

« NOUVEAUX COMPORTEMENTS, NOUVELLE GRH ? »
XXIème CONGRES AGRH - DU 17 AU 19 NOVEMBRE 2010
RENNES / SAINT-MALO



Décrypter les comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés

Auteurs :

Yasmina Jaïdi

Sébastien Point

Coordonnées :

Université Panthéon-Assas Paris 2
Erasmus University Rotterdam
LARGEPA
13 avenue Bosquet
75007 Paris
(+49) 172 51 62 304
yjaidi@gmail.com

Ecole de Management Strasbourg
61 avenue de la Forêt Noire
67085 Strasbourg cedex
(+33) 3 68 85 83 33
s.point@free.fr

Résumé :

Peu de travaux s'interrogent sur les comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés de la génération Y. L'objectif de cet article est de s'interroger sur la construction des premières impressions sur les entreprises, qui accompagnent la première recherche d'emploi de ces jeunes. En prenant comme objet de recherche les étudiants d'une grande école de management, nous identifions les facteurs sous-jacents à leurs comportements de recherche d'emploi. Fondé sur la théorie du comportement planifié, notre travail met en exergue la recherche de prestige et l'influence des amis comme facteurs sous-jacents aux comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés.

Mots clefs :

jeunes diplômés ; comportements de recherche d'emploi ; recrutement ; théorie du comportement planifié.

DECRYPTER LES COMPORTEMENTS DE RECHERCHE D'EMPLOI

DES JEUNES DIPLOMES

INTRODUCTION

Ces dernières années, de nombreux auteurs tentent de cerner les comportements en vogue au sein de la nouvelle génération de talents, tout juste entrés sur le marché du travail (Sheahan, 2005 ; Sujanski et Ferri-Reed, 2009). Les études sur les valeurs de cette nouvelle génération (dite génération Y ou gen Y) sont de plus en plus fréquentes¹. La littérature est également très explicite sur leurs attentes et leurs styles de vie, voire sur leurs interactivités avec les générations précédentes (Smola et Sutton, 2002). *A contrario*, très peu de travaux s'interrogent sur les comportements de recherche d'emploi de ces jeunes issus de la génération Y, à quelques récentes exceptions près (Kim, Knight et Crutsinger, 2009 ; Terjesen, Vinnicombe et Freeman, 2007). Les travaux existants s'intéressent davantage aux attentes de cette génération en termes de carrière et de contrat psychologique (Broadbridge, Maxwell et Ogden, 2007 ; Hurst et Good, 2009). Au sein de cette génération, cette contribution s'intéresse à une population particulière : les jeunes diplômés des grandes écoles

¹ La « génération Y » renvoie aux jeunes nés à la fin des années 70 jusqu'au début des années 90. Par leurs désirs et modes de fonctionnement, les sociologues les opposent aux générations précédentes. C'est d'ailleurs dans cette cohabitation que certains sociologues identifient des sources potentielles de dysfonctionnements. En comparaison des autres générations, la génération Y semble plus flexible, confiante, polychrone, et semble vouloir travailler plus vite et plus durement afin de gravir les échelons le plus rapidement possible dans l'entreprise (Terjesen, Vinnicombe et Freeman, 2007). Cette génération se caractérise également par le besoin de réussir, de défis intellectuels, et la recherche d'un équilibre vie privée / vie professionnelle, tout en privilégiant un employeur susceptible de leur apporter un véritable développement professionnel (Hurst et Good, 2009).

de management ; à l'aube du choix de leur futur employeur, nous nous intéressons à leurs comportements de recherche d'emploi. Les entreprises ont en effet besoin de mieux cerner ce qui amène ces derniers à rejoindre une entreprise... plutôt qu'une autre.

En effet, la littérature s'est depuis longtemps intéressée aux critères des emplois recherchés, tant les stratégies d'attractivité des candidats constituent un élément fondamental dans une politique de recrutement (Rynes et Barber, 1990 ; Wanous, 1992). La littérature souligne la nécessité de mieux comprendre le processus et la dynamique des choix en matière de recrutement (Breugh et Starke, 2000 ; Wrzesniewski et Dutton, 2001) mais aussi les facteurs favorisant l'attraction des candidats (Powell et Goulet, 1996). Les attributs organisationnels jouent un rôle important dans cette attractivité, tout comme les premières impressions des candidats sur l'entreprise (Turban, Forret et Hendrickson, 1998).

L'objectif de cet article est de s'interroger sur la construction de ces premières impressions en identifiant les critères qui conduisent les jeunes diplômés à postuler pour leur premier emploi auprès d'une entreprise plutôt qu'une autre. En prenant comme objet de recherche des jeunes diplômés d'une grande école de management, nous souhaitons identifier les facteurs sous-jacents à leurs comportements de recherche d'emploi. A ce jour et à notre connaissance, ces perceptions du premier emploi n'ont pas fait l'objet de recherche dans le contexte français ; les études existantes relèvent davantage de la socialisation des jeunes dans l'entreprise, une fois le processus de recrutement abouti (Dufour et Lacaze, 2010 ; Perrot, 2001, 2008). Quels sont les facteurs qui influencent les comportements des jeunes diplômés pour candidater à leur premier emploi ? Comment se construisent les premières impressions des jeunes diplômés face à leur premier emploi ?

Dans un premier temps, nous explorons la littérature sur l'attractivité du premier emploi et les études antérieures sur les comportements de recherche d'emploi ; nous introduisons également la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1985, 1991 ; Ajzen et

Fishbein, 1980) qui constitue la base de notre cadre théorique. Dans un deuxième temps, nous présentons notre démarche méthodologique puis dans un troisième temps, nos résultats. Enfin, nous consacrons une quatrième partie à la discussion de nos résultats sur le plan théorique comme managérial, avant de présenter, en conclusion, les limites et les perspectives futures de notre étude.

I : JEUNES DIPLOMES ET PREMIER EMPLOI : DE L'ATTRACTIVITE AU COMPORTEMENT PLANIFIE

I.1 : l'attractivité perçue d'une entreprise

En phase de recherche d'emploi, les candidats tentent d'obtenir le plus d'informations possible sur les entreprises susceptibles de les employer (Wanous, 1992). A ce stade, les prémices du contrat psychologique qui unira le futur employé et son employeur commencent à se tisser, dans une dynamique toujours plus approfondie, tout au long du processus de recrutement (De Vos, De Stobbeleir et Meganck, 2009). Ce « pré-contrat psychologique » se nourrit d'un ensemble de croyances parcellaires sur l'entreprise, premier cadre de la relation d'emploi (Mabey, Clark et Daniels, 1996).

Compte tenu de la faible quantité d'information que les candidats possèdent sur les entreprises en commençant leur recherche d'emploi, la décision initiale de faire acte de candidature repose sur ces impressions générales, relatives à l'attractivité même de l'organisation (Rynes et Barber, 1990 ; Turban, Forret et Hendrickson, 1998). L'attractivité organisationnelle peut se définir comme l'ensemble des bénéfices perçus par un salarié potentiel à travailler pour une entreprise. Il s'agit d'une attitude ou d'un état d'esprit positif envers une organisation, considérant celle-ci comme particulièrement désirable (Aiman-Smith, Bauer et Cable, 2001). La perception de l'image est fonction de l'information

disponible à un moment donné (Gatewood, Gowan et Lautenschlager, 1993). Selon, ces auteurs, les premiers choix pour un poste donné sont donc prioritairement reliés à l'image de l'organisation que possèdent les candidats.

