

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

DÉVELOPPEMENT ET VALIDATION D'UNE ÉCHELLE DE LA PERCEPTION DE
DISCRIMINATION EN EMBAUCHE (PDE) ET TEST EMPIRIQUE DE SES
MODÉRATEURS

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR
JUSTINE HAECK

FÉVRIER 2022

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

D'abord et avant tout, j'aimerais adresser un merci tout particulier à ma directrice de recherche, Pascale L. Denis, sans qui ce projet de recherche n'aurait jamais vu le jour. Son soutien, son positivisme, sa disponibilité et son sens de l'humour ont été tellement appréciés et méritent d'être soulignés. Dans les moments de doute, tu as su me conseiller judicieusement et tes enseignements m'auront réellement permis de grandir sur le plan professionnel et personnel. Merci de m'avoir accompagnée avec bienveillance tout au long de ce projet, ce fut un immense privilège de pouvoir travailler à tes côtés.

Je souhaite également remercier Jill Vandermeerschen du Service de consultation en analyses de données, qui a su m'éclairer et répondre à mes nombreuses interrogations en matière de statistiques. Je te suis très reconnaissante d'avoir pu te rendre disponible pour moi.

Aussi, je tiens à remercier les nombreuses personnes qui m'ont accompagnée lors des séances de *testing* de mon devis et qui ont été mes assistants et assistantes de recherche. Ce fut un réel plaisir de vous côtoyer.

À tous les professeurs qui m'ont accueillie dans leur classe et m'ont permis de réaliser cette collecte de données, un grand merci pour votre collaboration.

Enfin, je souhaite remercier les membres de ma famille et amis pour leur intérêt envers mon mémoire et leur soutien tout au long de ce projet. Un merci tout spécial à ma mère qui m'a épaulée sans relâche et sans qui je n'aurais certainement pas complété la rédaction de ce mémoire. Également, un immense merci à mes meilleures, Liliane et Marie-Ève. Vos encouragements inépuisables et votre amitié sans borne ont réellement contribué à l'accomplissement de ce mémoire.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	VII
LISTE DES TABLEAUX.....	VIII
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	XIII
RÉSUMÉ.....	XIV
INTRODUCTION.....	1
PROBLÉMATIQUE.....	13
CHAPITRE I Revue de littérature.....	15
1.1 Le modèle de Gilliland (1993)	15
1.2 La littérature sur les perceptions de discrimination.....	16
1.2.1 Le modèle des prototypes, mobilisé par Harris <i>et al.</i> (2004)	17
1.2.1.1 L'identification au groupe d'appartenance.....	18
1.2.1.2 L'humeur.....	19
1.2.2 Le modèle de la justice organisationnelle, mobilisé par Harris <i>et al.</i> (2004).....	20
1.3 La théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004).....	23
1.4 Le modèle de covariation de Kelley (1967), mobilisé par Ployhart <i>et al.</i> (2005).....	25
1.5 L'effet de la décision sur les perceptions.....	26
1.6 L'effet de la rétroaction sur les perceptions.....	27
1.7 L'effet de la décision et de la rétroaction sur les perceptions.....	28
1.8 L'influence de facteurs situationnels et individuels sur la perception de discrimination.....	30
CHAPITRE II Cadre conceptuel.....	33
2.1 Le modèle d'Anderson (2011)	33
2.1.1 Le construit de la PDE.....	35
2.1.2 La définition de la PDE.....	36
2.1.3 La distinction entre la PDE et la perception de justice.....	37
2.1.4 La validité convergente.....	40

2.1.5 La validité discriminante.....	40
2.1.5.1 La personnalité.....	40
2.1.5.2 L'aptitude cognitive générale (ACG)	44
2.1.6 La validité critériée.....	45
2.1.7 L'incidence de modérateurs sur la PDE mesurée à différents moments.....	47
2.1.7.1 Le groupe d'appartenance.....	47
2.1.7.2 Le rôle de la décision de sélection sur la PDE mesurée à différents moments.....	49
2.1.7.3 Les types de rétroaction et incidence sur la PDE mesurée à différents moments.....	49
CHAPITRE III Méthodologie.....	54
3.1 Devis de recherche.....	54
3.2 Volet 1.....	56
3.2.1 Procédure.....	56
3.2.1.1 Élaboration de l'échelle de Perception de discrimination en embauche (PDE).....	56
3.2.1.2 Recrutement.....	57
3.2.1.3 Passation.....	59
3.2.2 Participants.....	60
3.2.3 Outils de mesure.....	62
3.2.3.1 Mesures administrées à tous les répondants.....	62
3.2.3.2 Mesures administrées seulement aux répondants ayant une rétroaction sommaire ou détaillée.....	66
3.2.4 Analyses des données.....	66
3.3 Volet 2.....	68
3.3.1 Procédure.....	68
3.3.2 Participants.....	68
3.3.3 Outils de mesure.....	70
3.3.4 Analyses des données.....	71
CHAPITRE IV RÉSULTATS.....	72
4.1 Volet 1.....	72

4.2 Volet 2.....	88
4.2.1 Traitement différentiel (effet de la décision de sélection).....	89
4.2.2 Compétence (effet de la décision de sélection)	93
4.2.3 Contrat psychologique (effet de la décision de sélection).....	97
4.2.4 Traitement différentiel (effet de la condition expérimentale).....	101
4.2.5 Compétence (effet de la condition expérimentale)	108
4.2.6 Contrat psychologique (effet de la condition expérimentale).....	116
CHAPITRE V Discussion générale.....	123
5.1 Implications théoriques et pratiques du développement de l'échelle de la PDE.....	124
5.1.1 Implications théoriques du développement de l'échelle.....	124
5.1.2 Implications pratiques du développement de l'échelle.....	128
5.2 Implications relatives aux variables modératrices sur la PDE mesurée à différents moments.....	129
5.2.1 L'effet de la décision sur la PDE.....	129
5.2.2 L'effet de la condition expérimentale (Décision X Rétroaction) sur la PDE.....	132
5.3 Limites méthodologiques et perspectives d'amélioration pour les recherches futures.....	136
5.3.1 Limites relatives au développement et à la validation de l'échelle de la PDE.....	136
5.3.2 Limites relatives au test empirique des modérateurs de la PDE.....	137
5.4 Perspectives de recherches futures.....	139
Conclusion.....	141
ANNEXE A Certificat éthique.....	143
ANNEXE B Avis final de conformité.....	144
ANNEXE C Courriel de présentation du projet.....	145
ANNEXE D Consignes à suivre lors de l'expérimentation.....	146
ANNEXE E Formulaire d'information et de consentement.....	148
ANNEXE F Scénario.....	150
ANNEXE G Temps 1 (T1) de l'expérimentation.....	151
ANNEXE H Acceptation de candidature.....	155

ANNEXE I Rejet de candidature.....	156
ANNEXE J Temps 2 (T2) de l'expérimentation (pour la condition sans rétroaction).....	157
ANNEXE K Temps 2 (T2) de l'expérimentation (pour la condition avec rétroaction).....	161
ANNEXE L Lettre de rétroaction sommaire (pour la condition acceptation).....	164
ANNEXE M Lettre de rétroaction sommaire (pour la condition rejet).....	165
ANNEXE N Lettre de rétroaction détaillée (pour la condition acceptation).....	166
ANNEXE O Lettre de rétroaction détaillée (pour la condition rejet).....	167
ANNEXE P Temps 3 (T3) de l'expérimentation.....	168
RÉFÉRENCES.....	172

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1

Le modèle des prototypes de la discrimination en emploi, tiré de Harris <i>et al.</i> (2004).....	18
---	----

Figure 1.2

Le modèle de la justice organisationnelle de la discrimination en emploi, tiré de Harris <i>et al.</i> (2004)...	21
--	----

Figure 2.1

Modèle de la propension des candidats à initier un dépôt de plainte pour discrimination d'Anderson (2011)	34
---	----

Figure 2.2

Modèle à quatre quadrants de la discrimination réelle par rapport à la discrimination perçue dans l'embauche d'Anderson (2011)	35
--	----

Figure 2.3

Variables retenues dans le cadre de notre étude.....	39
--	----

Figure 4.1

Moyennes marginales estimées de la dimension Traitement différentiel.....	91
---	----

Figure 4.2

Moyennes marginales estimées de la dimension Compétence.....	95
--	----

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3.1	
Répartition des répondants par temps de mesure en fonction des trois groupes d'appartenance (Volet 1).....	62
Tableau 3.2	
Répartition des répondants par temps de mesure en fonction des trois groupes d'appartenance (Volet 2)	69
Tableau 3.3	
Répartition des hommes à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée.....	70
Tableau 3.4	
Répartition des femmes à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée.....	70
Tableau 3.5	
Répartition des répondants du groupe minoritaire à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée.....	70
Tableau 4.1	
Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 1 (n = 364).....	76
Tableau 4.2	
Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 2 (n = 356).....	77
Tableau 4.3	
Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 3 (n = 223).....	78
Tableau 4.4	
Statistiques descriptives pour chaque dimension à chaque temps de mesure.....	80
Tableau 4.5	
Corrélations partielles entre les trois dimensions de la PDE aux trois temps de mesure.....	83
Tableau 4.6	
Corrélations bivariées entre les dimensions de la PDE aux trois temps de mesure, les échelles de justice et l'intention de déposer une plainte.....	85

Tableau 4.7	
Corrélations bivariées entre les dimensions de la PDE aux trois temps de mesure, les cinq facteurs de la personnalité de Costa et McCrae (1992) et le test d'aptitude cognitive générale Atman (2018)...	87
Tableau 4.8	
Moyennes et écart-types pour la dimension Traitement différentiel en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection.....	89
Tableau 4.9	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Traitement différentiel.....	90
Tableau 4.10	
Différences de moyennes intra-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection pour la dimension Traitement différentiel.....	91
Tableau 4.11	
Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Traitement différentiel).....	92
Tableau 4.12	
Moyennes et écart-types pour la dimension Compétence en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection.....	93
Tableau 4.13	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Compétence.....	94
Tableau 4.14	
Différences de moyennes intra-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection pour la dimension Compétence.....	94
Tableau 4.15	
Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Compétence).....	96
Tableau 4.16	
Moyennes et écart-types pour la dimension Contrat psychologique en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection.....	97
Tableau 4.17	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Contrat psychologique.....	98

Tableau 4.18	
Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection et du groupe d'appartenance pour la dimension Contrat psychologique.....	99
Tableau 4.19	
Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Contrat psychologique).....	99
Tableau 4.20	
Moyennes et écart-types pour la dimension Traitement différentiel en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale.....	101
Tableau 4.21	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Traitement différentiel.....	102
Tableau 4.22	
Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Traitement différentiel.....	103
Tableau 4.23	
Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Traitement différentiel de la PDE entre les deux temps de mesure.....	104
Tableau 4.24	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées pour la condition expérimentale de la dimension Traitement différentiel.....	104
Tableau 4.25	
Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Traitement différentiel.....	105
Tableau 4.26	
Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Traitement différentiel)	106
Tableau 4.27	
Moyennes et écart-types pour la dimension Compétence en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale.....	108
Tableau 4.28	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Compétence.....	109

Tableau 4.29	
Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Compétence.....	110
Tableau 4.30	
Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Compétence de la PDE entre les deux temps de mesure.....	110
Tableau 4.31	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées pour la condition expérimentale de la dimension Compétence.....	111
Tableau 4.32	
Test d'homogénéité des variances.....	111
Tableau 4.33	
Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Compétence.....	113
Tableau 4.34	
Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Compétence).....	114
Tableau 4.35	
Moyennes et écart-types de la dimension Contrat psychologique en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale.....	116
Tableau 4.36	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Contrat psychologique.....	117
Tableau 4.37	
Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Contrat psychologique.....	118
Tableau 4.38	
Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Contrat psychologique de la PDE entre les deux temps de mesure.....	118
Tableau 4.39	
Résultats de l'ANOVA à mesures répétées pour la condition expérimentale de la dimension Contrat psychologique.....	119

Tableau 4.40

Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Contrat psychologique.....	120
--	-----

Tableau 4.41

Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Contrat psychologique)	121
---	-----

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

Commission	Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Québec)
CPQ	Conseil du patronat du Québec
IDQ	Institut du Québec
LAÉE	Loi sur l'accès à l'égalité en emploi (Québec)
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économique
PAÉE	Programmes d'accès à l'égalité en emploi (Québec)
MIDI	Ministère de l'immigration, de la diversité et de l'inclusion
IRIS	Institut de recherche et d'informations socioéconomiques

RÉSUMÉ

À l'heure où les entreprises québécoises sont confrontées à un enjeu d'embauche du personnel (Desjardins, 2019), celles désireuses de pallier à cette pénurie de main-d'œuvre se tournent vers le recrutement de travailleurs faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail (El-Assal *et al.*, 2019). Deux fois plus touchées par le chômage que les personnes non racisées (Schepper, 2018), celles appartenant à une minorité visible ou ethnique continueraient de vivre des inégalités et de la discrimination en embauche (Commission, s. d.(b); Posca, 2016). Malgré l'implication gouvernementale pour favoriser leur insertion en emploi, le taux de plainte pour discrimination en embauche ne cesse de croître (Commission, 2019).

À ce jour, peu de recherches ont étudié les perceptions de discrimination dans un contexte de sélection, lesquelles viendraient prédire l'intention de déposer une plainte à cet effet (Anderson, 2011). Ainsi, le premier volet de cette étude est consacré au développement et à la validation d'une échelle de mesure de perception de discrimination en embauche (PDE), à partir de la définition qu'Anderson (2011) propose pour ce construit. Ce premier volet constitue l'étape préalable à la réalisation du second volet de cette étude, pour lequel un devis quasi-expérimental longitudinal a été élaboré. Se déroulant sur trois temps de mesure (la variable du temps est aussi une variable indépendante), ce second volet a pour objectif de tester empiriquement l'effet de trois modérateurs sur la fluctuation de la PDE dans le temps, à savoir le groupe d'appartenance, la décision de sélection et la rétroaction. Ayant été administré à 364 étudiants de premier cycle universitaire, le devis quasi-expérimental longitudinal comportait deux manipulations, soit la remise d'une décision de sélection fictive (2 conditions : acceptation ou rejet) et d'une condition de rétroaction (aucune, sommaire ou détaillée).

Concernant le premier volet de cette recherche, des analyses factorielles exploratoires avec rotation *Varimax* ont révélé une structure en trois dimensions de la PDE, et ce, à trois différents temps de mesure. Concernant le second volet de cette recherche, les résultats révèlent que, globalement, la décision de sélection semble jouer un rôle majeur dans la fluctuation de la PDE. Le fait de fournir une rétroaction ne semble pas venir contrecarrer de façon significative l'effet de la décision de sélection sur l'évolution de la PDE. Enfin, alors qu'il était attendu que la PDE fluctue en fonction du groupe d'appartenance des participants, les résultats à cet effet se sont avérés peu concluants.

Dans des études futures, il serait pertinent de revalider l'échelle auprès de candidats dans le cadre d'un réel processus de sélection. Ultimement, l'échelle de PDE pourrait s'avérer être un outil stratégique utilisé par les organisations pour recueillir les impressions de leurs employés sur l'égalité perçue du processus de sélection et, conséquemment, y apporter des modifications.

Mots-clés : perception de discrimination en embauche, validation d'échelle, décision de sélection, rétroaction, groupe d'appartenance, modèle d'Anderson (2011)

INTRODUCTION

Dans un contexte où le marché du travail est marqué par de nombreux changements structurels et dans lequel la main d'œuvre disponible est devenue insuffisante, les entreprises québécoises font face à un enjeu critique d'embauche du personnel (Desjardins, 2019). Selon les données provenant du 1^{er} trimestre de 2021 de l'*Enquête sur les postes vacants et les salaires*, le nombre de postes vacants était supérieur de 14.4% (18 500 postes) au Québec par rapport à celui du 1^{er} trimestre de 2020 (Statistique Canada, 2021). Cela représenterait près de 150 000 postes à pourvoir dans la province de Québec selon l'Institut du Québec (IDQ) (Conseil du patronat, 2021). Avec le vieillissement de la population et le taux de chômage qui atteignait un creux historique en 2018 avec un pourcentage de 5.5% au Québec (Scarfone et Homsy, 2019), pas moins de 94% des entreprises peine toujours à attirer la main d'œuvre qualifiée, selon un sondage réalisé par le Conseil du patronat du Québec (CPQ) (CPQ, 2021). Bien qu'il y ait des secteurs où les besoins sont plus alarmants (p. ex., dans le domaine de la santé), il s'agirait néanmoins d'un problème généralisé à tous les secteurs d'activités et à toutes les régions du Québec (CPQ, 2021).

Pour remédier à cette pénurie de main d'œuvre et, conséquemment, au ralentissement de la croissance économique, le Québec doit accroître le bassin de travailleurs potentiels et miser sur l'intégration en emploi des personnes qui font partie de groupes sous-représentés (El-Assal *et al.*, 2019). Le gouvernement provincial a d'ailleurs annoncé en octobre 2021 qu'il recruterait, pour 2021-2022, plus de 4000 travailleurs de la santé à l'étranger, notamment des infirmières (Boily *et al.*, 2021). En effet, il devient impératif de pouvoir compter sur la contribution de groupes démographiques qui sont souvent confrontés à des obstacles d'insertion en emploi, tels que les membres de minorités visibles et ethniques (Scarfone et Homsy, 2019). Pourtant, une étude de l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS) rapporte que les nouveaux arrivants continuent de vivre des inégalités et de la discrimination sur le marché du travail québécois (Posca, 2016). Ils sont souvent surqualifiés relativement au poste qu'ils occupent, ils sont moins bien rémunérés que les canadiens d'origine et recourent davantage au chômage (Posca, 2016). Selon la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Ci-après, « Commission ») (Commission, s. d.(b)), la discrimination serait d'ailleurs le principal frein à l'intégration en emploi des personnes immigrantes et racisées.

La discrimination

Au sens de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec (Ci-après, « Charte »), la discrimination se définit comme une distinction, exclusion ou préférence ayant pour effet de détruire ou de compromettre le droit à l'égalité. À cet effet, l'article 10 de la Charte garantit le droit à l'égalité dans les termes suivants :

10. Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

La discrimination pourra être qualifiée de directe lorsque la distinction, l'exclusion ou la préférence fondée sur un motif de discrimination est ouverte ou avouée (Brossard et Pedneault, 2012). Par exemple, un employeur qui décide d'éliminer toute candidature sur la base de la couleur de la peau ou de l'âge du candidat, sans justifier ces critères en lien avec les exigences du poste, exercerait une discrimination directe fondée sur l'origine ethnique ou sur l'âge (Commission, s. d.(a)). Dans cette situation, le fait de ne pas considérer les candidatures de personnes qui satisfont à ces deux critères constitue une discrimination directe, puisqu'une partie de la population est désavantagée en raison de motifs interdits de discrimination prévus à la Charte.

La discrimination peut également se manifester de façon indirecte (Commission, s. d.(a)).

La situation discriminatoire découle plutôt de l'application uniforme d'une norme, d'une politique, d'une règle ou d'une pratique, neutre à première vue, ayant néanmoins un effet discriminatoire auprès d'un individu ou d'une catégorie d'individus en leur imposant des obligations, des peines ou des conditions restrictives non imposées à autrui (Commission, s. d.(a)).

Un exemple de discrimination indirecte peut être le fait d'imposer un horaire de travail, comme le « 9 à 5, 5 jours sur 7 » (Commission, s. d.(a)). Il s'agit d'une norme de fonctionnement qui est d'apparence neutre, puisqu'elle s'applique à tous uniformément. Cependant, pour un individu qui, par exemple, a une condition médicale particulière et qui doit souvent s'absenter pour des rendez-vous médicaux récurrents, cette règle peut avoir un effet discriminatoire (Commission, s. d.(a)).

Par ailleurs, la discrimination peut être systémique, laquelle est définie comme étant

la somme d'effets d'exclusion disproportionnés qui résultent de l'effet conjugué d'attitudes empreintes de préjugés et de stéréotypes, souvent inconscients, et de politiques et pratiques généralement adoptées sans tenir compte des caractéristiques des membres de groupes visés par l'interdiction de la discrimination (*Gaz métropolitain inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse* (2011) paragr. 36)

Selon Chicha (2014), la discrimination systémique se distingue d'autres formes de discrimination en ce qu'elle résulte de pratiques et de règles largement normalisées et conçues, à l'origine, pour des travailleurs blancs nés au Québec, mais qui ne sont plus adaptées à la composition de la main-d'œuvre d'aujourd'hui, laquelle n'a jamais été autant diversifiée. Dans un jugement rendu en 2008, lequel fut confirmé en Cour d'appel en 2011, le Tribunal des droits de la personne rappelle que

la discrimination est alors entretenue par une culture institutionnelle comprenant divers biais, préjugés et stéréotypes inconscients qui sont favorables aux personnes déjà présentes dans le milieu et qui orientent la sélection des candidats en fonction de personnes semblables à celles déjà en poste, perpétuant ainsi l'exclusion de celles qui n'ont pas eu l'occasion de pénétrer dans ce milieu (*Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Beaudoin et autres) c. Gaz métropolitain inc.* (2008) paragr. 446)

Ainsi, malgré des qualifications et des aptitudes avérées, les immigrants et les individus racisés verraient plus souvent leur candidature rejetée dans un contexte d'embauche, notamment en raison de préjugés qu'auraient intériorisés les employeurs (Chicha, 2014). Il n'est pas nécessaire qu'il y ait une volonté de l'employeur de ne pas recruter des personnes immigrantes ou appartenant à une minorité racisée pour qu'il y ait une situation d'inégalité qui désavantage les membres du groupe minoritaire. D'après Krieger (2008), les croyances et stéréotypes d'une personne, acquis depuis

l'enfance ont un rôle à jouer dans l'interprétation de nos perceptions. Il s'agit d'un processus inconscient pouvant influencer le choix d'un employeur, qui croit pourtant être juste envers tous les candidats (Krieger, 2008). En ce sens, la discrimination n'est pas attribuable à une cause en particulier et continue de se perpétuer de façon systémique parce que nos perceptions sont interprétées en concordance avec nos schémas mentaux (Krieger, 2008).

Alors que l'article 10 de la Charte a pour but de protéger les personnes contre les actes de nature discriminatoire de toutes formes, l'article 16 de la Charte vient préciser de manière explicite qu'il est interdit d'exercer de la discrimination dans l'embauche dans les termes suivants :

16. Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de travail d'une personne ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emploi.

Il importe aussi de préciser que l'employeur a une obligation d'accommodement, laquelle reconnaît l'effet discriminatoire que peuvent avoir certaines normes de fonctionnement sur un individu ou un groupe d'individus (Commission, s. d.(c)). Les mesures d'accommodement viennent remettre en cause le fait qu'un traitement identique est nécessairement un gage d'égalité pour tous au sens de l'article 10 de la Charte (Commission, s. d.(c)). En effet, une norme, règle ou pratique instaurée dans le but d'assurer un traitement sans discrimination peut générer un effet discriminatoire pour un groupe d'individus (Commission, s. d.(c)). Ainsi, l'employeur a une obligation d'accommodement lorsque, dans un premier temps, « il y a discrimination prohibée en lien avec l'un des 14 motifs interdits de discrimination (Commission, s. d.(c)) » prévus à la Charte et, dans un deuxième temps, « l'accommodement demandé est raisonnable, c'est-à-dire qu'il n'a pas pour effet d'imposer une contrainte excessive (Commission, s. d.(c)) ». Lorsque ces deux conditions sont rencontrées, l'employeur devra, par exemple, modifier une règle générale de fonctionnement pour accommoder l'individu ou le groupe d'individus en question (Commission, s. d.(c)).

Bien qu'une obligation d'accommodement incombe à l'employeur lorsque ces deux conditions sont remplies, il demeure que, dans certains contextes, cette obligation peut s'avérer déraisonnable

lorsqu'elle impose une contrainte excessive à ce dernier (Commission, s. d.(d)). La détermination d'une contrainte excessive dépendra de certains critères tels que les ressources financières et la sécurité d'autrui, lesquels doivent être appliqués « d'une manière souple et conforme au bon sens » (*Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin* (1994) p. 546) (Commission, s. d.(d)).

Les programmes d'accès à l'égalité en emploi

Afin de corriger la situation des personnes faisant partie de certains groupes qui ont été historiquement victimes de discrimination à l'embauche et en emploi, la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* (Ci-après, « LAÉE ») est en vigueur depuis le 1^{er} avril 2001 au Québec (RLRQ, c. A-2.01.). Celle-ci a pour objectif de contrer la discrimination systémique que vivent certains groupes d'individus à l'embauche et en emploi (Commission, 2021a). À ce jour, les groupes qui sont visés par la LAÉE sont les femmes, les autochtones, les minorités visibles et ethniques ainsi que les personnes handicapées (Commission, 2021a). La LAÉE définit les minorités visibles en utilisant le concept de « race », de sorte que font partie des minorités visibles les personnes qui ne sont pas de « race » blanche ou de couleur blanche et qui ne sont pas des personnes autochtones (Commission, 2021b). Quant à elles, les minorités ethniques sont les personnes dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais et qui ne sont ni des personnes autochtones ni appartenant à une minorité visible (Commission, 2021b).¹

Découlant de la LAÉE, le premier objectif des programmes d'accès à l'égalité en emploi (Ci-après, « PAÉE ») vise à augmenter la représentation des personnes faisant partie de ces groupes (c.-à-d., les femmes, les autochtones, les minorités visibles et ethniques ainsi que les personnes handicapées) dans les organisations (Commission, 2021a). Pour le groupe des femmes particulièrement, il est à noter que les efforts doivent surtout être investis afin de faciliter leur représentation au sein des emplois-cadres de haute direction et des emplois traditionnellement masculins (Commission, 2020). Quant au deuxième objectif des PAÉE, il consiste à corriger les

¹ Dans le cadre de notre étude, nous ferons la distinction entre trois groupes d'appartenance, soient le groupe majoritaire (les hommes dont la couleur de la peau est blanche), le groupe des femmes (dont la couleur de la peau est blanche) et le groupe minoritaire (les hommes et les femmes issus d'un groupe minoritaire autre que le genre).

pratiques du système d'emploi qui pourraient potentiellement exclure ou désavantager ces groupes visés par la loi (Commission, 2021a). Comme l'énonce l'article 86 de la Charte :

86. Un programme d'accès à l'égalité a pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi, ainsi que dans les secteurs de l'éducation ou de la santé et dans tout autre service ordinairement offert au public.

Un tel programme est réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte.

Un PAÉE s'applique aux entreprises qui comptent 100 personnes ou plus et qui ont reçu un contrat d'approvisionnement ou de services ou une subvention de 100 000\$ ou plus du gouvernement du Québec (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2009). Les groupes cibles qui sont visés par un tel programme peuvent être les femmes, les personnes appartenant à une minorité visible ou ethnique, les autochtones ainsi que les personnes handicapées (Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, 2009).

Des pratiques empreintes de discrimination

Malgré la mise en place de moyens pour contrer la discrimination systémique, une étude menée par la Commission entre décembre 2010 et mai 2011 et qui avait pour but d'évaluer le potentiel discriminatoire des pratiques d'embauche dans la région de Montréal a démontré qu'à profils équivalents, un candidat issu du groupe majoritaire avait plus du double des chances d'obtenir une entrevue d'embauche, comparativement à un candidat appartenant à un groupe minoritaire (Eid, 2012). Le fait de porter un nom de famille qui permette l'identification d'un candidat à l'un des trois groupes ethniques considérés dans l'étude menée, soit africain, arabe ou latino-américain, diminuait de trois fois les chances d'être convoqué pour une entrevue, comparativement à un candidat d'origine québécoise (Eid, 2012). Les données issues de cette recherche démontrent qu'au Québec, les minorités racisées, qu'il s'agisse d'immigrants ou de natifs, connaissent des difficultés d'insertion en emploi significativement plus élevées que les personnes n'appartenant pas à une minorité racisée (Eid, 2012). D'ailleurs, selon Eid (2012), ces difficultés d'insertion pourraient être dues en partie à des préférences discriminatoires des employeurs. Ceux-ci auraient tendance, « [...] souvent inconsciemment, à rechercher des « personnes qui leur ressemblent », ou parfois

même à éviter certains groupes évalués négativement, parce que socialement stigmatisés » (Eid, 2012, p. 445).

En continuité avec cette dernière étude mesurant la discrimination à l'embauche subie par les minorités racisées, une recherche plus récente réalisée par la Commission s'est intéressée à examiner les pratiques d'entreprises de la grande métropole montréalaise en matière de recrutement, de sélection, de promotion et d'accès à l'égalité en emploi telles que rapportées par les participants à l'étude (Triki-Yamani, 2018). Les résultats descriptifs de cette étude révèlent qu'il y aurait des inégalités de traitement, notamment dans les processus de dotation, pouvant porter préjudice aux membres des minorités visibles dans certaines entreprises (Triki-Yamani, 2018). Parmi les indicateurs de ce traitement différentiel, l'étude mentionne la présence de « critères sans fondements objectifs et difficiles à mesurer pour départager les candidats à compétences équivalentes dans les processus de dotation » (Triki-Yamani, 2018, p. 42). D'autres indicateurs d'un traitement différentiel à l'endroit des membres des minorités visibles sont également mentionnés dans l'étude. Ceux-ci touchent leur faible représentation au sein des entreprises, le nombre de griefs déposés par ceux-ci pour des motifs de discrimination ou d'harcèlement en emploi, l'ignorance des PAÉE par les gestionnaires d'entreprises, etc. (Triki-Yamani, 2018). Ces indicateurs témoignent de la persistance de barrières systémiques à l'embauche, à la promotion et à la participation au marché du travail de manière générale des membres de ce groupe (Triki-Yamani, 2018).

Les programmes initiés par le gouvernement québécois pour contrer l'exclusion systémique des personnes racisées du marché de l'emploi ne peuvent avoir qu'une portée limitée si les employeurs restent réticents à recruter au sein de ce bassin de main-d'œuvre (Forcier et Handal, 2012). De plus, cette exclusion risque de se maintenir si ceux-ci ne sont pas davantage conscientisés au caractère discriminatoire de certaines pratiques en gestion des ressources humaines, lesquelles peuvent sembler neutres à première vue (Chicha, 2014 ; Forcier et Handal, 2012). À titre d'exemple, bien qu'ayant une bonne validité prédictive de la performance en emploi (Rojon *et al.*, 2015), les tests d'aptitude cognitive générale (ACG) et les inventaires de personnalité seraient susceptibles de générer de la discrimination (Denis *et al.*, 2016). De plus, une étude réalisée auprès d'entreprises soumises à l'obligation légale de mettre en place des PAÉE a révélé que le mode de recrutement informel ou par bouche-à-oreille était la méthode la plus souvent utilisée pour 70%

des employeurs interrogés (Forcier et Handal, 2012). L'utilisation des réseaux de connaissances est un moyen peu coûteux pour les employeurs de repérer des candidats dont les compétences sont indirectement validées et reconnues par la personne qui les réfère (Chicha, 2014). Néanmoins, l'effet pervers de ce type de recrutement réside dans le fait que les membres d'un réseau sont susceptibles de recruter des travailleurs qui leur ressemble, ce qui vient perpétuer la discrimination de certains groupes (Behtoui, 2008). Par ailleurs, il y a lieu de s'interroger sur l'usage de ce mode de recrutement par un employeur qui n'est pas contraint de se plier à cette obligation de mettre en place un PAÉE. Il semble que cette méthode de recrutement vienne pénaliser les immigrants dans leur participation à la vie économique et contribue à rendre difficile la mise en place des PAÉE dans le secteur privé (Forcier et Handal, 2012). Ce mode de recrutement, et la sélection qui s'en suivra, tend à exclure les individus ayant un capital social moins élevé et un réseau socioprofessionnel moins développé, lesquels se trouvent majoritairement à être des nouveaux arrivants et souvent, des membres des groupes minoritaires (Forcier et Handal, 2012).

De plus, certaines pratiques d'embauche peuvent dissimuler des préférences en fonction de motifs illicites de discrimination en prenant la forme d'exigences ou d'aptitudes purement techniques et objectives (Chicha, 2014). Par exemple, plusieurs employeurs accorderaient peu d'importance aux candidatures présentant un diplôme ou une expérience acquis à l'étranger (Chicha, 2014). Dans le cas des diplômes étrangers, ils seraient ignorés par certains employeurs pour les emplois qualifiés et considérés contre-productifs pour les postes peu qualifiés (Chicha, 2014). D'ailleurs, le Tribunal canadien des droits de la personne a jugé discriminatoire le fait de prendre comme prétexte la surqualification pour rejeter la candidature de personnes immigrées (membres d'une minorité visible) (*Sangha c. Mackenzie Valley Land and Water Board* (2006) paragr. 200).

Des difficultés dans l'application des PAÉE

Bien que la politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion *Ensemble, nous sommes le Québec* appelle les employeurs à réévaluer leurs pratiques et politiques d'embauche afin de s'assurer qu'elles ne soient pas discriminatoires (Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 2014), Boulet (2016) avance que « très peu de mesures présentées jusqu'ici ne visent l'adaptation de leurs pratiques de gestion des ressources humaines (p. 35) ».

Quant aux PAÉE, le rapport triennal 2016-2019 sur l'application de la LAÉE fait mention de plusieurs problématiques liées à leur application (Commission, 2020). Le rapport indique que ces problématiques peuvent concerner les dispositions de la Charte ou celles de la LAÉE, certains éléments de l'administration des programmes ou le processus d'auto-identification applicable pour les groupes visés (Commission, 2020). À titre d'exemple, l'une de ces problématiques concerne l'absence de « disposition précise dans la loi liée à l'imputabilité des organisme publics, l'engagement de la haute direction ou de leurs dirigeants et l'atteinte des résultats du programme » (Commission, 2020, p. 12). Aussi, le processus d'auto-identification des groupes visés par la LAÉE poserait des difficultés d'application et de compréhension qui décourageraient plusieurs personnes à s'auto-identifier comme faisant partie d'un groupe protégé (Commission, 2020). Il paraîtrait que certains organismes utilisent les renseignements obtenus par le questionnaire à leur avantage et en profiteraient pour y glisser des questions pouvant être répréhensibles sur le plan légal (Commission, 2020). En effet, certaines questions seraient en lien avec des motifs protégés à l'article 10 de la Charte sans toutefois être justifiées en regard des exigences du poste (Commission, 2020).

Par ailleurs, d'après Chicha et Charest (2013), l'un des facteurs de l'ineffectivité de ces programmes résiderait dans la « multiplicité des catégories de PAÉE en vigueur simultanément » (p. 7). Il y aurait ceux recommandés par la Commission, ceux imposés par le Tribunal des droits de la personne, ceux que les organismes publics doivent appliquer, etc. (Chicha et Charest, 2013). Au fil du temps, les différents gouvernements auraient tenté d'élargir le champ d'application des PAÉE, mais ne l'auraient pas fait dans un cadre unique (Chicha et Charest, 2013). On se retrouverait aujourd'hui avec une juxtaposition de plusieurs catégories de programmes, lesquels auraient des modalités et des critères d'application souvent variables (Chicha et Charest, 2013). En tant que législateur, le gouvernement du Québec aurait instauré une multitude de lois, décisions et règlements au fil des ans qui diffèreraient par rapport aux groupes visés, aux sanctions applicables en cas de non-conformité des entreprises, etc. (Chicha et Charest, 2013). Au regard des différentes problématiques liées à l'application des programmes, il semble que tous ces efforts demeurent insuffisants ou peu efficaces pour assurer le respect du droit à l'égalité de chacun dans un contexte d'embauche (Chicha et Charest, 2013).

Les plaintes pour discrimination

À cet effet, il s'avère que le nombre de plaintes pour discrimination ou harcèlement ethnoracial en emploi qui sont traitées par la Commission soit en hausse depuis 2009-2010 (Triki-Yamani, 2018). Parmi toutes les requêtes faites à la Commission, le nombre de demandes recevables² en droits de la personne a plus que doublé en dix ans, passant de 937 en 2008-2009 à 1961 en 2018-2019 (Commission, 2019). Concernant plus précisément les dossiers de discrimination ouverts, plus de la moitié des plaintes (53%) proviennent du secteur du travail, avec 31% de celles-ci qui touchent le sous-secteur d'activité de l'embauche (Commission, 2019). Dans le milieu de travail, après le motif handicap ou utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap, les motifs « race », couleur et origine ethnique ou nationale font l'objet du plus grand nombre de plaintes recevables à la Commission (Triki-Yamani, 2018).

Selon une étude réalisée en 2015 auprès de québécois âgés de 18 ans et plus sur leur expérience de discrimination, près de 20% d'entre eux estiment avoir été victimes de discrimination au cours des deux dernières années. L'enquête se déroulait à l'aide d'entrevues téléphoniques et les participants y étaient interrogés sur 8 motifs de discrimination inscrits dans la Charte (Commission, 2021c). Ces 8 motifs étaient l'orientation sexuelle, la couleur de la peau, le handicap, la religion, l'orientation politique, l'origine ethnique, le sexe et l'âge. D'après ce sondage et conformément aux plaintes enregistrées par la Commission, c'est dans le milieu de travail ou dans un lieu public que le plus grand nombre d'actes de discrimination perçus ont été rapportés. Bien que 20% des répondants au sondage effectué disent avoir été victimes de discrimination, seulement 4% d'entre eux ont dit avoir porté plainte (Commission, 2021c). Plutôt que de revendiquer leur cause, 29% des victimes de discrimination ont préféré en parler directement avec la personne en question, 30% ont gardé la situation sous silence et enfin, 38% en ont parlé à leur entourage (Commission, 2021c). Ainsi, malgré la présence de PAÉE, il demeure que les plaintes pour discrimination augmentent et celles-ci ne constituent qu'une partie visible de la problématique.

² Une demande recevable est une requête pour laquelle une prise en charge est faite par un membre du personnel de la Commission (Commission, 2019).

D'après la Commission, la preuve de discrimination systémique fondée sur la « race », la couleur, l'origine ethnique ou nationale est difficile à faire (Triki-Yamani, 2018). Plus particulièrement, le traitement des plaintes individuelles peut s'avérer ardu en raison des difficultés du système judiciaire à reconnaître la discrimination lorsqu'elle est systémique, contrairement aux cas de discrimination directe, par exemple (Triki-Yamani, 2018). La discrimination est effectivement un concept difficile à mesurer (OCDE, 2008), puisqu'elle ne s'établit pas en fonction des intentions de discriminer, mais bien en termes de résultats ou d'effets produits (Boumahdi *et al.*, 2005). Elle « suppose une matérialité et elle doit avoir des conséquences mesurables au niveau du marché du travail, le constat pouvant être établi au niveau des rémunérations, du développement de carrières ou des taux de chômage » (Boumahdi *et al.*, 2005, p. 495). C'est d'ailleurs sur la base d'un traitement négatif en raison d'un motif illicite de discrimination et non pas d'une intention que la Commission déterminera s'il y a eu présence ou non de discrimination lors d'un litige.

Au regard du nombre croissant de plaintes pour discrimination faites à la Commission (Commission, 2019) et considérant que l'application des PAÉE semble plus ou moins efficace à l'heure actuelle (Chicha et Charest, 2013 ; Commission, 2020), il devient urgent de s'interroger sur le potentiel discriminatoire de certains processus d'embauche. De fait, les organisations qui utilisent des outils et des procédures de sélection qui sont perçus défavorablement par les candidats peuvent constater qu'elles ne sont pas en mesure d'attirer les meilleurs candidats et qu'elles sont plus susceptibles de faire face à des plaintes ou à des litiges (Hausknecht *et al.*, 2004).

Malgré des mesures de la discrimination que l'on pourrait qualifier d'objectives, telles que la méthode statistique résiduelle (Boulet, 2016) ou la méthode de « testing » telle qu'utilisée dans l'étude de Eid (2012), le taux de plainte pour discrimination continue de croître avec les années (Commission, 2019). Puisque les perceptions semblent jouer un rôle important dans les réactions des candidats à un processus d'embauche (Hausknecht *et al.*, 2004), il semble pertinent de s'attarder à la source de l'intention de déposer une plainte pour discrimination, soient les perceptions des candidats à l'égard de pratiques de sélection mises en place. C'est dans cette optique que notre recherche propose de mettre la perspective du candidat à l'avant-plan et s'intéresse à la perception d'être discriminé en embauche (PDE). Pour nous intéresser à ce phénomène, nous avons choisi d'utiliser le modèle de la propension des candidats à initier un dépôt

de plainte pour discrimination d'Anderson (2011) ainsi que la définition que propose cet auteur de la PDE.

Comme il en sera plus précisément question dans la présentation de la problématique, notre recherche s'inscrit dans une démarche pour tenter de comprendre comment éventuellement diminuer le nombre de plaintes pour discrimination en s'attardant ici aux perceptions et à ce qui les fait fluctuer. Ainsi, le volet 1 de cette recherche de nature exploratoire sera consacré à l'élaboration et à la validation d'une échelle de mesure de la PDE. Dans le volet 2 de cette recherche, nous utiliserons le modèle d'Anderson (2011) pour tester de façon empirique l'incidence de certaines variables modératrices sur la fluctuation de la PDE dans le temps.

Dans les sections qui suivent, le lecteur trouvera d'abord notre problématique de recherche. Par la suite, dans une revue des écrits qui constituera le premier chapitre de ce mémoire, nous ferons un survol de la littérature sur les réactions des candidats face aux processus de sélection. Nous traiterons aussi de certaines variables clés du modèle d'Anderson (2011) que nous mobiliserons en relation avec la PDE par la suite. Puisque ce modèle est complexe et comporte de nombreuses variables, nous présenterons celles retenues aux fins de notre recherche seulement. Ainsi, le but n'est pas de tester le modèle théorique d'Anderson (2011), mais bien de développer une échelle, de la valider et d'investiguer le rôle de trois modérateurs potentiels pouvant expliquer la fluctuation de la PDE dans le temps. Ce cadre conceptuel exposera également nos hypothèses de recherche, lesquelles ont été formulées sur la base d'études antérieures portant sur les variables retenues. Le troisième chapitre, quant à lui, sera consacré à la méthodologie qui a été utilisée pour mener notre recherche (Volets 1 et 2) et les résultats (Volets 1 et 2) seront rapportés dans le chapitre suivant. Pour finir, nous discuterons des résultats obtenus au regard de nos hypothèses de départ, nous exposerons certaines limites méthodologiques que nous avons rencontrées tout au long de cette recherche, de même que nous proposerons certaines pistes de recherches futures. Nous concluons en faisant ressortir l'apport de notre recherche aux connaissances scientifiques existantes.

