomers vs. Matures : Generational Comparisons of Public Employee Motivation' *Review of Public Personnel Administration*, Vol 18, no 4, pp. 18-37.
- Lester, S.W. et J. Kickul. (2001) 'Psychological Contracts in the 21st Century : What Employees Value Most and How Well Organisations Are Responding to these Expectations', *HR. Human Resource Planning*, Vol. 24, no 1, pp. 10-21.
- Lowe, G. et G. Schellenberg. (2002) 'Employees' Basic Value Proposition : Strong HR Strategies Must Address Work Values', *Canadian HR Reporter*, Vol. 15, no 13, pp. 18-23.
- Medcof, J.W. et P.A. Hausdorf. (1995) 'Instruments to Measure Opportunities to Satisfy Needs and Degree of Satisfaction of Needs, in the Workplace' *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol 68, pp. 193-208.

- Messner, M. (1999) Retaining your Valued Employees, *Strategic Finance*, vol 81, no 4, pp. 16-18.
- Pettersen, N. et Jacob, R. (1992) *Comprendre le comportement de l'individu au travail : un schéma d'organisation*, Ottawa : Éditions Agence D'arc.
- Randstad North America. (2001) *2001 Employee Review : Insights into Workforce Satisfaction*, New York : Roper Starch Worldwide
- Shapira, Z. et T.L. Griffith. (1990) 'Comparing the Work Values of Engineers with Managers, Production, and Clerical Workers : A Multivariate Analysis', *Journal of Organizational Behavior*, Vol 11, pp. 281-292.
- Tolbert, P.S. et P. Moen. (1998) 'Men's and Women's Definitions of 'Good Jobs' : Similarities and Differences by Age and Across Time' *Work and Occupations*, Vol 25, no 2, pp. 168-194.
- Woods, R.C. (1993) 'Managing to Meet Employee Expectations : Quality Improvement' *HR. Human Resource Planning*, Vol 16, no 4, pp. 1-12.

ANNEXE 1

Questionnaire sur les attentes de travail des chercheurs d'emploi de la région de Montréal

Ce questionnaire a pour but de recueillir auprès de candidats spécialisés dans le domaine de la comptabilité ou de la finance des informations pertinentes au sujet des attentes de travail de ce groupe d'individus. De cette manière, Randstad sera en mesure de mieux desservir sa clientèle de candidats et d'informer sa clientèle d'employeurs sur les réalités de notre marché montréalais en ce qui concerne les attentes de leurs futurs employés.

La participation à la présente étude est volontaire. Vous êtes donc libre de retirer votre participation à tout moment. Soyez aussi assuré que ce questionnaire n'intervient en rien avec votre processus de sélection chez Randstad. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Toutes les données recueillies demeureront confidentielles et seront conservées à l'Université de Montréal pour une période de 5 ans, après laquelle elles seront détruites.

Section A : Renseignements globaux

Veillez cocher les renseignements appropriés :

Sexe :

F _____

M _____

Groupe d'âge :

18 à 35 ans _____

35 à 50 ans _____

51 ans et + _____

Niveau de scolarité complété :

Secondaire _____

DEP _____

AEC _____

DEC _____

Certificat universitaire _____

Baccalauréat _____

Maîtrise _____

Doctorat _____

Statut de travail :

Occupe emploi actuellement _____

Sans emploi actuellement _____

Immigration :

Avez-vous ou avez-vous déjà eu le statut d'immigrant?

Non _____

Oui _____

Titre comptable :

Non _____

Oui _____

Lequel? CA _____ CMA _____ CGA _____ CPA _____ Autres _____

Section B : Questionnaire sur les attentes au travail des chercheurs d'emploi

Veillez encercler le degré d'importance que vous accordez à chaque attente individuelle mentionnée ci-dessous.

Cette attente est-elle importante pour vous?

Servez-vous de l'échelle suivante pour vous aider à répondre à cette question:

N'encercliez la valeur 7 que pour les attentes les plus importantes!

1. Très faiblement importante
2. Faiblement importante
3. Assez faiblement importante
4. Moyennement importante
5. Assez fortement importante
6. Fortement importante
7. Très fortement importante

01. Être écouté	1	2	3	4	5	6	7
02. Travailler en équipe	1	2	3	4	5	6	7
03. Relever de nouveaux défis	1	2	3	4	5	6	7
04. Avoir du soutien dans mon travail	1	2	3	4	5	6	7
05. Pouvoir développer mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
06. Avoir un travail varié	1	2	3	4	5	6	7
07. Avoir des possibilités d'avancement	1	2	3	4	5	6	7
08. Gérer mon temps de travail	1	2	3	4	5	6	7
09. Avoir un salaire élevé	1	2	3	4	5	6	7
10. Pouvoir utiliser mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
11. Avoir un régime de retraite auquel l'employeur contribue	1	2	3	4	5	6	7
12. Travailler dans un climat agréable	1	2	3	4	5	6	7
13. Garder mes compétences à jour	1	2	3	4	5	6	7
14. Avoir des heures de travail réduites	1	2	3	4	5	6	7
15. Bénéficier d'un plan de partage de profits	1	2	3	4	5	6	7
16. Être reconnu(e) et valorisé(e) pour mon travail	1	2	3	4	5	6	7
17. Pouvoir travailler à domicile	1	2	3	4	5	6	7

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 18. Avoir la sécurité d'emploi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 19. Me réaliser dans mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 20. Utiliser les nouvelles technologies | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 21. Participer à la prise de décisions | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 22. Avoir un horaire de travail flexible | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 23. Avoir des avantages sociaux | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 24. Ne pas faire d'heures supplémentaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 25. Éviter les déplacements | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 26. Faire un travail utile | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 27. Avoir des responsabilités | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 28. Avoir de l'autonomie dans mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 29. Être informé(e) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 30. Devenir polyvalent(e) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 31. Avoir du plaisir à travailler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 32. Être traité(e) avec respect | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 33. Avoir un environnement physique agréable | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Autres attentes importantes pour vous

- | | | | | | | | |
|----------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. _____ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Merci de votre participation!

N'oubliez pas de compléter la feuille ci-jointe pour obtenir une copie des résultats!