Dans une méta-analyse de la littérature sur la recherche d'emploi établie à partir de 71 études, Chapman et al. (2005) montrent que les individus à la recherche d'un emploi évaluent différemment les caractéristiques d'une entreprise, en fonction du stade d'avancement du processus de recrutement². Au démarrage du processus, deux variables semblent prépondérantes aux yeux des candidats : le contenu du travail et l'image de l'organisation. Par contre, au moment de choisir un employeur, l'environnement de travail prévaut sur le contenu du travail ou sur les premiers contacts avec l'entreprise (*Ibid*, p. 935). Cela les amène, à ce stade final du processus de recrutement, à plutôt rechercher des informations pratiques sur leurs futures conditions de travail que sur le contenu même du travail. Par conséquent, la décision finale des candidats et l'attractivité organisationnelle sont fortement liées à la qualité de l'information donnée par l'employeur potentiel et la compatibilité des valeurs du candidat avec celles de l'entreprise (Rynes et Barber, 1990).

La théorie de l'adéquation entre l'individu et l'organisation (*Person-Organization fit theory*) fonde l'attractivité de l'entreprise sur la compatibilité entre les caractéristiques de l'organisation et les caractéristiques personnelles des candidats à l'embauche (Chatman, 1989, 1991). S'inscrivant dans la lignée du modèle ASA (Attraction-Sélection-Attrition ; Schneider, 1987), cette théorie stipule que les individus à la recherche d'un emploi sont attirés par des entreprises correspondant à leurs propres attributs ; réciproquement les entreprises tendent à sélectionner des individus dont les caractéristiques correspondent aux personnes qu'elles

² Le recrutement s'entend ici comme l'ensemble des pratiques et activités conduites par une organisation dans le but premier d'identifier et d'attirer des employés potentiels (Barber, 1998).

emploient déjà (Backhaus, 2003). En s'appuyant sur ce modèle, Judge et Cable (1997) ont par exemple montré que des candidats potentiels à l'embauche particulièrement extravertis étaient plus attirés par des entreprises privilégiant une culture de travail en équipe.

Force est de constater que le stade de recrutement où se trouvent les candidats reste fondamental dans l'étude des comportements de recherche d'emploi, car il permet, entre autres, aux entreprises d'adapter leur discours. Néanmoins, si la perception de cette adéquation avec l'entreprise reste capitale pour les candidats à l'embauche (Wanous, 1992), la théorie du « fit » s'attarde sur les derniers pans du processus du recrutement. *De facto*, elle ne permet pas d'expliquer les facteurs sous-jacents des comportements des jeunes diplômés face à leur premier emploi. Nous lui préférons la théorie du comportement planifié, récemment mobilisée dans des problématiques connexes sur la première recherche d'emploi (Van Hooft et al. 2004 ; Arnold et al., 2006 ; Schreurs et al., 2009) ; cette théorie permet d'approcher les mécanismes cognitifs en jeu chez les candidats dans les toutes premières phases du recrutement.

I.2 : La théorie du comportement planifié comme cadre théorique

La théorie du comportement planifié (Ajzen, 1985, 1991 ; Ajzen et Fishbein, 1980) propose un éclairage sur les perceptions individuelles à l'origine du comportement humain. Elle met surtout en évidence les antécédents de ces comportements. En effet, tout comportement est déterminé par une intention de le réaliser. L'intention est entendue ici comme une orientation mentale tournée vers l'action, pour, *in fine*, basculer dans le concret. Selon la théorie du comportement planifié, l'intention se forme sous l'effet conjoint de trois variables principales: 1) l'attitude vis-à-vis du comportement, 2) la sensibilité aux normes et à la pression sociale, et enfin 3) la perception de la capacité à réaliser son comportement (Ajzen, 1985, 1991 ; Ajzen et Fishbein 1980).

Si elle reste peu mobilisée en gestion des ressources humaines, certains auteurs ont souligné la pertinence de cette théorie dans le cadre du choix d'emploi (Chapman et al., 2005). D'autres l'ont d'ailleurs même testée en ce sens: Van Hooft et al. (2004) l'ont mobilisée pour étudier les comportements de recherche d'emploi de populations immigrées aux Pays-Bas. Arnold, et al. (2006) se sont appuyés sur cette théorie pour étudier l'intention de postuler dans les services de santé publique britanniques. Enfin, Schreurs et al. (2009) ont eu recours à celle-ci pour établir un lien entre les attentes des candidats à la suite de pré-tests de sélection dans l'armée belge et leur comportement effectif de recherche d'emploi. Cependant, si la robustesse de cette théorie a pu être testée au travers de ces récentes analyses centrées sur le phénomène de recherche d'emploi auprès de populations variées, aucune recherche, à notre connaissance et à ce jour, ne l'a mobilisée pour analyser les comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés.

Ainsi appliquée à notre problématique, la théorie du comportement planifié présente l'intention de postuler dans une entreprise et l'envoi de candidatures comme les antécédents directs du comportement de recherche d'emploi³. L'intention de postuler dans une entreprise est elle-même sous l'influence directe de trois variables :

1. l'attitude envers le fait de trouver son premier emploi dans une entreprise donnée: cette variable indique si l'individu évalue de façon positive (ou négative) le fait de travailler dans l'entreprise choisie ;

³ Par comportement de recherche d'emploi, nous entendons la somme de comportements spécifiques par lesquels l'individu consacre des efforts et du temps pour acquérir de l'information sur l'entreprise dans laquelle il souhaiterait trouver ce premier emploi et sur les opportunités qu'elle peut lui offrir (Bretz, Boudreau et Judge, 1994).

2. la norme sociale perçue : cette variable correspond à la perception d'une éventuelle pression sociale liée au fait d'effectivement travailler dans l'entreprise choisie ;
3. le contrôle perçu : cette variable caractérise la confiance de l'individu envers sa capacité à être effectivement embauché par l'entreprise qu'il convoite.

Postuler ou non dans une entreprise pour y trouver son premier emploi relève par ailleurs d'un certain nombre de croyances à l'égard des entreprises qui embauchent (Cable et al., 2000). Sur ce point, la théorie du comportement planifié permet également d'approcher les croyances sous-jacentes à tout comportement. Ces croyances (ou « *beliefs* » selon Ajzen, 1991), correspondent à un ensemble d'informations « saillantes » (Ajzen, 1985, 1991) : elles sont ancrées dans l'esprit de l'individu au moment de la manifestation du comportement. Seules certaines croyances (les plus saillantes) jouent le rôle de déterminants indirects de l'intention et du comportement adopté.

Les variables attitude, norme sociale perçue et contrôle perçu sont ainsi respectivement déterminées par des croyances saillantes dites « de comportement », « normatives » et « de contrôle » (Ajzen, 1991) :

Les croyances de comportement. Selon Fishbein et Ajzen (1975), tout comportement a des conséquences, qui font l'objet de croyances. Dans le cadre de la recherche d'emploi, ces croyances peuvent concerner le niveau de salaire, l'équilibre vie professionnelle/vie privée, les opportunités de carrière à l'étranger, etc. Selon les cas, ces différentes croyances sont plus ou moins incitatives pour l'individu. Selon Ajzen (1991), pour un comportement donné, la variable attitude naît à la fois :