PROBLÉMATIQUE

Dans un contexte économique où les difficultés d'attraction de la main-d'œuvre représentent un défi de tous les jours, il est impératif de se pencher sur les raisons qui expliquent la faible représentation de certains groupes démographiques sur le marché du travail. Selon les données du Recensement de 2016, le taux de chômage des personnes appartenant à une minorité visible était près du double de celui des personnes non racisées (Schepper, 2018). Cette sous-représentation pourrait s'expliquer en partie par leur auto-exclusion du processus de sélection, perçus comme étant discriminatoire (Branscombe *et al.*, 1999; Ployhart *et al.*, 2002). Par exemple, les candidats issus d'un groupe minoritaire peuvent se retirer du processus de sélection parce qu'ils croient que l'organisation a un parti pris contre leur embauche (Ployhart *et al.*, 2002). De plus, pour les personnes à l'affût du potentiel discriminatoire de certains outils de sélection, il est naturel de se forger une perception négative de certains processus d'embauche et de sentir ses chances réduites quant à l'obtention d'un poste (Denis *et al.*, 2013).

À l'heure où l'embauche de nouveaux candidats qualifiés représente un défi quotidien pour les entreprises, des réactions défavorables face aux procédures de sélection peuvent grandement affecter l'image d'une organisation et sa capacité d'embauche subséquente (Hülshager et Anderson, 2009). En effet, les candidats peuvent partager leurs mauvaises expériences avec des membres de leur entourage, décourageant ceux-ci de postuler auprès de cette entreprise dans le futur (Hülshager et Anderson, 2009). Une image organisationnelle négative peut aussi avoir un impact sur le comportement futur des consommateurs (Hausknecht *et al.*, 2004 ; Ryan et Ployhart, 2000). À plus grande échelle, les perceptions négatives des candidats à l'égard d'une organisation peuvent également avoir des répercussions juridiques (Hülshager et Anderson, 2009). De fait, les candidats qui perçoivent les outils de sélection comme injustes au point d'être discriminatoires ou comme portant une atteinte injustifiée à leur vie privée peuvent déposer une plainte ou même engager des poursuites judiciaires à l'endroit de cette organisation (Anderson, 2011).

Considérant le nombre croissant de plaintes pour discrimination faites à la Commission (Commission, 2019), une recherche qui s'intéresse au point de vue des candidats plutôt qu'à celui de l'organisation offre une perspective d'analyse innovante. Elle permettrait effectivement de

pouvoir intervenir sur le volet perceptuel de la discrimination, lequel ne correspond pas nécessairement aux indices objectifs existants de discrimination. Ainsi, notre étude se propose d'abord de développer et de valider une échelle pour évaluer la PDE (Volet 1). Cela nous permettra ensuite de tester le rôle modérateur de trois variables clés du modèle d'Anderson (2011) sur la fluctuation possible de la PDE dans le temps, soient le groupe d'appartenance, la décision de sélection et le type de rétroaction (Volet 2).

CHAPITRE I

REVUE DE LITTÉRATURE

Alors que la littérature en sélection du personnel s'est longtemps focalisée sur la validité et l'utilité des méthodes de sélection pour le bénéfice des organisations (Hausknecht *et al.*, 2004), ce n'est qu'au courant des années 80 que des chercheurs ont commencé à s'intéresser aux réactions des candidats vis-à-vis des processus de sélection en emploi (McCarthy *et al.*, 2017). Le terme « réactions des candidats » peut se résumer à la façon dont les candidats, sur la base de leur expérience respective, perçoivent et complètent des outils ou se soumettent à des méthodes de sélection dans un contexte d'embauche (McCarthy *et al.*, 2017). Ce faisant, ces perceptions influencent ensuite leur façon de voir l'organisation ainsi que leurs comportements subséquents, tels que leur performance aux tests de sélection (Anseel et Lievens, 2009) ou leur désir de déposer une plainte en regard d'une étape du processus (McCarthy *et al.*, 2017).

1.1 Le modèle de Gilliland (1993)

Au début des années 2000, la littérature sur les réactions des candidats face aux processus de sélection a connu un regain d'intérêt de la part des chercheurs, notamment en raison du développement d'outils psychométriques permettant de tester empiriquement certains modèles théoriques (McCarthy *et al.*, 2017). Parmi ces modèles, celui de Gilliland (1993), basé sur la théorie de la justice organisationnelle, constitue le cadre de référence pour de nombreuses études sur les réactions des candidats à l'égard des processus de sélection (McCarthy *et al.*, 2017). Le modèle de Gilliland (1993) propose, entre autres, que les perceptions de la justice procédurale portant sur les méthodes de sélection se forment à partir de neuf principales règles (p.ex., l'opportunité de démontrer ses compétences, la rétroaction donnée au candidat, la communication bilatérale entre le recruteur et le candidat, etc.). Plusieurs chercheurs ont effectivement entrepris de tester les différentes propositions avancées par Gilliland (1993) dans son modèle, en examinant l'effet de certaines de ces règles de justice procédurale sur les perceptions des candidats relativement au processus de sélection (McCarthy *et al.*, 2017). C'est sur la base de la satisfaction ou de la violation de ces règles que se formeraient les perceptions de justice, lesquelles

influenceraient par la suite les comportements et les attitudes des candidats vis-à-vis du processus de sélection (Gilliland, 1993).

Outre le modèle de Gilliland (1993), ancré dans la théorie de la justice organisationnelle, les recherches sur les réactions des candidats ont depuis exploré d'autres courants de pensée, permettant d'enrichir les connaissances en ce qui a trait aux raisons qui poussent les individus à réagir comme ils le font dans un contexte de sélection (Anseel et Lievens, 2009). Ces différentes approches théoriques ont contribué à faire progresser notre compréhension des processus sous-jacents aux perceptions des candidats, dont les perceptions de discrimination, qui sont au cœur de ce mémoire (Anseel et Lievens, 2009). Avant d'aborder certaines théories issues de la littérature sur les réactions des candidats et qui sont pertinentes à l'étude des perceptions de discrimination, nous aborderons brièvement les premières recherches qui se sont intéressées à ces dernières.

1.2 La littérature sur les perceptions de discrimination

En psychologie du travail, il y a une vaste littérature concernant la mesure de l'effet adverse inhérent aux processus de sélection et de promotion. Celui-ci « signifie qu'il existe des différences entre des individus ou des groupes démographiquement différents en ce qui concerne le résultat d'une procédure ou d'un processus de sélection » (Gatewood *et al.*, 2008, p. 41). Ceci dit, rares sont les recherches qui s'intéressent à la perception de discrimination des candidats dans un contexte de sélection et aux variables impliquées dans l'intention de déposer une plainte à cet égard (Anderson, 2011; Harris *et al.*, 2004). Pourtant, la PDE telle que définie par Anderson (2011) peut entraîner des conséquences substantielles pour une organisation, et pas uniquement dans le cas du dépôt d'une plainte légale. En effet, un employé qui perçoit de la discrimination en embauche est susceptible d'être moins productif, de s'engager moins auprès de son organisation et d'adopter des comportements qui pourraient nuire à la réputation de l'entreprise (Avery *et al.*, 2008; Ployhart *et al.*, 2002; Stoughton *et al.*, 2015).

Goldman (2001) a été l'un des premiers chercheurs à tenter de comprendre le processus à travers lequel un individu en arrive à la décision de déposer une plainte pour discrimination, plutôt que de s'attarder à la discrimination d'un point de vue organisationnel. Bien qu'il convienne que la justice

organisationnelle offre un angle d'analyse pertinent pour identifier les antécédents à une poursuite judiciaire, il soutient qu'on ne peut généraliser le dépôt d'une plainte pour discrimination à d'autres types de revendications juridiques (Goldman, 2001). De fait, le plaignant doit non seulement pouvoir démontrer qu'il a été traité injustement, mais qu'il a été traité différemment des autres en raison de l'appartenance à un groupe minoritaire protégé par la loi (Goldman, 2001). La décision d'intenter un recours légal à cet effet représente une situation suffisamment extrême pour que l'on tente d'en comprendre ses antécédents spécifiques, d'où l'importance de s'attarder au rôle de la PDE (Anderson, 2011; Goldman, 2001).

Alors que Goldman (2001) s'intéresse aux antécédents du dépôt d'une plainte pour discrimination, Harris *et al.* (2004) sont les premiers à s'intéresser à la perception de discrimination dans un contexte de sélection. En se basant sur deux modèles théoriques différents, soient le modèle des prototypes et le modèle de la justice organisationnelle, Harris *et al.* (2004) tentent d'identifier dans quelles circonstances un individu percevra qu'une situation est discriminatoire. Plus spécifiquement, ils s'intéressent à ce qui pousse un individu à percevoir que la discrimination constitue la raison du rejet de leur candidature (Harris *et al.*, 2004). Ces deux modèles seront brièvement présentés dans les lignes qui suivent.

1.2.1 Le modèle des prototypes, mobilisé par Harris et al. (2004)

Basé sur les recherches en psychologie sociale, ce modèle stipule que les individus ont des attentes concernant les groupes qui sont plus susceptibles d'être discriminés et ces attentes viennent influencer leur perception de discrimination vis-à-vis d'une situation (Inman et Baron, 1996). En effet, Inman et Baron (1996) ont démontré qu'il y avait plus de chances qu'un individu perçoive de la discrimination dans les actions d'une personne ayant historiquement plus de pouvoir que dans celles d'une personne ayant historiquement moins de pouvoir. Celani *et al.* (2008) postulent également que les attentes et les idées préconçues joueraient un rôle important dans la formation des jugements de justice lors d'un processus de sélection.

À ce jour, la recherche portant sur le modèle des prototypes (voir Figure 1.1) a tenu compte des caractéristiques démographiques des acteurs concernés, de l'intention perçue chez le preneur de

décision (c.-à-d., le recruteur) et du préjudice perçu par le receveur de décision (c.-à-d., le candidat) (Harris *et al.*, 2004). Ces trois antécédents du modèle ne seront pas traités dans le cadre de notre étude, mais nous porterons une attention particulière aux différences individuelles, notamment en regard des cinq grands facteurs de la personnalité qui entretiendraient certains liens avec la PDE (Anderson, 2011). Il en sera question plus loin mais mentionnons dès maintenant que ces différences seront mobilisées ultérieurement pour vérifier la validité divergente de la PDE. Harris *et al.* (2004) proposent d'ailleurs que les perceptions d'une personne quant au fait qu'une situation reflète de la discrimination peuvent dépendre de facteurs individuels : l'identification au groupe d'appartenance et l'humeur.

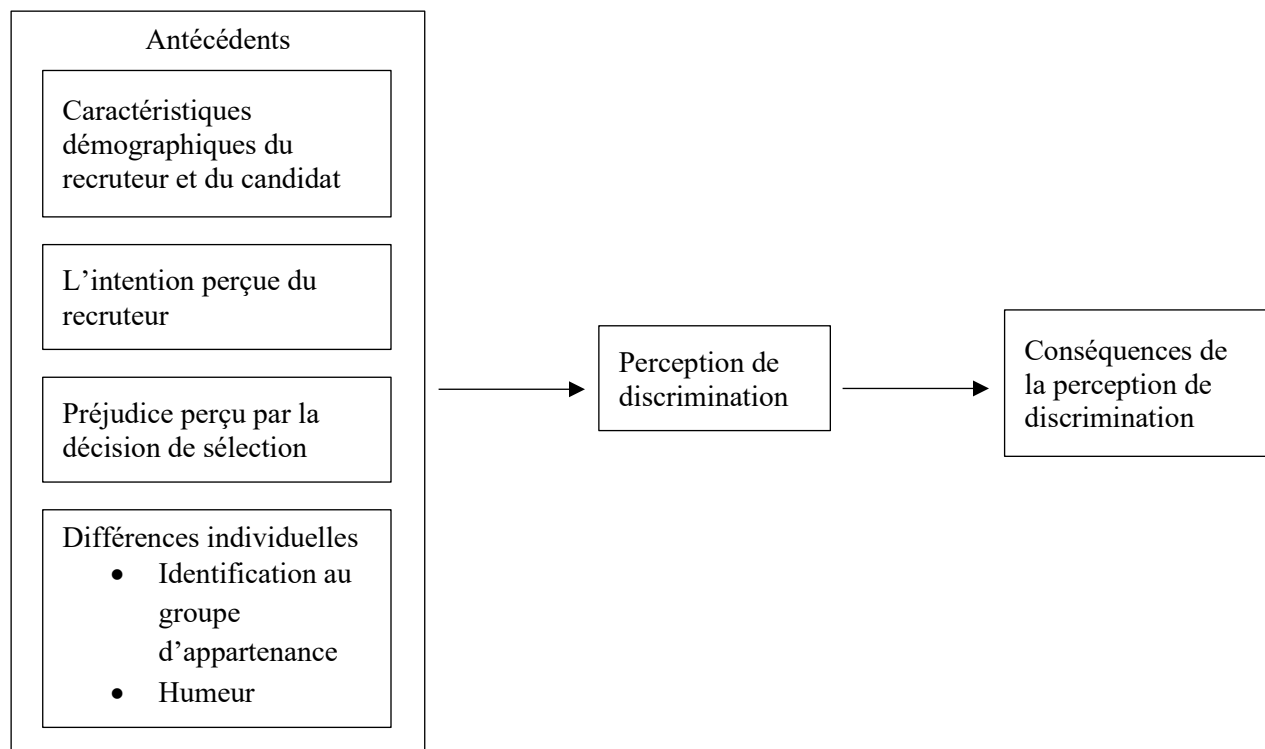


Figure 1.1 Le modèle des prototypes de la discrimination en emploi, tiré de Harris *et al.* (2004)

1.2.1.1 L'identification au groupe d'appartenance

D'abord, Harris *et al.* (2004) proposent qu'un individu qui s'identifie à un groupe ayant historiquement vécu de la discrimination sera plus enclin à percevoir de la discrimination dans un contexte de sélection comparativement à un individu qui ne s'identifie pas à son groupe

d'appartenance. Operario et Fiske (2001) ont d'ailleurs démontré que les personnes qui s'identifient fortement à leur groupe d'appartenance rapportent significativement plus d'expérience de discrimination que les personnes qui s'identifient faiblement à leur groupe d'appartenance.

Alors qu'ils prévoyaient que les membres de groupes minoritaires qui s'identifient fortement à leur groupe réagissent à toutes formes de discrimination, qu'elles soient subtiles ou plus manifestes, Operario et Fiske (2001) ont démontré que ces derniers réagissaient davantage aux formes subtiles de discrimination. Ceci est cohérent avec ce qu'avancent certains chercheurs à l'effet que les formes plus subtiles de discrimination seraient plus aggravantes et psychologiquement menaçantes que les formes directes de discrimination, et ce, en raison de leur nature indéterminée et ambiguë (Cose, 1993). Les individus qui s'identifient fortement à leur groupe d'appartenance seraient donc plus sensibles au fait qu'un comportement puisse dissimuler des préjugés envers les membres de groupes minoritaires (*high-ambiguous condition*). Au contraire, les individus qui s'identifient faiblement à leur groupe d'appartenance seraient peu influencés par les préjugés qui peuvent être sous-entendus dans le comportement d'autrui et présenteraient de la vigilance seulement lorsque la situation démontre clairement des signes de discrimination (*low-ambiguous condition*).

Dans le cadre de notre étude, on peut se questionner à savoir si le simple fait d'appartenir à un groupe ayant historiquement vécu de la discrimination peut avoir un impact sur la propension à percevoir de la discrimination. Nous y reviendrons.

1.2.1.2 L'humeur

En ce qui concerne le facteur de l'humeur, Harris *et al.* (2004) proposent qu'il s'agisse d'une variable individuelle qui influencerait les perceptions de discrimination. Ils rapportent les résultats d'étude de Sechrist *et al.* (2003), lesquels ont utilisé la procédure d'induction d'humeurs de Velten (1968) auprès de deux groupes de femmes. Chacun des groupes devait lire attentivement 60 énoncés qui induisaient soit une humeur positive (p.ex., « Je suis capable de faire les choses correctement et efficacement »), soit une humeur négative (p.ex., « Ma vie est si épuisante ; les mêmes choses me dépriment jour après jour ») (Sechrist *et al.*, 2003). Par la suite, il leur était

demandé de compléter un certain nombre de questionnaires, lesquels comportaient différentes mesures de discrimination (Sechrist *et al.*, 2003). Les chercheurs ont démontré qu'en induisant expérimentalement une humeur négative à un groupe de femmes, celles-ci étaient plus susceptibles de percevoir de la discrimination que celles à qui l'on induisait une humeur positive.

Alors que Watson *et al.* (1999) qualifient d'affect positif la disposition à éprouver une humeur positive et de fortes réactions émotionnelles à des stimuli environnementaux positifs, l'expérience de Sechrist *et al.* (2003) suggère que la personnalité jouerait possiblement un rôle dans le fait de percevoir qu'un événement est discriminatoire ou non.

Pour les fins de notre étude, les recherches sur le facteur individuel de l'humeur nous renseignent sur la possibilité que des traits de personnalité associés à un affect négatif puissent générer plus de discrimination perçue chez un candidat, mais surtout, sur le fait qu'il s'agisse de variables liées tout en étant des construits différents. De fait, Harris *et al.* (2004) considèrent le facteur de l'humeur comme pouvant expliquer en partie le fait de percevoir plus ou moins de discrimination dans un contexte de sélection. La personnalité sera donc une variable considérée dans notre étude et nous présenterons le construit plus loin dans ce mémoire.

1.2.2 Le modèle de la justice organisationnelle, mobilisé par Harris et al. (2004)

Le deuxième modèle repose sur la théorie de la justice organisationnelle de Gilliland (1993) et prend également appui sur des recherches issues de la psychologie sociale qui se rapportent à la formation des jugements de justice (p. ex., Brockner, 2002; Lind, 2001). Harris *et al.* (2004) se réfèrent au cadre théorique de la justice organisationnelle, puisqu'ils considèrent que les perceptions de justice sont un important prédicteur des perceptions de discrimination et des comportements associés au dépôt d'une plainte légale (Goldman, 2001). Comme le démontre la Figure 1.2, leur modèle stipule que les individus s'appuient sur différentes formes de justice pour fonder leur perception générale de justice (l'heuristique de justice), laquelle déterminerait ensuite leur perception de discrimination. Ces différentes formes de justice seront définies dans le chapitre sur la méthodologie du présent mémoire et nous nous concentrerons à expliquer l'heuristique de justice dans ce qui suit.

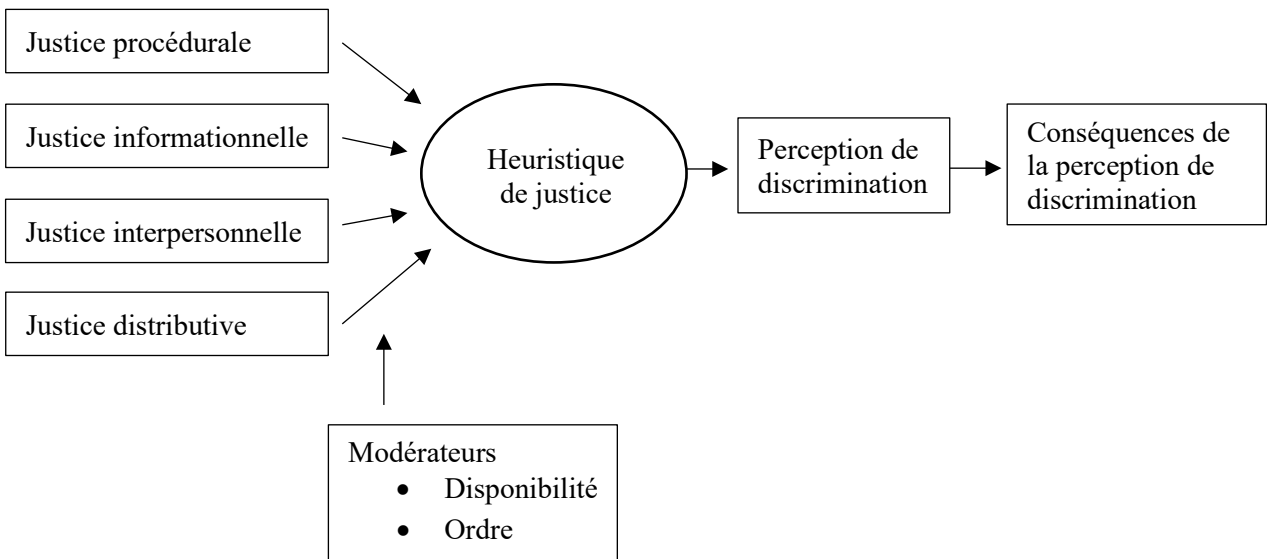


Figure 1.2 Le modèle de la justice organisationnelle de la discrimination en emploi, tiré de Harris *et al.* (2004)

La théorie de l’heuristique de justice suggère que les individus sont proactifs dans leur recherche d’informations pouvant les aider à faire face à l’incertitude que peut générer, par exemple, un processus de sélection (Harris *et al.*, 2004 ; Ployhart *et al.*, 2005). Vis-à-vis une telle situation, un candidat n’analysera pas toutes les dimensions de la justice pour former un heuristique de justice. Il s’appuiera plutôt sur les informations qui lui sont le plus rapidement accessibles, lesquelles le guideront dans sa manière de réagir à une décision de sélection. Ainsi, la disponibilité de l’information (la présence ou l’absence d’une rétroaction et le type de rétroaction) constitue l’un des facteurs qui déterminera le type d’information qui sera utilisé par l’individu pour former sa perception générale de justice (Van den Bos *et al.*, 1997). D’ailleurs, cette variable sera considérée dans le volet 2 de notre recherche.

En plus de la disponibilité de l’information, le second facteur qui importe dans la formation de l’heuristique de justice de l’individu constitue l’ordre d’obtention de l’information. En effet, Van den Bos *et al.* (1997) ont établi que la justice procédurale avait davantage d’impact dans la formation des jugements de justice lorsque les candidats étaient informés des procédures avant de

connaître la décision de sélection les concernant. De la même manière, la justice distributive aurait plus de poids dans la formation des perceptions de justice des candidats lorsque ces derniers apprennent la décision relativement à leur candidature avant d'être informés des procédures (Harris *et al.*, 2004).

Par ailleurs, Lind *et al.* (2001) ont démontré que cet effet de primauté de l'information se produisait également lorsque des informations relatives à une même dimension de la justice étaient présentées à des moments différents dans le temps ; les informations divulguées plus tôt dans le temps avaient plus de poids dans l'heuristique de justice que les informations fournies plus tardivement. Par exemple, en l'absence d'un retour de la part d'une organisation après le passage d'une entrevue, un candidat peut s'imaginer qu'il n'a pas été sélectionné en raison de son orientation sexuelle et donc, percevoir qu'il a été discriminé (Harris *et al.*, 2004). Également, si l'organisation tarde à fournir une explication sur la décision de sélection au candidat, moins cela sera pris en considération dans la formation des perceptions de justice de ce dernier (Lind *et al.*, 2001). Par contre, si l'organisation lui fait part de la raison du rejet de sa candidature dans un délai raisonnable en lui fournissant une rétroaction, le candidat sera moins porté à attribuer son rejet à de la discrimination (Harris *et al.*, 2004).

En résumé, la décision de sélection (acceptation ou rejet) et la rétroaction (la disponibilité de l'information ainsi que le moment d'obtention de cette information au cours du processus de sélection) seront déterminants dans la formation des perceptions de justice et/ou de discrimination d'un candidat. Ces variables seront donc mobilisées dans le Volet 2 de cette recherche.

Comme nous venons de le voir, Harris *et al.* (2004) s'inspirent de deux modèles issus de courants théoriques différents pour expliquer le même phénomène, soit la formation de la perception de discrimination. Les auteurs reconnaissent néanmoins la possibilité que d'autres cadres théoriques puissent s'appliquer à la question de la discrimination perçue (Harris *et al.*, 2004). Par exemple, en s'appuyant sur la théorie de l'attribution causale de Weiner (1985), Ployhart et Harold (2004) proposent que ce soient les attributions des individus sur la façon dont ils sont traités et sur les résultats qu'ils obtiennent à l'issue du processus qui guideraient leurs perceptions et leurs comportements subséquents, tels que le désir de se retirer du processus de sélection ou, au

contraire, d'accepter le poste. Selon McCarthy *et al.* (2017), la théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004) serait d'ailleurs à la base du concept de la perception de discrimination en embauche (PDE) d'Anderson (2011), qui surviendrait lorsqu'un candidat appartenant à un groupe minoritaire au sens de la loi attribue un traitement perçu comme injuste et lié au fait d'appartenir à un groupe protégé.

1.3 La théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004)

La théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004) stipule que les perceptions des candidats et les conséquences qui en découlent, comme la performance aux tests ou l'intention de déposer une plainte pour discrimination, résultent d'un processus d'attribution. Celui-ci serait déterminé en fonction des observations et des attentes du candidat vis-à-vis d'un événement. Le processus d'attribution débute par un événement qui est perçu (p. ex., une décision relativement à sa candidature) (Ployhart et Harold, 2004). La perception de ce qui s'est réellement passé est ensuite comparée à l'attente de ce qui aurait dû se passer, générant finalement une attribution (Ployhart et Harold, 2004). À titre d'exemple, le rejet de sa candidature pourra mener un candidat à faire une attribution situationnelle (p. ex., la procédure de sélection était biaisée) ou dispositionnelle (p. ex., sa faible performance dont il est le responsable) (Ployhart et Harold, 2004). Dépendamment de la façon de faire cette attribution, différents types de perceptions et de comportements en découleront (Ployhart et Harold, 2004).

Comme l'a démontré Weiner (1985) dans son modèle de l'attribution et qui est un élément clé de la théorie de Ployhart et Harold (2004), la cause spécifique de l'événement (p. ex., l'échec au test) est moins importante que la manière dont le candidat traite l'information en termes de lieu de causalité, de stabilité et de contrôlabilité. Le *lieu de causalité* réfère au fait de déterminer si l'événement est dû à des facteurs internes (ou dispositionnels) ou externes (ou situationnels) (p. ex., le candidat perçoit que le test était trop difficile et que c'est pour cette raison qu'il n'a pas été sélectionné) (Ployhart et Harold, 2004). La *stabilité* fait référence à la fréquence à laquelle l'événement est ou a été présent (p. ex., le candidat perçoit qu'il est souvent rejeté suite à une entrevue) (Ployhart et Harold, 2004). Enfin, la *contrôlabilité* réfère à savoir si une tierce personne aurait pu influencer l'événement (p. ex., le candidat perçoit qu'il aurait pu être en mesure d'étudier davantage et de réussir le test) (Ployhart et Harold, 2004).

Autrement dit, un candidat dont la candidature a été rejetée pourrait attribuer sa faible performance à un test à un manque de temps pour se préparer (Ployhart et Harold, 2004). Pour ce candidat, la cause de son rejet pourrait être externe (p. ex., je n'ai pas eu assez de temps pour me préparer), incontrôlable (p. ex., quoi que je fasse, je n'aurais pas pu avoir plus de temps pour me préparer) et instable (p. ex., j'aurai peut-être plus de temps pour me préparer la prochaine fois). L'attribution que fait le candidat du rejet de sa candidature viendra teinter ses réactions subséquentes (Ployhart et Harold, 2004). Ceci explique pourquoi deux candidats peuvent percevoir la même cause (p. ex., le manque de temps pour se préparer) de manière différente et donc, y réagir différemment.

Un élément important de la théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004) réside dans le fait que des différences culturelles et individuelles peuvent directement influencer le processus d'attribution. Comme le notent Ryan et Ployhart (2000), ces différences peuvent avoir un impact sur la façon dont un candidat perçoit les règles de justice et la violation de ces règles. Par exemple, un candidat ayant déjà vécu de la discrimination par le passé pourra y être plus sensible (Ployhart et Harold, 2004), cette expérience venant biaiser ses perceptions par la suite.

Contrairement au modèle de Gilliland (1993), les perceptions de justice ne déterminent pas les réactions des candidats. Ce sont plutôt les attributions qui mènent aux réactions des candidats, parmi lesquelles les perceptions de justice ne sont qu'une conséquence possible du processus attributionnel (Ployhart et Harold, 2004). Cela signifie que les perceptions telles que les perceptions de justice, les perceptions de soi ou les attitudes vis-à-vis des tests sont un médiateur partiel de la relation entre les attributions et les conséquences comportementales telles que la performance au test ou l'intention de déposer une plainte (Ployhart et Harold, 2004). Selon la théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004), il importe donc plutôt de se concentrer sur les attributions que font les candidats pour comprendre comment prédire, expliquer et contrôler leurs perceptions et leurs comportements.

Comme nous venons de le voir, les perceptions et les comportements qui en découlent dépendent largement d'un processus d'attribution. Ceci étant dit, selon Ployhart *et al.* (2005), le type

d'information auquel prêtera attention un candidat pour attribuer la cause de la décision de sélection à un facteur interne ou externe demeure encore peu étudié. À cet effet, ceux-ci suggèrent d'utiliser le modèle de covariation de Kelley (1967) pour comprendre en quoi les explications fournies lors d'un processus de sélection influencent le comportement des candidats (Ployhart et Harold, 2004). Plus précisément, ils mobilisent ce modèle pour déterminer le type d'information retenu par les candidats dans la formation de leurs attributions.

1.4 Le modèle de covariation de Kelley (1967), mobilisé par Ployhart et al. (2005)

Le modèle de covariation stipule que les candidats se baseraient sur trois caractéristiques de l'information pour inférer la cause de leur rejet ou de leur acceptation dans le cadre d'un processus de sélection : le consensus, la particularité et la constance. Au regard de ce modèle, la combinaison de ces trois sources d'information devrait conduire à une attribution spécifique (Ployhart *et al.*, 2005).

D'abord, le *consensus* réfère au caractère commun de l'évènement (Ployhart et Harold, 2004). Ainsi, un fort consensus signifie que les autres ont reçu le même traitement que soi et un faible consensus signifie que l'évènement est spécifique à soi. Par exemple, si la majorité des candidats sont rejetés lors d'un processus de sélection, le consensus est fort pour l'individu qui est rejeté et faible pour l'individu qui est sélectionné (Ployhart *et al.*, 2005). Ensuite, la *particularité* réfère au caractère unique de l'évènement, de sorte qu'une grande particularité signifie que l'évènement est spécifique à la situation (p.ex., l'organisation utilise des procédures de sélection peu communes) (Ployhart et Harold, 2004). Enfin, la *constance* réfère à la stabilité de l'évènement, de sorte qu'une forte constance signifie que l'évènement se produit régulièrement en présence de l'individu ou de la situation (p.ex., l'individu a souvent été rejeté lors de processus de sélection antérieurs) (Ployhart et Harold, 2004). En regard de ces trois critères, l'attribution de la cause de leur rejet ou de leur acceptation à un facteur externe ou à un facteur interne aurait des effets importants sur leurs perceptions et leurs comportements subséquents (Ployhart *et al.*, 2005). Ainsi, l'attribution que fait un individu de la cause de sa décision de sélection viendra influencer la perception de discrimination.

Les résultats de recherche de Ployhart *et al.* (2005) suggèrent d'ailleurs que les candidats seraient plus sensibles à certains types d'information lors de la formation de différentes perceptions. Par exemple, la particularité de l'information (c.-à-d., le fait que le traitement reçu soit spécifique à l'événement ou à l'organisation) serait importante dans la formation des jugements de justice (Ployhart *et al.*, 2005). Ceci suggère que les candidats ne reçoivent pas de manière passive l'information que l'organisation décide de leur donner, mais qu'ils sont plutôt activement engagés à faire du sens avec l'information qu'on leur fournit, d'où l'importance de la rétroaction.

Au regard de la théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004), il ressort que les perceptions des candidats résultent d'un processus d'attribution, lequel se produirait à l'intersection d'un événement (p. ex., le rejet ou l'acceptation de sa candidature) et de la formation des perceptions. Selon ces auteurs, les perceptions de justice couramment étudiées dans la recherche (p.ex., distributive, procédurale, etc.) sur les réactions des candidats ont peu de pouvoir explicatif ; c'est le processus d'attribution qui explique les perceptions des candidats (p. ex., la justice) et entraîne les comportements subséquents. En ce sens, la décision de sélection que reçoit un candidat lors d'un processus d'embauche viendra vraisemblablement jouer un rôle sur les perceptions de celui-ci par l'entremise d'un processus d'attribution. De plus, si l'organisation fournit une explication au candidat sur la raison de son rejet ou de son acceptation, ce dernier pourra modifier ses attributions selon le type d'information retenu (Ployhart *et al.*, 2005). Ultimement, ses perceptions pourront être ajustées, d'où l'importance du type de rétroaction reçu sur les perceptions des candidats. Comme nous venons de le voir, il semble que la décision de sélection et le type de rétroaction viennent modérer les perceptions d'être discriminés lorsque celles-ci sont mesurées à différents moments d'un processus d'embauche. C'est de ces variables, soient la décision de sélection et le type de rétroaction, dont il sera question dans ce qui suit.

1.5 L'effet de la décision sur les perceptions

Plusieurs recherches suggèrent que les candidats adopteraient un biais de complaisance, lequel serait une « erreur » d'attribution qui se produit lorsque des individus font plus d'attributions dispositionnelles (ou internes) pour leur succès et plus d'attributions situationnelles (ou externes) pour leur échec (Ployhart et Harold, 2004). Dans un contexte d'embauche, des candidats qui sont sélectionnés auraient tendance à percevoir les procédures de sélection comme étant justes, même

lorsqu'elles ne le sont pas, alors que les candidats rejetés auraient tendance à les percevoir comme étant injustes, même lorsqu'elles sont justes (Ryan et Ployhart, 2000). Ceci suggère qu'il y aurait vraisemblablement un effet modérateur de la décision de sélection sur les perceptions de justice qui se forment et évoluent dans le temps. Comme le prédit la théorie de l'attribution de Weiner (1985), Ployhart et Ryan (1997) ont d'ailleurs observé que les candidats sélectionnés seraient plus enclins à attribuer la cause de leur succès à des facteurs internes, stables et contrôlables, alors que ce serait le phénomène inverse pour les candidats rejetés. Ainsi, la réaction d'un candidat vis-à-vis d'une décision de sélection serait en grande partie attribuable à la manière dont il traiterait l'information qu'il perçoit sur les trois dimensions de l'attribution (lieu de causalité, stabilité, contrôlabilité) (Ployhart *et al.*, 2004).

1.6 L'effet de la rétroaction sur les perceptions

La théorie d'attribution-réactions des candidats de Ployhart et Harold (2004) permettrait aussi de mieux comprendre le processus par lequel une rétroaction sur les raisons d'une décision de sélection peut influencer les comportements subséquents des candidats. Le fait de fournir des explications aux candidats sur les procédures de sélection et sur la décision leur donnerait la possibilité de considérer des facteurs situationnels qu'ils auraient négligés dans leur analyse préliminaire de la situation pour former leur attribution (Ployhart *et al.*, 2005). Par exemple, un candidat qui tente de comprendre pourquoi un intervieweur pose tant de questions de nature personnelle pourrait être enclin à croire que ce dernier est partial (une attribution dispositionnelle) plutôt que d'attribuer son comportement à des facteurs situationnels, comme le fait que l'intervieweur applique une méthode d'entrevue structurée. Celle-ci peut effectivement porter sur les exigences de l'emploi, bien que le contenu puisse sembler, à première vue, à caractère personnel et non justifié. Ces nouvelles informations connues du candidat permettraient de rectifier ses attentes initiales, influençant sa perception de la situation et sa manière de former ses attributions. Il y aurait donc un effet modérateur de la rétroaction sur la perception formée à travers la progression des étapes de sélection. Il ne s'agirait donc pas d'un antécédent, comme le suggère Anderson (2011) dans son modèle.

Dans la formation de ses attributions à propos d'autrui, un individu se baserait sur l'information qui lui est le plus facilement accessible et qui est la plus facile à retenir (Ployhart et Harold, 2004).

Selon Ross (1977), un individu est plus susceptible de se baser sur des facteurs dispositionnels (p. ex., l'aisance ou l'amabilité du recruteur vis-à-vis des femmes ou de certains groupes minoritaires) que sur des facteurs situationnels (p.ex., le recruteur a des problèmes familiaux) pour évaluer une situation, et ce, étant donné que ce premier type d'information est souvent plus facilement accessible (Ployhart et Harold, 2004). Ainsi, en obtenant des informations sur la situation (p.ex., des explications sur les compétences évaluées, des excuses du recruteur pour son léger retard), un candidat sera moins porté à former des attributions dispositionnelles sur le comportement d'autrui (p. ex., « le recruteur ne m'aime pas », « l'organisation est injuste ») et plus porté à former des attributions situationnelles. Selon Greenberg (2001), ceci est particulièrement vrai pour un candidat dont la candidature est rejetée, lequel sera plus enclin qu'un candidat retenu à analyser en détail les informations dont il dispose pour inférer un jugement de justice quant au processus de sélection. Comme nous le verrons plus loin, les recherches démontrent qu'effectivement, dans la grande majorité des cas, fournir des explications appropriées, donc de donner une certaine forme de rétroaction, permettrait de diminuer les réactions négatives des candidats vis-à-vis l'organisation (Ployhart et Harold, 2004).

1.7 L'effet combiné de la décision et de la rétroaction sur les perceptions

Par ailleurs, Ployhart *et al.* (2005) suggèrent que les candidats acceptés et les candidats rejetés se distingueraient dans leur recherche et dans leur façon d'utiliser l'information pour former leurs perceptions. De fait, les candidats acceptés et les candidats rejetés seraient sensibles au même type d'information, mais certaines informations compteraient plus que d'autres dans la formation de leur perception de justice. Par exemple, les candidats rejetés utiliseraient les informations à fort consensus (c.-à-d., la plupart des candidats reçoivent le même résultat que l'individu) alors que les candidats sélectionnés utiliseraient les informations à faible consensus (c.-à-d., l'évènement est spécifique à soi) comme moyen de renforcer leur perception de soi (Ployhart *et al.*, 2005). Ceci suggère que les informations que recherchent et utilisent les candidats ou celles auxquelles ils prêtent le plus d'attention pour former leurs perceptions lorsqu'ils reçoivent de la rétroaction seraient, dans une certaine mesure, motivées par la décision de sélection obtenue.

Lorsqu'une organisation fournit une explication sur les motifs de la décision de sélection, cela a une incidence sur la nature et l'orientation de la recherche attributionnelle du candidat (Ployhart *et al.*, 2005). Bien qu'il y ait de nombreux types d'explications différentes qui peuvent être utilisés pour motiver l'issue d'une décision de sélection (p. ex., justifications, excuses, récits idéologiques), Ployhart *et al.* (2005) ont choisi d'utiliser une explication procédurale dans leur étude (c.-à-d., en se basant sur les procédures utilisées pour motiver la décision de sélection). De fait, des recherches antérieures ont révélé que ce type d'explication produisait les effets les plus favorables et cohérents sur les réactions des candidats (Ployhart *et al.*, 1999). Toutefois, Ployhart *et al.* (2005) ont fait varier les informations présentées dans cette explication procédurale en se basant sur le modèle de covariation de Kelley (1967). Par exemple, dans la lettre fournie au candidat, l'information relative au consensus était manipulée en faisant référence au nombre de candidats sélectionnés. En maintenant le type d'explication constant (soit une explication procédurale) et en faisant varier chaque élément d'information de covariation (c.-à-d., consensus, particularité, constance) dans l'explication, ils ont pu démontrer que le type d'information fournie pouvait avoir différents effets sur la formation des perceptions et les comportements subséquents des individus (Ployhart *et al.*, 2005). Ainsi, en reprenant l'exemple où l'information relative au consensus était manipulée, un candidat pour lequel une décision de sélection a été défavorable risque de percevoir que le processus est plus juste s'il reçoit l'information que la plupart des candidats ont aussi été rejetés que s'il reçoit l'information que la plupart des candidats ont été sélectionnés.

Jusqu'ici, nous avons pu constater que le processus de formation des perceptions de justice et/ou de discrimination est en grande partie un processus d'attribution qui est déterminé, entre autres, par l'information disponible sur la justice (p. ex., Lind, 2001, Ployhart *et al.*, 2005). Par ailleurs, plusieurs recherches (p. ex., Harris *et al.*, 2004; Truxillo *et al.*, 2006) ont aussi démontré que des différences individuelles (p. ex., la personnalité, l'identification au groupe d'appartenance) pouvaient expliquer une variance importante dans les perceptions et les comportements des candidats (McCarthy *et al.*, 2017). Ainsi, avant d'aborder plus en profondeur les variables du modèle d'Anderson (2011) dans le chapitre du cadre conceptuel de notre recherche, nous allons présenter une étude issue de la psychologie sociale qui démontre que l'attribution de la discrimination dépend à la fois de facteurs situationnels et individuels.

1.8 L'influence de facteurs situationnels et individuels sur la perception de discrimination (Major *et al.*, 2003)

Dans leur étude, Major *et al.* (2003) ont examiné dans quelle mesure deux facteurs, l'un individuel (l'identification au groupe d'appartenance) et l'autre situationnel (l'ambiguïté situationnelle, soit la clarté ou l'intensité des indices de discrimination dans la situation), venaient modérer le fait d'attribuer une rétroaction négative à de la discrimination liée au genre. L'échantillon à l'étude étaient constitué de femmes universitaires. Cela étant dit, afin de dissimuler au mieux le but réel de l'expérimentation, un homme participait aussi à l'étude.

En ce qui concerne le facteur situationnel (l'ambiguïté liée à la situation), les chercheurs faisaient d'abord quitter la pièce à l'expérimentateur (pour récupérer les résultats du test). En s'adressant au groupe dans son ensemble, la personne qui s'occupait de la manipulation faisait alors une déclaration générale, laquelle dépendait de la condition expérimentale (Major *et al.*, 2003). Dans la condition où il y avait une absence d'indice situationnel (*No Prejudice Cues condition*), elle déclarait : « J'espère que cela ne durera pas plus d'une heure, car j'ai un rendez-vous de l'autre côté du campus ». Dans la condition où l'indice situationnel était ambigu (*Ambiguous Prejudice Cues*), elle déclarait : « J'ai des amis qui ont participé à cette étude et ils m'ont dit que le gars (l'expérimentateur) évaluait les gars et les filles de manière complètement différente ». Enfin, dans la condition où il y avait un indice situationnel clair de discrimination (*Overt Prejudice Cues condition*), elle déclarait : « J'ai des amis qui ont participé à cette étude et ils m'ont dit que le gars qui fait l'évaluation (l'expérimentateur) a totalement des préjugés. Il ne choisit jamais une fille pour être le chef d'équipe, il choisit toujours un gars ».