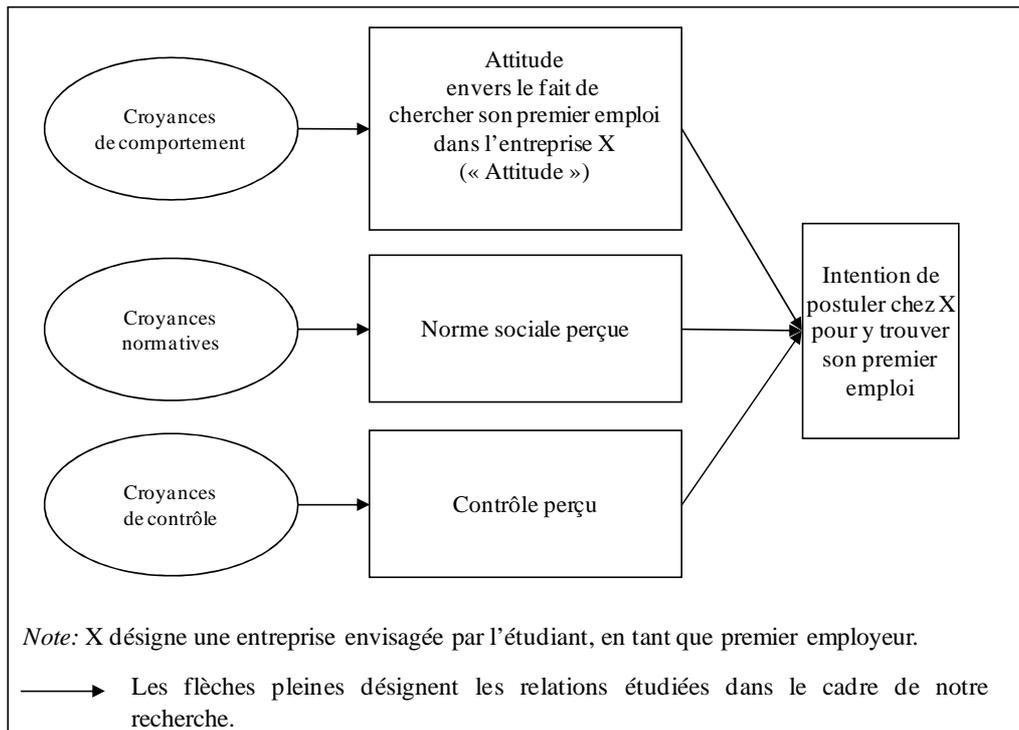
- de la probabilité d'occurrence des résultats (obtention du salaire espéré, capacité à équilibrer sa vie professionnelle, opportunités de carrières à l'international, etc.).

- du caractère plus ou moins incitatif pour l'individu de chacun de ces résultats (importance du salaire, importance d'équilibrer sa vie professionnelle, importance de bénéficier d'opportunités à l'étranger, etc.).

Ces deux éléments interagissent : à chaque « représentation saillante » est ainsi associée une probabilité d'occurrence *et* une évaluation plus ou moins favorable de celle-ci par l'individu.

Les croyances normatives. Dans le même esprit, la norme sociale perçue renvoie à l'ensemble des croyances normatives saillantes. Ces croyances naissent à la fois de la prise en compte de l'avis de référents (ses parents, ses amis, ses camarades de promotion...) et de la motivation à suivre l'avis de ces derniers.

Les croyances de contrôle. Enfin, le contrôle perçu renvoie à l'ensemble des croyances de contrôle. Celles-ci correspondent à la combinaison entre la perception par l'individu des ressources dont il dispose et l'évaluation par l'individu de l'importance de cette ressource pour atteindre son objectif. Les croyances de contrôle s'appuient non seulement sur la propre expérience de l'individu, mais également sur des informations acquises de façon indirecte via les expériences d'autrui (Ajzen, 1991). Plus l'individu a le sentiment de posséder de ressources et qualités adéquates pour réaliser son objectif, plus son sentiment de contrôle sur le comportement s'accroît.



**Figure 1 - La théorie du comportement planifié pour la recherche du premier emploi
(adapté d'Ajzen, 1991)**

Nous privilégions ici une approche de type « indirecte », afin de décrypter l'intention des jeunes diplômés de postuler pour une entreprise particulière (cf. figure 1). En effet, deux options sont possibles pour approcher l'intention et le comportement :

- l'approche indirecte renvoie à l'identification et l'évaluation des croyances associées au comportement étudié. Cette approche a été privilégiée par exemple dans les travaux de Van Hooft et De Jong (2009), pour identifier les croyances sous-jacentes au désir de travailler à temps partiel.
- l'approche directe renvoie à l'évaluation des variables par des échelles de mesure pré-établies et éprouvées par la littérature, sans se préoccuper des croyances sous-jacentes au modèle (voir par exemple Arnold et al., 2006).

L'objectif de cette contribution est donc de comprendre les comportements de recherche de premier emploi des jeunes diplômés : quelles sont les croyances (de comportement,

normatives ou de contrôle) qui influencent leurs intentions de faire acte de candidature pour leur premier emploi ?

II : METHODOLOGIE

II.1 : Procédure et échantillon

La collecte des données a été effectuée en deux temps, suivant les recommandations d'Ajzen (1991) concernant l'application de son modèle : une première étape, de nature qualitative, a permis de faire émerger les croyances les plus prégnantes concernant le premier employeur potentiel. Une seconde étape, quantitative, s'est traduite par un questionnaire fondé sur les croyances identifiées lors de la première étape ; Il s'agit de mesurer la relation entre les trois types de croyances (croyances de comportement, normatives et de contrôle), l'attitude, la norme sociale perçue, le contrôle perçu et l'intention.

Dans un premier temps, nous avons donc effectué une enquête ouverte auprès de 22 étudiants en dernière année de cycle Master d'une grande école de management, six mois avant l'obtention de leur diplôme. Par écrit et en répondant à des questions semi-ouvertes, les répondants ont exprimé leurs croyances de comportement, normatives et de contrôle associées à un employeur idéal ou, en revanche, à un employeur non souhaité. Les questions concernaient les conséquences positives ou négatives liées au fait de travailler dans l'entreprise désignée, ainsi que les sources d'influence sociales et les éléments pouvant faciliter ou nuire leurs perspectives d'embauche par l'entreprise citée. Ces données qualitatives ont ainsi été traitées de manière exhaustive. En effet, compte tenu du faible nombre de répondants (22 étudiants), nous avons sélectionné l'ensemble des croyances mentionnées au lieu de ne retenir que les plus fréquemment citées (Elliott et al., 2005). A

l'issue de cette première analyse, nous avons identifié 34 croyances de comportement, six croyances normatives et huit croyances de contrôle⁴.

Ces premiers éléments nous ont servi de base pour l'élaboration d'un questionnaire, administré en ligne à 1 238 étudiants, en dernière année de cycle Master de cette même école, six mois avant l'obtention de leur diplôme. Nous avons recueilli 179 questionnaires entièrement et correctement remplis, soit un taux de retour de 14,5%. En avant-propos, notre questionnaire demandait aux étudiants de lister un maximum de quatre entreprises pouvant potentiellement les intéresser en tant que premier employeur. Parmi ces entreprises, les étudiants devaient ensuite en désigner une qui les attirait particulièrement pour répondre à l'ensemble de nos questions. L'âge moyen des étudiants ayant participé à la seconde collecte de données est de 24 ans ($\sigma=1,22$). Le test du chi-deux réalisé entre répondants et non-répondants révèle une répartition hommes/femmes identique dans notre population de répondants que dans celle des non-répondants, soit 46,4% d'hommes et 53,6% de femmes ($p = 0,315 > 0,05$). La population des répondants présente en proportion plus de personnes ayant la nationalité française comparée à la population des non-répondants (74,3% sont de nationalité française seule ou associée à une autre nationalité). Parmi nos répondants, 66,5% sont issus de concours des classes préparatoires et 33,5% sont issus d'autres concours d'entrée.

II.2 : Opérationnalisation des variables (second questionnaire)

Les croyances de comportement. En vertu des recommandations d'Ajzen (1991), pour chacune des 34 croyances identifiées suite à l'enquête ouverte, deux questions ont été posées. Pour évaluer la vraisemblance de leur croyance comportementale, nous avons demandé aux

⁴ Le détail des croyances identifiées est disponible sur demande auprès des auteurs.

étudiants dans quelle mesure ils pensaient que cette croyance serait ou non vérifiée en cas d'embauche dans l'entreprise choisie. Ensuite, pour chacune de ces 34 croyances de comportement, les étudiants ont évalué le caractère incitatif de ces croyances sur la base d'une échelle de Likert (de *pas du tout* (1) à la valeur *tout à fait* (5)).

Les croyances normatives. L'enquête ouverte a permis d'identifier six référents pouvant influencer le choix du premier emploi des jeunes diplômés. Pour mesurer les croyances normatives, nous avons posé deux questions aux étudiants sur : i) l'approbation de leurs référents à travailler dans l'entreprise choisie ; ii) la motivation des étudiants à suivre l'avis de leurs référents. A chaque fois, des échelles de Likert ont été mobilisées (de *pas du tout* (1) à la valeur *tout à fait* (5)).

Les croyances de contrôle. L'enquête ouverte a permis d'identifier huit croyances de contrôle. Nous leur avons successivement demandé (en utilisant toujours des échelles de Likert à 5 points) : i) d'évaluer si chacune des huit croyances s'appliquait à leur cas ; ii) de préciser pour chacune des croyances si elles pouvaient contribuer à leur embauche.

Mesure des variables de la théorie du comportement planifié (attitude, norme sociale perçue, contrôle perçu). A l'instar des travaux ayant utilisé la théorie du comportement planifié dans le contexte de recherche d'emploi (Van Hooft et al., 2004 ; Vinokur et Caplan, 1987), l'attitude a été mesurée en demandant aux répondants de juger s'il était *judicieux*, *intéressant* ou *utile* de postuler dans l'entreprise choisie. Pour chacun de ces trois items, nous avons utilisé une échelle de Likert à 5 points ; la moyenne des réponses sert de mesure directe de la variable attitude. La norme sociale perçue a été mesurée en utilisant l'échelle validée de Giles et Rea (1999) et de Vinokur et Caplan (1987). Enfin, le contrôle perçu a été mesuré en utilisant une échelle composée de 5 items validée dans les travaux de Davis et al. (2002), Van

Ryn et Vinokur, 1992)⁵. Pour chacune de ces échelles, l'alpha de Cronbach s'élève respectivement à 0,82 pour l'attitude, 0,70 pour la norme sociale perçue et 0,80 pour le contrôle perçu.

L'intention de postuler dans une entreprise pour y trouver son premier emploi. Pour mesurer cette variable, nous avons utilisé une échelle composée de quatre items, mise en œuvre par Aiman-Smith (2001) et Giles et Rea (1999).

II.3 : Analyse des données

Selon les recommandations de French et Hankins (2003), nous avons mené une série d'analyses de régression hiérarchiques dans un double but : d'une part, pour identifier les croyances saillantes contribuant à expliquer la variance des variables de la théorie du comportement planifié ; d'autre part, pour expliquer la variance de l'intention de postuler dans une entreprise. Aussi, pour chacun des types de croyance (croyance de comportement, croyances normatives et de contrôle), nous avons successivement :

1. sélectionné les items présentant une corrélation significative avec la variable de la théorie du comportement planifié qu'elles déterminent (attitude, norme sociale perçue, ou contrôle perçu) et l'intention. Plus précisément, dans le cas des croyances de comportement, une série d'analyses de corrélations a été réalisée entre les mesures de ces croyances, la mesure de l'attitude et celle de l'intention. Il s'agit de ne sélectionner, parmi les 34 items de départ, que les croyances de comportement ayant une relation significative avec l'attitude et/ ou l'intention. Dans cette perspective, seuls les items avec les corrélations les plus significatives ont été retenus ($p < 0,05$).

La même approche a été employée pour les croyances normatives (en relation avec la

⁵ Le détail des échelles de mesure utilisées est disponible sur demande auprès des auteurs.

norme sociale perçue et l'intention) et dans le cas des croyances de contrôle pour étudier leur lien avec le contrôle perçu et l'intention. Cette première étape a ainsi conduit à la sélection de 20 croyances comportementales (tirées des 34 initialement identifiées), quatre croyances normatives et quatre croyances de contrôle (respectivement sur les six croyances normatives et huit croyances de contrôle préalablement identifiées) ;

2. effectué une première série de régressions hiérarchiques en intégrant à chaque fois une variable de la théorie du comportement planifié donnée (respectivement : l'attitude, la norme sociale perçue puis le contrôle perçu) comme variable dépendante. Les croyances saillantes correspondantes ont alors été introduites dans l'équation de régression en tant que variables explicatives. Ceci a donc permis d'étudier successivement la relation entre les croyances de comportement et l'attitude, les croyances normatives et la norme sociale perçue et enfin, la relation entre les croyances de contrôle et le contrôle perçu (A_1 , B_1 et C_1 dans la figure 2) ;
3. réalisé une seconde série de régressions hiérarchiques intégrant cette fois-ci l'intention comme variable dépendante dans l'équation de régression et les croyances saillantes comme variables explicatives. Ces régressions ont été réalisées les unes à la suite des autres pour étudier la relation entre croyances de comportement et intention, puis la relation entre croyances normatives et intention et enfin la relation entre croyance de contrôle et intention (A_2 , B_2 et C_2 dans la figure 2).

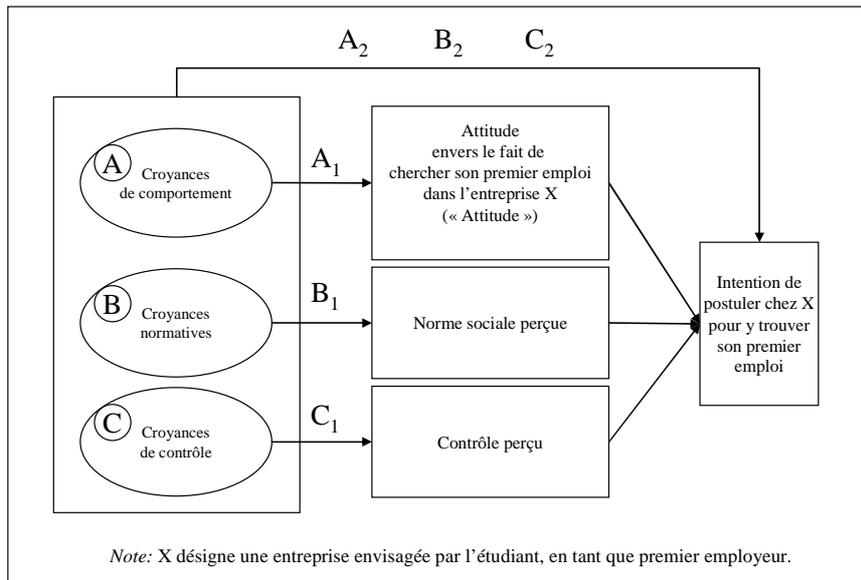


Figure 2 : Les relations étudiées dans le cadre de cette recherche

Enfin, pour éviter les problèmes de colinéarité entre variables, celles-ci ont été centrées et réduites avant de procéder aux analyses de régression hiérarchiques (Aiken et West, 1991).

III : RESULTATS

En vertu de la théorie du comportement planifié, les mesures de l'attitude, de la norme sociale perçue et du contrôle perçu ont présenté une corrélation positive et significative avec l'intention ($r=0,62$, $p<0,01$; $r=0,30$, $p<0,01$ et $r=0,18$, $p<0,05$ respectivement pour la relation avec l'attitude, la norme sociale perçue et le contrôle perçu).

III.1 : Les croyances de comportement

A la suite de nos analyses, un total de huit croyances de comportement expliquent la variance de l'attitude et/ ou celle de l'intention (cf. tableau 1).