Les résultats de cette étude ont révélé que lorsque les indices situationnels rendaient plus plausible le fait que la discrimination soit la raison pour laquelle un individu obtienne une rétroaction négative, la perception de discrimination augmentait (Major *et al.*, 2003). Alors que leur recherche portait sur la discrimination liée au genre, les participantes devaient évaluer, sur une échelle de 0 (*pas du tout*) à 6 (*vraiment beaucoup*), dans quelle mesure elles attribuaient leur rétroaction négative à de la discrimination (Major *et al.*, 2003). Les résultats ont démontré un effet principal significatif des indices de préjugés sur les attributions des participantes à la discrimination ($F(1,$

81) = 38.68, $p < .001$) (Major *et al.*, 2003). En l'absence d'indices situationnels (*No Prejudice Cues condition*), les participantes n'étaient pas susceptibles d'attribuer la rétroaction négative qu'elles obtenaient à de la discrimination (Major *et al.*, 2003). En revanche, elles étaient susceptibles d'attribuer leur rejet et la raison d'une rétroaction négative à de la discrimination lorsque des indices situationnels (*Overt Prejudice Cues condition*) permettaient de le faire (Major *et al.*, 2003). Ainsi, bien que l'absence d'indice situationnel, telle une rétroaction sur la performance, n'engendre pas nécessairement davantage de discrimination perçue chez un candidat, ces résultats suggèrent que la présence d'une rétroaction puisse être bénéfique pour éviter qu'il y ait perception de discrimination.

Quant au facteur individuel, représenté par l'identification au groupe d'appartenance, Major *et al.* (2003) ont pu démontrer qu'il y avait des différences individuelles sur la tendance à attribuer une rétroaction négative à de la discrimination, mais uniquement dans la condition où la situation attributionnelle était ambiguë (*Ambiguous Prejudice Cues condition*). Ainsi, l'effet principal des indices de préjugés sur les attributions à de la discrimination était modéré par l'identification au groupe (dans ce cas-ci, le genre) ($F(1, 81) = 3.30, p < .05$). Dans une situation attributionnelle ambiguë (*Ambiguous Prejudice Cues condition*), les participantes qui avaient préalablement affirmé qu'elles s'identifiaient fortement à leur genre (c.-à-d., leur genre constituait un élément important de leur identité sociale) étaient significativement plus susceptibles d'attribuer une rétroaction négative à de la discrimination, comparativement à celles qui ne s'identifiaient pas fortement à leur genre. Ces résultats suggèrent qu'une forte identification à son groupe d'appartenance (dans ce cas-ci, le genre) résulterait en une plus grande sensibilité à la discrimination dans une situation où la raison de l'évaluation négative de sa candidature est ambiguë (Major *et al.*, 2003). Ainsi, lorsque la personne est incertaine de la raison pour laquelle sa candidature est rejetée, comme dans le cas où il y a absence de rétroaction, le fait de s'identifier fortement à son groupe d'appartenance pourrait engendrer plus de discrimination perçue. Dans le cadre de notre étude, on peut se demander si le fait d'appartenir à un groupe minoritaire pourrait générer plus de discrimination perçue pour un candidat rejeté et ne recevant pas de rétroaction.

De toutes les études présentées jusqu'ici, il ressort que de nombreuses variables sont déterminantes dans la formation des perceptions de discrimination et donc, pertinentes à notre recherche. Ainsi,

le présent mémoire porte plus spécifiquement sur quelques-unes d'entre elles, lesquelles sont incorporées, avec d'autres, dans le modèle d'Anderson (2011), à savoir la perception de discrimination en embauche (PDE), le type de décision (acceptation ou rejet), la présence et le type de rétroaction (sommaire ou détaillée) ainsi que le groupe d'appartenance (hommes, femmes ou groupe minoritaire).

CHAPITRE II

CADRE CONCEPTUEL

2.1 Le modèle d'Anderson (2011)

En s'appuyant sur le cadre théorique plus général d'Hausknecht *et al.* (2004), lequel intègre les recherches effectuées jusqu'ici sur les réactions des candidats, Anderson (2011) a développé son modèle de la propension des candidats à déposer une plainte dans un contexte de sélection. Innovant par rapport aux chercheurs s'étant attardés aux perceptions qui se forment dans un contexte d'embauche, il propose une première définition du concept de la PDE.

Comme l'illustre la Figure 2.1, la PDE représente la variable centrale du modèle élaboré par Anderson (2011), lequel se présente en trois étapes séquentielles : les antécédents, le processus et les conséquences. Cependant, le test empirique du modèle global dépasse le cadre de ce mémoire. Nous nous attarderons plutôt, dans un premier temps, au développement et à la validation de l'échelle de PDE pour, ensuite, être en mesure de s'intéresser à l'incidence de trois modérateurs (groupe d'appartenance, décision de sélection et rétroaction) sur la fluctuation de celle-ci dans le temps. Dans ce qui suit, nous définirons d'abord le construit de la PDE sur la base de la conceptualisation qu'en fait Anderson (2011) dans son modèle.

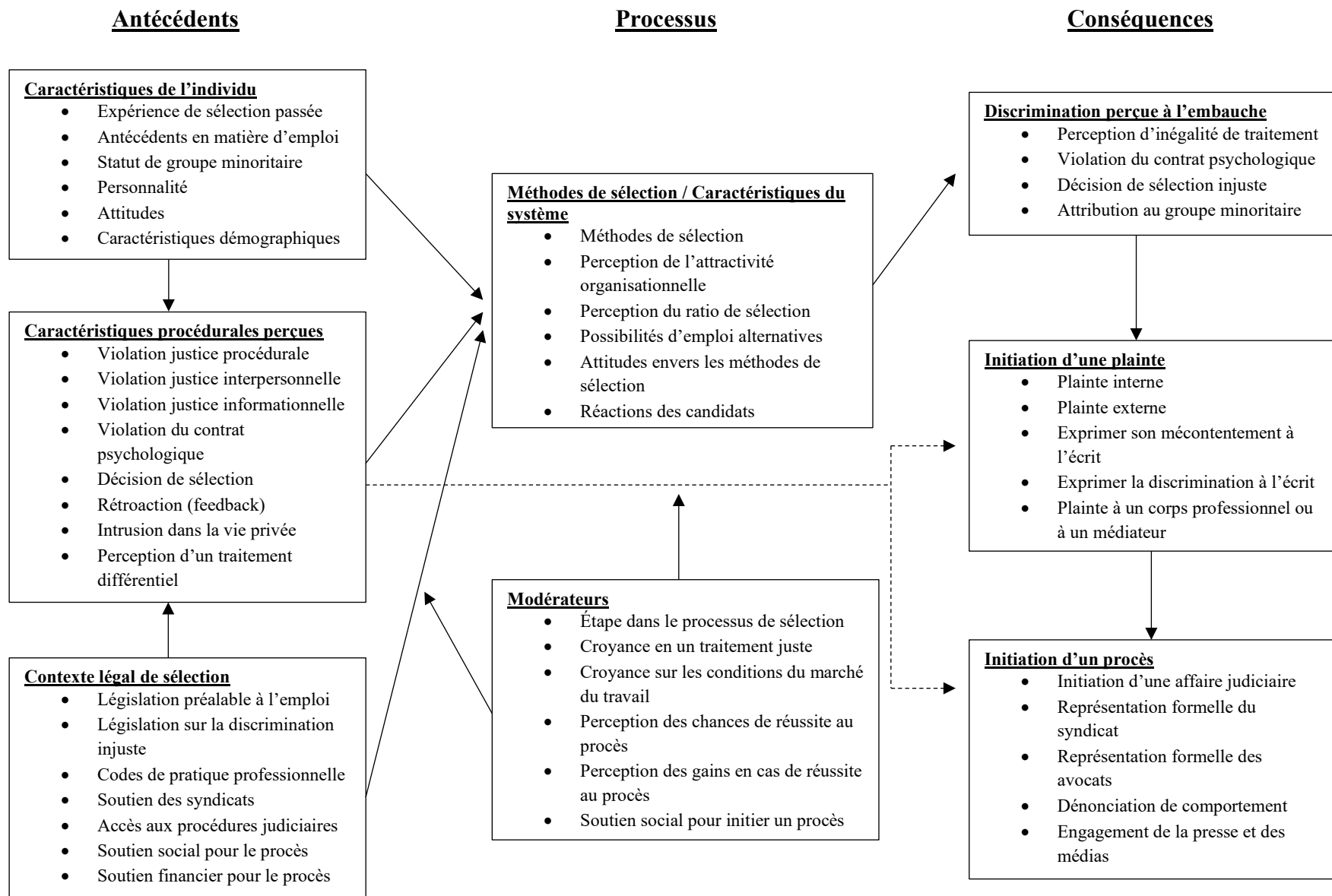


Figure 2.1 Modèle de la propension des candidats à initier un dépôt de plainte pour discrimination d'Anderson (2011)

2.1.1 Le construit de la PDE

Anderson (2011) propose que la PDE puisse être un construit multidimensionnel et appuie cette idée par son modèle à quatre quadrants (voir Figure 2.2). Pour simplifier l'explication de ce qu'il avance, il fait croiser 2 continuums, celui de la discrimination réelle en embauche avec celui de la PDE, pour décrire quatre résultantes possibles (qui peuvent se multiplier à l'infini si l'on conçoit que la pondération de la discrimination réelle en embauche combinée à la pondération de la PDE peut varier d'une situation à l'autre). En d'autres termes, un candidat peut percevoir qu'un propos de son interviewer est discriminatoire, mais considérer que l'ensemble de l'entrevue n'était objectivement pas discriminatoire à son endroit ou envers le groupe minoritaire auquel il appartient étant donné l'utilisation d'une méthode structurée, par exemple. Par ailleurs, ce schéma démontre que la PDE peut se produire même sans la présence d'une discrimination réelle et que la recherche sur le point de vue des candidats est particulièrement importante pour comprendre pourquoi certains d'entre eux se sentent injustement traités dans certaines circonstances (Anderson, 2011).

		<u>Discrimination réelle</u>	
		Non réelle	Réelle
<u>Perception de discrimination en embauche (PDE)</u>	Perçue	Non réelle mais perçue	Réelle et perçue
	Non perçue	Non réelle et non perçue	Réelle mais non perçue

Figure 2.2 Modèle à quatre quadrants de la discrimination réelle par rapport à la discrimination perçue dans l'embauche d'Anderson (2011)

Pour Anderson (2011), la PDE dépend de quatre éléments : 1) la perception d'un traitement différentiel entre le groupe majoritaire et le groupe minoritaire ; 2) la perception d'un dénouement injuste ; 3) la violation du contrat psychologique ; 4) l'attribution à l'appartenance à un groupe protégé. Selon lui, la PDE serait un prédicteur de l'intention de déposer une plainte pour discrimination et il est donc incontournable de s'y attarder pour comprendre ce phénomène (Anderson, 2011; Avery *et al.* 2008). Dans le cadre du mémoire, nous nous attarderons spécifiquement au construit de la PDE dans un premier temps.

2.1.2 La définition de la PDE

Selon la perspective d'Anderson (2011), la PDE comporte plusieurs caractéristiques. D'abord, qu'il s'agisse de discrimination directe ou indirecte, d'intensité faible ou élevée, ce n'est pas l'intention de discriminer ou non qui importe, mais bien la perception individuelle qui en découle, qui aura un impact défavorable à l'endroit du groupe minoritaire (Anderson, 2011). Cette perception peut donc provenir d'une croyance qu'il y a eu une injustice procédurale dans la démarche de sélection, que les recruteurs ont procédé à un mauvais classement des candidatures ou même, que le média utilisé pour véhiculer l'offre d'emploi désavantageait d'emblée des membres du groupe minoritaire par son inaccessibilité (Anderson, 2011). Mentionnons également que la PDE n'est pas un sentiment propre aux candidats qui sont rejetés à l'issue d'un processus de sélection, mais qu'elle peut également se manifester chez les candidats qui sont retenus (Anderson, 2011).

Anderson (2011) précise deux conditions à l'apparition de la PDE. La première est qu'il doit exister une différence statistiquement significative entre le traitement réservé au groupe majoritaire et celui réservé au groupe minoritaire dans le pays dans lequel est rapportée la PDE. De fait, cette distinction peut s'observer à deux niveaux d'analyse : individuel ou du groupe. Bien que les procédures pour déterminer s'il y a PDE seront essentiellement les mêmes dans les deux cas, l'évaluation de la PDE au niveau du groupe sera principalement fondée sur les différences de moyennes entre les groupes (majoritaire et minoritaire) plutôt que sur le cas unique de la personne motivée à déposer une plainte en fonction de ses perceptions d'un traitement différencié (Anderson, 2011). Ainsi, les exigences légales qui sont en vigueur dans le pays concerné pour

démontrer qu'il y a présence objective de discrimination (p. ex., différences de sous-groupes, violation de la règle des quatre cinquièmes³) influenceront l'émergence de la PDE (Anderson, 2011).

Comme deuxième condition d'apparition, la PDE ne peut survenir que lorsque des groupes minoritaires (c.-à-d., qui ont été discriminés par le passé) sont protégés par la loi dans le pays en question (Anderson, 2011). De fait, il peut y avoir des différences considérables entre pays/provinces/états en ce qui constitue les différentes catégories de groupes protégés par la loi. Il s'agit d'un point important puisqu'il doit pouvoir y avoir des conséquences légales rattachées à l'exercice de la discrimination (p. ex., les frais de litige, les dépenses associées aux dommages-intérêts punitifs, les dommages à la réputation de l'entreprise) pour qu'il y ait émergence de la PDE (Anderson, 2011). Au final, il ressort qu'il y a des conditions spécifiques à l'émergence de la PDE, ce qui n'est pas le cas des perceptions de justice qui ont fait l'objet jusqu'à aujourd'hui, d'une majorité d'études sur les réactions des candidats à l'égard des processus de sélection. Dans ce qui suit, nous détaillerons plus précisément ce qui distingue la PDE des perceptions de justice.

2.1.3 La distinction entre la PDE et la perception de justice

D'abord, le construit de la PDE étant relativement nouveau, il est envisageable qu'il ne soit pas associé à des conséquences de même nature que le sont d'autres construits similaires comme l'injustice, par exemple (Patterson & Zibarras, 2011). D'ailleurs, c'est une des raisons qui motive Anderson (2011) à distinguer la PDE d'autres notions similaires conceptuellement, notamment celles de la justice telle que définie par Gilliland (1993) et Gilliland et Steiner (2001).

Alors que la majeure partie des recherches à ce jour se sont concentrées sur la perception de justice (Anderson, 2011), plusieurs auteurs stipulent que la perception d'injustice serait un construit distinct de la perception de justice puisqu'il serait associé à des conséquences différentes, davantage négatives que positives. Selon Truxillo *et al.* (2004), les conséquences positives ou à valence positive (p. ex., être attiré par un emploi) seraient associées à des perceptions neutres ou

³ « La règle des quatre cinquièmes stipule que la classe protégée peut être affectée négativement par la décision d'embauche si le taux de sélection de la classe protégée est inférieur aux quatre cinquièmes (80%) du taux de sélection du groupe non protégé. » (Greelane. (2019). *Qu'est-ce qu'une discrimination à impact disparate?* Récupéré de <https://www.greelane.com/fr/sciences-humaines/problèmes/disparate-impact-discrimination-4582550/>)

positives de justice du processus de sélection. Quant à elles, les réactions négatives ou à valence négative (p. ex., litige, retrait du processus d'embauche) ne surviendraient que dans les cas évidents de traitement injuste qui atteignent un certain seuil (Truxillo *et al.*, 2004). Ainsi, la PDE serait un construit distinct de celui de la perception de justice parce qu'il peut entraîner des réactions à valence négative. En effet, la discrimination en embauche est d'emblée un concept à valence négative et ainsi, serait plus proche, bien que distinct conceptuellement, de la notion d'injustice. Notamment, la PDE ne pourrait se produire qu'à la suite de perceptions fondées sur l'appartenance à un groupe minoritaire protégé par la loi (Anderson, 2011), critère absent des autres conceptualisations.

La variable centrale du modèle ayant été définie et différenciée d'autres construits qui seront définis dans les sections qui suivent et qui peuvent s'y apparenter conceptuellement, il était nécessaire de développer une échelle de mesure de la PDE. Le premier objectif du volet 1 de ce mémoire n'est donc pas de tester le modèle d'Anderson (2011) comme tel, mais plutôt de développer et valider, dans un premier temps, une échelle de mesure de la PDE en se basant sur sa conceptualisation. Ce premier volet de la recherche est également consacré à la vérification des propriétés psychométriques de l'échelle développée (c.-à-d., validité convergente, validité discriminante et validité critériée). Dans un deuxième temps, l'objectif du volet 2 consiste à examiner l'incidence de certaines variables modératrices sur la PDE et sa fluctuation dans le temps. À cet effet, la Figure 2.3 qui suit illustre les variables d'intérêt retenues dans notre recherche.

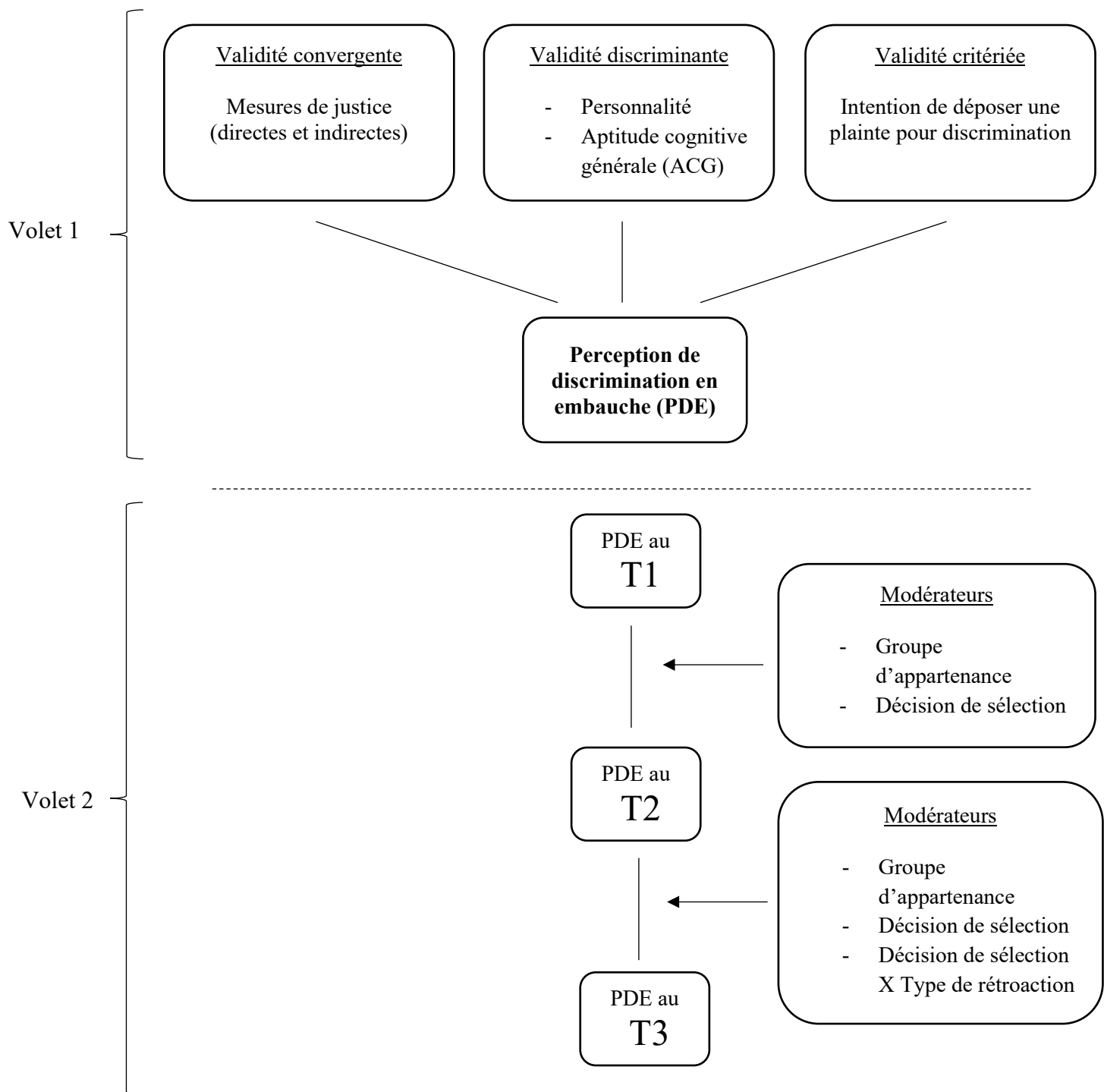


Figure 2.3 Variables retenues dans le cadre de notre étude

2.1.4 La validité convergente

Dans son modèle, Anderson (2011) propose que les caractéristiques procédurales perçues, lesquelles comprennent, entre autres, la violation de différentes formes de justice (p. ex., procédurale, distributive) seraient liées à la PDE. Dans le cadre de notre étude, nous nous intéressons à ces différentes formes de justice afin de vérifier la validité convergente de la PDE. Pour ce faire, nous avons retenu la conceptualisation en quatre dimensions de la justice organisationnelle de Colquitt (2001), laquelle comprend la justice distributive, la justice procédurale, la justice interpersonnelle ainsi que la justice informationnelle. En plus d'exploiter des mesures directes de justice pour examiner la validité convergente de la PDE, des mesures indirectes de justice ont aussi été utilisées. Au contraire de la mesure directe qui cible à quel point quelque chose est juste, une mesure indirecte évalue globalement les critères de justice d'une procédure, telles que l'uniformité, l'absence de partialité, le fait qu'une explication soit adéquate, etc. (Colquitt, 2001). Puisque la PDE est un construit proche conceptuellement de la perception de justice et d'injustice, des corrélations relativement élevées entre ces deux construits attesteraient de la validité convergente de la PDE et sont donc attendues (Hogan, 2012).

2.1.5 La validité discriminante

Dans son modèle, Anderson (2011) traite également des caractéristiques individuelles. Ainsi, nous examinerons plus particulièrement deux caractéristiques individuelles qui serviront à examiner la validité discriminante de la PDE. Il s'agit de la personnalité et de l'aptitude cognitive générale (ACG), qui sont deux variables souvent utilisées à des fins de sélection pour prédire le succès en emploi (Denis *et al.*, 2013).

2.1.5.1 La personnalité

Depuis environ 30 ans, la plupart des chercheurs privilégient le modèle des « *Big Five* », qui considère que tous les traits de personnalité sont liés à des formes ou à des combinaisons particulières de cinq facteurs (Jourdy et Petot, 2017). De fait, après des années de recherche, un consensus sur une taxonomie générale des facteurs de la personnalité semble s'être imposée dans la communauté scientifique (Plaisant *et al.*, 2010). Il s'agit du « *Big Five* », lesquels réfèrent à la

Névrose⁴ (l'inverse de la Stabilité Émotionnelle), l'Extraversion, l'Ouverture à l'expérience, l'Amabilité et la Conscience (Costa et McCrae, 1992).

Bien que les études antérieures n'aient démontré que de faibles relations entre les cinq grands facteurs de la personnalité et les réactions des candidats (Gilliland et Steiner, 2012), certains chercheurs (p. ex., Truxillo *et al.*, 2006 ; Viswesvaran et Ones, 2004) ont tout de même rapporté que des traits de personnalité pouvaient expliquer une variance importante dans les perceptions de justice des candidats (McCarthy *et al.*, 2017). Notamment, Viswesvaran et Ones (2004) ont étudié comment certaines différences individuelles, dont les facteurs de la personnalité, étaient liées à l'importance accordée à divers déterminants (p. ex., l'objectivité du système de sélection) de la justice du processus de sélection. À titre d'exemple, des corrélations modérées ont été observées entre l'Extraversion et l'importance accordée aux caractéristiques du processus d'élaboration d'un système de sélection, telles que la pertinence de l'analyse de l'emploi (Viswesvaran et Ones, 2004). Par ailleurs, alors qu'Harris *et al.* (2004) proposent, dans leur modèle des prototypes, que l'humeur puisse jouer un rôle dans la perception de discrimination, Konradt *et al.* (2016) suggèrent que la personnalité agirait sur l'attitude et les attentes des candidats lors d'un processus de sélection, influençant par la suite leurs perceptions de justice et, possiblement, la PDE. Les principaux résultats des recherches susmentionnées seront présentés dans les prochaines lignes, car ces variables seront mobilisées pour la validation de notre échelle.

La Stabilité Émotionnelle

La Stabilité Émotionnelle est souvent définie par son pôle opposé (c.-à-d., la Névrose), laquelle est caractérisée par des marqueurs tels que l'inquiétude, l'anxiété et la dépression (Viswesvaran et Ones, 2004). En effet, il a été démontré que la Névrose est associée à des sentiments négatifs et à la détresse (McCrae & Costa, 2003), de même qu'à une sensibilité au traitement injuste (Schmitt *et al.*, 2005). En raison de leur prédisposition à éprouver des sentiments négatifs et à entrevoir un traitement injuste par rapport aux autres, les personnes instables émotionnellement auraient tendance à percevoir les récompenses, les procédures et le traitement de l'organisation comme injustes (McCrae & Costa, 2003 ; Schmitt *et al.*, 2005).

⁴ Le terme Stabilité Émotionnelle est parfois privilégié pour décrire le pôle opposé de ce trait de personnalité. Afin d'éviter toute forme de confusion, l'appellation Névrose sera toutefois conservée tout au long du mémoire.

Dans leur étude, Truxillo *et al.* (2006) rapportent que plus les candidats sont instables émotionnellement, moins ils percevraient le processus de sélection comme étant juste. De fait, leurs résultats révèlent que la Névrose est négativement liée aux perceptions de justice ($b = -.26$, $p < .05$). D'autre part, les résultats de Törnroos *et al.* (2019) indiquent que la Névrose est négativement liée aux perceptions de justice distributive ($r = -.25$, $p < .001$), procédurale ($r = -.28$, $p < .001$) et interactionnelle ($r = -.22$, $p < .001$).

De plus, Konradt *et al.* (2016) postulent que les individus instables émotionnellement pourraient avoir des attentes moins élevées concernant la justice d'un processus de sélection. Ceci serait dû au plus faible niveau d'optimisme présent chez ces individus, lequel réfère à une tendance à l'inquiétude et à la dépression (Sharpe *et al.*, 2011). Cette instabilité émotionnelle serait associée à une plus faible capacité d'autorégulation et à une tendance plus élevée à ruminer, pouvant résulter en un déclin des perceptions de justice dans le temps (Konradt *et al.*, 2016). Il y aurait donc des liens négatifs, de faibles à modérés, entre la Névrose et la PDE.

La Conscience

Le facteur de la Conscience a trait à la fiabilité d'une personne, à la planification et à l'attention que celle-ci porte à son travail (Viswesvaran et Ones, 2004). Les personnes consciencieuses ont aussi tendance à être orientées vers les objectifs et motivées (Costa et McCrae, 1992).

Dans leur étude, Viswesvaran et Ones (2004) ont observé une relation négative et modérée entre le facteur de la Conscience et l'importance accordée au contexte du processus de sélection ($r = -.20$, $p < .05$) (Viswesvaran et Ones, 2004). Autrement dit, plus les individus sont consciencieux, moins ils portent attention aux variables contextuelles dans leur évaluation de la justice du processus. Les variables contextuelles font référence aux antécédents de discrimination de l'entreprise, au ratio de sélection (c.-à-d., reflet du marché du travail, de l'attrait de l'emploi) et aux ressources organisationnelles (Viswesvaran et Ones, 2004). Sans que cela ne soit précisé par les chercheurs, ceci peut vouloir dire que les individus consciencieux seraient davantage portés à considérer d'autres caractéristiques du système de sélection dans leur évaluation de la justice du

processus, telles que le contenu (p. ex., la pertinence pour l'emploi) ou le processus d'administration (p. ex., la confidentialité). Ceci étant dit, en portant une moindre attention aux variables contextuelles, tel que le ratio de sélection, il est possible que les individus consciencieux soient moins susceptibles de rapporter de la PDE dans un contexte d'embauche. On s'attend donc à un lien négatif et peu élevé entre le facteur de la Conscience et la PDE

L'Amabilité

Le trait de personnalité de l'Amabilité réfère à un caractère amical, attentionné et coopératif des individus (Viswesvaran et Ones, 2004). Il se caractérise par la confiance et la sympathie envers les autres (Barrick et Mount, 1991).

Dans leur étude, Truxillo *et al.* (2006) rapportent que plus les candidats ont un résultat élevé sur la dimension de l'Amabilité, plus ils perçoivent le processus de sélection comme étant juste. De fait, leurs résultats révèlent que l'Amabilité est positivement liée aux perceptions de justice ($r = .30, p < .01$). Les individus aimables seraient donc plus susceptibles de percevoir qu'un traitement est équitable et à faire confiance aux décisions prises au sein d'une organisation (Sutin *et al.*, 2016).

De plus, les résultats de Törnroos *et al.* (2019) indiquent que l'Amabilité est associée à la justice procédurale ($r = .27, p < .001$) et à la justice interactionnelle ($r = .25, p < .001$). Puisque les personnes aimables font habituellement confiance aux autres et se sentent coupables si elles sont avantagées par rapport aux autres (Barrick et Mount, 1991 ; Schmitt *et al.*, 2005), il se peut aussi qu'elles aient l'impression d'être traitées de façon juste et récompensées de façon appropriée (Sutin *et al.*, 2016).

De leur côté, Konradt *et al.* (2016) postulent que les individus ayant un résultat élevé sur ce facteur de la personnalité puissent avoir des attentes de départ plus élevées quant à la justice d'un processus de sélection, car ils croient en la bonté des gens et à leur droiture. Les personnes aimables seraient aussi plus susceptibles d'interpréter les événements de façon positive, se traduisant par un maintien des perceptions de justice dans le temps (Konradt *et al.*, 2016). Il est donc attendu que le facteur de l'Amabilité soit négativement et faiblement lié à la PDE.

L'Ouverture à l'expérience

Le facteur de l'Ouverture à l'expérience est lié à la créativité scientifique et artistique, à la pensée divergente, de même qu'au libéralisme politique (McCrae, 1996). Au cœur de cette dimension se trouvent notamment l'ouverture aux sentiments et aux nouvelles idées (Digman, 1990). Pour Törnroos *et al.* (2019), les caractéristiques de ce trait de personnalité n'ont pas de lien avec le fait de percevoir son environnement comme menaçant (ou injuste) ou agréable (ou juste). D'ailleurs, Shi *et al.* (2009) n'ont pas trouvé d'association entre l'Ouverture à l'expérience et les perceptions de la justice organisationnelle dans leur étude. Ainsi, l'Ouverture à l'expérience serait peu ou pas associée à la PDE.

L'Extraversion

Pour ce qui est du facteur de la personnalité de l'Extraversion, il fait référence au fait que l'individu aime être avec les autres. Il comprend des facettes telles que la domination, la sociabilité et l'activité (Viswesvaran et Ones, 2004). Shi *et al.* (2009) ont constaté qu'il n'était associé à aucune composante de la perception de la justice organisationnelle. Selon Truxillo *et al.* (2006), ceci pourrait être causé par la nécessité pour les extravertis de se centrer sur l'évaluation de soi plutôt que sur la comparaison de soi par rapport aux autres. Étant donné que le processus de comparaison sociale est présenté comme le processus cognitif central dans la formation des perceptions de justice (Cropanzano et Rupp, 2003), il est difficile de déterminer si les extravertis sont plus susceptibles de percevoir des niveaux élevés ou faibles de justice organisationnelle (Shi *et al.*, 2009). Le facteur de l'Extraversion serait donc peu ou pas lié à la PDE.

2.1.5.2 L'aptitude cognitive générale (ACG)

L'ACG constitue une aptitude mentale très générale (Gottfredson, 1997), laquelle serait assez stable dans le temps (Moffitt *et al.*, 1993). L'ACG est peut-être la variable la plus importante pour déterminer le succès dans plusieurs domaines de la vie, y compris le travail (Evers *et al.*, 2005). En fait, il ressort que l'ACG prédit les comportements, les performances et les résultats dans plusieurs domaines de la vie et explique le comportement dans de nombreux contextes (Evers *et al.*, 2005). Ainsi, bien qu'Anderson (2011) ne tienne pas compte de l'ACG dans son modèle, il paraît probable qu'elle puisse contribuer à établir la validité discriminante de la PDE.

De fait, Viswesvaran et Ones (2004) ont observé une relation positive et modérée entre l'ACG et l'importance accordée aux variables de contenu du processus de sélection ($r = .18, p < .05$) (p. ex., l'objectivité du processus de sélection, le lien ou la pertinence pour l'emploi, le respect de la vie privée). Les individus ayant obtenu un résultat élevé à un test d'ACG étaient donc plus susceptibles de considérer comme importantes les variables d'un processus de sélection basées sur le contenu dans l'évaluation de la justice de ce processus (Viswesvaran et Ones, 2004).

D'autre part, les chercheurs ont pu constater une relation négative et modérée entre l'aptitude cognitive et l'importance du contexte du processus de sélection ($r = -.22, p < .05$) (Viswesvaran et Ones, 2004). Ainsi, plus les individus obtenaient un résultat élevé à un test d'ACG, moins ils accordaient d'importance à des variables contextuelles, telles que le ratio de sélection (c.-à-d., la situation du marché de l'emploi), dans leur évaluation de la justice du processus de sélection (Viswesvaran et Ones, 2004). Il est possible que les candidats qui réussissent bien à un test d'ACG soient plus confiants de leurs résultats et se préoccupent donc moins des variables contextuelles (p. ex., le ratio de sélection) qui pourraient les priver d'obtenir le poste. Ainsi, il y aurait des liens négatifs, de faibles à modérés, entre l'ACG et la PDE.

Au regard des recherches susmentionnées, les dispositions individuelles de l'ACG et de la personnalité semblent présenter des liens faibles à modérés avec les perceptions de justice et de discrimination. Ceci constitue une condition pour démontrer la validité divergente de l'échelle de PDE (Churchill, 1979).

2.1.6 La validité critériée

Lors de la validation d'une échelle, il importe aussi de vérifier sa validité critériée, à savoir ses liens avec les conséquences possibles du construit à l'étude (Hogan, 2012). Dans son modèle, Anderson (2011) identifie l'intention de déposer une plainte comme une conséquence possible de la PDE. Un candidat doit percevoir qu'il a été victime d'une discrimination fautive et illégale avant d'avoir l'intention de déposer une plainte pour discrimination et, ultimement, d'entamer une démarche judiciaire (Anderson, 2011). Dans cette optique, l'intention de déposer une plainte pour discrimination représente la variable dépendante qui servira à déterminer la validité critériée de la PDE.

Selon Anderson (2011), les comportements qui peuvent découler de la PDE requièrent une attention particulière de la part des chercheurs, tant les conséquences peuvent être coûteuses pour une organisation. Certains auteurs postulent que l'injustice basée sur le groupe d'appartenance entraînerait des conséquences plus délétères que l'injustice de façon globale (Dover *et al.*, 2015). En effet, les dommages pour une entreprise peuvent se faire sentir dès lors qu'il y a une intention de déposer une plainte, avec une perte d'engagement et de productivité de la part de l'employé (Anderson, 2011). À un stade plus avancé, une plainte pour discrimination peut entraîner des coûts monétaires substantiels pour une organisation, des dommages à sa réputation et même une augmentation de la probabilité qu'il y ait d'autres réclamations en ce sens (Anderson, 2011; Avery *et al.*, 2008; Geenen *et al.*, 2012; James et Wooten, 2006; Lind *et al.*, 2000).

Dans les écrits sociolégaux, Lind *et al.* (2000) mentionnent qu'il y a souvent une référence à une pyramide de réclamations : il y aurait de nombreux demandeurs potentiels qui n'envisageraient pas de litige, une plus petite proportion qui considérerait cette possibilité mais qui n'agirait pas et, enfin, un plus petit nombre qui entreprendrait une action judiciaire. De fait, la résolution d'un litige est un processus difficile et stressant et plusieurs personnes hésitent souvent à assumer les coûts et les risques qui sont associés à une telle démarche (Goldman *et al.*, 2009). Dans son modèle, Anderson (2011) tient compte des divers recours que peut envisager le requérant dans le cas de l'initiation d'une plainte ou dans le cas de l'initiation d'un procès, et ce, dépendamment du contexte légal et de la nature de la contestation.

Pour résumer, le volet 1 de notre étude, portant sur l'élaboration et la validation de l'échelle de PDE, comporte trois types de vérifications, à savoir la validité convergente, discriminante et critériée. À la fin de chacune des sous-sections traitant des variables qui serviront à l'étude de ces types de validités, des pistes d'exploration ont été avancées en prenant appui sur les quelques résultats de recherches antérieures. Ceci dit, il apparaissait prématuré d'en faire des hypothèses formelles puisque le volet 1 de cette recherche est de nature exploratoire, considérant la création de l'échelle de la PDE.

Une fois l'échelle validée, nous allons nous attarder à l'influence de trois variables modératrices de la relation de la PDE lorsqu'elle est mesurée à différents moments dans le temps, soient le

groupe d'appartenance, la décision de sélection et la rétroaction. Alors que ces trois variables sont considérées comme des antécédents à la PDE dans le modèle d'Anderson (2011), il semble qu'elles viendraient plutôt agir en tant que variables modératrices de la fluctuation de la PDE dans le temps et non comme un antécédent de cette dernière, tel qu'expliqué dans la revue de littérature de ce présent mémoire (McCarthy *et al.*, 2017 ; Ryan et Ployhart, 2000). Ainsi, nous proposons que trois variables modèrent les fluctuations de la PDE dans le temps, à savoir le groupe d'appartenance, la décision de sélection et le type de rétroaction.

2.1.7 L'incidence de modérateurs sur la PDE mesurée à différents moments

2.1.7.1 Le groupe d'appartenance

Dans leur étude, Viswesvaran et Ones (2004) ont notamment examiné l'importance relative accordée à divers déterminants de la justice du processus de sélection selon l'appartenance à un groupe ethnique. Pour ce faire, ils ont utilisé le modèle de Arvey et Sackett (1993), qui postule que les réactions des candidats envers un processus de sélection dépendent de cinq facteurs, soient le contenu du système de sélection, le contexte du système de sélection, le processus de développement du système de sélection, le processus d'administration du système de sélection et les résultats du système de sélection. Selon les auteurs du modèle, ces cinq facteurs renferment 22 aspects spécifiques des systèmes de sélection. Par exemple, le facteur qui a trait au processus d'administration du système de sélection comprend des aspects relatifs à la confidentialité et au fait que les candidats sont traités de la même façon. Ainsi, Viswesvaran et Ones (2004) ont exploité ces 22 énoncés dans l'évaluation de l'importance accordée à chaque facteur du système de sélection par différents groupes ethniques. Les groupes ethniques qui étaient comparés entre eux étaient les Caucasiens (les membres du groupe majoritaire), les Asiatiques ainsi que les Hispaniques. Les participants devaient indiquer sur une échelle de type Likert en 5 points (1 = moins important, 5 = plus important) la mesure dans laquelle chacune des caractéristiques du système de sélection était importante pour eux (Viswesvaran et Ones, 2004).

Par rapport aux caractéristiques du système de sélection basé sur le contenu, leurs résultats révèlent que les Asiatiques accorderaient beaucoup plus d'importance à l'objectivité du système de sélection que le groupe majoritaire ($t(1,89) = 2.17, p < .05, d \text{ de Cohen} = .46$), mais le groupe

majoritaire serait plus sensible aux pratiques illégales perçues que les Asiatiques ($t(1,89) = -3.42$, $p < .01$, d de Cohen = -0.73) (Viswesvaran et Ones, 2004). Le groupe majoritaire accorderait aussi plus d'importance que les Asiatiques au processus d'élaboration du système de sélection, telles que l'analyse adéquate des emplois et la participation des professionnels (Viswesvaran et Ones, 2004).

Par rapport à l'importance accordée aux aspects administratifs du système de sélection, le groupe majoritaire serait plus sensible à l'uniformité du processus appliqué entre les candidats que les Asiatiques ($t(1,89) = -2.15$, $p < .05$, d de Cohen = -0.46). Par contre, les Asiatiques apprécieraient davantage que le groupe majoritaire le fait d'avoir l'opportunité de pouvoir être évalués de nouveau en cas d'échec ($t(1,89) = 1.95$, $p < .10$, d de Cohen = 0.42) (Viswesvaran et Ones, 2004). Le groupe majoritaire accorderait toutefois plus d'importance que les Hispaniques à la possibilité de pouvoir demander une nouvelle correction de leurs tests en cas de doute ($t(1,89) = -2.58$, $p < .01$, d de Cohen = $-.57$) (Viswesvaran et Ones, 2004). Enfin, les résultats suggèrent une plus grande importance accordée par les Asiatiques à l'objectivité des outils utilisés dans le processus, en comparaison des Hispaniques ($t(1,89) = 2.76$, $p < .01$, d de Cohen = 1.04) (Viswesvaran et Ones, 2004).

Cette étude suggère que le groupe d'appartenance aurait un impact sur l'importance accordée à certaines caractéristiques du processus de sélection dans l'évaluation de la justice de ce processus et possiblement, dans l'évaluation de la PDE. Effectivement, dans le cadre de notre recherche, nous pouvons penser que la perception des candidats vis-à-vis des procédures de sélection utilisées (p. ex., les tests psychométriques) pourrait varier en fonction du groupe d'appartenance et influencer différemment la PDE dans le temps. Il s'agirait donc d'un modérateur, soit d'une variable affectant l'intensité de la relation entre deux variables (ici, la PDE à différents temps de mesure), plutôt que d'un antécédent.

En somme, le groupe d'appartenance sera considéré comme une variable susceptible d'influencer la fluctuation de la PDE (Anderson, 2011).