	Variable expliquée: Attitude				Variable expliquée: Intention			
	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final
Intérêt de la croyance comportementale	.10*	.10*	2.51*		.12*	.12*	2.19*	
Avoir des missions intéressantes								.06
Avoir un employeur prestigieux				.04				.04
Travailler dans un environnement motivant				.08				
Apprendre beaucoup								-.02
Avoir un développement de carrière rapide				-.21*				
Avoir des responsabilités très tôt								-.06
Bénéficier de la stabilité d'une grande entreprise tout en étant intégré dans une petite structure				.16*				
Etre évalué sur l'atteinte des objectifs fixés et sur la performance individuelle								.07
Probabilité d'existence dans l'entreprise	.13	.03	0.83		.18	.07	1.30	
Avoir des missions intéressantes								.05
avoir un employeur prestigieux				.00				.19
Travailler dans un environnement motivant				.04				
Apprendre beaucoup								-.04
Avoir un développement de carrière rapide				-.11				
Avoir des responsabilités très tôt								.09
Bénéficier de la stabilité d'une grande entreprise tout en étant intégré dans une petite structure				.07				
Etre évalué sur l'atteinte des objectifs fixés et sur la performance individuelle								.19*
Interaction des deux évaluations (Intérêt * Probabilité d'existence)	.20	.07	1.74		.29*	.11*	2.34*	
Avoir des missions intéressantes								.24*
Avoir un employeur prestigieux				.17*				.18*
Travailler dans un environnement motivant				-.18*				
Apprendre beaucoup								-.25*
Avoir un développement de carrière rapide				.06				
Avoir des responsabilités très tôt								-.19*
Bénéficier de la stabilité d'une grande entreprise tout en étant intégré dans une petite structure				-.03				
Etre évalué sur l'atteinte des objectifs fixés et sur la performance individuelle								-.12

Note: N = 167 pour les régressions expliquant l'attitude et N = 165 pour les régressions expliquant l'intention. *p < .05; ** p < .01. Les variables ont été centrées et réduites pour les analyses.

Tableau 1 : Analyses de régression hiérarchique pour les croyances de comportement

En premier lieu, la variance de l'attitude s'explique par la volonté d'être intégré dans une grande entreprise, tout en bénéficiant de la souplesse et de la flexibilité d'une petite structure ($\beta=0,16$; $p < 0,05$). Les résultats traduisent également un attachement des étudiants au prestige de leur métier ($\beta=0,17$; $p < 0,05$) et à une certaine équité quant à l'évaluation de leurs performances tôt et la récompense de celle-ci ($\beta=0,17$; $p < 0,08$). Deux items nous ont toutefois surpris par leur relation négative avec l'attitude : l'évolution de carrière rapide ($\beta= -0,21$; $p < 0,05$) et le fait de pouvoir évoluer dans un environnement motivant ($\beta= -0,18$; $p < 0,05$).

Ensuite, l'intention de postuler dans une entreprise pour y trouver un premier emploi est déterminée par cinq items : l'intérêt de la mission confiée ($\beta = 0,26$; $p < 0,05$), le prestige du métier ($\beta = 0,16$; $p < 0,05$) et l'équité des processus d'évaluation ($\beta = 0,07$; $p < 0,05$). A contrario, obtenir rapidement des responsabilités ($\beta = -0,19$; $p < 0,05$) et apprendre beaucoup ($\beta = -0,25$; $p < 0,05$) ne semblent pas être prépondérants pour ces jeunes diplômés.

III.2 : Les croyances normatives

Quatre référents apparaissent comme explicatifs de la norme sociale perçue et de l'intention de postuler dans une entreprise pour y trouver son premier emploi : la famille (parents, frères et sœurs, oncles, tantes...), les amis, les anciens de l'école, le corps enseignant et les étudiants rencontrés en stage (cf. tableau 2).

	Variable expliquée: Attitude				Variable expliquée: Intention			
	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final
Croyance des référents	.01	.01	1.10		.09**	.09**	4.16**	
Famille								.00
Amis								.19
Anciens de l'école				.15				.16
Corps enseignant				-.10				
Motivation à suivre l'avis des référents	.06*	.04*	3.75*		.14	.05	2.22	
Famille								-.27*
Amis								.13
Anciens de l'école				.25*				-.02
Corps enseignant				-.06				
Termes d'interaction (croyance des référents * motivation à suivre leur avis)	.09*	.04*	3.31*		.24**	.10**	5.08**	
Famille								-.02
Amis								.26**
Anciens de l'école				-.17				-.24*
Corps enseignant				.20*				

Note: N = 172 pour les analyses de régressions hiérarchiques concernant la norme sociale perçue et N = 173 pour celles concernant l'intention. * p < .05; ** p < .01.
Les variables ont été centrées et réduites pour les analyses.

Tableau 2 : Analyses de régression hiérarchique pour les croyances normatives

Nos analyses montrent que les référents les plus prégnants dans la formation de la norme sociale perçue sont les anciens de l'école ($\beta=0,52$; $p < 0,05$) et les professeurs ($\beta=0,20$; $p < 0,05$). Ceci témoigne peut-être du fait que les étudiants seraient enclins à suivre l'avis de leurs aînés et de leurs enseignants pour se faire une première opinion sur les entreprises en tant qu'employeurs. Cependant, l'étude de la relation entre croyances normatives et intention de postuler dans une entreprise montre que l'avis de la famille est plutôt négativement pris en compte par les étudiants ($\beta=-0,27$; $p < 0,05$) pour le choix du premier emploi, tout comme les anciens de l'école ($\beta=-0,24$; $p < 0,05$). Notre analyse met par contre davantage en exergue l'importance des amis dans l'intention de postuler dans une entreprise pour y trouver son premier emploi ($\beta=0,26$; $p < 0,01$).

III.3 : Les croyances de contrôle

Nos analyses mettent en évidence quatre croyances ayant un impact significatif sur le contrôle perçu et/ ou sur l'intention de postuler dans une entreprise pour y trouver son premier emploi (cf. tableau 3):

	Variable expliquée: Attitude				Variable expliquée: Intention			
	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final	R ²	Variation de R ²	Variation de F	β final
Importance de la croyance de contrôle	.33**	.33**	20.56**		.10**	.10**	10**	
Développer des compétences appréciées par l'entreprise				.33**				.35**
Effectuer un stage dans le même secteur que l'entreprise				.05				-.09
Capable d'écrire une lettre de motivation attirant l'intérêt des recruteurs				.23**				
Chercher un emploi à un moment où l'entreprise est en phase de recrutement				.20**				
Maîtrise estimée par le répondant	.36	.03	1.79		.11	.00	0.12	
Développer des compétences appréciées par l'entreprise				-.04				-.03
Effectuer un stage dans le même secteur que l'entreprise				-.17*				-.02
Capable d'écrire une lettre de motivation attirant l'intérêt des recruteurs				-.03				
Chercher un emploi à un moment où l'entreprise est en phase de recrutement				-.05				
Interaction (importance * maîtrise)	.41*	.05*	3.26*		.12	.01	1.35	
Développer des compétences appréciées par l'entreprise				.05				.04
Effectuer un stage dans le même secteur que l'entreprise				.20*				.14
Capable d'écrire une lettre de motivation attirant l'intérêt des recruteurs				.13				
Chercher un emploi à un moment où l'entreprise est en phase de recrutement				.00				

Note: N = 173 pour les analyses de régression hiérarchiques concernant le contrôle perçu et N = 170 pour celles concernant l'intention. * p < .05; ** p < .01; Les variables ont été centrées et réduites pour les besoins de l'analyse.