2.1.7.2 Le rôle de la décision de sélection sur la PDE mesurée à différents moments

Un autre modérateur de la relation entre les perceptions des candidats à deux différents temps de mesure serait la décision de sélection (Ryan et Ployhart, 2000). Par exemple, Schleicher *et al.* (2006) ont constaté que l'occasion de performer, soit la perception qu'a un individu d'avoir l'occasion de démontrer ses connaissances, ses compétences et ses capacités dans une situation de test, avait une relation différente avec la justice perçue selon que cette perception est mesurée avant ou après avoir reçu la décision de sélection. Pour leur part, Zibarras et Patterson (2015) ont constaté que le fait de mesurer la pertinence pour l'emploi d'une procédure avant ou après avoir fourni la décision de sélection prédit différemment la justice perçue. Autrement dit, la recherche à ce jour suggère que les réactions des candidats sont de nature dynamique et que, lorsqu'elles sont mesurées au courant du processus de sélection, elles peuvent affecter les perceptions ainsi que leurs conséquences (McCarthy *et al.*, 2017).

Dans le cadre de notre étude, nous postulons que le fait d'être accepté ou rejeté viendra influencer la PDE. De fait, certaines études ont démontré que les candidats qui sont rejetés (et connaissent cette décision) rapportent généralement moins de réactions positives que ceux qui réussissent le processus (Anderson et Goltsi, 2006; Anderson, 2011). Gilliland (1995) affirme également que les candidats rejetés seraient plus sensibles à la justice perçue que les candidats acceptés. Ainsi, il est attendu que :

Hypothèse 1a) Une décision d'embauche défavorable entraînera une plus forte perception de discrimination dans le temps chez le groupe minoritaire et les femmes, mais pas chez les hommes.

Hypothèse 1b) Une décision d'embauche favorable entraînera une plus faible perception de discrimination dans le temps pour tous les groupes d'appartenance, bien qu'il soit attendu que cet effet soit plus important chez le groupe minoritaire et les femmes que chez les hommes.

2.1.7.3 Les types de rétroaction et incidence sur la PDE mesurée à différents moments

Au plan de la rétroaction, le fait de fournir des explications aux candidats sur la décision d'embauche s'est avéré être un moyen simple et significatif d'influencer leurs réactions, que ce

soit pré-test ou post-test (Horvath *et al.*, 2000; McCarthy *et al.*, 2017; Truxillo *et al.*, 2002; Truxillo *et al.*, 2009). Entre autres, Anderson (2011) suggère que de donner une rétroaction avec divers degrés de spécificité informationnelle aux candidats rejetés pourrait atténuer la PDE chez les membres du groupe minoritaire. Le fait de fournir une rétroaction plus détaillée que le simple fait de fournir l'issue de la décision de sélection ou le résultat au test (rétroaction Sommaire) pourrait effectivement être une stratégie pertinente pour améliorer les réactions des candidats envers les procédures de sélection (Anseel, 2011).

De fait, les résultats de recherche d'Operario et Fiske (2001) laissent penser que les membres du groupe minoritaire vivraient plus de PDE dans une situation où ils ne recevraient pas de rétroaction sur leur performance (*high-ambiguous condition*). En effet, ceux-ci pourraient se demander si la décision de sélection ne résulterait pas de leur appartenance à un groupe minoritaire. À l'opposé, en recevant une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) sur leur performance (*low-ambiguous condition*), les individus issus d'un groupe minoritaire seraient moins susceptibles de rapporter de la PDE, puisqu'ils auraient une explication fondée sur leurs compétences pour justifier la décision de sélection reçue.

Par ailleurs, des recherches rapportent qu'une rétroaction informative conduirait à des perceptions plus favorables chez les candidats lorsque ceux-ci estiment que la rétroaction fournie dépeint une image précise de leur personnalité ou de leurs compétences (Anseel et Lievens, 2009). Afin d'examiner le rôle de l'acceptation de la rétroaction (c.-à-d., la perception qu'ont les individus de l'exactitude de l'information et des commentaires reçus) dans la détermination des attitudes et des comportements des candidats dans un contexte de sélection, Anseel et Lievens (2009) ont réalisé deux études expérimentales.

Ces chercheurs se réfèrent au fait que Gilliland (1993) mentionne, dans son modèle, que de fournir une rétroaction informative et dans un laps de temps opportun constitue un facteur important dans la formation des perceptions de justice des candidats. En s'appuyant sur des études ayant examiné les effets de fournir une rétroaction informative et en temps opportun sur les perceptions des candidats, Anseel et Lievens (2009) observent que la valeur informationnelle de la rétroaction y est très limitée. De plus, ces chercheurs soulignent que, jusqu'ici, les recherches ne rapportent pas

si les participants estiment que la rétroaction fournie est exacte au regard de leur performance et de leurs capacités. Pourtant, les modèles sur le processus de rétroaction (Ilgen *et al.*, 1979 ; Kinicki *et al.*, 2004) suggèrent que l'acceptation de la rétroaction par les individus constitue un élément clé dans la compréhension de ses effets sur les attitudes et la performance. Par conséquent, Anseel et Lievens (2009) se basent sur ces modèles pour examiner le processus par lequel une rétroaction sur la performance à un test influence les attitudes et le comportement des candidats.

Leurs résultats de recherche ont démontré qu'une rétroaction informative pouvait mener à des perceptions plus favorables chez les candidats lorsque ceux-ci estimaient que les commentaires fournis décrivaient un portrait exact de leur personnalité et de leurs compétences (Anseel et Lievens, 2009). Le fait d'accepter les commentaires reçus (*feedback acceptance*) prédisait l'attractivité organisationnelle ($\beta = .43, p < .01$) et l'intention de recommander l'organisation ($\beta = .62, p < .01$), et ce, même en contrôlant pour les attentes de la décision de sélection et la rétroaction sur les résultats (Anseel et Lievens, 2009). Ainsi, il serait non seulement nécessaire de fournir aux candidats une rétroaction et des commentaires informatifs, mais il serait essentiel de le faire d'une manière à ce que les candidats acceptent cette rétroaction, et ce, peu importe la décision de sélection reçue (Hülshager et Anderson, 2009).

Concernant le fait de fournir des explications aux candidats, Shaw *et al.* (2003) ont constaté que de fournir une explication inadéquate serait perçue comme plus injuste que le fait de ne pas en fournir du tout. Par ailleurs, Shaw *et al.* (2003) rapportent que le type d'explication (p. ex., les excuses, les justifications) peut venir modérer les effets des explications fournies à un candidat sur ses perceptions de justice, entre autres. De fait, leurs résultats démontrent que les excuses ont des effets plus bénéfiques que les justifications (Shaw *et al.*, 2003). À titre d'exemple, il serait moins dommageable de rejeter un candidat en raison de l'application de la politique d'égalité en emploi (c.-à-d., une excuse) plutôt qu'en raison de sa performance inférieure à la norme (c.-à-d., une justification).

D'autre part, les résultats de recherche de Shaw *et al.* (2003) ont démontré que de fournir des explications avaient des effets plus bénéfiques sur les perceptions de justice lorsque la décision de candidature était défavorable et donc, qu'il n'était peut-être pas nécessaire de fournir une

rétroaction lorsque le candidat était sélectionné. Ils expliquent ce résultat en suggérant que les individus pourraient porter moins attention au contenu des explications lorsqu'ils reçoivent une décision favorable (Shaw *et al.*, 2003). Il se pourrait aussi qu'une explication génère des réactions conflictuelles chez les individus dont la candidature a été retenue : l'acte de fournir une explication serait apprécié, mais le contenu pourrait causer une réaction défavorable chez l'individu si, par exemple, une décision favorable s'avère être le résultat de circonstances spécifiques plutôt que du mérite de l'individu (Shaw *et al.*, 2003).

Au contraire des résultats de Shaw *et al.* (2003), Truxillo *et al.* (2009) n'ont pas trouvé que les explications fournies avaient des effets plus importants sur les perceptions de justice lorsque les candidats recevaient une décision défavorable, en comparaison à ceux qui étaient retenus. Ils mentionnent toutefois qu'il se peut que d'autres modérateurs (p. ex., type d'échantillon, méthode de sélection) aient davantage affecté les perceptions de justice que le fait de recevoir une décision favorable ou défavorable. Ils soulignent également qu'il est possible que, pour les candidats ayant reçu une décision défavorable, il y ait des explications plus efficaces que d'autres (p. ex., excuses), suggérant que la nature des explications est importante. Les résultats de recherche de Truxillo *et al.* (2009) ont toutefois permis de démontrer que de fournir des explications était relié positivement et significativement à la perception de justice des candidats. Il est donc possible de penser que d'offrir une rétroaction puisse atténuer la PDE chez les candidats.

Par rapport à la spécificité de la rétroaction fournie, Atwater et Brett (2006) sont parvenus à la conclusion que les gestionnaires réagissaient plus favorablement à une rétroaction numérique ou normative (donc sommaire) qu'à une rétroaction sous forme de texte (détaillée). Le but de l'étude était d'examiner l'influence du format de rétroaction sur les réactions des gestionnaires à une rétroaction à 360 degrés (Atwater et Brett, 2006). Ceux-ci rapportent apprécier le format numérique/normatif en raison de la spécificité de l'information (32.4%) et pour sa facilité de lecture (46%). Pour ce qui est du format texte, 36.6% des répondants ont rapporté que ce format était trop large ou vague et 35.2% ont rapporté qu'il s'agissait d'un format trop long et peu concis (Atwater et Brett, 2006). Ceci suggère qu'une rétroaction sommaire pourrait être perçue plus favorablement qu'une rétroaction détaillée.

Au regard des résultats de ces études, il est possible qu'une rétroaction claire, succincte et adéquate puisse influencer la PDE. En ce sens, nous proposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 2a) Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune).

Hypothèse 2b) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux femmes et au groupe minoritaire.

Hypothèse 2c) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE) alors que les femmes et le groupe minoritaire ne rapporteront pas de changement significatif dans le temps sur l'échelle de la PDE.

Hypothèse 2d) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).

Hypothèse 2e) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) rapporteront une baisse de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une diminution sur l'échelle de la PDE) et cet effet sera plus important chez les femmes et le groupe minoritaire que chez les hommes.

Hypothèse 2f) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire) observeront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux participants de la condition Rejet X Rétroaction (Détaillée).

CHAPITRE III

MÉTHODOLOGIE

3.1 Devis de recherche

Cette recherche comporte deux phases, la première étant nécessaire à la seconde. L'objectif de la première phase (volet 1) consiste à développer et à valider une échelle mesurant la PDE, en prenant appui sur la définition que fait Anderson (2011) de ce construit. Ce premier volet de la recherche revêt donc un caractère exploratoire, comporte trois temps de mesure et il est de nature corrélationnelle. L'utilisation de la méthode d'analyse en composantes principales permettra de vérifier la dimensionnalité du construit en quatre composantes d'Anderson (2011). Par ailleurs, en se basant sur la littérature, on peut s'attendre à ce que la PDE fluctue d'une certaine manière en fonction de diverses variables.

Ainsi, l'objectif de la seconde phase de cette recherche (volet 2) vise à tester de façon empirique : a) l'effet d'une décision de sélection et; b) l'effet combiné de la décision et d'un type de rétroaction offert, sur la PDE auto-rapportée, en tenant compte du groupe d'appartenance des participants⁵ et du temps de mesure. À cet effet, un devis quasi-expérimental comportant deux manipulations a été développé.

La première manipulation consiste à remettre une décision de sélection fictive aux participants (2 possibilités : acceptation ou rejet de la candidature) suite à la passation de tests psychométriques effectués en début de séance de *testing*.

La seconde manipulation, quant à elle, concerne la rétroaction remise relativement à la décision de sélection fictive donnée (3 possibilités : 1) aucune rétroaction, 2) rétroaction sommaire ou 3) rétroaction détaillée).

⁵ Le terme « participants » est utilisé sans distinction d'identité de genre tout au long de ce mémoire, comme recommandé par l'APA (ApaStyle, 2019).

La combinaison de la décision de sélection et du type de rétroaction donné produit six possibilités, lesquelles représentent les conditions expérimentales du devis de recherche. De façon aléatoire et préalablement à la séance de *testing*, chaque groupe de participants de notre échantillon était assigné à l'une de ces conditions expérimentales. Ainsi, les participants étaient invités à répondre à l'outil de mesure développé au cours du volet 1 de cette recherche à deux ou trois reprises selon leur condition expérimentale assignée. Le premier temps de mesure de la PDE avait lieu après la passation des tests psychométriques, alors que le deuxième temps de mesure avait lieu après la remise de la décision de sélection fictive aux participants (première manipulation). Quant au troisième temps de mesure de la PDE, il était complété par quatre des six conditions expérimentales à la suite de la rétroaction donnée (Sommaire ou Détaillée) (deuxième manipulation).

Pour le volet 2 de la recherche, l'effet du groupe d'appartenance sur la PDE a aussi été considéré. En effet, en plus d'être assignés à l'une des six conditions expérimentales, les participants de chaque condition étaient répartis en fonction de leur groupe d'appartenance : 1) homme du groupe majoritaire; 2) femme (excluant celles appartenant aussi à un autre groupe minoritaire protégé par la loi); ou 3) membre d'un groupe minoritaire autre que lié au genre. Les groupes d'appartenance ont été constitués ainsi sur la base des différents groupes ciblés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*. Il semblait pertinent de comparer ces groupes avec le groupe majoritaire, soit les hommes d'origine caucasienne. De plus, les minorités ethniques, les minorités visibles, les personnes autochtones et les personnes handicapées étaient considérées comme un seul groupe, soit le groupe minoritaire, et ce, afin d'assurer une puissance statistique suffisante. Chaque participant ne pouvait se retrouver que dans une seule catégorie en raison de son groupe d'appartenance.

Bref, le volet 2 de la recherche s'organise autour de plans factoriels (ANOVAS) à mesures répétées, dans lequel l'évolution de la PDE dans le temps est analysée en fonction de différentes variables. D'abord, un test empirique de l'effet de la décision de sélection sur la PDE, sans égard au type de rétroaction, a été réalisé (Plan à trois facteurs : décision de sélection X groupe d'appartenance X temps). À cette fin, seuls les deux premiers temps de mesure (T1 et T2) ont été requis.

Pour le second test empirique, l'effet de la condition expérimentale (décision de sélection X type de rétroaction) sur la PDE a été étudié (Plan à trois facteurs : condition expérimentale X groupe d'appartenance X temps). Notons que seuls le T1 et le dernier temps de mesure⁶ ont été retenus pour ce test.

3.2 Volet 1

3.2.1 Procédure

3.2.1.1 Élaboration de l'échelle de Perception de discrimination en embauche (PDE)

À partir de la définition de la PDE d'Anderson (2011) et de ses composantes, l'étape du développement d'une échelle « multi-énoncés » a été entamée (Gavard-Perret *et al.*, 2012). D'abord, une cinquantaine d'énoncés ont été générés pour couvrir chacune des quatre dimensions de la PDE. Ces énoncés ont été créés par un groupe d'experts composé de l'étudiante-chercheure et de trois professeurs universitaires (experts en dotation et en psychométrie). Les premiers énoncés créés ont servi de référence quant au format recherché, de sorte à obtenir un ensemble d'énoncés homogènes sur le plan du contenu ainsi que de la structure grammaticale (Hogan, 2012).

Par la suite, une analyse plus en profondeur des mots utilisés dans les énoncés a été menée. De fait, cette révision avait pour objectif de s'assurer que ces derniers étaient bien vulgarisés dans l'optique de pouvoir éventuellement utiliser l'échelle auprès de diverses populations. Cet exercice a aussi permis de minimiser les risques d'erreurs systématiques associés à une mauvaise interprétation des énoncés et ultimement, à réduire d'éventuels problèmes de fiabilité des résultats (Gavard-Perret *et al.*, 2012).

Une attention particulière à l'ordonnancement des énoncés a aussi permis d'éviter un effet d'ordre, c'est-à-dire lorsqu'une réponse à une question influence les réponses subséquentes (Gavard-Perret *et al.*, 2012). Dans la mesure du possible, les énoncés reliés à une même composante n'étaient pas

⁶ Le dernier temps de mesure correspond au troisième temps (T3) de ceux ayant reçu une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) et au deuxième temps (T2) de ceux n'ayant pas reçu de rétroaction.

présentés de façon consécutive. D'autre part, le sens des énoncés a été contrôlé, c'est-à-dire que certains libellés ont été inversés pour éviter le biais d'acquiescement (Hogan, 2012).

Pour chacun des énoncés, le répondant devait indiquer son niveau d'accord à l'aide d'une échelle de type Likert à sept niveaux, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 7 correspond à « tout à fait d'accord ». L'utilisation d'une échelle en sept points a été privilégiée afin de capter le plus de nuances possibles dans les perceptions des participants aux trois temps de mesure, ces derniers étant administrés de façon très rapprochée dans le temps (Hogan, 2012). Au total, 33 énoncés ont été retenus par le groupe d'experts pour mesurer la PDE, avec sensiblement le même nombre d'énoncés pour chacune des quatre composantes du construit.

Enfin, l'adaptation des énoncés pour chacun des temps de mesure a été réalisée lors de la dernière étape de la construction de l'échelle. De fait, l'énoncé au T1 « *La décision concernant ma candidature sera prise de façon injuste* » a été modifié aux T2 et T3 pour devenir « *La décision concernant ma candidature a été prise de façon injuste* ». On peut remarquer la même formulation de l'énoncé aux T2 et T3, car la mesure de la PDE dépendait dans ces deux cas d'une décision prise antérieurement.

3.2.1.2 Recrutement

La recherche s'est déroulée lors des sessions d'hiver, d'été et d'automne 2018. Au total, cinq cours ont été ciblés⁷, principalement ceux qui touchaient la dotation, la psychométrie et les techniques d'entrevue, puisque le lien pouvait être fait entre la matière de ces cours et notre protocole de recherche. En effet, la mise en pratique des notions relatives à la sélection du personnel vues en classe pouvait favoriser une meilleure participation des étudiants.

Préalablement à la collecte de données, la certification éthique a été obtenue auprès du comité d'éthique (CERPE 1) pour un projet étudiant impliquant des êtres humains. La demande déposée expliquait le but de la recherche, l'implication des étudiants-es et l'utilisation ultérieure des

⁷ Cours ciblés : Introduction à la gestion des ressources humaines, Fondements en dotation, L'entrevue : Outil de gestion, La dimension éthique de la gestion des entreprises et Évaluation psychométrique II : Personnalité

données collectées. À cette demande était aussi joint le certificat de la formation en éthique de la recherche qui avait été obtenu par l'étudiante-chercheure. Le certificat d'approbation éthique est présenté à l'Annexe A et l'avis final de conformité, à l'Annexe B.

Une fois la certification éthique obtenue, le recrutement des participants s'est déroulé par l'intermédiaire des enseignants responsables des cours ciblés. Cette façon de procéder permettait effectivement de rejoindre un grand nombre de participants potentiels en peu de temps. Ainsi, les enseignants étaient directement sollicités par courriel pour savoir s'ils étaient intéressés à allouer une partie d'un cours au déroulement d'une expérimentation auprès de leurs étudiants. Le courriel envoyé aux professeurs présentait une brève description du déroulement de l'expérimentation en classe, de la problématique de recherche ainsi que des membres de l'équipe de recherche. Ceux qui étaient intéressés n'avaient qu'à contacter l'étudiante-chercheure afin de fixer une date pour réaliser l'expérimentation, laquelle se déroulait durant les heures de cours. Une copie du courriel de présentation du projet se trouve à l'Annexe C.

Par ailleurs, il n'était pas possible de connaître à l'avance les caractéristiques sociodémographiques des participants pour chacune des classes. Cependant, afin de maximiser les chances d'obtenir un échantillon large et diversifié permettant de tester nos hypothèses du volet 2 de l'étude, la méthode d'échantillonnage de commodité a été priorisée et un échantillon de type non probabiliste a été obtenu.

Parallèlement à cette planification des rencontres s'est déroulé un pré-test des échelles administrées lors des deux phases de la recherche auprès de cinq étudiants et d'un travailleur non familier avec la psychométrie. Ce pré-test a permis de mettre à l'essai les énoncés de la PDE ainsi que les conditions expérimentales et de s'assurer de la clarté des consignes verbales transmises par l'étudiante-chercheure. Il a donc été possible de tester toutes les conditions expérimentales du début à la fin et d'en repérer les anomalies afin de les corriger. Avec plusieurs manipulations de documents, six conditions expérimentales, trois temps de mesure et plusieurs interventions de l'étudiante-chercheure, ce pré-test s'est avéré informatif quant aux modifications et aux ajustements à faire.

3.2.1.3 Passation

Dès l'arrivée en classe pour une séance de *testing*, la préparation de l'étudiante-chercheure comportait sensiblement les mêmes étapes afin de standardiser au mieux possible le déroulement de l'expérimentation. D'abord, les consignes à transmettre aux participants étaient lues par l'étudiante-chercheure, par souci de standardisation du processus à travers les conditions expérimentales (Hogan, 2012). Cette rigueur était de mise afin de minimiser les risques d'erreur aléatoire pouvant affecter la mesure (Gavard-Perret *et al.*, 2012). Une copie des consignes se trouve à l'Annexe D.

Compte tenu des différentes manipulations inhérentes au devis, trois assistants de recherche ont été engagés et formés pour effectuer les manipulations avec l'étudiante-chercheure. Au préalable, ils ont été préparés à tous les types de conditions et leur rôle respectif dans l'expérimentation a été bien circonscrit et expliqué. Tous ont signé au préalable un formulaire de confidentialité.

Pour des raisons logistiques, chaque classe se voyait assigner une seule condition expérimentale parmi les six possibles. Le choix de la condition à administrer dans chacune des classes ($n = 16$) a été déterminé afin d'obtenir des tailles d'échantillon comparables pour chacune des conditions et dépendait aussi parfois d'exigences des professeurs, notamment en rapport au temps alloué pour notre expérimentation.

Avant d'entamer l'expérimentation en classe, un formulaire d'information et de consentement a été distribué à tous les participants. Ce dernier stipulait, entre autres, que la participation à l'étude se faisait sur une base volontaire, anonyme et que tous les renseignements recueillis seraient confidentiels et à l'usage exclusif de la présente recherche. Ceci impliquait qu'ils pouvaient décider de ne pas répondre à certaines questions et qu'ils pouvaient mettre fin à leur participation à n'importe quel moment durant l'expérimentation. Il était également spécifié que les données seraient mises uniquement à la disposition de l'étudiante-chercheure et de sa directrice de recherche. Une signature était requise à la fin du formulaire et nécessaire à l'utilisation des données collectées. Une copie de ce formulaire se trouve à l'Annexe E.

Suite à l'obtention du consentement des participants, un scénario fictif leur était distribué. Ce scénario les invitait à se glisser dans la peau d'un candidat à un processus de sélection. Il stipulait également que l'entreprise fictive avait mis en place des pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion en emploi. Le scénario peut être consulté par le lecteur à l'Annexe F.

Par la suite, le déroulement de l'expérimentation dans chaque classe débutait par la passation d'un test chronométré d'aptitude générale cognitive. Une fois ce test récupéré par les assistants de l'étudiante-chercheure, ces derniers quittaient la classe⁸ et la séance se poursuivait avec la distribution d'un inventaire de personnalité, le questionnaire sociodémographique et le T1 de l'échelle de PDE. Lorsque le participant avait complété l'ensemble du document, un second document lui était remis. Celui-ci comportait une lettre de décision de sélection (acceptation ou rejet), le T2 de l'échelle de PDE ainsi que quelques échelles de justice (auxquelles nous reviendrons aussi dans le volet 2). Enfin, les classes qui avaient été assignées à une condition expérimentale du devis (décision X rétroaction) recevaient un troisième document, lequel comptait notamment une lettre de rétroaction (Sommaire ou Détaillée) portant sur la décision de sélection remise préalablement, de même que l'échelle de PDE à compléter pour une troisième fois (T3). Tous les documents tels qu'ils ont été présentés aux participants des différentes conditions expérimentales peuvent être consultés à partir de l'Annexe G.

3.2.2 *Participants*

Un total de 364 participants constitue l'échantillon au Temps 1 (T1). Celui-ci est composé de 76.37% de femmes ($n = 278$), de 21.70% d'hommes ($n = 79$) et d'un taux de non-réponse concernant le genre de 1.92% ($n = 7$). Les participants sont des étudiants au premier cycle universitaire à l'École des sciences de la gestion (ESG UQAM) et à l'Université de Sherbrooke. Mis à part six données manquantes, la moyenne d'âge est de 27.96 ans ($ET = 7.22$ ans). Enfin, 37.64% ($n = 137$) d'entre eux ont indiqué appartenir à un groupe minoritaire protégé dans le cadre de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics* (sans considération du genre).

⁸ Cette mise en scène avait pour but de renforcer la crédibilité des étapes ultérieures de l'expérimentation.

Au Temps 2 (T2), 356 participants composent l'échantillon de répondants⁹. Parmi ceux-ci, 76.12% (n = 271) sont des femmes, 22.19% (n = 79) sont des hommes et six données relativement à l'identification au genre sont manquantes. De plus, en ne considérant pas les six participants n'ayant pas indiqué leur âge, la moyenne d'âge est de 27.93 (ET = 7.22). Enfin, 37.92% des participants (n = 135) disent appartenir à un groupe minoritaire protégé.

Au Temps 3 (T3), les questionnaires de 223 participants ont été collectés, ce qui équivaut à près des deux tiers des répondants ayant préalablement complété les deux premiers temps de mesure. Mentionnons que cette diminution de l'échantillon est en grande partie attribuable à deux des conditions expérimentales, qui ne comportaient pas de troisième temps de mesure (condition Aucune Rétroaction). De plus, une perte de certains participants est attribuable aux mêmes facteurs expliquant l'attrition au T2 de l'expérimentation. Enfin, parmi ces 223 répondants, 72.64% (n = 162) sont des femmes, 25.11% (n = 56) sont des hommes et cinq données relativement à l'identification au genre sont manquantes. En excluant deux données manquantes, la moyenne d'âge est de 27.31 (ET = 6.94). Enfin, 34.53% (n = 77) ont indiqué faire partie d'un groupe minoritaire protégé.

À titre de référence, le détail des données concernant l'appartenance aux différents groupes d'appartenance (comme l'ont indiqué les participants) est présenté au Tableau 3.1 suivant.

⁹ 356 questionnaires de l'échantillon au T1 ont pu être utilisés alors que ceux des huit autres participants n'ont pu être exploités, soit par volonté des participants de ne pas poursuivre l'expérimentation, soit par une complétion insuffisante des questionnaires ou par un taux élevé de valeurs aberrantes (*outliers*).

Tableau 3.1 Répartition des répondants par temps de mesure en fonction des trois groupes d'appartenance (Volet 1)

	TEMPS 1	TEMPS 2	TEMPS 3
<i>1. Issus d'un groupe minoritaire¹⁰ (groupe utilisé dans les deux volets)</i>	137 (37.64%)	135 (37.92%)	77 (34.53%)
<i>1a. Autochtones</i>	2 (0.55%)	2 (0.56%)	-
<i>1b. Présentant un handicap</i>	2 (0.55%)	2 (0.56%)	2 (0.90%)
<i>1c. Issus d'une minorité visible</i>	58 (15.93%)	58 (16.29%)	37 (16.59%)
<i>1d. Issus d'une minorité ethnique</i>	32 (8.79%)	32 (8.99%)	16 (7.17%)
<i>1e. Issus d'une minorité visible et ethnique¹¹</i>	43 (11.81%)	41 (11.52%)	22 (9.87%)
<i>2. Hommes (groupe utilisé dans les deux volets)</i>	50 (13.74%)	50 (14.04%)	37 (16.59%)
<i>3. Femmes (groupe utilisé dans les deux volets)</i>	174 (47.80%)	168 (47.19%)	106 (47.53%)
<i>Donnée(s) manquante(s)</i>	3 (0.82%)	3 (0.84%)	3 (1.35%)
<i>Nombre de répondants par temps de mesure</i>	364	356	223

3.2.3 Outils de mesure

3.2.3.1 Mesures administrées à tous les répondants

Échelle de perception de discrimination en embauche (PDE, développée dans le cadre de cette recherche). Les 33 énoncés initiaux, développés selon la conceptualisation de la PDE en quatre composantes d'Anderson (2011), ont été administrés deux ou trois fois aux participants, selon la condition expérimentale appliquée.

Pour la composante du traitement différentiel perçu, neuf énoncés ont été créés (p. ex., « *J'ai le sentiment que le processus de sélection manque d'objectivité* »); huit énoncés pour la dimension de justice du processus (p. ex., « *Je pense que la décision d'embauche est favorable aux candidats* »).

¹⁰ Comprend toutes les personnes susmentionnées ayant indiqué appartenir à un groupe minoritaire (excluant les femmes), tel que considéré par la loi.

¹¹ Ces données représentent les résultats obtenus des questionnaires et ne reflètent pas nécessairement les différents groupes minoritaires tels que défini par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics*. Il n'est pas possible, en vertu de cette loi, d'appartenir à la fois à une minorité visible et à une minorité ethnique.

du groupe majoritaire »); neuf énoncés pour la dimension de l'attribution au groupe d'appartenance (p. ex., « *Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire* »); et enfin, sept énoncés liés au statut minoritaire d'un groupe reconnu légalement (p. ex., « *Cet employeur semble attribuer davantage de mérite à certains candidats sur la base d'attributs non reliés à l'emploi* »).

Les participants devaient répondre aux énoncés en se positionnant sur une échelle de type Likert à sept niveaux, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 7 correspond à « tout à fait d'accord ». Afin de faciliter l'analyse des données, l'ensemble des énoncés de l'échelle de PDE a été recodé de sorte que plus les réponses se rapprochent du niveau d'accord « 7 », plus le processus est perçu comme étant juste et équitable pour tous. Autrement dit, plus les résultats sont élevés, moins il y a de PDE. De cette façon, l'échelle de PDE progresse dans la même direction que les échelles de justice aussi administrées aux participants lors de la séance de *testing* et qui sont présentées plus loin.

Test d'aptitude cognitive générale Atman (AtmanCo, 2018). Mesurant l'aptitude cognitive générale (ACG) des individus, cet outil comporte 50 énoncés à choix multiples présentés en ordre croissant de difficulté et se complète en 17 minutes. Ses énoncés mesurent des dimensions verbales, non verbales, numériques, spatio-temporelles, etc. C'est la somme du nombre de bonnes réponses obtenues qui représente le résultat à l'ACG. Le test possède un bon indice de cohérence interne, soit un alpha de Cronbach de .89 (Anastasi, 1994). Il présente également une stabilité temporelle acceptable, avec une corrélation de .84 ($p < .01$) pour un délai moyen de 1.53 mois entre deux passations. On observe aussi une corrélation de .13 ($p < .01$) entre l'ACG mesurée et la performance globale au travail, une corrélation de .18 ($p < .01$) entre l'ACG et la performance liée à la tâche et une corrélation de .18 ($p < .01$) entre l'ACG et la performance contextuelle (AtmanCo, 2017).

Inventaire de personnalité NEO-FFI-3 (Costa et McCrae, 1992). Cet instrument a été conçu pour mesurer les cinq grands facteurs de la personnalité, aussi nommés *Big Five* (Norman, 1963). Dans le cadre du processus de validation d'une échelle de mesure, il permet de tester la validité divergente de la PDE. Il comporte 60 énoncés, dont 12 énoncés mesurent chaque facteur. Chaque

énoncé est évalué à l'aide d'une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 5 correspond à « tout à fait d'accord ». Les cinq facteurs de la personnalité qui sont évalués par ce test psychométrique sont la Névrose ($\alpha = .95$), l'Extraversion ($\alpha = .88$), l'Ouverture à l'expérience ($\alpha = .86$), l'Amabilité ($\alpha = .83$) et la Conscience ($\alpha = .92$) (McCrae et Costa, 2004). La fidélité test-retest pour les cinq facteurs de la personnalité est très bonne selon les balises que proposent George et Mallery (2003), allant de .86 à .90.

Questionnaire sociodémographique. Pour les fins de cette étude, un questionnaire sociodémographique composé de 16 questions et sous-questions a été développé par l'équipe de recherche. Notamment, on y trouve des questions portant sur le genre, l'appartenance à un groupe minoritaire protégé (autre que le genre, donc minorité visible ou ethnique) et la date de naissance. Les questions sociodémographiques peuvent être consultées à l'Annexe G.

Mesures indirectes de justice

Justice distributive (Colquitt, 2001). Cette échelle évalue dans quelle mesure une rétribution est juste en regard de la contribution apportée par l'individu (Leventhal, 1976) et comporte quatre énoncés. Ceux-ci ont été traduits en français par Rolland (2005) et doivent être complétés au moyen d'une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « pas du tout » et 5 correspond à « extrêmement ». Les énoncés débutent par la formule : « *Dans quelle mesure la décision de sélection...* » et un exemple d'énoncé se terminerait par : « *est en rapport avec la qualité de votre candidature* », $\alpha = .80$ (Rolland, 2005). Selon les balises établies par Cohen (1988), cette échelle présente un lien modéré avec l'échelle de justice procédurale ($r = .34, p < .05$) (Colquitt, 2001), ainsi qu'avec l'échelle de justice informationnelle ($r = .29, p < .05$) (Colquitt, 2001).

Justice procédurale (Colquitt, 2001). L'échelle comporte six énoncés qui, dans un contexte d'embauche, se rapportent aux caractéristiques formelles de la procédure de sélection (Gilliland, 1993). Elle a été traduite en français par Rolland (2005) et se complète selon une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « pas du tout » et 5 correspond à « extrêmement ». Les énoncés débutent par la formule : « *Dans quelle mesure la procédure de sélection...* » et un

exemple d'énoncé se terminerait par : « *vous a permis de montrer vos capacités* », $\alpha = .61$ (Rolland, 2005). Outre son lien significatif avec l'échelle de justice distributive susmentionnée, cette échelle est aussi liée avec l'échelle de justice informationnelle ($r = .46, p < .05$) (Colquitt, 2001).

Mesures directes de justice

Justice distributive (Gilliland, 1994). Cette mesure directe de la justice distributive globale perçue comporte deux énoncés qui ont été adaptés et traduits en français par Rolland (2005). Par exemple : « *J'ai le sentiment que la décision de sélection est juste* », $\alpha = .89$ (Rolland, 2005). Ces énoncés doivent être complétés au moyen d'une échelle de type Likert à cinq niveaux d'accord, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 5 correspond à « tout à fait d'accord ».

Justice procédurale (Gilliland, 1994). L'échelle de justice procédurale globale perçue est composée de trois énoncés et elle a été adaptée en français par Rolland (2005). À titre d'exemple d'énoncé : « *Globalement, je suis satisfait(e) de la procédure de sélection* », $\alpha = .87$ (Rolland, 2005). Elle possède le même format de réponse en cinq points avec une échelle de type Likert, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 5 correspond à « tout à fait d'accord ».

Justice interpersonnelle (Rolland, 2005). Cette échelle comprend deux énoncés et vise à évaluer dans quelle mesure la personne a été traitée de manière respectueuse et dépourvue de préjugés. À titre d'exemple d'énoncé : « *À travers sa lettre de réponse, je trouve que la responsable m'a traité(e) de façon juste* », $\alpha = .85$ (Rolland, 2005). Ces énoncés se complètent avec une échelle de type Likert à cinq niveaux d'accord, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 5 correspond à « tout à fait d'accord ».

Intention de déposer une plainte. Une échelle de mesure directe évaluant l'intention de déposer une plainte contre son employeur ou futur employeur, à l'interne ou à l'externe de l'organisation, a été créée par l'équipe de recherche. Celle-ci comporte quatre énoncés qui peuvent être répondus sur une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « pas du tout » et 5 correspond à « extrêmement ». Chacun des énoncés étaient formulés en commençant par : « *Considérant la situation fictive qui vous a été présentée, s'il avait été question d'un réel processus de sélection...* » et, par exemple, se concluait par : « *Est-ce que vous songeriez à vous plaindre de l'employeur pour*

avoir fait preuve de discrimination en emploi selon un motif proscrit par la loi? », $\alpha = .95$. Ces énoncés avaient pour objectif de mesurer l'intention d'un candidat qui serait soumis à un processus de sélection semblable de déposer une plainte pour discrimination.

3.2.3.2 Mesures administrées seulement aux répondants ayant une rétroaction sommaire ou détaillée

Mesure indirecte de justice

Justice informationnelle (Colquitt, 2001). L'échelle, qui se réfère à la nature des informations données dans la lettre de rétroaction, comporte cinq énoncés, lesquels ont été adaptés en français par Rolland (2005). Les énoncés débutent par la formule : « *Dans quelle mesure...* » et un exemple d'énoncé se terminerait par : « *Le contenu de la lettre était-il l'expression d'une communication sincère entre les responsables de la décision et vous?* », $\alpha = .83$ (Rolland, 2005). Les participants pouvaient se positionner sur une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « pas du tout » et 5 correspond à « extrêmement ». Cette échelle présente des liens avec l'échelle de justice procédurale indirecte ($r = .46, p < .05$) et l'échelle de justice distributive indirecte ($r = .29, p < .05$) (Colquitt, 2001).

Mesure directe de justice

Justice informationnelle (Rolland, 2005). Cette mesure directe de la justice est, pour sa part, composée de deux énoncés pour lesquels les répondants indiquent leur niveau d'accord avec une échelle de type Likert en cinq points, où 1 correspond à « tout à fait en désaccord » et 5 correspond à « tout à fait d'accord ». Ces énoncés évaluent la pertinence du contenu de la lettre de rétroaction. À titre d'exemple d'énoncé : « *Les informations données dans la lettre m'ont satisfait(e)* », $\alpha = .88$ (Rolland, 2005).

3.2.4 Analyses des données

Le processus d'affinement des 33 énoncés élaborés en se basant sur la conceptualisation de la PDE d'Anderson (2011) s'est effectué à l'aide d'analyses factorielles exploratoires (AFE) et en employant la méthode d'analyse en composantes principales. L'objectif du volet 1 de l'étude étant de développer la mesure d'un construit relativement nouveau dans la documentation scientifique,

il convenait d'en vérifier sa dimensionnalité (Churchill, 1979). L'AFE permet d'identifier les facteurs latents à la PDE et ainsi, d'obtenir un plus petit nombre de variables capables d'expliquer un maximum de variance de la structure initiale.

Au moyen du logiciel SPSS version 20, des AFE avec rotation *Varimax* ont été menées jusqu'à l'obtention d'une structure factorielle satisfaisante (c.-à-d., en s'assurant que les facteurs demeurent indépendants entre eux) avec les données au T1, en excluant les valeurs incomplètes (*Listwise*). Cette méthode de rotation orthogonale est la plus souvent employée, car elle permet d'obtenir un nombre restreint de variables qui ont une saturation élevée sur un facteur, résultant en une interprétation simplifiée de la structure (Field, 2018). La structure factorielle a aussi été validée au T2 et au T3.

Enfin, des analyses corrélationnelles ont servi à tester la validité convergente, discriminante et critériée des dimensions de l'échelle de PDE développée.

3.3 Volet 2

Le deuxième volet de ce devis de recherche a pour premier objectif d'examiner l'incidence d'une décision d'embauche à un processus de sélection fictif sur l'évolution de la PDE en fonction du groupe d'appartenance des participants. De façon générale, il est attendu qu'un effet d'interaction entre la décision de sélection, le groupe d'appartenance et le temps soit observé.

Ensuite, ce deuxième volet comportait un autre objectif, soit celui de tester l'effet d'une rétroaction (portant sur la décision de sélection à un processus de sélection fictif) sur la PDE. Le devis de recherche élaboré a permis de tester l'effet d'une condition expérimentale (décision de sélection X type de rétroaction) sur la PDE dans le temps et en fonction du groupe d'appartenance des participants. Il est attendu qu'un effet d'interaction entre le temps, la condition expérimentale et le groupe d'appartenance soit observé.

3.3.1 Procédure

Le lecteur est référé à la procédure présentée au Volet 1.

3.3.2 Participants

Afin de tester la présence d'un effet du groupe d'appartenance sur les dimensions de la PDE, les participants ont été répartis en trois groupes pour le volet 2 de l'étude. Le premier groupe d'appartenance est composé des hommes et est nommé le groupe majoritaire. Les hommes représentent 13.74% de l'échantillon total ($n = 50$) au T1. Le deuxième groupe comprend les femmes qui, outre leur genre, n'appartiennent pas à un autre groupe minoritaire tel que défini par la loi (c.-à-d., minorité visible, minorité ethnique, possédant un handicap ou autochtone). Elles représentent 47.80% ($n = 174$) de ce même échantillon. Pour ce qui est du troisième groupe, il comprend les hommes et les femmes qui se sont définis comme appartenant à un groupe de statut minoritaire, autre que sur le genre (c.-à-d., minorité visible, minorité ethnique, possédant un handicap ou autochtone). Ce troisième groupe représente 37.64% ($n = 137$) de l'échantillon au T1. Afin de faciliter la lecture, il sera fait mention, tout au long du document, des hommes, des femmes et du groupe minoritaire, en référence à ces trois groupes d'appartenance.

Au T2 de l'expérimentation, lequel suit la remise de la décision de sélection aux participants, l'échantillon comporte 14.04% (n = 50) d'hommes, 47.19% (n = 168) de femmes et 37.92% (n = 135) d'individus du groupe minoritaire.

Au T3, qui suit la remise de la rétroaction aux participants (deuxième manipulation de l'expérimentation), on retrouve 16.59% (n = 37) d'hommes, 47.53% (n = 106) de femmes et 34.53% (n = 77) d'individus du groupe minoritaire.

La répartition des répondants selon leur groupe d'appartenance, et ce, pour chaque temps de mesure, est présentée dans le Tableau 3.2.

Tableau 3.2 Répartition des répondants par temps de mesure en fonction du groupe d'appartenance (Volet 2)

<i>Nombre de répondants</i>	Temps 1	Temps 2	Temps 3
<i>Hommes</i>	50 (13.74%)	50 (14.04%)	37 (16.59%)
<i>Femmes</i>	174 (47.80%)	168 (47.19%)	106 (47.53%)
<i>Groupe minoritaire</i>	137 (37.64%)	135 (37.92%)	77 (34.53%)
<i>Donnée(s) manquante(s)¹²</i>	3 (0.82%)	3 (0.84%)	3 (1.35%)
<i>Total par temps de mesure</i>	364	356	223

En plus de leur appartenance à l'un de ces trois groupes, les participants se distinguent par la condition expérimentale qui a été attribuée à leur groupe. La répartition des participants parmi les six conditions expérimentales est détaillée pour chacun des trois groupes et aux trois temps de mesure dans les Tableaux 3.3, 3.4 et 3.5. Également, la dernière ligne de chaque tableau indique le nombre total de participants ayant complété chaque temps de mesure, en notant bien qu'il s'agit d'un devis à mesures répétées et donc, que chaque temps de mesure ne constitue pas un groupe indépendant (Field, 2018).

¹² Les données manquantes ont été retirées des analyses.

Tableau 3.3 Répartition des hommes à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée

<i>Rétroaction\Décision</i>	Temps 1		Temps 2		Temps 3	
	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet
<i>Aucune</i>	5	5	5	5	-	-
<i>Sommaire</i>	7	9	7	9	6	9
<i>Détaillée</i>	12	12	12	12	12	10
<i>Total par temps de mesure</i>	50		50		37	

Tableau 3.4 Répartition des femmes à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée

<i>Rétroaction\Décision</i>	Temps 1		Temps 2		Temps 3	
	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet
<i>Aucune</i>	27	33	27	30	-	-
<i>Sommaire</i>	34	21	31	21	29	21
<i>Détaillée</i>	38	21	38	21	37	19
<i>Total par temps de mesure</i>	174		168		106	

Tableau 3.5 Répartition des répondants du groupe minoritaire à chaque temps de mesure en fonction de la condition expérimentale attribuée

<i>Rétroaction\Décision</i>	Temps 1		Temps 2		Temps 3	
	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet	Acceptation	Rejet
<i>Aucune</i>	23	23	22	23	-	-
<i>Sommaire</i>	23	24	23	23	21	22
<i>Détaillée</i>	17	27	17	27	15	19
<i>Total par temps de mesure</i>	137		135		77	

3.3.3 Outils de mesure

Le lecteur est référé aux outils de mesure présentés au Volet 1.

3.3.4 Analyses des données

D'une part, afin de tester l'effet d'interaction de la décision de sélection, du groupe d'appartenance (c.-à-d., hommes, femmes et groupe minoritaire) et du temps sur la PDE auto-rapportée, une analyse de variance (ANOVA) factorielle à mesures répétées a été effectuée pour chaque dimension du construit, suivie de comparaisons post hoc (ou tests *a posteriori*).

D'autre part, afin de tester l'effet d'interaction de la condition expérimentale (décision X rétroaction), du groupe d'appartenance et du temps sur la PDE auto-rapportée, une analyse de variance factorielle à mesures répétées a également été menée pour les trois dimensions du construit, suivie de comparaisons post-hoc.

De part et d'autre, d'autres analyses de variance factorielles ont été menées lorsque l'effet d'interaction entre les trois variables indépendantes s'avérait non significatif, auquel cas ce sont les interactions significatives à deux facteurs qui étaient analysées, voir les effets simples dans certains cas. À travers ces diverses analyses, l'ajustement Bonferroni pour les comparaisons multiples de moyennes a été appliqué pour minimiser les erreurs de type 1, en fixant le seuil de significativité à .05 (Field, 2018).

Enfin, des analyses de variance à un facteur ont également été effectuées afin de comparer l'évolution de la PDE dans le temps de certains groupes.

CHAPITRE IV

RÉSULTATS

4.1 Volet 1

Certaines vérifications préalables à la réalisation d'une AFE sont à considérer pour assurer une bonne interprétation des résultats. Comme mentionné précédemment, les énoncés de l'échelle de la PDE ont d'abord été recodés afin que la PDE progresse dans la même direction que les échelles de justice aussi administrées aux participants, et ce, pour faciliter l'analyse des données. Ainsi, plus les réponses tendent vers le niveau d'accord « 7 », plus le processus de sélection est perçu comme étant juste et équitable pour tous. Par ailleurs, la distribution des données a été vérifiée au moyen de divers indices statistiques pour chacun des 33 énoncés (p.ex., mode, médiane, moyenne, aplatissement, asymétrie, etc.) et s'est avérée normale (Field, 2018). Pour un échantillon de grande taille, comme c'est le cas pour notre étude ($n = 364$), les effets engendrés par une distribution qui s'éloignerait de la normalité sont négligeables (Hair *et al.*, 2019). L'analyse des données manquantes parmi les 33 énoncés pour chaque temps de mesure a révélé une faible proportion d'énoncés sans réponse (une seule valeur manquante sur un total de 33) et, pour la plupart, aléatoire. La moyenne a donc été substituée à ces valeurs manquantes et la taille de l'échantillon n'en a pas été affectée (Tabachnick et Fidell, 2019).

Les résultats d'une première analyse factorielle exploratoire (AFE), en employant une rotation orthogonale de type *Varimax* et en retenant les facteurs dont la valeur propre (*eigenvalue*) est supérieure à 1 (critère de Kaiser-Guttman), suggèrent la présence de quatre dimensions à la PDE, tel que le propose Anderson (2011). Considérant que des saturations de .30 à .40 sont considérées comme minimalement acceptables pour faire partie de la structure factorielle, un seuil de saturation minimal de .40 a donc été appliqué pour les analyses subséquentes (Hair *et al.*, 2019).

L'analyse des résultats relatifs à la structure factorielle a fait ressortir que, pour une des quatre dimensions, seulement deux énoncés avaient une saturation supérieure à .40. Les 31 autres énoncés étaient donc répartis sur trois dimensions, parmi lesquelles deux d'entre elles semblaient cohérentes avec les dimensions proposées par Anderson (2011). D'une part, plusieurs énoncés

relatifs au respect du contrat psychologique dans le cadre d'un processus de sélection fictif se sont regroupés lors de l'AFE. Cette dimension a donc été nommée Contrat psychologique. D'autre part, la seconde dimension ayant émergée comprenait des énoncés qui étaient liés à l'évaluation des compétences lors du processus de sélection. Ainsi, cette dimension a été nommée Compétence. En ce qui concerne les dimensions relatives au traitement inéquitable perçu ainsi qu'à la perception qu'une décision défavorable soit attribuable à l'appartenance à un groupe minoritaire, elles ne semblaient pas avoir été distinguées par les participants.

Afin de s'assurer d'une structure factorielle optimale, l'AFE a été conduite une seconde fois avec les 33 énoncés, mais en fixant à trois le nombre de facteurs à extraire. Cette méthode de détermination de la dimensionnalité de la solution factorielle consiste à fixer le nombre de facteurs à extraire et repose sur une compréhension conceptuelle de la structure factorielle (Bourque *et al.*, 2006). Dans l'objectif d'obtenir la solution factorielle la plus complète et représentative possible des dimensions anticipées, le seuil de saturation minimal a été augmenté et fixé à .50. Autrement dit, les énoncés dont la saturation sur leur facteur était inférieure à .50 ont été retirés de façon graduelle et en cohérence avec la procédure proposée par Hair *et al.* (2019). Nous avons décidé de procéder ainsi pour s'assurer de conserver les énoncés les plus représentatifs de chacune des trois dimensions et de retenir une structure factorielle solide. Les résultats obtenus avec cette seconde AFE ont mené au retrait de cinq énoncés, dont le poids factoriel était insuffisant au regard du nouveau seuil retenu.

L'AFE a été conduite une troisième fois avec les 28 énoncés restants et six autres énoncés ont graduellement été éliminés de la structure, en commençant par ceux qui ne corrélaient significativement avec aucun facteur. Ensuite, les énoncés qui présentaient des saturations factorielles de taille modérée ($\pm .50$) sur plus d'un facteur (*cross-loading*) ont été retirés. Par ailleurs, une autre raison justifiant que l'on retire un énoncé de la structure factorielle est lorsque moins de 50% de sa variance contribue à expliquer le facteur qu'il représente (*communality*)¹³. Enfin, le fait qu'un énoncé présente une saturation factorielle qui ne concorde pas conceptuellement avec la structure attendue constituait un autre motif de retrait (Hair *et al.*, 2019). À travers cette procédure de réduction du nombre d'énoncés de la structure factorielle, il importait

¹³ Cette variance est dite « partagée » avec les autres énoncés.

de s'assurer d'une perte minimale d'informations pouvant compter dans la représentation du construit de la PDE (Hair *et al.*, 2019).

L'AFE a été reconduite une quatrième fois avec les 22 énoncés restants et une structure épurée à trois dimensions se définissait plus clairement. La dimension Compétence comprenait 3 énoncés, la dimension Contrat psychologique comprenait 4 énoncés et enfin, la 3e dimension restant regroupait 15. Cette dernière comprenait à la fois des énoncés relatifs à un traitement inéquitable perçu et au fait d'attribuer le résultat à l'appartenance à un groupe minoritaire protégé. Après consultation entre les experts, ces derniers ont proposé de la nommer Traitement différentiel. En effet, les énoncés s'y rapportant concernaient le sentiment d'avoir été traité différemment en raison de l'appartenance à un groupe de statut minoritaire plutôt qu'en fonction des exigences de l'emploi.

Toujours de concert avec les trois experts de contenu et dans l'optique d'alléger la solution factorielle tout en gardant le maximum d'informations provenant de la structure initiale, 13 énoncés ont été éliminés en se basant sur la validité d'apparence entre chaque énoncé et sa dimension d'appartenance, ou encore pour des raisons de redondance. Au final, deux derniers énoncés ont été retirés par souci d'obtenir le même nombre d'énoncés par dimension (Vallerand *et al.*, 1989).

L'AFE a été menée une dernière fois, avec les neuf énoncés retenus, soit trois énoncés pour chacune des trois dimensions. La solution finale, rapportée dans le Tableau 4.1, comprend donc trois plutôt que quatre facteurs tel que préconisé par Anderson (2011).

Le Tableau 4.1 présente la structure finale obtenue au T1, laquelle explique 72.84% de la variance totale. Les coefficients de saturation des énoncés retenus sur chacun des trois facteurs y sont indiqués. Se situant entre .62 et .88, la saturation des énoncés sur la dimension qu'il représente est satisfaisante (Hair *et al.*, 2019). Pour chaque énoncé, la différence de saturation sur les trois dimensions de la structure varie de .44 à .85, à l'exception d'un énoncé pour lequel la plus petite différence de saturation sur les trois dimensions équivaut à .15 (Voir l'énoncé 9 du Tableau 4.1).

Il est effectivement souhaitable pour un énoncé d'observer une différence de saturation sur les dimensions de la structure factorielle d'au moins .30 (Field, 2018).

Afin de reproduire la structure factorielle identifiée, les AFE ont été menées avec les 9 énoncés retenus sur les 33 créés et ce, aux deux temps de mesure subséquents (voir Tableaux 4.2 et 4.3). Les facteurs expliquent respectivement 75.66% et 74.71% de la variance totale, pour le T2 et le T3.

Tableau 4.1 Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 1 (n = 364)

	Traitement différentiel	Contrat psychologique	Compétence
1. Je crois que je pourrais être témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection.	.83	.24	.14
2. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire ne sera pas traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire.	.75	.22	.28
3. Mon statut (minoritaire/majoritaire) pourrait influencer l'issue de la décision dans ce processus de sélection.	.86	.06	.09
4. J'ai l'impression que cet employeur respectera le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti.	.08	.86	.16
5. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise respectera ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi.	.16	.78	.28
6. Cet employeur ne semble pas favoriser l'embauche des minorités.	.23	.78	.07
7. Mes compétences seront considérées à leur juste valeur.	.21	.32	.76
8. Je suis convaincu que les notes octroyées refléteront ma performance réelle aux outils de sélection.	.10	.03	.88
9. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur.	.33	.47	.62
Valeur propre (<i>Eigenvalue</i>)	2.24	2.38	1.94
% de variance	24.87	26.40	21.57
α	.81	.80	.78

Note. Les facteurs dont la saturation est supérieure à .50 apparaissent en gras.

Tableau 4.2 Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 2 (n = 356)

	Traitement différentiel	Contrat psychologique	Compétence
1. Je crois avoir été témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection.	.77	.36	.24
2. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire n'a pas été traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire.	.76	.37	.17
3. Mon statut (minoritaire/majoritaire) a influencé l'issue de la décision dans ce processus de sélection.	.87	.10	.22
4. J'ai l'impression que cet employeur a respecté le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti.	.20	.82	.27
5. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise a respecté ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi.	.17	.82	.26
6. Cet employeur ne semble pas avoir favorisé l'embauche des minorités.	.37	.68	.05
7. Mes compétences ont été considérées à leur juste valeur.	.19	.23	.85
8. Je suis convaincu que les notes octroyées reflètent ma performance réelle aux outils de sélection.	.16	.13	.88
9. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur.	.43	.40	.60
Valeur propre (<i>Eigenvalue</i>)	2.37	2.31	2.13
% de variance	26.27	25.67	23.71
α	.85	.79	.83

Note. Les facteurs dont la saturation est supérieure à .50 apparaissent en gras.

Tableau 4.3 Résultats de l'analyse factorielle exploratoire : Temps 3 (n = 223)

	Traitement différentiel	Contrat psychologique	Compétence
1. Je crois avoir été témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection.	.73	.31	.30
2. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire n'a pas été traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire.	.81	.20	.23
3. Mon statut (minoritaire/majoritaire) a influencé l'issue de la décision dans ce processus de sélection.	.86	.23	.11
4. J'ai l'impression que cet employeur a respecté le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti.	.15	.74	.41
5. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise a respecté ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi.	.35	.71	.38
6. Cet employeur ne semble pas avoir favorisé l'embauche des minorités.	.33	.79	.10
7. Mes compétences ont été considérées à leur juste valeur.	.16	.16	.84
8. Je suis convaincu que les notes octroyées reflètent ma performance réelle aux outils de sélection.	.23	.19	.84
9. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur.	.20	.34	.72
Valeur propre (<i>Eigenvalue</i>)	2.30	2.03	2.40
% de variance	25.54	22.53	26.64
α	.84	.80	.82

Note. Les facteurs dont la saturation est supérieure à .50 apparaissent en gras.

Relativement à la stabilité de la structure factorielle dans le temps, les corrélations entre les énoncés de chacune des dimensions de la PDE, aux trois temps de mesure, varient de .46 à .69, ce qui n'est ni trop élevé, ni trop faible (Bourque *et al.*, 2006). En effet, des corrélations trop fortes entre les énoncés d'une dimension ($r > .80$) pourraient indiquer de la colinéarité entre les énoncés d'un facteur alors que des corrélations trop faibles ($r < .30$) pourraient réduire les probabilités que la variance des énoncés puisse être expliquée par des traits latents communs (Bourque *et al.*, 2006), ce qui n'est pas le cas ici.

Une moyenne des valeurs des énoncés associés à chaque dimension a été calculée pour créer une mesure composite de chaque dimension du construit à chaque temps de mesure (Robinson, 2018). Les analyses statistiques descriptives ont démontré une distribution normale des résultats obtenus pour les trois dimensions aux différents temps de mesure (Field, 2018) (voir Tableau 4.4). Par rapport au dernier temps de mesure de la PDE (les trois dimensions), il est important de rappeler que, pour le test de l'effet de la décision de sélection, il fait référence au T2 des participants ($n = 356$). Par ailleurs, pour le test de l'effet de la condition expérimentale (décision X rétroaction), le dernier temps de mesure de la PDE (les trois dimensions) renvoie au T3 des groupes ayant reçu une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) ($n = 223$) ainsi qu'au T2 des groupes n'ayant pas reçu de rétroaction ($n = 133$). C'est pour cette raison que, dans le tableau 4.4 qui suit, il y a aussi mention de la variable T3-Tous, laquelle réfère à la dernière mesure de la PDE complétée par les participants ($n = 356$). Ceci étant dit, cette vérification de la distribution normale des données permet de réaliser les analyses subséquentes sans appliquer de corrections statistiques particulières (Field, 2018).

Pour s'assurer de la consistance interne de chacune des dimensions, des analyses de fiabilité ont été effectuées et ce, à chaque temps de mesure et pour chaque dimension. Les alphas de Cronbach se situent entre .78 et .85. Ils sont présentés au bas de chacun des tableaux des AFE (Tableaux 4.1 à 4.3).

Tableau 4.4 Statistiques descriptives pour chaque dimension à chaque temps de mesure

Variables	n	Moyenne	Médiane	Mode	Écart-type	Valeur d'aplatissement (Erreur standard)	Valeur d'asymétrie (Erreur standard)
Traitement différentiel (T1)	364	3.97	4	4	1.43	-.45 (.26)	.09 (.13)
Traitement différentiel (T2 ¹⁴)	356	4.37	4.33	6	1.38	-.49 (.26)	-.20 (.13)
Traitement différentiel (T3)	223	4.72	4.67	6	1.34	-.60 (.32)	-.18 (.16)
Traitement différentiel (T3-Tous ¹⁵)	356	4.58	4.67	6	1.38	-.55 (.26)	-.17 (.13)
Contrat psychologique (T1)	364	4.99	5	6	1.20	.12 (.12)	-.52 (.13)
Contrat psychologique (T2)	356	4.72	4.67	4	1.24	-.17 (.26)	-.30 (.13)
Contrat psychologique (T3)	223	4.74	4.67	4	1.25	-.15 (.32)	-.24 (.16)
Contrat psychologique (T3-Tous)	356	4.72	4.67	5.33	1.25	-.20 (.26)	-.27 (.13)

¹⁴ Le T2 des trois dimensions constitue le deuxième temps de mesure pour tous les participants (test de l'effet de la décision).

¹⁵ Comparativement au troisième temps de mesure ou T3, qui constitue le dernier temps de mesure des participants ayant reçu une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) (n = 223), le T3-Tous inclut également le dernier temps de mesure des groupes n'ayant pas reçu de rétroaction (n = 133).

Variables	n	Moyenne	Médiane	Mode	Écart-type	Valeur d'aplatissement (Erreur standard)	Valeur d'asymétrie (Erreur standard)
Compétence (T1)	364	4.56	4.67	4	1.30	.26 (.26)	-.47 (.13)
Compétence (T2)	356	4.36	4.33	4	1.40	-.57 (.26)	-.15 (.13)
Compétence (T3)	223	4.25	4.33	5	1.50	-.81 (.32)	-.17 (.16)
Compétence (T3-Tous)	356	4.25	4.33	6	1.47	-.77 (.26)	-.11 (.13)
Aptitude cognitive générale ¹⁶	364	26.26	27	25 ¹⁷	6.48	-.33 (.26)	-.11 (.13)
Névrose ¹⁸	364	21.16	21	21	3.14	.70 (.26)	.35 (.13)
Extraversion	364	24.95	25	24	3.09	.46 (.26)	.21 (.13)
Ouverture à l'expérience	364	24.31	24	25	3.17	.21 (.26)	.07 (.13)
Amabilité	364	27.37	28	28	3.85	.40 (.26)	-.47 (.13)
Conscience	364	21.49	21	19	3.26	.16 (.26)	.53 (.13)

¹⁶ Aptitude cognitive générale (AtmanCo, 2018)

¹⁷ La plus petite valeur parmi plusieurs modes présents.

¹⁸ Névrose, Extraversion, Ouverture à l'expérience, Amabilité et Conscience (Costa et McCrae, 1992)

Variables	n	Moyenne	Médiane	Mode	Écart-type	Valeur d'aplatissement (Erreur standard)	Valeur d'asymétrie (Erreur standard)
Justice distributive (mesure indirecte) ¹⁹	357	2.97	3	4	1.11	-.92 (.26)	-.08 (.13)
Justice procédurale (mesure indirecte)	357	2.88	3	3	.86	-.18 (.26)	.05 (.26)
Justice distributive (mesure directe) ²⁰	359	3.32	3	4	1.00	-.68 (.26)	-.19 (.13)
Justice procédurale (mesure directe)	358	3.18	3.33	4	1.03	-.72 (.26)	-.26 (.13)
Justice interpersonnelle (mesure directe) ²¹	359	3.56	4	4	.91	.31 (.26)	-.65 (.13)
Intention de déposer une plainte ²²	327	2.00	1.75	1	1.12	-.23 (.27)	.89 (.14)
Justice informationnelle (mesure indirecte) ²³	224	3.09	3	2	1.22	-1.10 (.32)	-.05 (.16)
Justice informationnelle (mesure directe) ²⁴	224	2.23	2	1	1.02	-.60 (.32)	.60 (.16)

¹⁹ Justice distributive et procédurale (mesures indirectes) (Colquitt, 2001)

²⁰ Justice distributive et procédurale (mesures directes) (Gilliland, 1994)

²¹ Justice interpersonnelle (mesure directe) (Rolland, 2005)

²² Intention de déposer une plainte (développée par l'équipe de recherche)

²³ Justice informationnelle (mesure indirecte) (Colquitt, 2001)

²⁴ Justice informationnelle (mesure directe) (Rolland, 2005)

Chaque dimension du T1 est corrélée positivement et de façon significative avec la même dimension aux T2 et T3, avec des coefficients allant de .30 à .56 ($p < .01$). Hormis quelques exceptions qui seront discutées plus loin, chaque dimension présente de plus fortes corrélations entre ses trois temps de mesure qu'elle en a avec une autre dimension de la PDE. Ceci étant dit, il s'agit de corrélations partielles puisqu'il y a eu un contrôle statistique pour les autres échelles de justice afin d'éviter le risque de colinéarité avec les dimensions de la PDE (Field, 2018). Les corrélations partielles présentées dans le tableau 4.5 qui suit sont, selon les balises de Cohen (1988), de taille moyenne, ce qui permet de conclure à une bonne stabilité temporelle des dimensions de la PDE.

Tableau 4.5 Corrélations partielles entre les trois dimensions de la PDE aux trois temps de mesure

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Traitement différentiel (T1)	(.81)								
2. Traitement différentiel (T2)	.54**	(.85)							
3. Traitement différentiel (T3)	.33**	.49**	(.84)						
4. Contrat psychologique (T1)	.33**	.29**	.25**	(.80)					
5. Contrat psychologique (T2)	.21**	.43**	.27**	.43**	(.79)				
6. Contrat psychologique (T3)	.18**	.20**	.51**	.35**	.56**	(.80)			
7. Compétence (T1)	.38**	.27**	.21**	.40**	.08	.15*	(.78)		
8. Compétence (T2)	.16*	.29**	.32**	.19**	.31**	.30**	.39**	(.83)	
9. Compétence (T3)	.03	-.01	.35**	.13*	.13*	.47**	.30**	.52**	(.82)

Note. Les valeurs dans la diagonale représentent les alphas de Cronbach de chacune des dimensions.

Note (2). Les variables de contrôle sont la justice distributive, la justice procédurale et la justice interpersonnelle.

Note (3). n au T1 = 364; n au T2 = 356; n au T3 = 223.

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Outre le calcul de l'indice de consistance interne, ce dernier est insuffisant à lui seul pour établir la validité de construit d'une échelle. D'autres preuves sont requises, à savoir la démonstration de

la validité convergente et de la validité divergente des dimensions de la PDE avec d'autres mesures (Churchill, 1979).

Au plan de la validité convergente, des corrélations relativement élevées entre les dimensions de la PDE et les autres échelles utilisées pour évaluer des construits conceptuellement proches attesteraient de cette propriété psychométrique (Hogan, 2012). Selon Cohen (1988), la validité convergente peut être démontrée par des corrélations moyennes à élevées qui excèdent .30 entre le construit et d'autres mesures du même réseau nomologique que celui-ci (Robinson, 2018). Ainsi, des analyses de corrélations bivariées entre les dimensions de la PDE et d'autres échelles de justice ont été effectuées.

Les résultats de ces analyses de corrélations bivariées démontrent que, à quelques exceptions près, des liens positifs et significatifs sont présents entre les différentes dimensions de la PDE et des échelles de justice administrées à différents moments du devis (voir Tableau 4.6). Ainsi, les résultats attestent globalement d'une validité convergente acceptable des dimensions de la PDE.

Tableau 4.6 Corrélations bivariées entre les dimensions de la PDE aux trois temps, les échelles de justice et l'intention de déposer une plainte

	Traitement différentiel			Contrat Psychologique			Compétence			1	2	3	4	5	6	7	8
	T1	T2	T3	T1	T2	T3	T1	T2	T3								
1. Justice distrib. indirecte ²⁵	.18**	.30**	.27**	.14*	.33**	.33**	.32**	.64**	.53**	(.92)							
2. Justice procéd. indirecte	.23**	.29**	.21**	.20**	.32**	.32**	.38**	.54**	.49**	.58**	(.78)						
3. Justice distrib. directe ²⁶	.29**	.52**	.40**	.28**	.49**	.46**	.38**	.69**	.55**	.62**	.48**	(.86)					
4. Justice procéd. directe	.35**	.46**	.38**	.34**	.47**	.41**	.45**	.68**	.49**	.57**	.60**	.63**	(.85)				
5. Justice interp. ²⁷	.26**	.47**	.44**	.29**	.45**	.45**	.30**	.58**	.43**	.46**	.45**	.59**	.55**	(.84)			
6. Intention de déposer une plainte ²⁸	-.14*	-.31**	-.30**	-.16**	-.22**	-.23**	-.14**	-.17**	-.22**	-.10	-.12**	-.21**	-.17**	-.26**	(.95)		
7. Justice inform. indirecte ²⁹	.08	.15*	.22**	.06	.12	.24**	.07	.21**	.37**	.31**	.35**	.27**	.25**	.20**	-.04	(.79)	
8. Justice inform. ³⁰	.06	.11	.33**	.07	.21**	.44**	.08	.28**	.48**	.33**	.27**	.34**	.26**	.25**	-.14*	.55**	(.96)

Note. Les valeurs dans la diagonale représentent les alphas de Cronbach des échelles. * $p < .05$; ** $p < .01$.

²⁵ Justice distributive et procédurale (mesures indirectes), administrées au T2 (4 et 6 énoncés respectivement, Colquitt, 2001)

²⁶ Justice distributive et procédurale (mesures directes), administrées au T2 (2 et 3 énoncés respectivement, Gilliland, 1994)

²⁷ Justice interpersonnelle (mesure directe), administrée au T2 (2 énoncés, Rolland, 2005)

²⁸ Intention de déposer une plainte, administrée au dernier temps de mesure de tous les participants (4 énoncés, développés par l'équipe de recherche)

²⁹ Justice informationnelle (mesure indirecte), administrée au T3 (5 énoncés, Colquitt, 2001)

³⁰ Justice informationnelle (mesure directe), administrée au T3 (2 énoncés, Rolland, 2005)

En poursuivant selon la procédure suggérée par Churchill (1979), la validité divergente des dimensions de la PDE a été évaluée en menant des analyses de corrélations bivariées avec les cinq grands facteurs de la personnalité, tels que définis par Costa et McCrae (1992), et le test d'ACG Atman (2018) (voir Tableau 4.7). Des corrélations faibles reliant les dimensions de la PDE et des mesures conçues pour évaluer une variable ou un concept distinct constitue effectivement une preuve de validité divergente (Churchill, 1979).

Les résultats des analyses de corrélation démontrent des coefficients faibles et statistiquement non-significatifs entre la dimension Compétence et les cinq facteurs de la personnalité, et ce, aux trois temps de mesure ($r = -.07$ à $.04$; $p > .05$). Il en est de même pour la dimension Traitement différentiel, à la seule exception d'une corrélation significative mais faible entre sa mesure au T2 et le facteur de la Névrose ($r = -.14$, $p < .01$). Ces résultats démontrent que, de façon générale, il existe très peu de liens significatifs entre les résultats de ces deux dimensions de la PDE et les facteurs de la personnalité évalués par le NEO-FFI-3, tel que requis pour démontrer la validité divergente (Geoffrion *et al.*, 2017). Pour ce qui est de la relation entre la composante du Contrat psychologique, des liens significatifs mais faibles sont observés avec la Névrose ($r = -.16$, $p < .01$) et avec la Conscience ($r_{T1} = -.13$, $p < .05$; $r_{T2} = -.16$, $p < .01$ et $r_{T3} = -.15$, $p < .05$). Pour ce qui est de la relation entre les trois autres facteurs de la personnalité (c.-à-d., Extraversion, Ouverture à l'expérience et Amabilité) et cette dimension, seuls des liens faibles et non-significatifs sont observés. Ces résultats attestent donc jusqu'à un certain point d'une relative validité divergente de cette dimension de la PDE et des cinq facteurs de la personnalité de Costa et McCrae (1992). Enfin, des corrélations somme toute généralement faibles et statistiquement significatives lient l'ACG aux différentes dimensions de la PDE ($r_{T2} = .16$, $p < .01$ et $r_{T3} = .25$, $p < .01$ pour Traitement différentiel, $r_{T1} = .26$, $p < .01$; $r_{T2} = .13$, $p < .05$ et $r_{T3} = .15$, $p < .05$ pour Contrat psychologique et $r_{T1} = .11$, $p < .05$; $r_{T2} = .14$, $p < .01$, et $r_{T3} = .17$, $p < .05$ pour Compétence). Ceci indique qu'il existerait des liens plutôt faibles entre ce construit et les composantes de la PDE, attestant d'une relative validité divergente.

Tableau 4.7 Corrélations bivariées entre les dimensions de la PDE aux trois temps de mesure, les cinq facteurs de la personnalité de Costa et McCrae (1992) et le test d'aptitude cognitive générale AtmanCo (2018)

	Traitement différentiel			Contrat psychologique			Compétence			1	2	3	4	5	6
	T1	T2	T3	T1	T2	T3	T1	T2	T3						
1. Névrose	-.10	-.14**	-.05	-.16**	-.16**	-.13	.01	-.03	-.04	(.95)					
2. Extraversion	-.03	-.00	.03	-.00	-.02	-.09	.04	.00	-.02	.08	(.88)				
3. Ouverture à l'expérience	-.05	.01	-.02	-.06	-.00	.04	-.03	.04	.00	.02	-.07	(.86)			
4. Amabilité	.08	.06	.06	.07	-.01	.03	-.02	-.01	-.03	-.10	-.04	.01	(.83)		
5. Conscience	-.08	-.04	-.07	-.13*	-.16**	-.15*	-.01	-.06	-.07	.08	.04	-.08	-.07	(.92)	
6. Aptitude cognitive générale (ACG)	.04	.16**	.25**	.26**	.13*	.15*	.11*	.14**	.17*	-.13*	.06	.00	-.02	.03	-

Note. Les valeurs en diagonale représentent les alphas de Cronbach des échelles.

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Enfin, afin de vérifier la validité critériée, des analyses de corrélations ont été réalisées entre les trois dimensions de la PDE aux trois temps de mesure et l'intention de déposer une plainte. La validité critériée permet de déterminer dans quelle mesure une variable indépendante permet de prédire la valeur que prendra une variable dépendante à l'avenir (Hogan, 2012). Les résultats des analyses de corrélations font ressortir des liens négatifs et significatifs entre les trois composantes de la PDE aux différents temps de mesure et l'échelle d'intention de déposer une plainte pour discrimination ($r_{T1} = -.14, p < .05$; $r_{T2} = -.31, p < .01$ et $r_{T3} = -.30, p < .01$ pour Traitement différentiel, $r_{T1} = -.16, p < .01$; $r_{T2} = -.22, p < .01$ et $r_{T3} = -.23, p < .01$ pour Contrat psychologique et $r_{T1} = -.14, p < .01$; $r_{T2} = -.17, p < .01$ et $r_{T3} = -.22, p < .01$ pour Compétence), laquelle est inversée relativement à l'échelle de PDE³¹ (voir Tableau 4.6). En se basant sur les indications de Cohen (1988), des corrélations supérieures à .30 indiqueraient une validité de critère raisonnable. Considérant les résultats obtenus ici, nous pouvons conclure à la présence d'une validité critériée variable selon les dimensions.

4.2 Volet 2

Préalablement à la réalisation des analyses statistiques permettant de tester nos hypothèses, l'homogénéité des variances des échantillons indépendants a été vérifiée, étant donné la taille différente des groupes de chaque condition expérimentale et de la répartition inégale des groupes d'appartenance parmi celles-ci (Field, 2018). Le test de Levene a permis d'accepter l'hypothèse nulle qui démontre l'homogénéité des variances des six conditions expérimentales aux différents temps de mesure. Cela indique donc que les analyses peuvent être réalisées et que la taille des échantillons aura peu d'incidence sur les résultats obtenus (Field, 2018).

Afin de rencontrer le premier objectif du volet 2 de cette recherche, nous avons testé, dans un contexte de sélection fictif, l'effet d'interaction de la décision de sélection, du groupe d'appartenance et du temps pour chacune des dimensions de la PDE. Rappelons que pour la section qui suit, le T2 fait toujours référence à la mesure de la PDE prise après la remise de la décision de sélection.

³¹ L'échelle de PDE est codée de façon à pouvoir être comparée aux échelles de justice et donc, plus un résultat est élevé, plus le candidat perçoit que le processus est juste et équitable.

4.2.1 Traitement différentiel (effet de la décision de sélection)

En premier lieu, les statistiques descriptives relatives à la dimension Traitement différentiel de la PDE sont présentées à titre indicatif dans le tableau 4.8 qui suit. Elles sont suivies, au tableau 4.9, des résultats de l'analyse de variance factorielle.

Tableau 4.8 Moyennes et écart-types pour la dimension Traitement différentiel en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection

	Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
T1	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté
Moyenne	4.03	3.96	4.01	4.30	3.61	3.85	3.88	4.06
Écart-type	1.68	1.05	1.42	1.41	1.37	1.48	1.44	1.40
T2								
Moyenne	4.44	4.24	4.67	4.62	4.22	3.88	4.48	4.25
Écart-type	1.72	1.27	1.29	1.34	1.25	1.43	1.35	1.41
Nombre de participants	24	26	96	72	62	73	182	171

Tableau 4.9 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Traitement différentiel

Variables	Traitement différentiel			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	24.72**	.00	.07
Groupe d'appartenance (B)	2	6.32**	.00	.04
Décision de sélection (C)	1	.02	.89	.00
A X B	2	.76	.47	.00
A X C	1	5.12*	.02	.02
B X C	2	.30	.74	.00
A X B X C	2	.64	.53	.00
Erreur	347			

* $p < .05$; ** $p < .01$.

D'abord, on peut constater l'absence d'une interaction triple significative du temps, de la décision de sélection et du groupe d'appartenance sur cette dimension ($F(2, 347) = .64, p = .53$). Cependant, on remarque un effet d'interaction significatif entre le temps et la décision de sélection dans le tableau 4.9 ci-dessus ($F(1, 347) = 5.12, p < .05$). Cela signifie que la PDE varie dans le temps en fonction de la décision d'embauche, et ce, tout groupe d'appartenance confondu. Autrement dit, la PDE liée au Traitement différentiel fluctue dans le temps mais, contrairement aux hypothèses 1a et 1b, il n'y a pas de différence en fonction du groupe d'appartenance.

À l'aide d'un test de comparaisons multiples (voir Tableau 4.10), on observe que ce sont les participants de la condition Acceptation qui rapportent une augmentation sur l'échelle de la PDE (donc plus de justice dans le traitement reçu) en lien avec le Traitement différentiel de leur candidature entre les deux temps de mesure.

Tableau 4.10 Différences de moyennes intra-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection pour la dimension Traitement différentiel

Décision de sélection	Différence de moyennes (T2-T1)	Erreur standard	Signification
Acceptation	.56*	.11	.00
Rejet	.21	.11	.05

* $p < .01$.

Pour visualiser cet effet d'interaction³², nous pouvons observer le graphique des moyennes marginales estimées présenté à la figure 4.1. Rappelons ici qu'un résultat plus élevé représente une faible perception d'être discriminé. Par ailleurs, un résumé des résultats en lien avec les hypothèses 1a et 1b peut être retrouvé au tableau 4.11 qui suit.

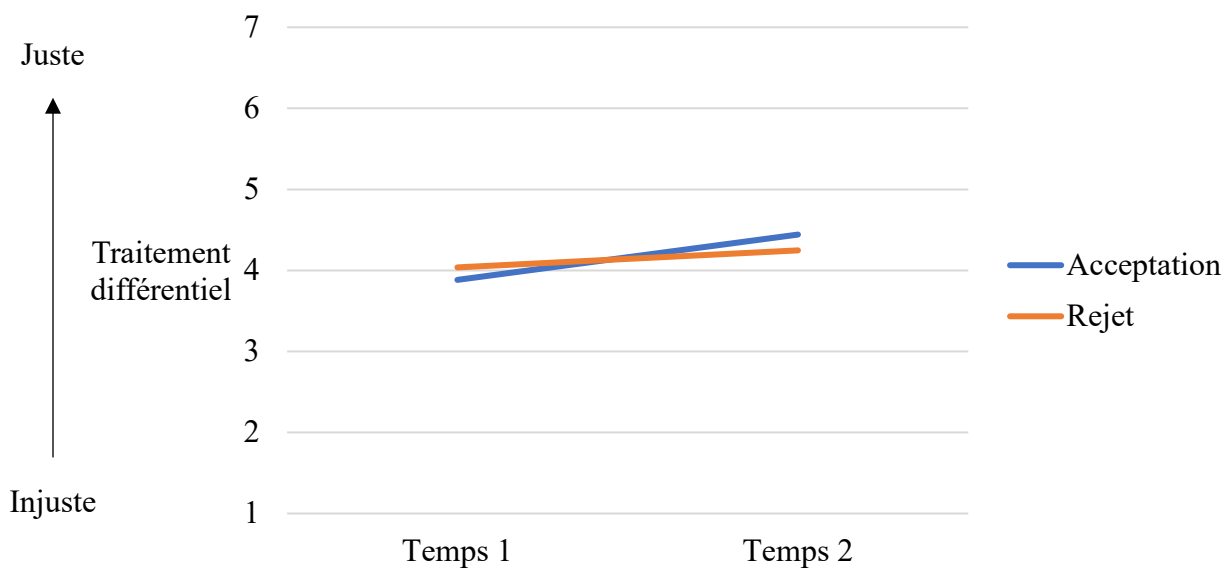


Figure 4.1 Moyennes marginales estimées pour la dimension Traitement différentiel

³² L'interaction double a ici été décortiquée à l'aide des moyennes marginales estimées pour l'ensemble des groupes d'appartenance. Celles-ci se rapprochent plus de la réalité que les moyennes observées dans le cas d'une ANOVA à plusieurs facteurs à échantillons déséquilibrés (Field, 2018).

Tableau 4.11 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Traitement différentiel)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
1a) Une décision d'embauche défavorable entraînera une plus forte perception de discrimination dans le temps chez le groupe minoritaire et les femmes, mais pas chez les hommes.	Malgré un effet d'interaction du temps et de la décision de sélection ($F(1, 347) = 5.12, p < .05$), aucun effet lié à la condition Rejet n'est observé, pour tous ou entre certains groupes.	Non confirmée
1b) Une décision d'embauche favorable entraînera une plus faible perception de discrimination dans le temps pour tous les groupes d'appartenance, bien qu'il soit attendu que cet effet soit plus important chez le groupe minoritaire et les femmes que chez les hommes.	L'effet d'interaction significatif du temps et de la décision de sélection ($F(1, 347) = 5.12, p < .05$) ne se produit que pour la condition Acceptation. Aucune différence significative entre les groupes d'appartenance.	Partiellement confirmée

Si l'on se réfère au tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.9), on peut remarquer un effet principal significatif du groupe d'appartenance sur cette dimension de la PDE ($F(2, 347) = 6.32, p < .01$). Autrement dit, en ne tenant pas compte des variables du temps de mesure et de la décision de sélection, il existe des différences significatives quant à la PDE liée au Traitement différentiel au sein des trois groupes d'appartenance. Ce résultat est toutefois peu pertinent au regard de nos hypothèses, lesquelles s'intéressent essentiellement à l'évolution des dimensions de la PDE dans le temps et en lien avec la décision.

De plus, on note également un effet principal significatif du temps ($F(1, 347) = 24.72, p < .01$), lequel est déjà interprété précédemment en interaction avec la décision de sélection.

4.2.2 Compétence (effet de la décision de sélection)

Avant tout, les statistiques descriptives de la dimension Compétence de la PDE sont indiquées dans le tableau 4.12 ci-dessous, suivies, au tableau 4.13, des résultats de l'analyse de variance factorielle.

Tableau 4.12 Moyennes et écart-types pour la dimension Compétence en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection

	Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
T1	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté
Moyenne	4.63	4.88	4.60	4.54	4.17	4.57	4.46	4.60
Écart-type	1.03	1.01	1.32	1.42	1.37	1.24	1.31	1.29
T2								
Moyenne	4.94	4.09	4.77	4.00	4.48	3.94	4.69	3.98
Écart-type	1.08	1.43	1.36	1.43	1.43	1.23	1.35	1.34
Nombre de participants	24	26	96	72	62	73	182	171

Tableau 4.13 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Compétence

Variables	Compétence			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	7.52*	.01	.02
Groupe d'appartenance (B)	2	1.82	.16	.01
Décision de sélection (C)	1	3.32	.07	.01
A X B	2	.09	.92	.00
A X C	1	41.51**	.00	.11
B X C	2	.77	.47	.00
A X B X C	2	.72	.49	.00
Erreur	347			

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Au même titre que pour la dimension Traitement différentiel, on peut remarquer l'absence d'une interaction triple significative du temps, de la décision de sélection et du groupe d'appartenance sur cette dimension de la PDE ($F(2,347) = .72, p = .49$) (voir Tableau 4.13). Néanmoins, on note un effet d'interaction significatif entre le temps et la décision de sélection ($F(1, 347) = 41.51, p < .01$), ce qui implique que la PDE varie dans le temps en fonction de la décision de sélection.

Dans le tableau 4.14 qui suit, nous avons procédé à un test de comparaisons multiples afin de déterminer où se situent les différences de moyennes. On peut constater que les participants de la condition Acceptation rapportent une augmentation de l'équité sur l'échelle de PDE entre les deux temps de mesure. Ceux de la condition Rejet indiquent un résultat qui diminue sur l'échelle de PDE entre les deux temps de mesure, dénotant une plus forte perception d'être discriminés.

Tableau 4.14 Différences de moyennes intra-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection pour la dimension Compétence

Décision de sélection	Différence de moyennes (T2-T1)	Erreur standard	Signification
Acceptation	.27*	.10	.01
Rejet	-.66**	.10	.00

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Afin d'illustrer cet effet d'interaction³³ du temps et de la décision de sélection, la figure 4.2 qui suit représente le graphique des moyennes marginales estimées pour la dimension Compétence de la PDE. Par la suite, les hypothèses 1a et 1b sont détaillées dans le tableau 4.15 qui suit.