Tableau 3 : Analyses de régression hiérarchique pour les croyances de contrôle

A l'issue de nos analyses de régression hiérarchiques, quatre items expliquent significativement la variance du contrôle perçu : 1) le développement de compétences valorisées par l'entreprise visée et donc la construction de son parcours en conséquence ($\beta=0,33$; $p < 0,01$) ; 2) la capacité à établir un dossier de candidature « vendeur », mettant en avant ses compétences clés ($\beta=0,23$; $p < 0,01$) ; 3) arriver au bon moment sur le marché de l'emploi ($\beta=0,20$; $p < 0,01$) ; 4), avoir réalisé un stage dans le secteur d'activité de l'entreprise ($\beta=0,20$; $p < 0,05$). Le développement de compétences valorisées par l'entreprise constitue également une variable explicative de l'intention ($\beta = 0.35$; $p < 0.01$).

IV : DISCUSSION ET IMPLICATIONS MANAGERIALES

IV.1 : Apports théoriques

Très peu de travaux s'attachent à comprendre les origines des comportements de recherche d'emploi des jeunes diplômés. Cette contribution tente de pallier le manque de littérature dans ce domaine. Elle concerne les toutes premières phases de recrutement et complète – dans le contexte français - les travaux cherchant à comprendre les phénomènes apparaissant en aval, comme la socialisation des jeunes dans l'entreprise (Dufour et Lacaze, 2010 ; Perrot, 2001, 2008). Notre approche permet aussi de compléter les travaux connexes sur les attentes de la génération Y en termes de carrière, ou, plus largement, de contrat psychologique (Broadbridge et al. 2007 ; Hurst et Good, 2009). La figure 3 dresse une synthèse des croyances prépondérantes identifiées grâce à nos analyses :

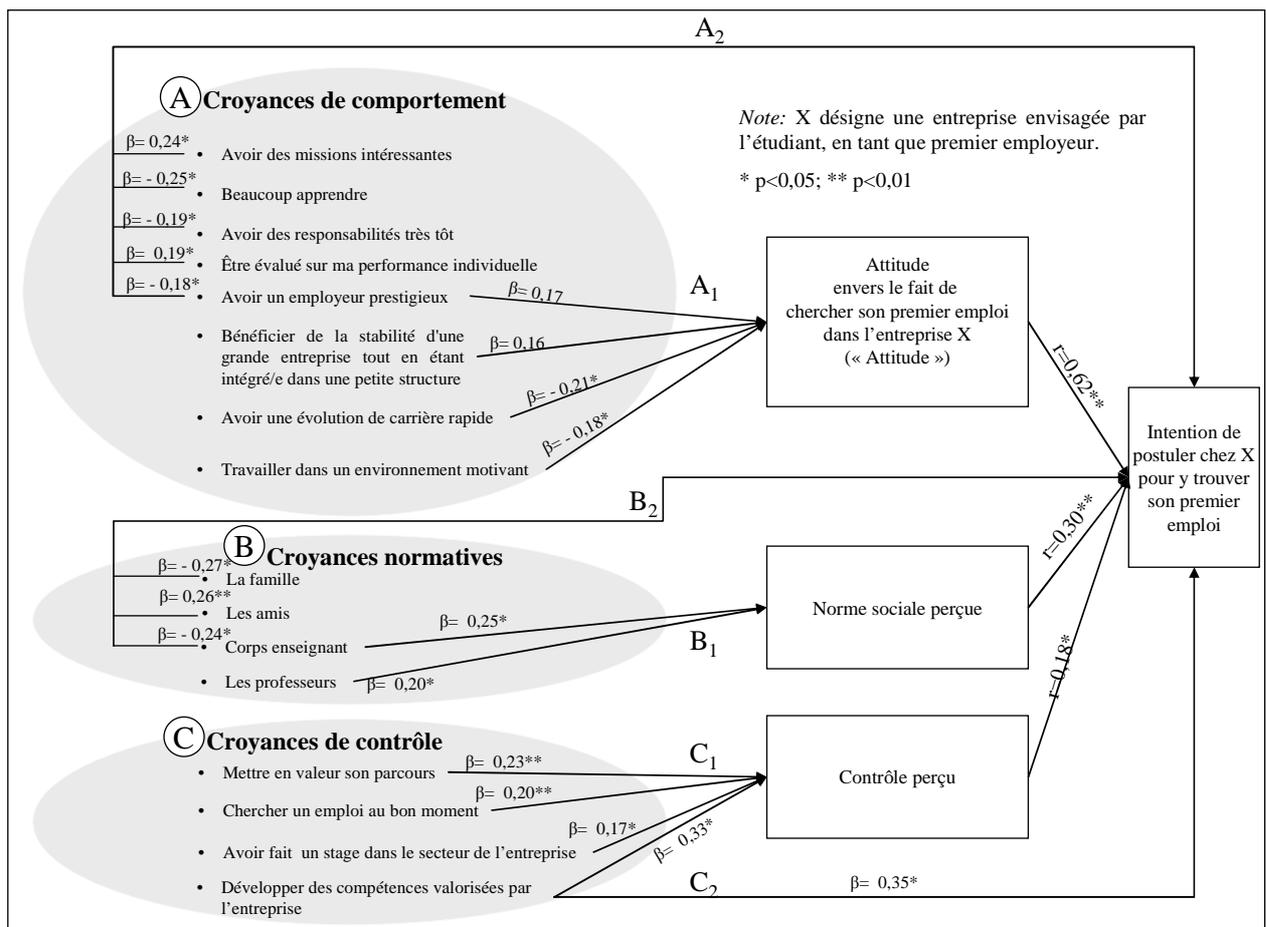


Figure 3 : Bilan des croyances prépondérantes identifiées

i) Un rapport mesuré et calculé à l'entreprise

Si nos résultats corroborent l'importance de certains attributs organisationnels dans l'attractivité des futurs diplômés (Rynes et Barber, 1990; Wanous, 1992), ces attributs apparaissent aussi comme des « obligations » que les étudiants attendent d'un futur employeur : avoir des missions intéressantes, être évalué à partir des résultats individuels, bénéficier de la stabilité d'une grande entreprise, tout en étant intégré dans une petite équipe. Pour autant, les étudiants ne souhaitent pas nécessairement avoir une évolution de carrière rapide dans l'entreprise, ni avoir rapidement de lourdes responsabilités. Ces résultats contrastés traduisent peut-être un rapport mesuré et calculé vis-à-vis du premier employeur. Les étudiants ont des attentes à son égard, mais ne s'y voit peut-être pas à très long terme, ce qui rejoint les résultats de De Vos, De Stobbelleir et Meganck (2009).

ii) La valeur symbolique du premier employeur

Le prestige de l'employeur apparaît également comme un critère déterminant la recherche d'emploi. Cette croyance explique à la fois une partie de la variance de l'intention et celle de l'attitude. Le premier emploi revêt donc une dimension particulièrement symbolique pour les jeunes diplômés ; cette dimension a d'ores et déjà été soulignée par Gatewood et al. (1992) mais aussi par Highhouse, Thornbury et Little (2007). Selon ces auteurs, l'attractivité des entreprises – à offres égales – repose sur cette dimension symbolique et sur les représentations des jeunes diplômés de l'entreprise. Dans le même esprit, Lievens et Highhouse (2003) soulignent que l'intention de rejoindre une entreprise repose davantage sur l'image qu'elle véhicule (innovante ou *a contrario* austère) que sur des dimensions purement matérielles telles que la rémunération ou les perspectives d'évolution. Dans cette perspective, des travaux ont d'ailleurs montré que les individus sont plutôt attirés par des entreprises qui contribuent, par leur image, à rehausser l'image qu'ils ont d'eux-mêmes, sous réserve qu'il y

ait un public externe, pour approuver socialement le choix de l'individu (Scott & Lane, 2000).

iii) Des croyances de contrôle articulées autour de deux dimensions

Nous constatons ensuite que les croyances de contrôle mises en avant par notre recherche s'articulent autour de deux dimensions. Certaines relèvent de l'efficacité personnelle (Bandura, 1982), fondée sur la maîtrise de ressources internes : savoir mettre en valeur son propre parcours, avoir développé des compétences valorisées par l'entreprise, notamment au travers de son parcours de stages. D'autres croyances de contrôle relèvent de la capacité à maîtriser des facteurs externes pouvant influencer sur la réalisation du comportement (Conner & Armitage, 1999). On retrouve ici, par exemple, le fait de chercher un emploi à un moment où l'entreprise recrutera effectivement. Ce résultat contribue ainsi au débat sur la nature et la définition du contrôle perçu. Ajzen (1991) l'envisage comme un construit unidimensionnel se rapprochant de la définition de Bandura (1982). D'autres chercheurs vont plutôt dans le sens de nos résultats et présentent cette variable comme la conjonction de deux sous-variables (Conner et Armitage, 1998 ; Terry et O'Leary, 1995) : l'efficacité personnelle et la maîtrise de facteurs environnementaux externes.

IV.2 : Implications managériales

i) Un rôle différencié des référents, en fonction du stade de la recherche d'emploi

Sur le plan managérial, nos résultats mettent en exergue deux enjeux principaux en GRH. Tout d'abord, l'étude des croyances normatives montre que ce ne sont pas les mêmes référents qui interviennent dans la formation de la norme sociale perçue et dans l'intention de postuler dans une entreprise. En effet, le stade de formation de la norme sociale perçue constitue un moment de réflexion où les étudiants engrangent les avis des uns et des autres pour se forger une idée générale sur les entreprises pressenties. A ce moment précis, l'avis du corps enseignant et/ou des anciens reste important. En revanche, au stade de l'intention (c'est-

à-dire le moment où un futur jeune diplômé décide d'envoyer sa candidature à des employeurs potentiels), l'émotion dévient prépondérante ; les référents les plus explicatifs sont les plus chargés émotionnellement: l'avis dissuasif des parents, la valorisation des conseils des anciens de l'école et, surtout, des amis. Ce dernier point plaide donc, sur le plan des pratiques RH, en faveur de la mise en place de recrutements en partie fondés sur la cooptation.

ii) Pour un réalisme des informations données en phase de pré-recrutement

Ensuite, nous avons mis en évidence un ensemble de faisceaux de croyances - qui caractérisent la période antérieure à l'entrée des jeunes diplômés dans l'entreprise ; cette phase critique dans la recherche d'emploi constitue un véritable processus social où chercheurs d'emploi et entreprises collectent de l'information et nourrissent des croyances mutuelles les uns envers les autres (Barber, 1998). Du côté des futurs diplômés, comme des employeurs potentiels, des attentes réciproques se forment et se précisent, souvent en décalage les unes des autres, parfois même conflictuelles (Perrot, 2001). La réduction de ces décalages durant la phase de pré-recrutement constitue une clé essentielle pour assurer la bonne intégration et la pérennité des nouvelles recrues dans l'entreprise. En effet, au regard des coûts associés au départ prématuré des nouveaux embauchés, il est important pour l'entreprise d'être consciente des croyances des jeunes diplômés sur leur future relation d'emploi avec elle (De Vos, De Stobbelleir, & Meganck, 2009). Le réalisme des informations données par les candidats comme par les entreprises en phase de pré-recrutement joue ici un rôle important (Wanous, 1992). Il s'agit de donner aux candidats des informations les plus réalistes possible pour choisir leur employeur en toute connaissance de cause plutôt que de les attirer à tout prix par des descriptions trop avantageuses (Powell & Goulet, 1996). Sur le plan RH, les entreprises ont intérêt à expliciter, avec le plus de transparence possible, le contenu des offres d'emploi et des parcours professionnels qu'elles proposent aux jeunes diplômés. En ce sens, de nombreux travaux ont insisté sur la crédibilité et le réalisme de l'information divulgué. Par

exemple, Le *Realistic Job Preview* met en exergue la nécessité de communiquer à la fois les aspects désirables et indésirables d'un travail avant que le candidat n'accepte celui-ci (Breugh, 1983). Pour certains types de poste, il est admis que le *Realistic Job Preview* peut avoir un impact significatif sur la diminution du turnover : en donnant une description précise du poste auquel le candidat aspire à faire acte de candidature, le futur salarié (une fois en poste) sera plus satisfait et sera moins à même de quitter l'entreprise volontairement (*Ibid*). Cependant, force est de constater que la distorsion (in)volontaire des informations existe dans l'objectif de présenter l'organisation d'une manière particulièrement positive (Wanous, 1992).

CONCLUSION

Cette contribution proposait de décrypter les origines de comportement de recherche d'emploi des jeunes diplômés d'une grande école de management. Si la littérature devient abondante sur la génération Y, très peu de recherches s'intéressent aux toutes premières étapes de recherche d'emploi. En fondant notre approche sur le modèle du comportement planifié, nous avons mis en exergue trois types de croyances qui influencent l'intention de postuler pour une entreprise particulière : les croyances de comportement, les croyances de contrôle et les croyances normatives. *In toto*, c'est une quinzaine de critères expliquant les comportements de recherche d'emploi – parmi les plus significatifs le prestige, le rôle des amis ou la valorisation de la performance individuelle – à prendre en considération tant pour les directions des ressources humaines que les futures recherches académiques connexes à notre problématique.

Néanmoins, de notre analyse émergent un certain nombre de limites. Tout d'abord, les réponses obtenues dans le cadre de la première collecte de données sous format papier auprès de 22 étudiants, auraient pu être complétées par la conduite d'entretiens semi-directifs auprès de chacun d'eux. Ceci aurait permis d'enrichir ainsi les réponses obtenues. De prochaines

recherches recourant à cette méthodologie pourront donc veiller à renforcer le dispositif de recueil de données exploratoires par ce type d'entretiens. Ensuite certains items ont donné des résultats étonnants ; sans doute que ces derniers auraient parfois gagnés à être plus explicites. Par exemple, le verbe « apprendre » de l'item intitulé « Beaucoup apprendre » a-t-il été perçu comme référant à un apprentissage purement scolaire, rejeté par les étudiants rencontrés en phase exploratoire? L'environnement « motivant » désigné dans notre questionnaire a-t-il été perçu comme un environnement compétitif alors que nous faisons référence à la qualité de cet environnement, notamment au niveau des collaborateurs direct du répondant? Autant de points flous qui constituent une nouvelle limite à notre travail.

Enfin, le caractère général de cette étude ne permet pas non plus de distinguer les spécificités de certaines franges de la population des jeunes diplômés. Dans une perspective de recherches futures, il serait utile de distinguer les répondants par sexe et de proposer une analyse plus approfondie à l'instar de Terjesen et al. (2007). Le secteur d'activité peut également être un élément déterminant tant certains secteurs ont une image plus ou moins attractive ; les travaux menés sur le secteur de la distribution (Broadbridge et al., 2007 ; Hurst et Good, 2009) laissent entrevoir d'autres voies de recherches futures selon l'attractivité du secteur étudié. En effet, sous une homogénéité apparente, mettant en exergue une attractivité évidente pour le secteur du conseil ou de la banque/assurance, on distingue des parcours de stages différenciés mais aussi des attentes et représentations spécifiques, notamment en fonction du secteur d'activité dans lequel les jeunes diplômés souhaitent évoluer.