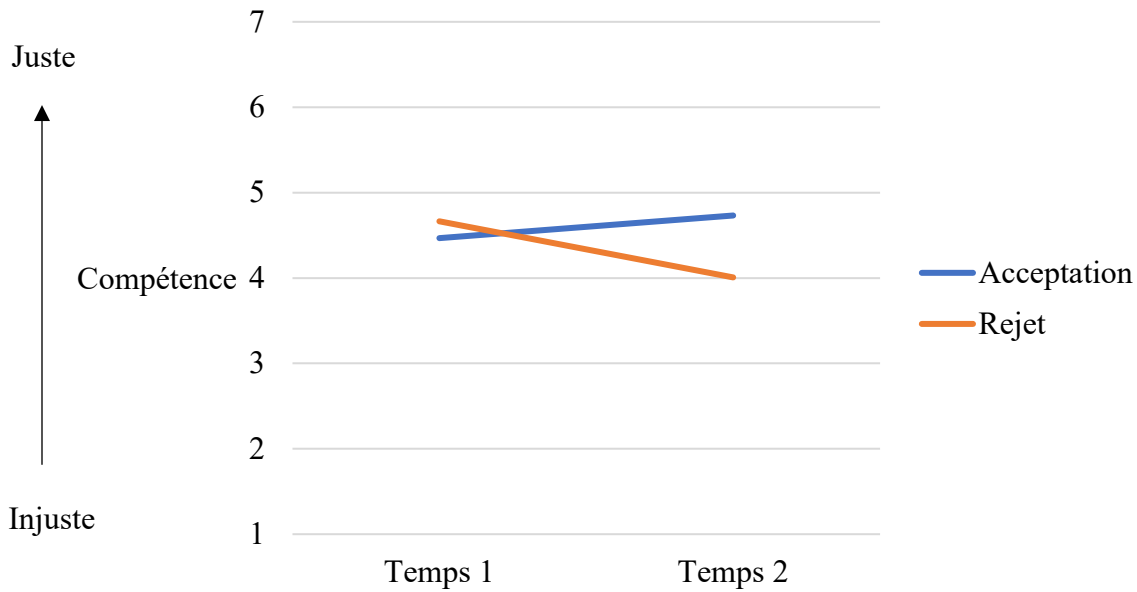


Figure 4.2 Moyennes marginales estimées pour la dimension Compétence

³³ L'interaction double a ici été décortiquée à l'aide des moyennes marginales estimées pour l'ensemble des groupes d'appartenance.

Tableau 4.15 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Compétence)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
1a) Une décision d'embauche défavorable entraînera une plus forte perception de discrimination dans le temps chez le groupe minoritaire et les femmes, mais pas chez les hommes.	Il y a un effet d'interaction du temps et de la décision de sélection ($F(1, 347) = 41.51, p < .01$) : une décision d'embauche défavorable entraîne une augmentation du sentiment de ne pas être évalué sur ses compétences entre les deux temps de mesure. Toutefois, l'interaction triple n'est pas significative ($F(2,347) = .72, p = .49$), donc pas de différence selon le groupe d'appartenance.	Partiellement confirmée
1b) Une décision d'embauche favorable entraînera une plus faible perception de discrimination dans le temps pour tous les groupes d'appartenance, bien qu'il soit attendu que cet effet soit plus important chez le groupe minoritaire et les femmes que chez les hommes.	Il y a un effet d'interaction du temps et de la décision de sélection ($F(1, 347) = 41.51, p < .01$) : une décision d'embauche favorable entraîne une augmentation de la perception d'être évalué sur ses compétences entre les deux temps de mesure. Toutefois, l'interaction triple n'est pas significative ($F(2,347) = .72, p = .49$), donc pas de différence selon le groupe d'appartenance.	Partiellement confirmée

Pour ce qui est de l'effet principal du temps dans le tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.13), on constate qu'il est significatif. Seulement, puisque nous avons décomposé l'effet d'interaction du temps et de la décision de sélection, il n'est pas nécessaire d'interpréter l'effet simple du temps.

4.2.3 Contrat psychologique (effet de la décision de sélection)

Les statistiques descriptives relatives à la dimension Contrat psychologique sont d'abord présentées dans le tableau 4.16 ci-dessus et sont suivies, au tableau 4.17, des résultats de l'analyse de variance factorielle.

Tableau 4.16 Moyennes et écart-types pour la dimension Contrat psychologique en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection

	Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
T1	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté	Accepté	Rejeté
Moyenne	4.92	4.88	5.25	5.20	4.58	4.79	4.98	4.98
Écart-type	1.25	1.20	1.12	1.14	1.28	1.21	1.23	1.19
T2								
Moyenne	4.72	4.72	5.13	4.68	4.82	4.14	4.97	4.45
Écart-type	1.51	1.18	1.19	1.31	1.04	1.12	1.19	1.23
Nombre de participants	24	26	96	72	62	73	182	171

Tableau 4.17 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la décision de sélection de la dimension Contrat psychologique

Variables	Contrat psychologique			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	11.76**	.00	.03
Groupe d'appartenance (B)	2	7.97**	.00	.04
Décision de sélection (C)	1	1.73	.19	.01
A X B	2	.56	.57	.00
A X C	1	9.43**	.00	.03
B X C	2	.77	.47	.00
A X B X C	2	3.49*	.03	.02
Erreur	347			

* $p < .05$; ** $p < .01$.

D'entrée de jeu, on peut constater la présence d'un effet d'interaction triple du temps, de la décision de sélection et du groupe d'appartenance sur cette dimension de la PDE ($F(2, 347) = 3.49, p < .05$) (voir Tableau 4.17). Cela signifie qu'un effet d'interaction entre deux variables (décision de sélection X temps) fluctue en fonction d'une troisième variable (groupe d'appartenance).

Avec un test de comparaisons multiples (voir Tableau 4.18), on peut remarquer que c'est pour les participants de la condition Rejet qu'il y a une différence significative quant à la PDE entre les deux temps de mesure. De fait, les femmes et le groupe minoritaire dans la condition Rejet rapportent une diminution du résultat sur l'échelle de PDE entre les deux temps de mesure, donc plus de discrimination perçue. Ainsi, les hypothèses 1a et 1b avec les résultats sont détaillés dans le tableau 4.19 qui suit.

Tableau 4.18 Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et en fonction de la décision de sélection et du groupe d'appartenance pour la dimension Contrat psychologique

Décision de sélection	Groupe d'appartenance	Différence de moyennes (T2-T1)	Erreur standard	Signification
Acceptation	Hommes	-.19	.23	.40
	Femmes	-.12	.12	.29
	Groupe minoritaire	.24	.14	.09
Rejet	Hommes	-.17	.22	.45
	Femmes	-.53*	.13	.00
	Groupe minoritaire	-.65*	.13	.00

* $p < .01$.

Tableau 4.19 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (décision de sélection – Contrat psychologique)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
1a) Une décision d'embauche défavorable entraînera une plus forte perception de discrimination dans le temps chez le groupe minoritaire et les femmes, mais pas chez les hommes.	L'interaction triple est significative ($F(2, 347) = 3.49, p < .05$) : Les femmes et le groupe minoritaire de la condition Rejet rapporteront se sentir plus discriminés dans le temps, mais pas les hommes.	Confirmée
1b) Une décision d'embauche favorable entraînera une plus faible perception de discrimination dans le temps pour tous les groupes d'appartenance, bien qu'il soit attendu que cet effet soit plus important chez le groupe minoritaire et les femmes que chez les hommes.	L'interaction triple est significative ($F(2, 347) = 3.49, p < .05$), mais aucune différence significative n'est présente pour la condition Acceptation et selon le groupe d'appartenance.	Non confirmée

En ce qui concerne l'effet d'interaction significatif du temps et de la décision de sélection du tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.17), il n'est pas nécessaire de l'interpréter, puisque nous avons décomposé l'effet d'interaction triple du temps, de la décision de sélection et du groupe d'appartenance. Il n'est également pas nécessaire d'interpréter les effets simples du temps et du groupe d'appartenance.

Cette première section du volet 2 de la recherche a permis de tester, dans un contexte fictif de sélection, l'impact d'une première intervention, soit la remise d'une décision d'embauche, sur l'évolution de la PDE.

Dans la deuxième section du volet 2 de cette recherche, il est question de l'impact que peut avoir une rétroaction suite à la décision reçue sur l'évolution de la PDE. En effet, le devis expérimental comportait une deuxième intervention, laquelle a permis de tester l'effet d'interaction d'une condition expérimentale (décision X type de rétroaction), du groupe d'appartenance et du temps sur les dimensions de la PDE. Pour cette dernière section, il sera toujours fait mention du T2 pour désigner le dernier temps de mesure de tous les participants, et ce, dans le but d'alléger les tableaux. Ainsi, le T2 réfère au troisième temps de mesure des groupes ayant reçu une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) (pour lesquels le réel T2 n'est pas exploité dans cette section) et au T2 des groupes n'ayant pas reçu de rétroaction.

4.2.4 Traitement différentiel (effet de la condition expérimentale)

Dans un premier temps, les statistiques descriptives pour cette dimension de la PDE sont présentées dans le tableau 4.20 qui suit. Elles sont suivies des résultats de l'analyse de variance factorielle au tableau 4.21.

Tableau 4.20 Moyennes et écart-types pour la dimension Traitement différentiel en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale

		Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
	T1	M	ET	M	ET	M	ET	M	ET
Acceptation	Aucune rétroaction	5.47	1.85	3.64	1.22	3.73	1.43	3.85	1.44
	Rétroaction sommaire	3.93	1.40	4.20	1.37	3.64	1.49	3.63	1.51
	Rétroaction détaillée	3.29	1.62	3.87	1.51	3.41	1.49	4.12	1.36
Rejet	Aucune rétroaction	4.07	.83	3.90	1.50	4.26	1.40	3.95	1.42
	Rétroaction sommaire	3.86	1.37	4.38	1.43	3.75	1.13	4.09	1.35
	Rétroaction détaillée	3.89	1.13	4.84	1.28	3.68	1.52	4.13	1.45
T2 ³⁴									
Acceptation	Aucune rétroaction	6.20	.93	4.83	1.15	4.18	1.11	4.69	1.24
	Rétroaction sommaire	3.07	.95	4.72	1.47	3.46	1.42	4.69	1.46
	Rétroaction détaillée	4.86	1.98	4.72	1.31	4.61	1.54	4.86	1.32
Rejet	Aucune rétroaction	4.96	1.38	4.49	1.33	4.30	1.34	4.08	1.55
	Rétroaction sommaire	4.31	1.42	5.11	1.17	4.67	1.48	4.49	1.34
	Rétroaction détaillée	4.86	1.22	5.13	1.06	4.12	1.32	4.62	1.28

³⁴ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants, soit le T2 pour les groupes sans rétroaction (n = 133) et le T3 pour les groupes avec rétroaction (n = 223).

Tableau 4.21 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Traitement différentiel

Variables	Traitement différentiel			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	46.39**	.00	.12
Groupe d'appartenance (B)	2	6.94**	.00	.04
Condition expérimentale (C)	5	1.98	.08	.03
A X B	2	.86	.42	.01
A X C	5	3.84**	.00	.05
B X C	10	2.06*	.03	.06
A X B X C	10	1.51	.14	.04
Erreur	335			

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Le tableau 4.21 ci-dessus révèle l'absence d'une interaction triple significative entre le temps, le groupe d'appartenance et la condition expérimentale ($F(10, 335) = 1.51, p = .14$), ce qui signifie que les résultats des hypothèses 2b et 2c ne sont pas significatifs (voir Tableau 4.26). Cependant, on peut noter la présence de deux interactions doubles significatives, d'une part, entre le temps et la condition expérimentale ($F(5, 335) = 3.84, p < .01$) et, d'autre part, entre le groupe d'appartenance et la condition expérimentale ($F(10, 335) = 2.06, p < .05$).

D'abord, pour ce qui est de l'effet d'interaction du temps et de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 3.84, p < .01$), un test de comparaisons multiples a été réalisé afin de déterminer parmi quels groupes on observe une différence significative entre les deux temps de mesure (voir Tableau 4.22).

Tableau 4.22 Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Traitement différentiel

Condition expérimentale		Différence de moyennes (T2 ³⁵ -T1)	Erreur standard	Signification
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	.79**	.25	.00
	Sommaire	1.21**	.22	.00
	Détaillée	.70**	.19	.00
Rejet	Aucune	-.17	.24	.48
	Sommaire	.51*	.21	.02
	Détaillée	.57**	.19	.00

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Comme le démontre le tableau 4.22 ci-dessus, toutes les conditions expérimentales, à l'exception de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune), présentent une augmentation de l'équité perçue dans le temps, donc moins de différences de traitement non reliées au poste au T2 qu'au T1.

De plus, une variable supplémentaire a été créée afin de comparer l'évolution de la dimension Traitement différentiel dans le temps entre les différentes conditions expérimentales. Ainsi, les statistiques descriptives du tableau 4.23 qui suit représentent l'évolution de la dimension entre les deux temps de mesure de chaque condition expérimentale. À titre d'exemple, on observe que les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire) rapportent la plus grande différence de perception entre les deux temps de mesure.

³⁵ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants.

Tableau 4.23 Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Traitement différentiel de la PDE entre les deux temps de mesure

Condition expérimentale		Moyenne*	Écart-type	Nombre de participants
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	+ .85	1.14	54
	Sommaire	+1.07	1.60	61
	Détaillée	+ .70	1.23	69
Rejet	Aucune	+ .13	1.47	58
	Sommaire	+ .40	1.48	53
	Détaillée	+ .50	1.41	61
Total		.61	1.42	356

* (+) plus d'équité perçue au T2 qu'au T1 (-) moins d'équité perçue au T2 qu'au T1

En raison de la taille inégale des groupes de chaque condition expérimentale, l'homogénéité des variances des échantillons indépendants a été vérifiée et, par la suite, une ANOVA à un facteur a été réalisée (voir Tableau 4.24).

Tableau 4.24 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées pour la condition expérimentale de la dimension Traitement différentiel

Type de comparaison	Traitement différentiel		
	ddl	F	Signification
Intergroupes	5	3.38**	.01
Intragroupes	350		
Total	355		

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Les résultats de cette analyse font ressortir qu'il y a un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 3.38, p < .01$) (voir Tableau 4.24). Autrement dit, on observe des différences significatives dans le temps entre certaines de nos conditions expérimentales lorsqu'il est question du traitement différentiel. À l'aide d'un test de comparaisons multiples (voir Tableau 4.25), on constate toutefois que seule la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) se distingue significativement de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire). En effet, les participants

dans cette condition perçoivent qu'ils font moins l'objet d'un traitement différentiel dans le processus de sélection que ceux qui ne sont pas retenus et qui n'ont aucune rétroaction.

Tableau 4.25 Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Traitement différentiel

Condition expérimentale (A)	Condition expérimentale (B)	Différence de moyennes (A-B) ¹	Erreur standard	Signification
Acceptation – Aucune rétroaction	Rejet – Aucune rétroaction	.72	.26	.10
	Acceptation – Rétroaction sommaire	-.22	.26	1.00
	Rejet – Rétroaction sommaire	.44	.27	1.00
	Acceptation – Rétroaction détaillée	.15	.25	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.35	.26	1.00
Rejet – Aucune rétroaction	Acceptation – Rétroaction sommaire	-.94*	.26	.00
	Rejet – Rétroaction sommaire	-.28	.27	1.00
	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.57	.25	.32
	Rejet – Rétroaction détaillée	-.37	.26	1.00
Acceptation – Rétroaction sommaire	Rejet – Rétroaction sommaire	.66	.26	.18
	Acceptation – Rétroaction détaillée	.37	.25	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.57	.25	.38
Rejet – Rétroaction sommaire	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.30	.25	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	-.09	.26	1.00
Acceptation – Rétroaction détaillée	Rejet – Rétroaction détaillée	.20	.25	1.00

Note. La différence de moyennes tient compte des variations dans le temps de chacune des conditions expérimentales.

* $p < .01$.

Les résultats aux hypothèses 2a à 2f sont détaillées dans le tableau 4.26 qui suit

Tableau 4.26 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Traitement différentiel)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
2a) Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune).	Malgré la présence d'un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 3.38, p < .01$), il n'y a pas de différence entre les conditions Acceptation.	Infirmée
2b) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux femmes et au groupe minoritaire.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.51, p = .14$).	Infirmée
2c) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE) alors que les femmes et le groupe minoritaire ne rapporteront pas de changement significatif dans le temps sur l'échelle de la PDE.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.51, p = .14$).	Infirmée
2d) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).	Malgré un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 3.38, p < .01$), il n'y a pas d'effet significatif entre les conditions Rejet.	Infirmée

2e) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) rapporteront une baisse de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une diminution sur l'échelle de la PDE) et cet effet sera plus important chez les femmes et le groupe minoritaire que chez les hommes.	Malgré un effet d'interaction significatif du temps et de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 3.84, p < .01$), il n'y a pas d'effet entre les différentes conditions Rejet, ni entre les groupes d'appartenance. L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.51, p = .14$).	Infirmée
2f) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire) observeront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux participants de la condition Rejet X Rétroaction (Détailée).	Malgré un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 3.38, p < .01$), on observe aucun effet significatif entre la condition Rejet et les 3 modalités de rétroaction.	Infirmée

Par rapport à l'effet d'interaction significatif du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale ($F(10, 335) = 2.06, p < .05$) du tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.21), ce résultat est peu pertinent au regard de nos hypothèses, lesquelles s'intéressent avant tout à l'évolution des dimensions de la PDE dans le temps.

Toujours en référence au tableau 4.21, on peut remarquer deux effets principaux significatifs. En ce qui concerne l'effet principal du groupe d'appartenance ($F(2, 335) = 6.94, p < .01$), il est également peu pertinent de s'y attarder, puisqu'il ne tient pas compte de la variable du temps, laquelle fait partie intégrante de nos hypothèses. Pour ce qui est de l'effet principal du temps ($F(1, 335) = 46.39, p < .01$), il a été interprété avec l'effet d'interaction du temps et de la condition expérimentale.

4.2.5 Compétence (effet de la condition expérimentale)

D'abord, les statistiques descriptives pour cette dimension de la PDE sont présentées dans le tableau 4.27 ci-dessous. Elles sont suivies des résultats de l'analyse de variance factorielle au tableau 4.28.

Tableau 4.27 Moyennes et écart-types pour la dimension Compétence en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale

		Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
	T1	M	ET	M	ET	M	ET	M	ET
Acceptation	Aucune rétroaction	5.27	.95	4.56	1.22	3.86	1.55	4.34	1.40
	Rétroaction sommaire	4.48	1.12	4.57	1.17	4.35	1.27	4.48	1.19
	Rétroaction détaillée	4.44	.99	4.67	1.51	4.33	1.24	4.54	1.36
Rejet	Aucune rétroaction	5.00	1.15	4.39	1.44	4.74	1.02	4.58	1.27
	Rétroaction sommaire	5.00	1.00	4.94	0.82	4.58	1.26	4.79	1.06
	Rétroaction détaillée	4.75	1.04	4.37	1.80	4.41	1.41	4.46	1.48
T2 ³⁶									
Acceptation	Aucune rétroaction	5.53	1.12	4.70	1.46	4.27	1.70	4.60	1.56
	Rétroaction sommaire	4.95	1.03	4.59	1.31	4.57	1.49	4.62	1.34
	Rétroaction détaillée	4.75	1.16	4.80	1.48	4.76	1.24	4.78	1.35
Rejet	Aucune rétroaction	4.37	1.11	3.96	1.30	3.86	1.39	3.86	1.38
	Rétroaction sommaire	4.31	1.42	3.75	1.36	3.65	1.35	3.81	1.32
	Rétroaction détaillée	3.53	1.59	3.92	1.62	3.46	1.34	3.63	1.48

³⁶ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants, soit le T2 pour les groupes sans rétroaction (n = 133) et le T3 pour les groupes avec rétroaction (n = 223).

Tableau 4.28 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Compétence

Variables	Compétence			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	16.40*	.00	.05
Groupe d'appartenance (B)	2	1.96	.14	.01
Condition expérimentale (C)	5	1.92	.09	.03
A X B	2	.18	.84	.00
A X C	5	11.11*	.00	.14
B X C	10	.53	.87	.02
A X B X C	10	1.11	.36	.03
Erreur	335			

* $p < .01$.

Les résultats du tableau 4.28 indiquent l'absence d'une interaction triple significative entre le temps, le groupe d'appartenance et la condition expérimentale ($F(10, 335) = 1.11, p = .36$), infirmant les hypothèses 2b et 2c (voir Tableau 4.34). Par contre, on relève la présence d'un effet d'interaction significatif entre le temps de mesure et la condition expérimentale ($F(5, 335) = 11.11, p < .01$), ce qui signifie que l'effet de la condition expérimentale varie en fonction du temps de mesure.

À l'aide d'un test de comparaisons multiples (voir Tableau 4.29), on constate que les trois conditions expérimentales Rejet rapportent une diminution significative sur l'échelle de PDE dans le temps en lien avec l'évaluation des compétences. Autrement dit, les participants perçoivent avoir été moins bien évalués sur leurs compétences après que la décision leur ait été communiquée, comparativement au T1.

Tableau 4.29 Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Compétence

Condition expérimentale		Différence de moyennes (T2 ³⁷ -T1)	Erreur standard	Signification
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	.28	.23	.23
	Sommaire	.24	.20	.23
	Détaillée	.29	.18	.10
Rejet	Aucune	-1.00*	.23	.00
	Sommaire	-.92*	.19	.00
	Détaillée	-.87*	.18	.00

* $p < .01$.

Une variable supplémentaire a également été créée pour comparer l'évolution de la dimension Compétence dans le temps des groupes assignés à différentes conditions expérimentales. Les statistiques descriptives du tableau 4.30 suivant représentent donc l'évolution de cette dimension de la PDE entre les deux temps de mesure de chaque condition expérimentale.

Tableau 4.30 Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Compétence de la PDE entre les deux temps de mesure

Condition expérimentale		Moyenne*	Écart-type	Nombre de participants
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	+ .27	1.17	54
	Sommaire	+ .15	1.19	61
	Détaillée	+ .24	1.34	69
Rejet	Aucune	- .72	1.26	58
	Sommaire	- .98	1.11	53
	Détaillée	- .81	1.50	61
Total		- .29	1.37	356

* (+) plus d'équité perçue au T2 qu'au T1 (-) moins d'équité perçue au T2 qu'au T1

³⁷ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants.

Dans le but de comparer l'évolution de la PDE dans le temps des groupes assignés à différentes conditions expérimentales, une ANOVA à un facteur a été menée.

Le tableau 4.31 indique qu'il y a un effet de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 12.41, p < .01$), c'est-à-dire que des différences significatives dans le temps existent entre les conditions expérimentales sur cette dimension de la PDE. Cependant, avant de procéder à la réalisation de l'ANOVA, le test de Levene a démontré que la prémisse d'égalité des variances n'était pas respectée (voir Tableau 4.32).

Tableau 4.31 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées de la condition expérimentale de la dimension Compétence

Type de comparaison	Compétence		
	ddl	F	Signification
Intergruppes	5	12.41**	.00
Intragruppes	350		
Total	355		

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Tableau 4.32 Test d'homogénéité des variances

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
2.35	5	350	.04

À cet effet, la procédure Games-Howell pour les comparaisons multiples a été employée (voir Tableau 4.33), puisqu'elle est appropriée lorsque les variances sont inégales (Field, 2018). Les résultats du tableau révèlent que plusieurs conditions expérimentales évoluent différemment dans le temps sur cette dimension de la PDE. D'une part, les individus de la condition Acceptation X Rétroaction (3 types), perçoivent une augmentation de l'équité entre les deux temps de mesure comparativement aux groupes de la condition Rejet. En effet :

- Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune) rapportent une plus forte perception d'être évalués sur leurs compétences que les participants de la condition Rejet X Rétroaction (3 types);

- Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire) rapportent une plus forte perception d'être évalués sur leurs compétences que les individus de la condition Rejet X Rétroaction (3 types)
- Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Détailée) rapportent une plus forte perception d'être évalués sur leurs compétences que les participants de la condition Rejet X Rétroaction (3 types).

Autrement dit, les participants des conditions Rejet rapportent une plus forte perception d'être évalués sur autre chose que leurs compétences lors du processus de sélection et ce, qu'ils reçoivent ou non de la rétroaction. D'autre part, on observe que parmi les conditions expérimentales avec la même décision, il n'y a pas de différence significative entre les 3 types de rétroaction possibles. Par exemple, le fait de recevoir une rétroaction détaillée lorsqu'on a été rejeté ne fait pas en sorte de percevoir plus d'équité entre les temps de mesure que le fait de recevoir une rétroaction sommaire ou de ne recevoir aucune rétroaction. Ainsi, on peut conclure à un effet de la décision de sélection sur la PDE dans le temps, mais pas à un effet de la rétroaction.

Tableau 4.33 Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Compétence

Condition expérimentale (A)	Condition expérimentale (B)	Différence de moyennes (A-B) ¹	Erreur standard	Signification
Acceptation – Aucune rétroaction	Rejet – Aucune rétroaction	.98*	.23	.00
	Acceptation – Rétroaction sommaire	.12	.22	1.00
	Rejet – Rétroaction sommaire	1.25*	.22	.00
	Acceptation – Rétroaction détaillée	.02	.23	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	1.08*	.25	.00
Rejet – Aucune rétroaction	Acceptation – Rétroaction sommaire	-.87*	.22	.00
	Rejet – Rétroaction sommaire	.26	.22	.85
	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.96*	.23	.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.10	.25	1.00
Acceptation – Rétroaction sommaire	Rejet – Rétroaction sommaire	1.13*	.21	.00
	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.09	.22	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.96*	.24	.00
Rejet – Rétroaction sommaire	Acceptation – Rétroaction détaillée	-1.22*	.22	.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	-.17	.25	.98
Acceptation – Rétroaction détaillée	Rejet – Rétroaction détaillée	1.06*	.25	.00

Note. La différence de moyennes tient compte des variations dans le temps de chacune des conditions expérimentales.

* $p < .01$.

Les résultats aux hypothèses 2a à 2f sont détaillées dans le tableau 4.34 suivant.

Tableau 4.34 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Compétence)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
2a) Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune).	Malgré un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 12.41, p < .01$), aucune différence significative liée à la rétroaction n'est présente.	Infirmée
2b) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux femmes et au groupe minoritaire.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.11, p = .36$).	Infirmée
2c) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE) alors que les femmes et le groupe minoritaire ne rapporteront pas de changement significatif dans le temps sur l'échelle de la PDE.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.11, p = .36$).	Infirmée
2d) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).	Malgré un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 12.41, p < .01$), aucune différence entre les types de rétroaction n'est significative pour la condition Rejet.	Infirmée

2e) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) rapporteront une baisse de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une diminution sur l'échelle de la PDE) et cet effet sera plus important chez les femmes et le groupe minoritaire que chez les hommes.	Malgré un effet d'interaction significatif du temps et de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 11.11, p < .01$) et que l'on observe que les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) rapportent une diminution de la perception d'être évalués sur leurs compétences dans le temps (donc une diminution sur l'échelle de la PDE), aucune différence significative avec les groupes d'appartenance n'a été obtenue. L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = 1.11, p = .36$).	Partiellement confirmée
2f) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire) observeront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux participants de la condition Rejet X Rétroaction (Détailée).	Malgré un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 12.41, p < .01$), il n'y a pas de différence entre les types de rétroaction sommaire ou détaillée pour la condition Rejet.	Infirmée

Par ailleurs, si l'on se réfère au tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.28), on observe qu'il y a un effet principal du temps ($F(1, 335) = 16.40, p < .01$). Il n'est toutefois pas nécessaire de l'interpréter, puisque nous avons précédemment décomposé l'effet d'interaction du temps et de la condition expérimentale.

4.2.6 Contrat psychologique (effet de la condition expérimentale)

D'abord, les statistiques descriptives pour cette dimension de la PDE sont présentées dans le tableau 4.35 ci-dessous. Elles sont suivies des résultats de l'analyse de variance factorielle au tableau 4.36.

Tableau 4.35 Moyennes et écart-types pour la dimension Contrat psychologique en fonction du temps de mesure, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale

		Hommes		Femmes		Groupe minoritaire		Total	
	T1	M	ET	M	ET	M	ET	M	ET
Acceptation	Aucune rétroaction	5.87	.69	5.27	.99	4.45	1.57	5.00	1.31
	Rétroaction sommaire	4.62	1.51	5.14	1.00	4.54	1.05	4.85	1.10
	Rétroaction détaillée	4.69	1.16	5.33	1.32	4.78	1.20	5.08	1.28
Rejet	Aucune rétroaction	4.53	1.07	5.37	1.15	4.86	.91	5.09	1.08
	Rétroaction sommaire	5.07	1.22	5.06	1.12	4.91	1.16	5.00	1.13
	Rétroaction détaillée	4.89	1.30	5.11	1.18	4.62	1.48	4.84	1.34
T2 ³⁸									
Acceptation	Aucune rétroaction	5.87	1.04	5.21	1.15	4.76	1.03	5.09	1.13
	Rétroaction sommaire	4.48	1.95	5.03	1.16	4.93	.83	4.93	1.16
	Rétroaction détaillée	4.75	1.16	5.15	1.16	4.73	1.29	4.97	1.19
Rejet	Aucune rétroaction	4.33	1.31	4.79	1.28	4.07	1.12	4.47	1.25
	Rétroaction sommaire	5.11	1.22	4.51	1.20	4.28	1.35	4.51	1.28
	Rétroaction détaillée	4.39	1.06	4.71	1.23	3.81	1.32	4.24	1.29

³⁸ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants, soit le T2 pour les groupes sans rétroaction (n = 133) et le T3 pour les groupes avec rétroaction (n = 223).

Tableau 4.36 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées en fonction du temps, du groupe d'appartenance et de la condition expérimentale de la dimension Contrat psychologique

Variables	Contrat psychologique			
	ddl	F	Signification	Êta-carré partiel
Temps (A)	1	9.22**	.00	.03
Groupe d'appartenance (B)	2	8.42**	.00	.05
Condition expérimentale (C)	5	1.82	.11	.03
A X B	2	.42	.66	.00
A X C	5	2.39*	.04	.03
B X C	10	.88	.55	.03
A X B X C	10	.74	.69	.02
Erreur	335			

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Comme le démontre le tableau 4.36 ci-dessus, on constate l'absence d'une interaction triple significative entre le temps, la condition expérimentale et le groupe d'appartenance ($F(10, 335) = .74, p = .69$), infirmant les hypothèses 2b et 2c (voir Tableau 4.41). On peut toutefois constater la présence d'une interaction significative du temps et de la condition expérimentale sur cette dimension de la PDE ($F(5, 335) = 2.39, p < .05$).

À l'aide d'un test de comparaisons multiples, on observe que, tout comme pour la dimension Compétence, les participants de la condition Rejet X Rétroaction (les 3 types) rapportent tous une diminution significative sur l'échelle de PDE entre les temps de mesure (voir Tableau 4.37). Pour ce qui est de la condition Acceptation, on observe aucun changement significatif entre les temps de mesure.

Tableau 4.37 Différences de moyennes intra et inter-sujets entre les temps de mesure et selon la condition expérimentale pour la dimension Contrat psychologique

Condition expérimentale		Différence de moyennes (T2 ³⁹ -T1)	Erreur standard	Signification
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	.08	.22	.71
	Sommaire	.05	.19	.80
	Détaillée	-.06	.17	.71
Rejet	Aucune	-.52*	.21	.02
	Sommaire	-.39*	.18	.04
	Détaillée	-.57**	.17	.00

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Une variable supplémentaire a également été créée pour être en mesure de comparer l'évolution de la dimension Contrat psychologique de la PDE dans le temps pour les différentes conditions expérimentales. Ainsi, les statistiques descriptives du tableau 4.38 suivant représentent l'évolution de la dimension Contrat psychologique de la PDE entre les deux temps de mesure de chaque condition expérimentale.

Tableau 4.38 Statistiques descriptives pour chaque groupe (condition expérimentale) de l'évolution de la dimension Contrat psychologique de la PDE entre les deux temps de mesure

Condition expérimentale		Moyenne*	Écart-type	Nombre de participants
Décision	Type de rétroaction			
Acceptation	Aucune	+.09	1.35	54
	Sommaire	+.08	1.29	61
	Détaillée	-.10	1.12	69
Rejet	Aucune	-.63	.99	58
	Sommaire	-.49	.96	53
	Détaillée	-.61	1.41	61
Total		-.27	1.23	356

* (+) plus d'équité perçue au T2 qu'au T1 (-) moins d'équité perçue au T2 qu'au T1

³⁹ Le T2 est ici compris comme étant le dernier temps de mesure des participants.

Une fois la prémisse d'égalité des variances des échantillons indépendants vérifiée, une ANOVA a un facteur a été réalisée afin de comparer l'évolution de la PDE dans le temps des différentes conditions expérimentales.

Le tableau 4.39 ci-dessous démontre qu'il y a un effet de la condition expérimentale ($F(5, 355) = 4.61, p < .01$), ce qui signifie que certains groupes assignés à différentes conditions expérimentales se différencient significativement par rapport à l'évolution de cette dimension de la PDE entre les temps de mesure.

Tableau 4.39 Résultats de l'ANOVA à mesures répétées de la condition expérimentale de la dimension Contrat psychologique

Type de comparaison	Contrat psychologique		
	ddl	F	Signification
Intergroupes	5	4.61**	.00
Intragroupes	350		
Total	355		

* $p < .05$; ** $p < .01$.

À l'aide d'un test de comparaisons multiples (voir Tableau 4.40), on peut remarquer que différentes conditions expérimentales se distinguent significativement entre elles. En effet, les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune) perçoivent une augmentation du respect du contrat psychologique dans le cadre du processus comparativement aux participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) et de la condition Rejet X Rétroaction (Détaillée). Le même phénomène est observé pour les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire), comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Détaillée) et de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).

Tableau 4.40 Différences de moyennes entre les conditions expérimentales pour la dimension Contrat psychologique

Condition expérimentale (A)	Condition expérimentale (B)	Différence de moyennes (A-B) ¹	Erreur standard	Signification
Acceptation – Aucune rétroaction	Rejet – Aucune rétroaction	.72*	.23	.10
	Acceptation – Rétroaction sommaire	.02	.23	1.00
	Rejet – Rétroaction sommaire	.58	.23	.19
	Acceptation – Rétroaction détaillée	.19	.22	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.70*	.23	.03
Rejet – Aucune rétroaction	Acceptation – Rétroaction sommaire	-.70*	.22	.02
	Rejet – Rétroaction sommaire	-.14	.23	1.00
	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.52	.21	.22
	Rejet – Rétroaction détaillée	-.02	.22	1.00
Acceptation – Rétroaction sommaire	Rejet – Rétroaction sommaire	.57	.23	.19
	Acceptation – Rétroaction détaillée	.18	.21	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.68*	.22	.03
Rejet – Rétroaction sommaire	Acceptation – Rétroaction détaillée	-.39	.22	1.00
	Rejet – Rétroaction détaillée	.12	.23	1.00
Acceptation – Rétroaction détaillée	Rejet – Rétroaction détaillée	.51	.21	.23

Note. La différence de moyennes tient compte des variations dans le temps de chacune des conditions expérimentales.

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Les résultats aux hypothèses 2a à 2f sont détaillées dans le tableau 4.41 suivant.

Tableau 4.41 Rappel des hypothèses, résultats et conclusions (condition expérimentale – Contrat psychologique)

Hypothèse	Résultat	Conclusion
2a) Les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune).	Malgré la présence d'un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 2.39, p < .05$), aucun effet significatif pour la rétroaction n'est obtenu.	Infirmée
2b) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux femmes et au groupe minoritaire.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = .74, p = .69$).	Infirmée
2c) Dans la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune), les hommes rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE) alors que les femmes et le groupe minoritaire ne rapporteront pas de changement significatif dans le temps sur l'échelle de la PDE.	L'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = .74, p = .69$).	Infirmée
2d) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).	Malgré la présence d'un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 2.39, p < .05$), aucun effet significatif pour la rétroaction n'est obtenu.	Infirmée

2e) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) rapporteront une baisse de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une diminution sur l'échelle de la PDE) et cet effet sera plus important chez les femmes et le groupe minoritaire que chez les hommes.	Il y a un effet d'interaction du temps et de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 2.39, p < .05$) : les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) perçoivent plus de discrimination entre les temps de mesure. Par contre, l'interaction triple n'est pas significative ($F(10, 335) = .74, p = .69$).	Partiellement confirmée
2f) Les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire) observeront une amélioration de la perception dans le temps que le processus ou la décision est juste (donc une augmentation sur l'échelle de la PDE), comparativement aux participants de la condition Rejet X Rétroaction (Détaillée).	Malgré la présence d'un effet significatif de la condition expérimentale ($F(5, 335) = 2.39, p < .05$), aucun effet significatif pour la rétroaction n'est obtenu.	Infirmée

D'autre part, le tableau d'analyse initial (voir Tableau 4.36) révèle deux effets principaux significatifs. En ce qui a trait à l'effet principal du groupe d'appartenance ($F(2, 335) = 8.42, p < .01$), il est peu pertinent de l'analyser, car il ne tient pas compte de la variable du temps, qui est essentielle au regard des hypothèses formulées. Pour ce qui est de l'effet principal du temps ($F(1, 335) = 9.22, p < .01$), il n'est pas nécessaire de l'interpréter, car nous avons précédemment décomposé l'effet d'interaction du temps et de la condition expérimentale.

CHAPITRE V

DISCUSSION GÉNÉRALE

L'objectif global de cette recherche étant de tester de façon empirique certains aspects du modèle élaboré par Anderson (2011), il était indispensable de développer, dans un premier temps, une échelle destinée à mesurer la PDE. Jusqu'ici, la majorité des recherches ont abordé le phénomène de discrimination en emploi d'un point de vue objectif, en se basant sur les taux différentiels de recrutement entre le groupe majoritaire et les groupes minoritaires (Chao & Nguyen, 2004). Or, l'étude des perceptions de discrimination en emploi s'intéresse à la perception d'être traité injustement en raison de l'appartenance à un groupe minoritaire protégé par la loi, et ce, sans égard au fait qu'il y ait objectivement eu de la discrimination (Anderson, 2011). La PDE se distingue aussi d'autres échelles de justice validées par le fait qu'il s'agit d'un construit multidimensionnel ayant ses sous-dimensions spécifiques et qu'elle a un accent plus précis que la justice organisationnelle globale. Elle renferme une perception d'un traitement différentiel en lien avec l'appartenance à un groupe minoritaire. Elle comprend aussi une perception que la décision de sélection ne se base pas sur les compétences, mais plutôt sur d'autres critères qui ne sont pas en lien avec les exigences du poste. Cette perception comprend enfin une composante relative au respect du contrat psychologique qui lie un futur employé et son employeur, ce qui n'est pas présent dans les autres mesures, comme les échelles de justice préexistantes. Ces différentes composantes font de la PDE un construit qui s'apparente à la perception de justice, mais qui est tout de même distinct car il est spécifiquement lié à la discrimination.

Alors que la littérature sur les réactions des candidats souligne l'importance de s'attarder à leurs perceptions, Anderson (2011) s'intéresse à la discrimination en embauche perçue par le candidat dans son modèle de la propension des candidats à initier un recours légal dans un contexte de sélection, ce qui représente un aspect novateur dans l'étude de ce phénomène. De fait, en raison de la rareté des recherches sur la discrimination perçue, il y a peu de connaissance quant au nombre de candidats qui éprouvent des perceptions de discrimination dans un contexte de sélection, dans quelle mesure ces perceptions peuvent être extrêmes ou durables et comment même un petit nombre de candidats pourraient envisager un litige (Anderson, 2011). Pourtant, de tels cas peuvent

être très coûteux pour une organisation en termes de perte de temps, d'atteinte à la réputation et même de perte potentielle de revenus (Anderson, 2011).

Cette discussion générale portera, dans un premier temps, sur les implications théoriques et pratiques du développement d'une échelle de mesure de la PDE. S'ensuivra une discussion des implications de même nature relatives au test empirique de certaines variables du modèle d'Anderson (2011) avec, en son centre, la nouvelle échelle développée. Plus précisément, l'évolution de la PDE sera examinée en fonction de ces variables clés du modèle théorique retenu. Dans un deuxième temps, nous enchaînerons en présentant les limites inhérentes à notre échelle et à son utilisation, mais également à celles que nous avons rencontrées lors de son application en lien avec le modèle d'Anderson (2011). Enfin, des pistes de recherches futures dignes d'intérêt seront proposées et une brève conclusion terminera ce mémoire.

5.1 Implications théoriques et pratiques du développement de l'échelle de la PDE

5.1.1 Implications théoriques du développement de l'échelle

Bien qu'Anderson (2011) ait clairement identifié 4 dimensions importantes de la PDE, nos résultats ont fait ressortir que les participants n'en ont distingué plus clairement que trois (c.-à-d., Traitement différentiel, Compétence et Contrat psychologique). Les composantes retrouvées lors de la phase exploratoire de notre étude et qui sont concordantes avec celles suggérées dans la définition de la PDE d'Anderson (2011) sont celles de Contrat psychologique (*PCV*⁴⁰) et de Compétence. Pour les deux autres dimensions de la conceptualisation d'Anderson (2011), il semble toutefois que les participants aient eu de la difficulté à les différencier, puisque les énoncés qui les composent avaient une saturation sur plus d'un facteur. Ceci laisse penser que les variables au cœur de la PDE n'ont peut-être pas été suffisamment distinguées au plan conceptuel par les répondants. Alors qu'Anderson (2011) fait la distinction, dans son modèle, entre le sentiment d'être désavantagé ou traité de façon inéquitable et la perception que ce traitement soit directement attribuable au statut minoritaire du groupe d'appartenance, les résultats de notre étude indiquent que les participants ne semblent pas avoir fait la différence au moment de compléter l'échelle. Il est possible que, considérant notre devis quasi-expérimental, les participants à notre étude, qui

⁴⁰ PCV : Psychological contract violation (tiré de Anderson, 2011)

étaient des étudiants, n'aient pas complètement adhéré au scénario fictif et qu'ainsi, ils n'aient pas fait ces nuances qu'auraient pu faire de réels candidats. Il serait intéressant de reprendre l'ensemble des énoncés auprès de candidats à un réel processus de sélection, et ce, afin de clarifier la composition en trois dimensions de l'échelle de PDE et si, oui ou non, la 4^e dimension existe réellement et distinctement. Cela permettrait de reconsidérer la pertinence des énoncés qui composent chacune des dimensions et d'obtenir une structure factorielle mieux définie.