BIBLIOGRAPHIE :

Aiken L. et West, S. (1991) *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.

Aiken L. et West S. (1991) *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.

Aiman-Smith L., Bauer T. et Cable D. (2001) « Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study », *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, pp. 219-237.

Ajzen I. (1985) « From intentions to actions: A theory of planned behavior », In J. Beckmann (Ed.), *Action control: From cognition to behavior*, Springer, Berlin, pp. 11-39.

Ajzen I. (1991) « The theory of planned behavior », *Organizational Behavior and Human Decision processes*, vol. 50, pp. 179-211.

Ajzen I. et Fishbein M. (1980) *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.

Arnold J., Loan-Clarke J., Coombs C., Wilkinson A., Park J. et Preston D. (2006) « How well can the theory of planned behavior account for occupational intentions ? », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, pp. 374-390.

Backhaus, K. (2003) « Importance of person-organization fit to job seekers », *Career Development International*, vol. 8, n° 1, pp. 21-26.

Bandura, A. (1982) « Self-efficacy mechanism in human agency », *American Psychologist*, vol. 37, n° 2, pp. 191-215.

Barber A. (1998) *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*, Sage Publications, Thousand Oaks.

Breaugh, J. (1983) « Realistic Job Previews: A Critical Appraisal and Future Research Directions », *Academy of Management Review*, vol. 8, pp. 612-619.

Breaugh J. et Starke M. (2000) « Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions », *Journal of Management*, vol. 26, n° 3, pp. 405-434.

Broadbridge A., Maxwell G. et Ogden S. (2007) « Experiences, perceptions and expectations of retail employment for Generation Y », *Career Development International*, vol. 12, n° 6, pp. 523-544.

Cable D., Aiman-Smith L., Mulvey P. et Edwards J. (2000) « The sources and accuracy of job applicants' beliefs about organizational culture », *Academy of Management Journal*, vol. 43, pp. 1076-1085.

Chatman J. (1989) « Improving interactional organizational research: a model of person-organization fit », *Academy of Management Review*, vol. 14, pp. 333-349.

Chatman, J. (1991) « Matching people and organizations: selection and socialization in accounting firms », *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, pp.459-484.

Chapman D., Uggerslev K., Carroll S., Piasentin K. et Jones D. (2005) « Applicant Attraction to Organizations and Job choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes », *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, n° 5, pp. 928-944.

Conner M. et Armitage C. (1998) « Extending the theory of planned behavior : A review and avenues for further research », *Journal of Applied Psychology*, vol. 28, n° 15, pp. 1429-1464.

Davis L., Ajzen I., Saunders, J. et Williams, T. (2002) « The decision of African American students to complete high school: An application of the theory of planned behaviour », *Journal of Educational Psychology*, vol. 94, pp. 810-819.

De Vos A., De Stobbeleir K. et Meganck, A. (2009) « The Relationship Between Career-Related Antecedents and Graduates' Anticipatory Psychological Contracts », *Journal of Business and Psychology*, vol. 24, n° 3, pp. 289-298.

Dufour L. et Lacaze D. (2010) « L'intégration des jeunes à faible capital scolaire : un processus d'ajustement mutuel », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 75.

Elliott M., Armitage C. et Baughan, C. (2005). « Exploring the beliefs underspinning drivers' intentions to comply with speed limits », *Transportation Research*, vol. F 8, pp. 459-479.

French D. et Hankins M. (2003) « The expectancy-value muddle in the theory of planned behaviour - and some proposed solutions », *British Journal of Health Psychology*, vol. 8, pp. 37-55.

Gatewood R., Gowan M. et Lautenschlager G. (1993) « Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions », *Academy of Management Journal*, vol. 36, n° 2, pp. 414-418.

Giles, M. et Rea, A. (1999) « Career self-efficacy: An application of the theory of planned behaviour », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, n° 3, pp. 393-398.

Highhouse, S., Thornbury, E., E., & Little, I., S. (2007) « Social-Identity functions of attraction to organizations », *Organisational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 103, pp. 134-146.

Hurst J. et Good L. (2009) « Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions », *Career Development International*, vol. 14, n° 6, pp. 570-593.

Judge T. et Cable, D. (1997) « Applicant personality, organizational culture and organization attraction », *Personnel Psychology*, vol. 50, pp. 359-394.

Kim H., Knight D. et Cruisinger C. (2009) « Generation Y employees' retail work experience: The mediating effect of job characteristics », *Journal of Business Research*, vol. 62, n° 5, pp.

548-556.

Lievens F. et Highhouse S. (2003) « The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer », *Personnel Psychology*, vol. 56, pp. 75-102.

Mabey, C., Clark, T., et Daniels, K. (1996) « A six year longitudinal study of graduate expectations: The implications for company recruitment and selection strategies », *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 4, pp. 139-150.

Perrot S. (2001) *L'entrée dans l'entreprise des jeunes diplômés*, Economica, Paris.

Perrot S. (2008) « Évolution du niveau de socialisation organisationnelle selon l'ancienneté : une analyse des premiers mois dans l'entreprise », *M@n@gement*, vol. 11, n° 3, pp. 231-258.

Powell G. et Goulet R. (1996) « Recruiters' and applicants' reactions to campus interviews and employment decisions », *Academy of Management Journal*, vol. 39, pp.1619-1640.

Rynes S. et Barber A. (1990) « Applicant attraction strategies: an organizational perspective », *Academy of Management Review*, vol. 15, pp. 286-310.

Schneider B. (1987) « The people make the place », *Personnel Psychology*, vol. 40, pp. 437-453.

Schreurs B., Derous E., Van Hooft E., Proost K. et De Witte, K. (2009) « Predicting applicants' job pursuit behavior from their selection expectations: The mediating role of the theory of planned behavior », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 30, n° 6, pp. 761-783.

Scott S. et Lane V. (2000) « A stakeholder approach to organizational identity », *Academy of Management Review*, vol. 25, pp. 43-62.

Sheahan, P. (2005), *Generation Y: Thriving and Surviving with Generation Y at Work*, Hardie Grant Books.

Smola K. et Sutton C. (2002) « Generational differences: Revisiting generational work values firm for the new millennium », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 23, pp. 363-382.

Sujanski J. et Ferri-Reed J. (2009), *Keeping the Millennials : why companies are losing billions in turnover to this generation and what to do about it*, Wiley.

Terjesen S., Vinnicombe S. et Freeman C. (2007) « Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences », *Career Development International*, vol. 12, n° 6, pp. 504-522.

Terry D. et O'Leary J. (1995) « The theory of planned behavior: The effects of perceived behavioural control and self-efficacy », *British Journal of Social Psychology*, vol. 34, pp. 199-220.

Turban D., Forret M. et Hendrickson C. (1998) « Applicant attraction to firms: influences of organizational reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 52, n° 1, pp. 24-44.

Van Hooft E. et De Jong M. (2009) « Predicting job seeking for temporary employment using the theory of planned behaviour: The moderating role of individualism and collectivism », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 82, n° 2, pp. 295-316.

Van Hooft E., Born M., Taris T. et Van der Flier H. (2004) « Job search and the theory of planned behavior: Minority - majority group differences in The Netherlands », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 65, n° 3, pp. 366-390.

Vinokur, A. et Caplan R. (1987) « Attitudes and social support: Determinants of job-seeking behavior and well-being among the unemployed », *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 17, n° 12, pp. 1007-1024.

Wanous J. (1992) *Organizational entry: recruitment, selection and socialization of*

newcomers, Addison-Wesley, Reading.

Wrzesniewski A. et Dutton J. (2001) « Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work », *Academy of Management Review*, vol. 28, n° 2, pp. 179–201.