Le fait que l'objet de notre étude n'ait pas été dissimulé pourrait aussi expliquer en partie cette situation. En effet, l'échelle administrée aux participants était nommée *Perception de discrimination en embauche*. Les participants ont donc pu penser qu'un traitement inéquitable était nécessairement dû à de la discrimination (au sens de la loi) plutôt qu'à une autre forme d'injustice. Par exemple, les énoncés pouvaient suggérer que des individus soient désavantagés en raison de leur groupe d'appartenance (c.-à-d., *Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire*), mais ils ne suggéraient pas que des individus soient désavantagés sur la base d'autres raisons non couvertes par la législation antidiscriminatoire (c.-à-d., leur apparence physique). Les candidats semblent avoir associé le fait d'être traités injustement au fait d'appartenir à un groupe minoritaire protégé par la loi plutôt qu'à une autre raison non liée aux exigences du poste. Ceci peut donc expliquer pourquoi les participants n'ont pas distingué ces deux dimensions, comme le fait Anderson (2011) dans sa définition du construit de la PDE.

Malgré cette nuance, il n'en demeure pas moins que l'identification des dimensions du construit de la PDE, reproduite aux trois temps de mesure de notre étude, n'avait pas été tentée dans les études antérieures qui se sont intéressées à la formation des perceptions de discrimination dans un contexte de sélection et constitue donc un apport important sur le plan théorique. Bien que les diverses composantes de la PDE méritent de faire l'objet d'investigations plus approfondies à l'aide d'autres études, la mise en évidence de l'aspect multidimensionnel de la PDE permet déjà d'avoir une compréhension plus claire du construit.

Afin de valider l'échelle permettant de mesurer la PDE et d'en faire ressortir sa valeur ajoutée, les qualités psychométriques de celle-ci ont été évaluées. Nous avons réalisé des analyses pour vérifier la validité des trois dimensions de l'échelle de la PDE (c.-à-d., validité convergente, divergente et

critériée) et la fidélité de l'outil de mesure a par la suite été examinée (c.-à-d., consistance interne et stabilité temporelle).

En ce qui concerne la validité convergente, des liens positifs et significatifs sont retrouvés entre les trois dimensions de l'échelle de la PDE et la quasi-totalité des mesures de justice utilisées dans notre étude. Ceci atteste de la validité convergente des dimensions de l'échelle de la PDE. De plus, le fait d'avoir obtenu des corrélations modérées plutôt qu'élevées entre ces échelles et celle sous étude témoigne du caractère singulier de la PDE, ce qui constitue une avancée d'un point de vue théorique. Le fait qu'on ne retrouve pas des corrélations trop élevées entre les dimensions de l'échelle de la PDE et les échelles de justice démontre qu'elles ont certaines distinctions et atteste de l'unicité du construit de la PDE (Hogan, 2012). En effet, contrairement à d'autres construits similaires au plan conceptuel, telle que la justice procédurale (Gilliland, 1994), la PDE se distingue par le fait qu'elle soit attribuable à l'appartenance à un groupe minoritaire (Anderson, 2011). Pour ce qui est des perceptions de justice, elles sont plutôt attribuables à la violation ou à la satisfaction des règles de justice telles que déterminées par Gilliland (1993) (p. ex., l'opportunité de démontrer ses compétences, la cohérence dans l'administration des procédures).

Ensuite, pour établir la validité divergente, les dimensions de l'échelle de PDE ont été comparées aux résultats obtenus avec le NEO-FFI-3, une mesure validée et largement utilisée des cinq grands facteurs de la personnalité de Costa et McCrae (1992), ainsi qu'aux résultats au test d'ACG AtmanCo (2018). Pour ce qui est de la relation entre les trois dimensions de la PDE, aux trois temps de mesure, et les facteurs de la personnalité, très peu de corrélations sont significatives. Parmi les rares exceptions, on peut noter que la dimension Contrat psychologique, qui réfère au respect des règles et des procédures, présente quelques corrélations significatives mais faibles avec les facteurs de la personnalité de la Névrose et de la Conscience. De fait, il s'avère que ces deux facteurs seraient significativement liés à la perception d'un bris du contrat psychologique, laquelle est positivement liée aux sentiments de violation du contrat psychologique (Raja *et al.*, 2004). D'une part, les individus consciencieux auraient tendance à baser une relation d'emploi sur le long-terme et à être soucieux de maintenir de saines relations avec leur employeur, laissant penser qu'ils seraient plus vigilants à repérer un manquement au contrat psychologique attendu (Raja *et al.*, 2004). D'autre part, les résultats de recherche de Raja *et al.* (2004) suggèrent que les individus peu

stables émotionnellement seraient plus enclins à percevoir un bris dans leur contrat, car il s'agit de personnes plus anxieuses et qui ne font pas facilement confiance. Pour ce qui est de la relation entre les trois dimensions de la PDE, aux trois temps de mesure, et le test d'ACG, des liens plutôt faibles et significatifs sont observés. Somme toute, puisque les dimensions de la PDE présentent des corrélations faibles ou nulles avec, d'une part, les facteurs de la personnalité de Costa et McCrae (1992) et, d'autre part, le test d'ACG Atman (2018), il est raisonnable de penser qu'il s'agit bien de construits différents.

Pour ce qui est de l'examen de la validité critériée de la PDE, les résultats d'analyses de corrélations bivariées démontrent que les trois dimensions mesurées aux différents temps de mesure sont négativement et significativement liées à l'intention de déposer une plainte. Autrement dit, plus les individus perçoivent être discriminés lors du processus de sélection, plus ils seraient susceptibles d'avoir l'intention de déposer une plainte à cet égard. Il faut néanmoins distinguer l'intention de porter plainte et le fait d'entreprendre une action en justice, car dans le deuxième cas, il y a une multitude d'autres variables à considérer, autre que la PDE (Anderson, 2011; Kowalski, 1996).

Sur le plan de la fidélité, les indices de consistance interne (alpha de Cronbach) de chaque dimension de l'échelle, aux trois temps de mesure, sont acceptables en regard des balises déterminées par Hair *et al.* (2019). Alors que les alphas de Cronbach des dimensions de l'échelle de PDE fluctuent entre .78 et .85, la limite inférieure généralement acceptée est de .70, bien qu'elle puisse diminuer à .60 dans la recherche exploratoire (Hair *et al.*, 2019).

L'utilisation d'un devis longitudinal requiert également d'évaluer la stabilité temporelle de l'outil de mesure, ici des trois dimensions de la PDE. Ainsi, nous avons examiné les coefficients de corrélation test-retest de l'instrument de mesure entre nos trois temps de mesure (Anastasi, 1994). Selon les balises établies par Cohen (1988), lesquelles stipulent qu'une corrélation autour de .50 est de taille moyenne, les coefficients de corrélation test-retest sont satisfaisants et donc, les résultats obtenus par les participants sur l'échelle de mesure sont constants dans le temps. Une bonne stabilité de nos dimensions était une condition essentielle pour la suite de nos analyses, afin de s'assurer que l'évolution de la PDE dans le temps serait bien attribuable à nos manipulations et non à de l'erreur de mesure.

Bien que ces recherches sur la validité et la fidélité de l'échelle développée de la PDE ne soient qu'à leurs débuts et que d'autres études sont nécessaires à la clarification des composantes de la PDE, les résultats quant à la structure interne de l'échelle, aux trois temps de mesure, traduisent une constance dans la mesure de ces composantes (Hogan, 2012). De plus, la démonstration de la convergence de nos dimensions avec des construits du même réseau nomologique, des liens ténus et non significatifs pour la plupart avec des concepts divergents ainsi que la démonstration de relations avec le critère à prédire du modèle d'Anderson (2011), présentent un début prometteur.

5.1.2 Implications pratiques du développement de l'échelle

Au plan pratique, l'élaboration de l'échelle de la PDE constitue un outil stratégique novateur pouvant être exploité pour établir un diagnostic précis de la perception d'équité et du potentiel discriminatoire perçu du processus de sélection d'une entreprise. En effet, notre échelle pourrait être utilisée auprès des employés récemment engagés, de même qu'auprès des candidats non retenus. Cette pratique permettrait de recueillir leurs impressions quant à l'équité du processus de sélection au travers duquel ils ont récemment cheminé. En ayant accès à cette autre source d'information, l'employeur aurait une meilleure idée des potentielles causes de perception d'iniquité et pourrait prendre les mesures appropriées pour réduire et limiter les perceptions de discrimination.

Ultimement, notre échelle pourra profiter aux employeurs en leur permettant d'identifier avec plus de précision les causes possibles de la PDE, afin de pouvoir mettre en place des programmes pour la réduire et ainsi, favoriser l'inclusion des personnes appartenant à un groupe minoritaire dans le milieu du travail. Le caractère multidimensionnel de l'échelle offre effectivement la possibilité de mieux cibler les raisons pour lesquelles un candidat perçoit plus ou moins d'équité dans le cadre d'un processus de sélection. Par exemple, une baisse de perception d'équité en lien avec la dimension Compétence de la PDE nous indique que le candidat n'a peut-être pas eu le sentiment que ses compétences ont été évaluées à leur juste valeur. Cette information permet de pouvoir agir de façon ciblée afin de modifier les perceptions des candidats.

Bref, les résultats attestant des propriétés psychométriques de notre échelle sont forts encourageants et gagneront à être enrichis dans un avenir prochain.

5.2 Implications relatives aux variables modératrices sur la PDE mesurée à différents moments

Le second volet de notre recherche comportait deux objectifs, à savoir ceux de tester a) l'effet de la décision à un processus de sélection fictif et; b) l'effet combiné de la décision de sélection et du type de rétroaction offert (nommé condition expérimentale) sur la fluctuation dans le temps de la PDE. L'influence du groupe d'appartenance des candidats représentait également une variable d'intérêt qui a été intégrée aux hypothèses de recherche.

5.2.1 L'effet de la décision sur la PDE

D'abord, lorsqu'une décision de sélection est défavorable (hypothèse 1a : une décision défavorable entraîne une plus forte perception d'être discriminé), on remarque qu'il y a une diminution significative du sentiment d'équité dans le temps pour deux des trois dimensions de la PDE (Compétence et Contrat psychologique).

Sur la dimension Compétence, les participants de la condition Rejet perçoivent que l'évaluation à laquelle ils ont pris part ne permet pas nécessairement d'évaluer uniquement leurs compétences et ce sentiment est encore plus fort après la réception de la décision. Ce résultat peut s'expliquer par le fait que les individus rejetés ont davantage tendance à rapporter que la décision de sélection est due à des facteurs externes, instables et incontrôlables (Ployhart et Ryan, 1997). À l'opposé, les candidats sélectionnés attribuent davantage la cause de leur succès à des facteurs internes, stables et contrôlables. Au regard de ce phénomène, les candidats rejetés ont pu percevoir que la cause de la décision de sélection était hors de leur contrôle et que leurs compétences n'avaient pas été évaluées à leur juste valeur. Par conséquent, ils ont pu percevoir une diminution de l'équité du processus dans le temps. Avec ce résultat, l'hypothèse 1a est partiellement confirmée, puisqu'il y a bien une plus forte perception d'être discriminé, mais aucune différence significative n'est observée entre les groupes d'appartenance.

Sur la dimension Contrat psychologique, qui a trait aux obligations mutuelles qui sous-tendent la relation d'emploi, une interaction triple est observée. Celle-ci vient confirmer notre hypothèse 1a, puisque seuls le groupe des femmes et les individus du groupe minoritaire dont la candidature est rejetée perçoivent une baisse du sentiment d'équité entre les deux temps de mesure, ce qui n'est pas le cas chez les hommes. Ainsi, lorsqu'une décision de sélection leur est défavorable, les femmes et le groupe minoritaire seraient plus susceptibles que les hommes de rapporter une diminution du sentiment d'équité quant au respect du contrat psychologique.

Ceci pourrait s'expliquer par le fait que les individus qui appartiennent à un groupe protégé par la loi, en l'occurrence ici les femmes et le groupe minoritaire, sont plus susceptibles de développer une vigilance vis-à-vis de signaux qui laisseraient penser à de la discrimination (Major *et al.*, 2002), surtout s'ils ont déjà été discriminés dans le passé. D'après Park et Folkman (1997), lors du processus d'évaluation d'une situation stressante, telle qu'un processus de sélection, les individus auraient tendance à donner rapidement un sens à un événement, sans délibération et sur la base de ce qu'ils connaissent. De plus, certaines règles de la justice distributive (c.-à-d., équité, égalité, besoin) peuvent devenir plus saillantes dans l'esprit des individus dépendamment de facteurs individuels ou situationnels (Harris *et al.*, 2004). Gilliland (1993) propose que la règle d'égalité de la justice distributive aurait une plus grande incidence sur l'équité globale des individus qui ont déjà été exposés à de la discrimination ou qui appartiennent à un groupe minoritaire. Ainsi, en voyant leur candidature rejetée, les femmes et le groupe minoritaire pourraient penser qu'ils n'ont pas eu une chance égale aux autres d'obtenir un résultat positif (règle d'égalité) et qu'il y a eu une violation de leur contrat psychologique malgré ce que dit l'organisation sur l'égalité des chances.

À cet égard, il pourrait aussi y avoir d'emblée une méfiance de la part des groupes minoritaires relativement aux politiques qui sont réellement appliquées par les entreprises dans un contexte de sélection. En recevant une décision de sélection défavorable, les candidats issus de ces groupes peuvent se demander s'il n'y a pas un écart entre ce que font miroiter les PAÉE et ce qui est vraiment fait au sein des organisations. À cet effet, il serait important pour les entreprises de prendre les mesures appropriées pour assurer une transparence dans l'application des politiques d'accès à l'égalité et ainsi, rassurer les candidats quant au respect de leurs obligations. Par exemple, les employeurs pourraient présenter annuellement le taux d'embauche de certains groupes

démographiques et les données concernant leur maintien en emploi pour illustrer le respect de leur engagement.

Pour ce qui est de la dimension Traitement différentiel, on constate qu'il n'y a pas de changement significatif dans le temps. Ainsi, lorsqu'une décision de sélection est négative, les participants ne rapportent pas de changement sur cette dimension dans le temps. Il n'y aurait pas d'indices qui suggèrent que leur groupe d'appartenance a joué un rôle dans la décision de sélection. Ceci paraît cohérent au regard d'études ayant démontré qu'en l'absence d'indices clairs de préjudice, les individus seraient moins enclins à attribuer un résultat défavorable à de la discrimination (Major *et al.*, 2002).

Ensuite, lorsqu'une décision de sélection est favorable (hypothèse 1b : une décision favorable entraîne une plus faible perception d'être discriminé), on constate qu'il y a une augmentation significative sur l'échelle de la PDE dans le temps pour deux des trois dimensions (Traitement différentiel et Compétence), mais pas d'effet avec le groupe d'appartenance. L'hypothèse 1b est donc partiellement confirmée.

Sur la dimension Compétence, les participants de la condition Acceptation perçoivent davantage d'équité en lien avec l'évaluation de leurs compétences après avoir reçu leur décision de sélection. Ceci est cohérent avec le phénomène observé par Ployhart et Ryan (1997), selon lequel les candidats sélectionnés ont davantage tendance à attribuer la cause de leur succès à des facteurs internes, contrôlables et stables. Ainsi, ces participants dont la décision de sélection est favorable auraient le sentiment qu'ils méritent d'avoir été retenus pour le poste, et ce, en raison de leurs compétences qui reflètent ce qui est exigé pour le poste.

Sur la dimension Traitement différentiel, les participants dont la candidature a été acceptée rapportent également plus d'équité après avoir reçu leur décision de sélection. Ils n'auraient pas de raison de penser que l'appartenance à un groupe minoritaire ait pu influencer l'issue de la décision de sélection et désavantager les personnes appartenant à une minorité. Somme toute, le processus de sélection n'aurait pas démontré de traitement différentiel à l'endroit du groupe minoritaire et la décision de sélection paraît découler d'un processus équitable par ailleurs.

Pour ce qui est de la dimension Contrat psychologique, on observe aucun changement significatif dans le temps quant à la perception d'équité. Ceci peut s'expliquer par le fait, qu'à l'étape de l'embauche, les candidats sélectionnés n'ont souvent pas encore eu l'opportunité d'évaluer si l'employeur respectera sa part du contrat psychologique. Bien qu'ils aient été sélectionnés, ils doivent pouvoir avoir la chance d'évaluer sous quelles conditions ils l'ont été avant de s'avancer quant à l'équité du processus en lien avec cette dimension de la PDE.

Somme toute, concernant l'effet de la décision de sélection sur la PDE, une tendance semble se dessiner : globalement, les individus dans les conditions Rejet perçoivent moins d'équité après avoir reçu leur décision de sélection, alors qu'une décision favorable génère une augmentation de l'équité perçue entre le T1 et le T2. Ceci dit, il y a des distinctions à faire en fonction de nos trois dimensions. Également, nos hypothèses prévoyaient des effets distincts selon le groupe d'appartenance, effets qui se sont peu avérés dans la réalité. Ainsi, la décision de sélection, variable du modèle d'Anderson (2011), semble jouer un rôle plus prédominant dans la fluctuation de la PDE que le groupe d'appartenance. L'ajout de variables à ce modèle est donc fortement recommandé afin de mieux comprendre cette évolution, puisqu'il semble que le groupe d'appartenance ne soit pas, à tout le moins dans notre étude, la variable centrale au cœur de cette fluctuation.

5.2.2 L'effet de la condition expérimentale (Décision X Rétroaction) sur la PDE mesurée à différents moments

Dans un premier temps, pour 5 des 6 conditions expérimentales de notre devis, une augmentation significative du sentiment d'équité dans le temps sur la dimension Traitement différentiel est observée. Seuls les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) font exception : ils n'observent pas de changement significatif sur l'échelle de PDE. Bien que ce résultat infirme une partie de l'hypothèse 2e (les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) percevront une baisse sur l'échelle de PDE), le fait de recevoir une rétroaction, surtout lorsque la décision est défavorable, semble être bénéfique sur les perceptions des participants. En effet, les candidats de

la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapportent une plus forte perception d'équité dans le temps, contrairement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune).

En recevant une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) sur leur performance, il se pourrait que les participants soient moins susceptibles d'attribuer leur rejet à de la discrimination, en comparaison aux groupes qui n'ont reçu aucune rétroaction sur le rejet de leur candidature. En obtenant une rétroaction sur leur performance, et ce, dans un délai raisonnable, ils seraient moins enclins à attribuer la raison du rejet de leur candidature à d'autres variables, telle que leur groupe d'appartenance. Selon l'heuristique de justice, la disponibilité de l'information fait en sorte que les individus dirigent d'abord leur attention vers l'information qui est accessible et celle-ci est utilisée pour former leur perception de justice (Van den Bos *et al.*, 1997). Lorsque l'organisation fournit une explication sur la décision de sélection reçue, elle a une incidence sur la nature et l'orientation de la recherche attributive du candidat (Ployhart *et al.*, 2005). Ainsi, en fournissant une rétroaction qui concerne la performance des candidats à un test de sélection, ces derniers se baseraient sur cette information pour attribuer le rejet de leur candidature à leur performance au test et non pas au fait d'appartenir à un groupe en particulier (Ployhart *et al.*, 2005). D'ailleurs, aucune interaction triple n'a été obtenue pour la dimension Traitement différentiel lorsque la variable du groupe d'appartenance est ajoutée, ce qui infirme les hypothèses 2b, 2c et 2e.

Au contraire, en l'absence d'un retour de la part de l'organisation (Aucune Rétroaction), les participants de la condition Rejet peuvent s'imaginer qu'ils n'ont pas été sélectionnés sur la base de leur groupe d'appartenance (Harris *et al.*, 2004). Ceci pourrait expliquer pourquoi les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) ne rapportent pas une amélioration de l'équité sur cette dimension, comme c'est le cas pour les autres conditions Rejet.

Pour ce qui est des groupes acceptés, l'effet de la décision paraît plus important que l'effet de la rétroaction dans l'évaluation de l'équité du processus de sélection. Effectivement, ils perçoivent tous significativement plus d'équité sur l'échelle de PDE en lien avec le traitement des candidatures après avoir reçu la décision de sélection, et ce, peu importe la modalité de rétroaction (infirmer l'hypothèse 2a : les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une augmentation sur l'échelle de PDE, comparativement à ceux de la

condition Acceptation X Rétroaction (Aucune)). Ceci peut s'expliquer par le fait que les candidats sélectionnés adopteraient un biais de complaisance : les candidats sélectionnés auraient tendance à percevoir les procédures de sélection comme étant justes, et ce, même lorsqu'elles ne le sont pas (Ryan et Ployhart, 2000). En rapportant une amélioration du sentiment d'équité sur cette dimension, les candidats légitiment le fait que leur succès soit dû à des facteurs internes, stables et contrôlables et non au statut de leur groupe d'appartenance, par exemple (Ployhart et Ryan, 1997).

Ceci dit, lorsque l'on compare les 6 conditions entre elles, il semble que seuls les participants dans la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) se distinguent des participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire). Ainsi, au regard du peu de résultats significatifs observés entre les conditions expérimentales, très peu de conclusions peuvent être tirées quant au type de rétroaction reçu. Néanmoins, lorsque les candidatures sont rejetées, il semble que d'obtenir une rétroaction (Sommaire ou Détaillée) puisse avoir une répercussion positive sur les perceptions liées au traitement des candidatures, comparativement au fait de ne recevoir aucune rétroaction.

Pour ce qui est des deux autres dimensions (Compétence et Contrat psychologique), les participants des conditions Rejet rapportent une diminution du sentiment d'équité dans le temps, et ce, peu importe la modalité de rétroaction reçue. Ainsi, le fait de recevoir une rétroaction sommaire, détaillée ou aucune rétroaction lorsqu'on a été rejeté ne semble pas faire de différence ; les participants dont la candidature a été rejetée perçoivent tous une diminution du sentiment d'équité sur ces deux dimensions (infirmant l'hypothèse 2d : les participants de la condition Rejet X Rétroaction (Sommaire ou Détaillée) rapporteront une amélioration de la perception d'équité dans le temps, comparativement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune)). D'un autre côté, aucun effet significatif similaire n'est observé pour la condition Acceptation entre les types de rétroaction reçue.

Également, aucun effet d'interaction triple n'est observé pour ces deux dimensions (infirmant les hypothèses 2b, 2c et une partie de l'hypothèse 2e), ce qui démontre que le groupe d'appartenance ne semble pas interagir avec les variables de décision et de rétroaction pour expliquer les fluctuations dans le temps. Ainsi, seule l'hypothèse 2e est partiellement confirmée puisque les

participants de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune) perçoivent moins d'équité dans le temps, mais qu'aucun effet du groupe d'appartenance n'est observé.

Concernant la dimension Contrat psychologique, il ressort des différences significatives intéressantes lorsque les conditions expérimentales sont comparées entre elles. D'abord, les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Aucune) perçoivent un meilleur respect du contrat psychologique dans le temps contrairement à ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune). Ce résultat semble indiquer que c'est surtout l'effet de la décision qui aurait une incidence sur l'évolution de la perception d'équité. On observe la même chose lorsque l'on compare les conditions Acceptation X Rétroaction (Sommaire) et Rejet X Rétroaction (Détaillée). La rétroaction ne semble pas jouer un rôle aussi prédominant sur les perceptions que la décision de sélection. En effet, l'administration d'une rétroaction détaillée lorsque l'on est rejeté n'a pas pour effet d'améliorer la perception d'équité dans le temps en lien avec le respect du contrat psychologique. D'un autre côté, les participants de la condition Acceptation X Rétroaction (Sommaire) rapportent significativement plus d'équité dans le temps que ceux de la condition Rejet X Rétroaction (Aucune). Mais ces résultats sont insuffisants pour statuer sur un possible effet de la rétroaction sur la perception d'équité.

En résumé, nos résultats mettent en exergue le rôle majeur que joue la décision de sélection sur l'évolution de la perception d'équité et que, même l'administration d'une rétroaction ne semble pas contrecarrer de manière importante cet effet.

Au regard des résultats de recherche de Anseel et Lievens (2009), il est possible que le niveau d'acceptation de la rétroaction par les candidats puisse expliquer le fait que de fournir une rétroaction n'ait pas l'effet attendu sur les dimensions Compétence et Contrat psychologique de la PDE. En effet, l'étude démontre que les candidats feraient état d'attitudes plus favorables à l'égard de l'organisation lorsqu'ils estiment que les commentaires reçus sont bien le reflet de leur personnalité. Ainsi, il se peut que les participants dans les conditions Rejet aient perçu que la rétroaction n'était pas représentative de leurs capacités (c.-à-d., faible acceptation de la rétroaction), entraînant une perception d'injustice du processus de sélection. Cette explication est cohérente avec ce qu'ont pu constater Shaw *et al.* (2003), à l'effet que de fournir une rétroaction

inadéquate pouvait être perçue comme plus injuste que le fait de ne fournir aucune explication sur l'issue de la décision de sélection. Le fait de fournir une rétroaction ou non aux candidats ne suffirait pas, mais il faudrait que cette rétroaction puisse être perçue favorablement par ces derniers, et ce, même si le résultat de la décision est négatif.

Il est aussi possible que nos conclusions en regard de l'effet de la rétroaction soit attribuable au contexte fictif de notre étude. De fait, il est probable que les participants n'aient pas cru à la qualité de la rétroaction donnée puisqu'il était impossible, dans les délais de l'administration des outils, que l'étudiante-chercheure ait réellement pu corriger et interpréter les tests complétés. Il serait pertinent de reprendre cette étude en y incorporant des délais plus longs et auprès de vrais candidats à un poste avant de pouvoir clairement conclure sur l'effet des types de rétroaction.

5.3 Limites méthodologiques et perspectives d'amélioration pour les recherches futures

Alors que nos résultats apportent des précisions importantes sur un construit pour lequel aucune échelle n'a été développée et validée à ce jour et dont les données objectives ne permettent pas d'en comprendre les antécédents du point de vue des candidats, certaines limites ressortent de notre étude. Celles-ci seront traitées en deux temps, en commençant par celles relatives au développement et à la validation de l'échelle de mesure (volet 1) et ensuite, par celles relatives au test empirique des modérateurs de la PDE (volet 2). Des pistes de recherches futures seront aussi spécifiées dans cette dernière section.

5.3.1 Limites relatives au développement et à la validation de l'échelle de la PDE

Une première limite à notre étude représente le fait que la structure factorielle de l'échelle de mesure a été retrouvée auprès d'un échantillon d'étudiants universitaires. Étant donné qu'il s'agissait d'une simulation, ceux-ci n'ont pas dû ressentir les mêmes enjeux que s'il avait été question d'un réel processus de sélection. En effet, la crédibilité du processus est une variable qui a pu affecter les réponses des participants, puisqu'il n'y avait pas de réel poste en jeu. De plus, on peut se demander si l'échelle est généralisable à un contexte autre qu'académique (Furr, 2021). Il est également possible qu'étant donné que notre échantillon était composé d'étudiants en gestion

des ressources humaines, ces derniers aient été plus conscients des problématiques de discrimination lors des processus d'embauche et que nos résultats en aient été affectés. Il serait donc pertinent de revalider l'échelle auprès de candidats à un réel processus de sélection, puisqu'une telle situation comprend des enjeux de performance, notamment. De fait, les participants risquent d'être plus engagés dans la démarche et de la considérer plus sérieusement.

Également, nos résultats ont fait ressortir que, même si généralement, les trois dimensions sont liées de façon acceptable entre elles, il existe des corrélations entre deux dimensions distinctes qui demeurent plus fortes entre elles que celles que l'on observe pour une même dimension au sein des trois temps de mesure. Ces résultats suggèrent de poursuivre l'investigation des dimensions de l'échelle auprès d'un échantillon de véritables candidats pour statuer sur le caractère distinctif des 3 dimensions, mais également, pour voir si d'autres dimensions seraient pertinentes et non couvertes actuellement avec notre échelle de PDE. Ceci dit, nous sommes confiants, avec les AFE menées, de la pertinence des 3 dimensions identifiées pour la suite des analyses.

Une autre limite qui s'est imposée lors de l'élaboration du devis de recherche est la contrainte de temps. De fait, notre devis expérimental comportait trois temps de mesure, lesquels étaient entrecoupés par une ou deux interventions de la part de l'étudiante-chercheure. À l'instar d'un réel processus de sélection qui se déroule sur plusieurs jours ou semaines, il n'était pas possible de répartir notre expérimentation à différents moments dans le temps. Par conséquent, l'échelle de la PDE était administrée à deux ou trois reprises (dépendamment de la condition expérimentale) à quelques minutes d'intervalle, ce qui a pu permettre aux participants de se remémorer les réponses données lors de la passation précédente (c.-à-d., effet de pratique). Il serait pertinent, lors de recherches futures, de reproduire notre étude sur une plus longue durée, afin que nous puissions mieux distinguer les sentiments d'être discriminé avant le processus de sélection et, par exemple, après trois mois suivant le rejet ou l'acceptation de sa candidature. Ceci permettrait d'étudier de plus près l'évolution des perceptions de discrimination dans un délai plus réaliste.

5.3.2 Limites relatives au test empirique des modérateurs de la PDE

L'une des conditions d'apparition de la PDE selon Anderson (2011) consiste à ce que la PDE requiert qu'une preuve raisonnable de discrimination soit établie, dépendamment des dispositions

légales et des conventions du pays/province/état concerné(e). Autrement dit, il doit pouvoir être démontré qu'il existe une différence statistiquement significative entre le traitement réservé au groupe majoritaire et celui réservé au groupe minoritaire dans le pays dans lequel est rapportée la PDE. Cependant, compte tenu de notre devis, cette vérification n'a pu être faite.

Comme il l'a déjà été soulevé, on peut se demander si les résultats du test empirique des trois modérateurs du modèle d'Anderson (2011) sont généralisables à une autre population, dans un autre contexte. De fait, Truxillo *et al.* (2009) ont démontré que de fournir des explications avait plus d'effet dans les études qui n'avaient pas recours à un échantillon d'étudiants. De plus, l'effet des explications serait plus important sur le terrain que dans les études de laboratoire ou les simulations (Truxillo *et al.*, 2009). Il demeure que les mesures ont été prises afin de rendre le plus réel possible le devis expérimental et cela nous a permis de constater des différences selon les conditions de notre recherche. Bien que des améliorations pourraient être apportées au devis, il y a lieu de penser que les effets observés pourraient être retrouvés en reproduisant l'étude.

Ensuite, une importante limite méthodologique de notre devis consiste à ce que le fait de fournir une rétroaction sur la PDE n'a pas pu être isolé de l'effet de la décision de sélection. Il n'était pas possible de tester séparément l'effet d'une décision de sélection et l'effet d'une rétroaction sur la PDE, puisque tous avaient reçu une décision. Ceci nous a contraint à tester, d'une part, l'effet de la décision et, d'autre part, l'effet combiné de la décision et de la rétroaction sur la PDE.

Une autre limite de notre étude a trait à la faible représentation de certains groupes parmi notre échantillon de participants. En effet, en plus de comporter six conditions expérimentales, notre recherche s'intéressait à distinguer les participants selon leur groupe d'appartenance (c.-à-d., le groupe minoritaire, les hommes, les femmes). Conséquemment, les participants étaient répartis en 18 sous-groupes (six conditions expérimentales x trois groupes d'appartenance), ce qui rendait la puissance statistique plus limitée pour détecter les effets d'interaction. Qui plus est, nos hypothèses comportaient des interactions à deux ou trois facteurs. Ainsi, des échantillons de plus grande taille auraient été bénéfiques, bien que les résultats obtenus demeurent quand même très intéressants en regard de nos variables à l'étude.

5.4 Perspectives de recherches futures

En lien avec la faible représentation de certains groupes parmi notre échantillon de participants, il serait intéressant de reproduire notre devis de recherche auprès d'un échantillon suffisamment important pour être en mesure d'investiguer la propension à percevoir de la discrimination de différents groupes ethniques minoritaires. De fait, il est possible qu'il y ait une différence de culture entre, par exemple, les groupes ethniques minoritaires du Moyen-Orient et ceux originaires d'Asie (Abu Ghazaleh, 2012). Ces individus d'origines ethniques différentes pourraient avoir des expériences différentes, ce qui pourrait transparaître dans leurs réponses aux questions de notre échelle.

Au regard du modèle d'Anderson (2011), nos résultats révèlent que de fournir une rétroaction sur la décision de sélection ne constitue peut-être pas le moyen le plus efficace pour atténuer l'effet d'une décision de sélection, particulièrement lorsque celle-ci est défavorable. Ceci étant dit, d'autres variables peuvent potentiellement intervenir sur l'effet de la décision et ainsi influencer la PDE. Les recherches futures sur la PDE gagneraient assurément à vérifier le rôle d'autres variables modératrices proposées dans le modèle d'Anderson (2011). Par exemple, il serait intéressant de pouvoir constater l'effet de recevoir une décision de sélection négative sur la PDE selon que les candidats postulent à l'interne de l'organisation ou qu'ils proviennent de l'externe. Certaines recherches suggèrent que les effets des réactions des candidats seraient plus importants lorsqu'il s'agit de candidats qui postulent pour une promotion que lorsqu'il s'agit de candidats externes à l'organisation (McCarthy *et al.*, 2017). Il est d'autant plus pertinent de s'attarder aux réactions des candidats à l'interne puisqu'une perception négative de l'organisation peut affecter leur satisfaction au travail, entre autres (McCarthy *et al.*, 2017). Par ailleurs, il est possible qu'une rétroaction sur la décision de sélection soit plus efficace lorsqu'elle est donnée d'une certaine façon et avec une quantité d'information spécifique (Anderson, 2011). Par exemple, on ignore dans quelle mesure une rétroaction de type verbal, comparativement à la rétroaction écrite comme dans notre devis, viendrait modifier la PDE. En somme, il serait intéressant, dans de futures recherches, de tester l'incidence d'autres variables sur l'effet de la décision de sélection, et ce, dans le but de reconnaître celles sur lesquelles il est possible d'agir pour réduire la PDE, entre autres.

Il serait aussi intéressant d'investiguer davantage le rôle que joue le degré du sentiment d'appartenance à son groupe ethnique sur la PDE. De fait, Herriot (2004) suggère qu'un candidat dont l'identité sociale est grandement liée à son groupe ethnique d'appartenance sera plus enclin à percevoir de la discrimination et à envisager le dépôt d'une plainte judiciaire, en comparaison à un candidat qui ne s'identifie pas particulièrement à son groupe d'appartenance. Comme nous l'avons vu précédemment, l'identification au groupe d'appartenance viendra moduler les réactions des candidats dans une situation où les signes de discrimination sont ambigus : ceux qui s'identifient fortement à leur groupe d'appartenance réagiront plus négativement que ceux qui s'identifient faiblement à leur groupe (Operario et Fiske, 2001). Pour les individus qui s'identifient fortement à leur groupe d'appartenance, le groupe pourra opérer comme un schéma cognitif qui influencera leurs perceptions sociales (Smith *et al.*, 1999). De fait, il existe des preuves substantielles que les différences individuelles dans l'identification au groupe d'appartenance serait un prédicteur important de la cognition, de l'affect et du comportement dans des situations intergroupes (Major *et al.*, 2003). Considérant la complexité de notre devis, cette variable n'a cependant pas pu être ajoutée.

En résumé, cette recherche offre de nombreuses pistes de réflexion pour les recherches futures qui porteront sur l'approfondissement du fonctionnement de la PDE. Le développement d'un outil de mesure qui reflète plusieurs aspects de la conceptualisation d'Anderson (2011) constitue une contribution majeure à la littérature sur les réactions des candidats. En effet, cette étude offre pour la première fois une mesure du concept de la PDE. Il demeure que l'échelle développée dévie quelque peu de la conceptualisation en quatre dimensions d'Anderson (2011) et que des recherches futures seront utiles à la clarification de l'outil de mesure. Ceci étant dit, l'échelle de PDE aura permis de tester de façon empirique et, pour la première fois, l'effet de certaines variables clés du modèle théorique d'Anderson (2011). Bien que les résultats obtenus soient intéressants, les conclusions que l'on peut tirer quant à l'effet de la rétroaction sur la PDE, entre autres, sont limitées. Des recherches ultérieures pourront assurément bénéficier des limites susmentionnées du mémoire pour préciser l'effet de la rétroaction et d'autres variables sur l'évolution de la PDE dans le temps.

CONCLUSION

Le présent mémoire avait comme principal objectif d'approfondir notre compréhension de la PDE et de trois variables susceptibles de la faire fluctuer. Considérant l'efficacité modeste et variable des PAÉE et le nombre grandissant de plaintes pour discrimination enregistrées, il semblait pertinent de s'intéresser au volet perceptuel de la discrimination plutôt qu'au point de vue des organisations face à cette problématique. Ainsi, un outil de mesure permettant d'évaluer la PDE a été développé et validé de manière exploratoire, en se basant sur la définition d'Anderson (2011) de ce construit. Bien qu'elle ne reflète pas exactement la conceptualisation qu'en fait cet auteur, l'échelle développée a permis d'identifier trois dimensions distinctes à la PDE (c.-à-d., Traitement différentiel, Compétence et Contrat psychologique).

Cet outil a, par la suite, permis d'investiguer l'influence de certaines variables modératrices sur la fluctuation de la PDE dans le temps. Il a été constaté que la décision de sélection avait un important rôle à jouer dans la fluctuation de la PDE. Pour ce qui est du groupe d'appartenance, il ne semble pas, de façon générale, constituer une variable modératrice de la PDE dans notre étude. On peut néanmoins constater que, suite à une décision négative, les candidats issus d'un groupe minoritaire et les femmes seraient plus susceptibles de rapporter une baisse d'équité en lien avec un non-respect du contrat psychologique, comparativement aux hommes. Ceci suggère que les entreprises gagneraient à donner l'heure juste aux candidats sur la mise en place des PAÉE.

Pour ce qui est de l'effet d'une rétroaction sur la fluctuation de la PDE, il semble qu'elle soit insuffisante pour contrecarrer de manière significative l'effet de la décision de sélection. Puisque cette dernière paraît déterminante dans l'évolution de la PDE dans le temps, les entreprises pourraient faire valoir de manière marquée au début du processus de sélection l'importance accordée aux exigences du poste dans l'évaluation des candidats. Elles pourraient également s'assurer de choisir des outils pertinents et le plus possible exempts de biais pour évaluer les candidats et donner accès aux candidats à ces informations.

Somme toute, cette recherche innove de plusieurs façons et ouvre la voie aux futures recherches qui souhaiteraient investiguer davantage la PDE. Dans un contexte économique où la main-

d'œuvre est de plus en plus diversifiée, il importe de savoir dans quelle mesure il est possible d'agir sur la perception que peuvent avoir certains candidats d'être discriminés en embauche. Étant donné que cette recherche constitue la première à tester des hypothèses précises quant aux interactions entre différentes variables modératrices dans la fluctuation de la PDE dans le temps, notre devis était principalement exploratoire. Il n'en demeure pas moins que les constats issus de la documentation scientifique et de nos résultats peuvent venir enrichir les pratiques en matière de sélection du personnel. En prenant soin de considérer les limites méthodologiques soulevées dans ce mémoire, les recherches futures pourront bénéficier de notre échelle pour tenter d'identifier avec plus de précision les raisons sous-jacentes à la PDE et à l'intention de déposer une plainte pour discrimination.

ANNEXE A
CERTIFICAT ÉTHIQUE

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE 1: sciences de la gestion) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (Janvier 2016) de l'UQAM.

Titre du projet:	Validation d'une échelle de perception de discrimination en emploi (PDE)
Nom de l'étudiant:	Justine HAECK-PELLETIER
Programme d'études:	Maîtrise en sciences de la gestion (profil avec mémoire)
Direction de recherche:	Pascale DENIS

Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.



Raoul Graf
Président du CERPE 1 : École des sciences de la gestion
Professeur, Département de marketing

ANNEXE B

AVIS FINAL DE CONFORMITÉ



No. de certificat : 2019-2043

Date : 2021-11-12

AVIS FINAL DE CONFORMITÉ

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (janvier 2016) de l'UQAM.

- Titre du projet : Validation d'une échelle de perception de discrimination en embauche (PDE)
- Nom de l'étudiant : Justine Haeck-Pelletier
- Programme d'études : Maîtrise ès sciences de la gestion (ress. hum. , avec mémoire)
- Direction(s) de recherche : Pascale Denis

Merci de bien vouloir inclure une copie du présent document et de votre certificat d'approbation éthique en annexe de votre travail de recherche.

Les membres du CERPE plurifacultaire vous félicitent pour la réalisation de votre recherche et vous offrent leurs meilleurs vœux pour la suite de vos activités.

Caroline Vrignaud

Pour le président, Raoul Graf, M.A., Ph.D.

Président CERPE plurifacultaire et Professeur titulaire, département de marketing

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'RG' or similar initials, written over a light blue horizontal line.

ANNEXE C

COURRIEL DE PRÉSENTATION DU PROJET

Bonjour,

Je suis une étudiante à la maîtrise en sciences de la gestion et je prépare mon mémoire qui portera sur la perception de discrimination en embauche. Plus précisément, je souhaite développer une échelle qui soit en mesure de cibler les raisons sous-jacentes à la perception de discrimination en embauche (PDE). Par la suite, nous aimerions tester l'effet de la rétroaction sur la PDE et les perceptions de justice du processus de sélection afin de comprendre les conséquences d'une telle rétroaction du point de vue des candidats. Pour ce faire, je sollicite la participation d'étudiants au baccalauréat de l'ESG qui voudraient prendre part à mon expérimentation d'une durée d'environ une heure. C'est pour vous demander si vous seriez suffisamment intéressé à mon projet de recherche pour m'autoriser à venir dans votre classe que je vous écris. Je suis disposée à vous donner de plus amples informations si vous le désirez. Vous pouvez me joindre par courriel au haeck-pelletier.justine@uqam.ca ou sur mon cellulaire au 514-568-7885.

En vous remerciant et au plaisir,

Justine Haeck

ANNEXE D

CONSIGNES À SUIVRE LORS DE L'EXPÉRIMENTATION

S'assurer que tout le monde a un crayon avant de commencer et en apporter quelques-uns pour ceux qui n'en auraient pas.

Préciser qu'il ne peut pas y avoir de sortie.

« Bonjour, vous allez participer à une expérimentation qui simule un processus de sélection pour un poste que vous convoitez. Comme vous le feriez dans un processus de sélection réel, s'il-vous-plaît veuillez garder le silence tout au long de l'expérimentation, éteindre vos appareils électroniques et suivre mes indications. »

Distribuer le formulaire d'information et de consentement aux participants et leur dire d'en prendre connaissance et de le signer s'ils sont intéressés à participer (rappeler la date). Leur dire de le laisser au coin de leur bureau pour que l'étudiante-chercheure vienne signée à son tour (signer les formulaires de consentement au fur et à mesure dans la mesure du possible).

Distribuer le scénario : Décrochez l'emploi de vos rêves! avec l'enveloppe brune en-dessous.

Demander aux participants de prendre connaissance du scénario et de ne pas ouvrir l'enveloppe brune tout de suite.

Une fois que tous les participants auront lu le scénario, leur demander de poser ce dernier sur le formulaire de consentement au coin de leur bureau. Ensuite, leur demander de mettre les deux documents dans l'enveloppe brune en sortant le document (le test d'ACG Atman) qui est à l'intérieur. Leur demander de demeurer sur la première page.

« On va regarder les consignes ensemble. » (Lire les consignes) Préciser que c'est imprimé recto-verso et qu'il faut encercler la bonne réponse. Leur dire de regarder les exemples de questions sur la première page et de ne pas regarder la deuxième page tout de suite. Quand tout le monde semble avoir pris connaissance des exemples de questions, leur demander s'ils ont des questions avant de commencer.

« Vous pouvez y aller! » (Partir le chronomètre pour 17 minutes.)

Quand le temps est écoulé, leur dire de déposer leur crayon et de faire passer les tests par en avant. Donner les tests à la ou aux personne(s) venant aider pour l'expérimentation pour qu'elle(s) sorte(nt) de la classe avec ceux-ci.

Expliquer aux participants qu'il y aura 2/3 étapes au processus de sélection et qu'à chaque fois, lorsqu'ils ont terminé, il serait apprécié de mettre le document complété dans l'enveloppe brune, de lever la main en silence et leur spécifier que vous allez passer les voir.

Distribuer le test de personnalité (non-chronométré) broché avec T1 de l'expérimentation. Lire la petite consigne pour le NEO-FFI.

Pendant que les participants complètent le test de personnalité et le T1 de l'expérimentation, la ou les personne(s) venant aider pour l'expérimentation revienne(nt) à l'intérieur de la classe avec les résultats (aléatoires) du test d'ACG pour chaque participant. Ils ont en main la décision de sélection (aléatoire) avec le T2 de l'expérimentation broché à la suite.

Quand les participants vont lever la main, allez les voir et cocher les cases Perso et T1 sur l'enveloppe brune (comme quoi ils ont été complétés). Leur donner la décision concernant leur candidature brochée au T2.

Lorsque les participants lèveront la main à nouveau :

Si le code sur l'enveloppe brune commence par AA ou RA, la deuxième lettre signifiant " aucune rétroaction ", cocher la case T2 sur l'enveloppe brune. L'expérimentation est terminée. Récupérer l'enveloppe brune.

Si le code sur l'enveloppe brune se termine par les lettres S (Sommaire) ou D (Détailée) :
Cocher la case T2 sur l'enveloppe brune et remettre la lettre de rétroaction brochée au T3.

Lorsque les participants lèveront la main à nouveau :

Cocher la case T3 sur l'enveloppe brune. L'expérimentation est terminée. Récupérer l'enveloppe brune.

ANNEXE E

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT



FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

IDENTIFICATION

Nom du projet : Validation d'une échelle de perception de discrimination en embauche (PDE)

Étudiant-chercheur responsable du projet : Justine Haeck

Programme d'études : Maîtrise ès sciences de la gestion des ressources humaines (1761)

Adresse courriel : haeck-pelletier.justine@courrier.uqam.ca

Téléphone : 514-568-7885

BUT GÉNÉRAL DU PROJET ET DIRECTION

Vous êtes invité(e) à prendre part au présent projet qui s'intéresse à la perception de discrimination en embauche que peuvent ressentir les participants lors d'un processus de sélection. L'élaboration d'une échelle qui cible les raisons sous-jacentes à la perception de discrimination en embauche constitue la première étape de mon projet d'étude. La seconde étape consiste à mettre en lien cette échelle avec d'autres échelles de mesure reliées. Votre aide est à présent primordiale afin de pouvoir valider l'échelle développée. Celle-ci pourra offrir aux employeurs la possibilité d'améliorer leur processus d'embauche pour ne pas perdre de candidats potentiels et contribuera du même coup à la promotion de l'insertion des personnes susceptibles d'être discriminées en embauche. Ce projet est mené dans le cadre d'un mémoire de maîtrise réalisé sous la direction de Pascale L. Denis, professeure du département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion (ESG UQAM). Elle peut être jointe au (514) 987-3000 poste 1965 ou par courriel à l'adresse : denis.pascale@uqam.ca.

PROCÉDURE(S) OU TÂCHES DEMANDÉES AU PARTICIPANT

Votre participation consiste à compléter deux tests ainsi que des échelles portant sur la perception de discrimination. L'expérimentation sera divisée en 3 blocs, entrecoupés de deux brèves interventions de la part de l'étudiante-chercheuse et le tout prendra environ une heure de votre temps. Dans un premier temps, vous devrez vous soumettre à un test d'aptitude cognitive générale, à un test de personnalité ainsi qu'à un premier questionnaire. Dans un deuxième temps, vous devrez prendre connaissance de la lettre de décision concernant votre candidature et vous soumettre à un deuxième questionnaire. Pour certains, l'expérimentation sera terminée et pour d'autres, ceux qui recevront une rétroaction sur leur lettre de décision, ils devront prendre connaissance de cette rétroaction et compléter le troisième questionnaire dans un dernier temps.

AVANTAGES ET RISQUES

Votre participation contribuera à améliorer les pratiques d'embauche, lesquelles sont parfois empreintes de discrimination. Ainsi, vous serez invités à nous donner vos perceptions quant à un processus de sélection, ce qui constitue un avantage pour vous de participer à cette recherche. Sachez que la présente recherche n'implique aucun risque. Vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante ou de vous retirer en tout temps sans avoir à vous justifier. Une ressource d'aide appropriée pourra vous être proposée si vous souhaitez discuter de votre situation. Il est de la responsabilité du chercheur de suspendre ou de mettre fin aux séances dédiées à la passation des questionnaires s'il estime que votre bien-être est menacé. Au besoin, l'étudiante-chercheuse pourra vous référer au Centre de services psychologiques de l'UQAM.

ANONYMAT ET CONFIDENTIALITÉ

Il est entendu que les renseignements recueillis sont confidentiels et que seules la responsable du projet, Justine Haeck, et sa directrice de recherche, Pascale L. Denis, auront accès aux résultats anonymisés que vous fournirez. En aucun cas vous ne pourrez être identifiés, puisqu'aucune donnée nominative n'est collectée dans le cadre de la recherche, à l'exception faite de votre adresse courriel que vous pouvez choisir de fournir si vous désirez recevoir un résumé des résultats de la recherche. Le matériel de recherche, à savoir les différents questionnaires, ainsi que votre formulaire de consentement, seront conservés séparément sous clé par l'étudiante-chercheuse responsable du projet pour la durée totale du projet. Les données ainsi que les formulaires de

consentement pourront être détruits 5 ans après le dépôt final du travail de recherche. Finalement, la transcription sur support informatique qui en suivra ne permettra pas de vous identifier.

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas, les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que la responsable du projet et sa directrice de recherche puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, mémoire, essai ou thèse, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis.

COMPENSATION FINANCIÈRE

Votre participation à ce projet est offerte gratuitement. Un résumé des résultats de recherche pourra vous être transmis au terme du projet, si vous le souhaitez.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Vous pouvez contacter l'étudiante-chercheuse responsable du projet au numéro 514-568-7885 pour des questions additionnelles sur le projet. Vous pouvez également discuter avec le directeur de recherche des conditions dans lesquelles se déroule votre participation et de vos droits en tant que participant de recherche.

Le projet auquel vous allez participer a été approuvé par le comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains. Pour toute question ne pouvant être adressée au directeur de recherche, ou à l'étudiante responsable, ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter le comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE1), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 7754.

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet

Date

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature du participant

Date

Nom (lettres moulées) et coordonnées si vous désirez recevoir un résumé des résultats de la recherche:

ANNEXE F

SCÉNARIO

Décrochez l'emploi de vos rêves!

Nous sommes présentement à la recherche d'un candidat qualifié pour rejoindre notre équipe à Montréal à titre de Conseiller, Conseillère en ressources humaines. Samfung Canada, multinationale reconnue dans l'industrie des télécommunications, poursuit une stratégie misant sur le développement de ses employés pour s'adapter rapidement dans un environnement changeant. Après analyse de votre lettre de présentation et de votre curriculum vitae, nous avons retenu votre candidature pour le poste.

Nous serions grandement intéressés à vous compter parmi nos employés, dans lesquels nous investissons de façon importante. Rémunération fortement concurrentielle, année sabbatique, service de garderie sur place, séjour à l'étranger, tout est mis en place pour que la relève se développe, qu'elle contribue à la performance de l'entreprise tout en accordant du temps de qualité à ses proches.

Nous recherchons aussi chez les candidats des éléments clés pouvant être garants d'un bon appariement avec la culture d'entreprise. Contrairement à nos concurrents, nous ne nous limitons pas au nombre d'années d'expériences pertinentes dans le poste pour choisir les meilleurs, mais nous sommes à l'affût des compétences transversales pouvant être utiles à la réalisation de vos tâches quotidiennes. Ce que nous avons lu par rapport à votre candidature nous a intrigué et nous aimerions vous connaître davantage.



Ainsi, vous êtes invité à répondre à des tests psychométriques qui constituent notre processus de sélection et qui vont nous permettre d'évaluer si votre profil correspond à ce que nous recherchons actuellement! Étant disposé à nous améliorer continuellement, vous serez aussi invité à répondre à quelques questions quant au processus de sélection. **Veillez noter que l'entreprise souscrit à un programme d'accès à l'égalité en emploi.** Ainsi, à compétences égales, les candidats appartenant à un groupe minoritaire (c.-à-d., minorité visible, minorité ethnique, toute personne présentant un handicap, femme et autochtone) seront favorisés.

Veillez répondre aux questions de façon spontanée. Au plaisir de vous rencontrer.

L'Équipe de sélection Samfung Canada

ANNEXE G

TEMPS 1 (T1) DE L'EXPÉRIMENTATION

Vous avez maintenant complété nos deux tests psychométriques que comporte notre processus de sélection.

Tous les énoncés du prochain questionnaire sont reliés au fait que les groupes minoritaires, soient les femmes, les autochtones, les personnes handicapées, les personnes faisant partie d'une minorité visible et les personnes dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais, sont ciblées par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* au Québec. Lors d'un processus de sélection, à compétences égales, ces groupes doivent être favorisés. De plus, afin d'assurer à chaque individu le plein exercice de ses droits et libertés, la Charte québécoise interdit, notamment, la discrimination en fonction du handicap ou du moyen pour y pallier, de la race, couleur, origine ethnique ou nationale et du sexe.

Ce questionnaire est totalement anonyme et confidentiel. Afin de ne pas alourdir le texte, l'utilisation du genre masculin a été adoptée et n'a aucune intention discriminatoire.

En tenant compte du fait que :

Les **minorités visibles** sont les personnes, autres que les autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ;

Les **minorités ethniques** sont les personnes dont la langue maternelle* n'est ni le français ni l'anglais et qui font partie d'un groupe autre que celui des autochtones et celui des personnes d'une minorité visible ;

1. À quel(s) groupe(s) minoritaire(s) protégé(s) appartenez-vous? Veuillez cocher la ou les cases appropriées.

- | | | |
|---|--|--------------------------------|
| ☐ Minorité visible | ☐ Minorité ethnique | |
| ☐ Autochtone | ☐ Personne handicapée | ☐ Aucun |

2. À quel genre appartenez-vous?

- | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| ☐ Homme | ☐ Femme | ☐ Autre |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|

Vous faites donc partie du groupe (ou statut) minoritaire si vous êtes une femme et/ou une personne autochtone et/ou une minorité visible et/ou une minorité ethnique et/ou une personne handicapée.

Si vous avez indiqué appartenir à une **minorité visible**, allez à la question 3.

Si vous avez indiqué appartenir à une **minorité ethnique**, allez à la question 4.

Sinon, allez directement à la page suivante.

3. Veuillez indiquer à quelle minorité visible vous appartenez en ne cochant qu'une seule case.

- | | | |
|---|---|---|
| ☐ Noirs | ☐ Coréens | ☐ Latino-américains |
| ☐ Personnes originaires de l'Asie du Sud | ☐ Personnes originaires de l'Asie du Sud-Est | ☐ Personnes originaires d'Asie occidentale et Arabes |
| ☐ Chinois | ☐ Japonais | ☐ Philippins |
| ☐ Minorité visible multiple | | ☐ Autre |

Spécifiez : _____

Précisez : _____

4. Veuillez indiquer à quelle minorité ethnique vous appartenez en inscrivant votre langue maternelle* ci-après :
 _____ (exemple : l'Allemand)

* La langue maternelle est celle que vous avez apprise en premier dans votre enfance et que vous devez encore comprendre pour faire partie d'une minorité ethnique (autre que le français et l'anglais).

Toujours en lien avec le processus de sélection pour le poste de Conseiller, Conseillère en ressources humaines chez Samfung, veuillez maintenant encercler le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord sur l'ensemble des énoncés suivants, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Perception de discrimination en embauche

1. J'ai le sentiment que le processus de sélection manquera d'objectivité	1	2	3	4	5	6	7
2. Je perçois que cet employeur pourrait prendre sa décision relative à ma candidature sur la base de mon statut (minoritaire/majoritaire) et non de mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
3. J'ai l'impression que cet employeur sollicite les candidatures des groupes minoritaires mais qu'il ne les embauchera pas	1	2	3	4	5	6	7
4. Je pense que la décision d'embauche sera favorable aux candidats du groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
5. Je crois que je pourrais être témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon statut (minoritaire/majoritaire) pourrait influencer l'issue de la décision dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
7. Cet employeur semble attribuer davantage de mérite à certains candidats sur la base d'attributs non reliés à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7
8. La décision concernant ma candidature pourrait être prise de façon injuste	1	2	3	4	5	6	7
9. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire ne sera pas traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire	1	2	3	4	5	6	7
10. Les méthodes de sélection utilisées par l'entreprise bénéficieront au groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
11. J'ai l'impression que cet employeur respectera le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti	1	2	3	4	5	6	7
12. Je doute de la rigueur et de l'équité du processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
13. Je considère que les candidats du groupe majoritaire auront de meilleures chances de réussir le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7

14. La décision relative à ma candidature ne sera pas prise dépendamment de mon appartenance au groupe (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
15. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise respectera ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7
16. J'ai des compétences équivalentes à celles des candidats qui pourraient voir leur candidature être acceptée	1	2	3	4	5	6	7
17. Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
18. J'ai l'impression que l'issue de la décision cachera des préférences attribuables à mon statut	1	2	3	4	5	6	7
19. Je trouve que le processus de sélection donne des chances égales à tous	1	2	3	4	5	6	7
20. Mes compétences seront considérées à leur juste valeur	1	2	3	4	5	6	7
21. J'ai l'impression que je serai traité de façon différente des autres candidats dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
22. Je pense que mon statut (minoritaire/majoritaire) pourrait me désavantager dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
23. J'ai l'impression que cet employeur ne prendra pas sa décision à propos de ma candidature en fonction de mon statut (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
24. Je suis persuadé que la décision d'embauche ne tiendra pas compte des compétences requises pour le poste	1	2	3	4	5	6	7
25. Je pense que les outils de sélection utilisés défavoriseront ma candidature par rapport à celles des autres candidats pour obtenir le poste	1	2	3	4	5	6	7
26. Cet employeur ne semble pas favoriser l'embauche des minorités	1	2	3	4	5	6	7
27. Cet employeur donne l'impression de considérer chaque candidature avec une importance équivalente	1	2	3	4	5	6	7
28. Je suis convaincu que les notes octroyées reflèteront ma performance réelle aux outils de sélection	1	2	3	4	5	6	7
29. Les autres candidats ne seront pas traités différemment de moi dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
30. Mon statut sera la cause de la décision prise concernant ma candidature	1	2	3	4	5	6	7
31. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur	1	2	3	4	5	6	7
32. Je crois que toutes les candidatures ne seront pas considérées de façon équivalente	1	2	3	4	5	6	7
33. Je crois que l'évaluation de ma candidature sera biaisée en raison de mon statut	1	2	3	4	5	6	7

Merci de bien vouloir répondre aux questions supplémentaires suivantes

- Indiquez votre mois et votre année de naissance : mois _____ année : _____
- Combien d'années d'expérience professionnelle, tout domaine confondu, cumulez-vous? _____
- Combien d'années d'expérience sur le marché du travail québécois cumulez-vous? _____
- Si vous avez immigré au Québec, en quelle année êtes-vous arrivé? _____
- Présentement, occupez-vous un poste? Oui ☐ Non ☐

Si vous avez répondu oui à la question 5, allez à la question 6. Autrement, cela met fin à cette partie.

6. Quel est le titre du poste que vous occupez? _____

7. Qui est votre employeur? _____

8. Depuis combien de temps occupez-vous ce poste? _____

9. De quel type de contrat de travail s'agit-il? Veuillez cocher une seule case.

Temps plein ☐ Temps partiel ☐ Contractuel ☐ Autre (précisez) _____

10. Combien d'heures travaillez-vous en moyenne par semaine? _____

11. Avez-vous déjà vécu une expérience de discrimination dans le cadre d'un processus d'embauche?

Oui ☐ Non ☐

12. Avez-vous déjà porté plainte pour discrimination dans un processus d'embauche?

Oui ☐ Non ☐

ANNEXE H

ACCEPTATION DE CANDIDATURE

Lettre de décision

Objet : **acceptation de candidature**

Madame ou Monsieur,

À la suite de votre évaluation, nous avons le plaisir de vous informer que votre candidature au poste de Conseiller, Conseillère en ressources humaines au sein de l'entreprise Samfung a été retenue.

Nous pensons que vos qualités personnelles ainsi que vos compétences pourront répondre aux exigences du poste à combler et que l'entreprise pourra bénéficier de vous compter parmi ses employés.

Veuillez agréer l'expression de mes salutations distinguées.

L'Équipe de sélection Samfung Canada

ANNEXE I
REJET DE CANDIDATURE

Lettre de décision

Objet : **rejet de votre candidature**

Madame ou Monsieur,

Malgré l'intérêt que suscite votre candidature, nous sommes au regret de devoir vous informer que celle-ci n'a pas été retenue.

Nous tenons cependant à vous remercier pour votre disponibilité lors du passage des tests psychométriques.

En vous souhaitant une bonne continuation,
Veuillez agréer l'expression de mes salutations distinguées.

L'Équipe de sélection Samfung Canada

ANNEXE J

TEMPS 2 (T2) DE L'EXPÉRIMENTATION (POUR LA CONDITION SANS RÉTROACTION)

Rappel : Vous faites partie du groupe (ou statut) **minoritaire** si vous êtes une femme et/ou une **personne autochtone** et/ou une **minorité visible** et/ou une **minorité ethnique** et/ou une **personne handicapée**.

Toujours en lien avec le processus de sélection pour le poste de Conseiller, Conseillère RH chez Samfung, veuillez maintenant encrer le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord sur l'ensemble des énoncés suivants, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Perception de discrimination en embauche

1. J'ai le sentiment que le processus de sélection manque d'objectivité	1	2	3	4	5	6	7
2. Je perçois que cet employeur a pris sa décision relative à ma candidature sur la base de mon statut (minoritaire/majoritaire) et non de mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
3. J'ai l'impression que cet employeur sollicite les candidatures des groupes minoritaires mais qu'il ne les embauche pas	1	2	3	4	5	6	7
4. Je pense que la décision d'embauche est favorable aux candidats du groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
5. Je crois avoir été témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon statut (minoritaire/majoritaire) a influencé l'issue de la décision dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
7. Cet employeur semble attribuer davantage de mérite à certains candidats sur la base d'attributs non reliés à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7
8. La décision concernant ma candidature a été prise de façon injuste	1	2	3	4	5	6	7
9. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire n'a pas été traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire	1	2	3	4	5	6	7
10. Les méthodes de sélection utilisées par l'entreprise ont bénéficié au groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
11. J'ai l'impression que cet employeur a respecté le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti	1	2	3	4	5	6	7
12. Je doute de la rigueur et de l'équité du processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
13. Je considère que les candidats du groupe majoritaire ont eu de meilleures chances de réussir le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
14. La décision relative à ma candidature n'a pas été prise dépendamment de mon appartenance au groupe (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
15. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise a respecté ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7

16. J'ai des compétences équivalentes à celles des candidats dont la candidature a été acceptée	1	2	3	4	5	6	7
17. Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
18. J'ai l'impression que l'issue de la décision cache des préférences attribuables à mon statut	1	2	3	4	5	6	7
19. Je trouve que le processus de sélection a donné des chances égales à tous	1	2	3	4	5	6	7
20. Mes compétences ont été considérées à leur juste valeur	1	2	3	4	5	6	7
21. J'ai l'impression que l'on m'a traité de façon différente des autres candidats dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
22. Je pense que mon statut (minoritaire/majoritaire) m'a désavantagé dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
23. J'ai l'impression que cet employeur n'a pas pris sa décision à propos de ma candidature en fonction de mon statut (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
24. Je suis persuadé que la décision d'embauche n'a pas tenu compte des compétences requises pour le poste	1	2	3	4	5	6	7
25. Je pense que les outils de sélection utilisés ont défavorisé ma candidature par rapport à celles des autres candidats pour obtenir le poste	1	2	3	4	5	6	7
26. Cet employeur ne semble pas avoir favorisé l'embauche des minorités	1	2	3	4	5	6	7
27. Cet employeur donne l'impression d'avoir considéré chaque candidature avec une importance équivalente	1	2	3	4	5	6	7
28. Je suis convaincu que les notes octroyées reflètent ma performance réelle aux outils de sélection	1	2	3	4	5	6	7
29. Les autres candidats n'ont pas été traités différemment de moi dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
30. Mon statut est la cause de la décision prise concernant ma candidature	1	2	3	4	5	6	7
31. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur	1	2	3	4	5	6	7
32. Je crois que toutes les candidatures n'ont pas été considérées de façon équivalente	1	2	3	4	5	6	7
33. Je crois que l'évaluation de ma candidature a été biaisée en raison de mon statut	1	2	3	4	5	6	7

Perception de justice

Veuillez maintenant encrer le chiffre correspondant le mieux à votre perception.

	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
	1	2	3	4	5
Énoncés se référant à la décision prise concernant votre candidature					
1. J'ai le sentiment que la décision de sélection est juste	1	2	3	4	5
2. J'ai le sentiment que le résultat de la sélection est injuste	1	2	3	4	5
Énoncés se référant à la procédure de sélection utilisée					
3. J'ai le sentiment que la méthode de sélection des candidats est juste	1	2	3	4	5
4. Globalement, la procédure utilisée pour sélectionner les candidats me semble juste	1	2	3	4	5

5. Globalement, je suis satisfait(e) de la procédure de sélection

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Énoncés se référant aux personnes vous informant de la décision prise concernant votre candidature

6. À travers sa lettre de réponse, je trouve que la responsable m'a traité(e) de façon juste

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Je pense que la responsable a traité les candidats de façon juste

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Veuillez utiliser l'échelle suivante pour identifier votre perception.

Pas du tout	Un peu	Modérément	Beaucoup	Extrêmement
1	2	3	4	5

Dans quelle mesure la décision de sélection

1. Est en rapport avec la qualité de votre candidature	1	2	3	4	5
2. Est appropriée par rapport au contenu de votre candidature	1	2	3	4	5
3. Est en rapport avec votre potentiel pour cet emploi	1	2	3	4	5
4. Est justifiée vu vos connaissances et compétences	1	2	3	4	5

Dans quelle mesure la procédure de sélection

5. Vous a permis de montrer vos capacités	1	2	3	4	5
6. Vous a permis d'avoir de l'influence sur la décision de sélection	1	2	3	4	5
7. A été appliquée de façon cohérente	1	2	3	4	5
8. N'a pas fait intervenir de préjugés	1	2	3	4	5
9. A été basée sur des informations exactes	1	2	3	4	5
10. A respecté des critères d'éthique et de morale	1	2	3	4	5

Qualité perçue du processus de sélection

Veuillez encrer le chiffre correspondant le mieux à votre perception.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5

De façon générale,

1. J'ai une image positive de l'entreprise qui envoie ce type de lettre relative à la décision d'embauche aux candidats	1	2	3	4	5
2. Une entreprise qui répond à ses candidats de cette façon me donnerait envie de la rejoindre	1	2	3	4	5

Veuillez encrer le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Au regard de l'ensemble du processus de sélection, je pense que :

1. Ce serait une bonne compagnie pour laquelle travailler	1	2	3	4	5	6	7
2. J'aimerais qu'il y ait ce type de compagnie dans ma communauté	1	2	3	4	5	6	7
3. J'aimerais travailler pour cette compagnie	1	2	3	4	5	6	7
4. Cette compagnie se soucie de ses employés	1	2	3	4	5	6	7
5. J'ai un grand intérêt pour cette compagnie	1	2	3	4	5	6	7

Veuillez utiliser l'échelle suivante pour identifier votre perception.

Pas du tout	Un peu	Modérément	Beaucoup	Extrêmement
1	2	3	4	5

Considérant la situation fictive qui vous a été présentée, s'il avait été question d'un réel processus de sélection,

1. Est-ce que vous songeriez à vous plaindre de l'employeur pour avoir fait preuve de discrimination en emploi selon un motif proscrit par la loi?	1	2	3	4	5
2. Est-ce que vous auriez envie de vous plaindre auprès de cet employeur pour le recours à des pratiques discriminatoires?	1	2	3	4	5
3. Est-ce que vous auriez l'intention de déposer une plainte contre cet employeur à la Commission des droits de la personne pour l'exercice de discrimination en emploi?	1	2	3	4	5
4. Est-ce que vous penseriez à porter plainte à la Commission des droits de la personne pour l'utilisation de pratiques discriminatoires par cet employeur?	1	2	3	4	5

À des fins de statistiques ne touchant pas la présente étude, était-ce la première fois que vous complétiez l'inventaire de personnalité NEO-FFI-3 où l'une de ses versions (questionnaire de personnalité)?

Oui ☐ Non ☐

Ceci est un rappel que la décision et la rétroaction sont fictives et ne tiennent aucunement compte des résultats que vous avez obtenus aux tests.

En vous remerciant vivement pour votre participation!

ANNEXE K

TEMPS 2 (T2) DE L'EXPÉRIMENTATION (POUR LES CONDITIONS AVEC RÉTROACTION)

Rappel : Vous faites partie du groupe (ou statut) minoritaire si vous êtes une femme et/ou une personne autochtone et/ou une minorité visible et/ou une minorité ethnique et/ou une personne handicapée.

Toujours en lien avec le processus de sélection pour le poste de Conseiller, Conseillère RH chez Samfung, veuillez maintenant encrer le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord sur l'ensemble des énoncés suivants, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Perception de discrimination en embauche

1. J'ai le sentiment que le processus de sélection manque d'objectivité	1	2	3	4	5	6	7
2. Je perçois que cet employeur a pris sa décision relative à ma candidature sur la base de mon statut (minoritaire/majoritaire) et non de mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
3. J'ai l'impression que cet employeur sollicite les candidatures des groupes minoritaires mais qu'il ne les embauche pas	1	2	3	4	5	6	7
4. Je pense que la décision d'embauche est favorable aux candidats du groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
5. Je crois avoir été témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon statut (minoritaire/majoritaire) a influencé l'issue de la décision dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
7. Cet employeur semble attribuer davantage de mérite à certains candidats sur la base d'attributs non reliés à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7
8. La décision concernant ma candidature a été prise de façon injuste	1	2	3	4	5	6	7
9. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire n'a pas été traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire	1	2	3	4	5	6	7
10. Les méthodes de sélection utilisées par l'entreprise ont bénéficié au groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
11. J'ai l'impression que cet employeur a respecté le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti	1	2	3	4	5	6	7
12. Je doute de la rigueur et de l'équité du processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
13. Je considère que les candidats du groupe majoritaire ont eu de meilleures chances de réussir le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
14. La décision relative à ma candidature n'a pas été prise dépendamment de mon appartenance au groupe (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
15. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise a respecté ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7

16. J'ai des compétences équivalentes à celles des candidats dont la candidature a été acceptée	1	2	3	4	5	6	7
17. Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
18. J'ai l'impression que l'issue de la décision cache des préférences attribuables à mon statut	1	2	3	4	5	6	7
19. Je trouve que le processus de sélection a donné des chances égales à tous	1	2	3	4	5	6	7
20. Mes compétences ont été considérées à leur juste valeur	1	2	3	4	5	6	7
21. J'ai l'impression que l'on m'a traité de façon différente des autres candidats dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
22. Je pense que mon statut (minoritaire/majoritaire) m'a désavantagé dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
23. J'ai l'impression que cet employeur n'a pas pris sa décision à propos de ma candidature en fonction de mon statut (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
24. Je suis persuadé que la décision d'embauche n'a pas tenu compte des compétences requises pour le poste	1	2	3	4	5	6	7
25. Je pense que les outils de sélection utilisés ont défavorisé ma candidature par rapport à celles des autres candidats pour obtenir le poste	1	2	3	4	5	6	7
26. Cet employeur ne semble pas avoir favorisé l'embauche des minorités	1	2	3	4	5	6	7
27. Cet employeur donne l'impression d'avoir considéré chaque candidature avec une importance équivalente	1	2	3	4	5	6	7
28. Je suis convaincu que les notes octroyées reflètent ma performance réelle aux outils de sélection	1	2	3	4	5	6	7
29. Les autres candidats n'ont pas été traités différemment de moi dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
30. Mon statut est la cause de la décision prise concernant ma candidature	1	2	3	4	5	6	7
31. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur	1	2	3	4	5	6	7
32. Je crois que toutes les candidatures n'ont pas été considérées de façon équivalente	1	2	3	4	5	6	7
33. Je crois que l'évaluation de ma candidature a été biaisée en raison de mon statut	1	2	3	4	5	6	7

Perception de justice

Veillez maintenant encrer le chiffre correspondant le mieux à votre perception.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5

Énoncés se référant à la décision prise concernant votre candidature

1. J'ai le sentiment que la décision de sélection est juste	1	2	3	4	5
2. J'ai le sentiment que le résultat de la sélection est injuste	1	2	3	4	5

Énoncés se référant à la procédure de sélection utilisée

3. J'ai le sentiment que la méthode de sélection des candidats est juste	1	2	3	4	5
4. Globalement, la procédure utilisée pour sélectionner les candidats me semble juste	1	2	3	4	5

5. Globalement, je suis satisfait(e) de la procédure de sélection

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Énoncés se référant aux personnes vous informant de la décision prise concernant votre candidature

6. À travers sa lettre de réponse, je trouve que la responsable m'a traité(e) de façon juste

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Je pense que la responsable a traité les candidats de façon juste

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Veuillez utiliser l'échelle suivante pour identifier votre perception.

Pas du tout	Un peu	Modérément	Beaucoup	Extrêmement
1	2	3	4	5

Dans quelle mesure la décision de sélection

1. Est en rapport avec la qualité de votre candidature

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Est appropriée par rapport au contenu de votre candidature

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Est en rapport avec votre potentiel pour cet emploi

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Est justifiée vu vos connaissances et compétences

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Dans quelle mesure la procédure de sélection

5. Vous a permis de montrer vos capacités

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Vous a permis d'avoir de l'influence sur la décision de sélection

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. A été appliquée de façon cohérente

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. N'a pas fait intervenir de préjugés

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. A été basée sur des informations exactes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. A respecté des critères d'éthique et de morale

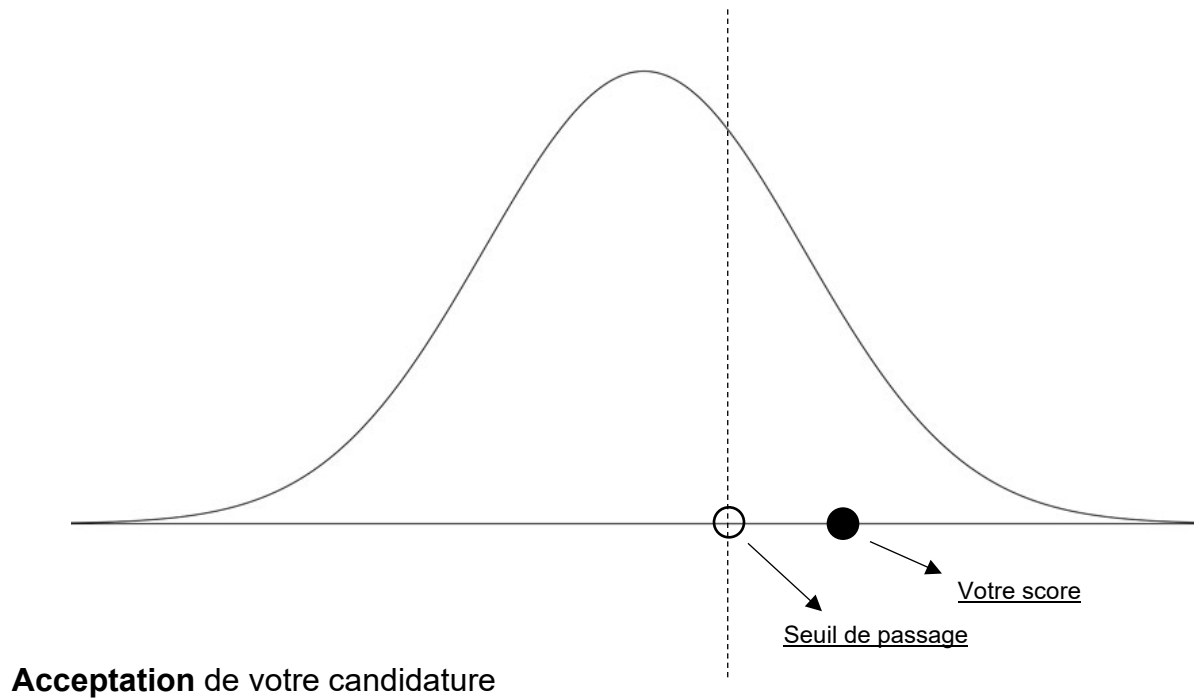
1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ANNEXE L

LETTRE DE RÉTROACTION SOMMAIRE (POUR LA CONDITION ACCEPTATION)

Rétroaction quant à vos résultats

Votre **score global** se situe au-delà du seuil recherché :

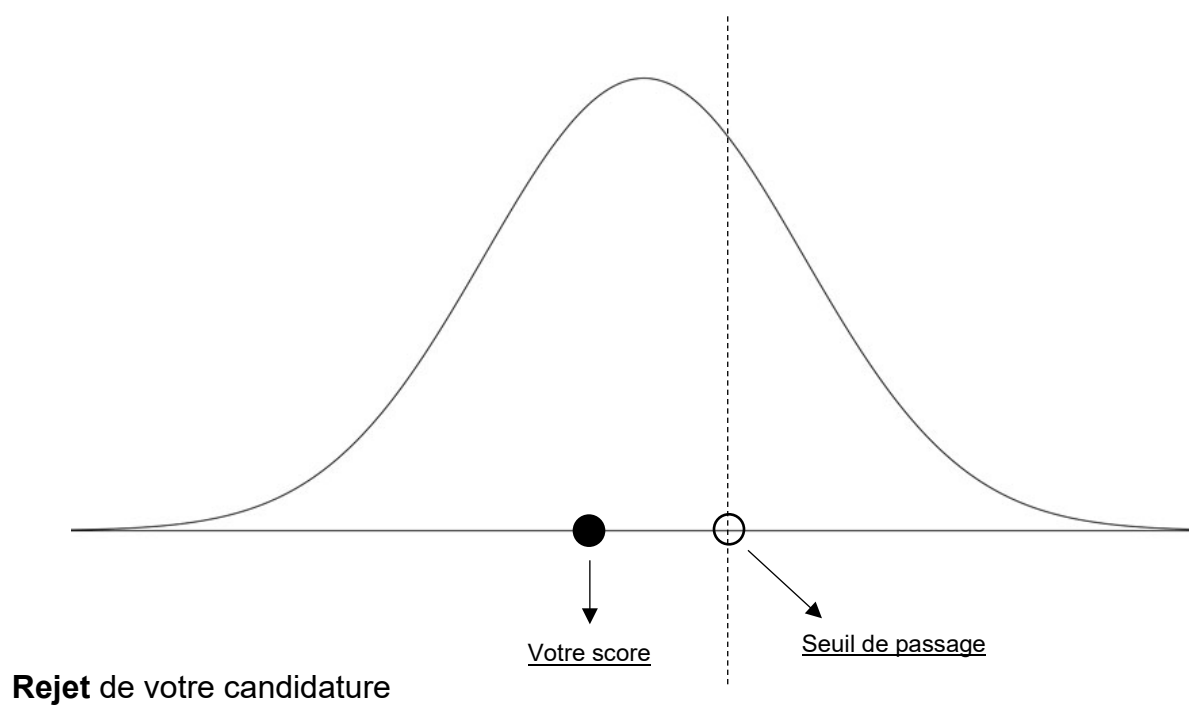


ANNEXE M

LETTRE DE RÉTROACTION SOMMAIRE (POUR LA CONDITION REJET)

Rétroaction quant à vos résultats

Votre **score global** se situe en-deçà du seuil recherché :



ANNEXE N

LETTRE DE RÉTROACTION DÉTAILLÉE (POUR LA CONDITION ACCEPTATION)

Rétroaction quant à vos résultats

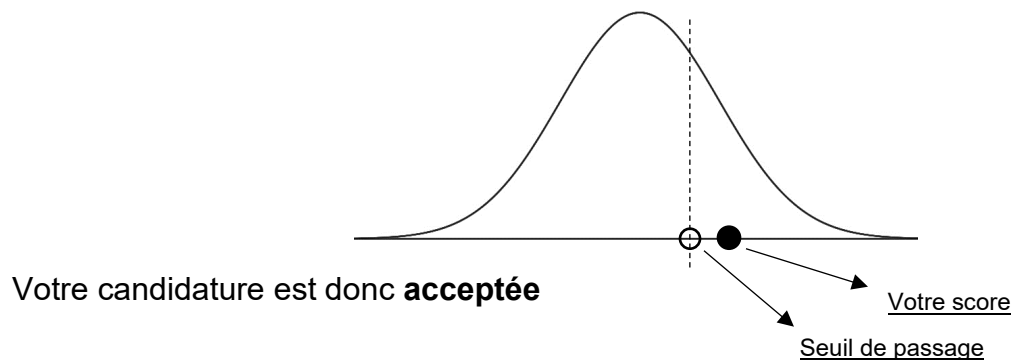
Voici les **4 compétences clés** sur lesquelles vous avez été évaluées sur une échelle de 1 à 9 :



Votre **score global** se situe au-delà du seuil recherché :

- Votre aptitude d'analyse se situe au-delà de la moyenne de vos collègues et atteint le seuil exigé que nous avons déterminé pour le poste.
- Vous avez une habileté de raisonnement supérieure à la moyenne de l'ensemble de vos collègues. Cette compétence est primordiale à l'exercice des fonctions du poste de Conseiller, Conseillère en ressources humaines.
- Votre aisance à communiquer au sein d'un groupe et à faire valoir vos idées est une force qui sera mise à profit dans vos tâches au quotidien.
- Vos résultats aux tests démontrent une capacité d'intégration qui répond aux attentes du poste qui est à combler.

Globalement, vous maîtrisez les quatre compétences clés qui sont requises pour le poste.



ANNEXE O
LETTRE DE RÉTROACTION DÉTAILLÉE (POUR LA CONDITION REJET)

Rétroaction quant à vos résultats

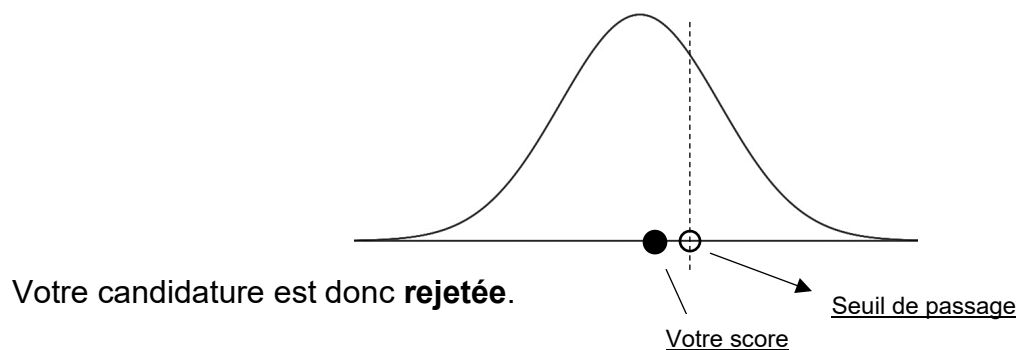
Voici les **4 compétences clés** sur lesquelles vous avez été évaluées sur une échelle de 1 à 9 :



Votre **score global** se situe en-deçà du seuil recherché :

- Votre score quant à l'aptitude d'analyse est inférieur à la moyenne de vos collègues et n'atteint pas le seuil exigé que nous avons déterminé pour le poste.
- Vous avez une habileté de raisonnement inférieure à la moyenne de l'ensemble de vos collègues. Cette compétence est primordiale à l'exercice des fonctions du poste de Conseiller, Conseillère en ressources humaines.
- Votre aisance à communiquer au sein d'un groupe et à faire valoir vos idées n'est pas suffisamment développée pour remplir adéquatement les tâches du poste et ce, de façon régulière.
- Vos résultats aux tests démontrent une capacité d'intégration plutôt faible et qui ne répond pas aux attentes du poste qui est à combler.

Globalement, vous ne maîtrisez pas les quatre compétences clés qui sont requises pour le poste.



ANNEXE P

TEMPS 3 (T3) DE L'EXPÉRIMENTATION

Rappel : Vous faites partie du groupe (ou statut) minoritaire si vous êtes une femme et/ou une **personne autochtone et/ou une **minorité visible** et/ou une **minorité ethnique** et/ou une **personne handicapée**.**

Toujours en lien avec le processus de sélection pour le poste de Conseiller, Conseillère RH chez Samfung, veuillez maintenant encrer le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord sur l'ensemble des énoncés suivants, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Perception de discrimination en embauche

1. J'ai le sentiment que le processus de sélection manque d'objectivité	1	2	3	4	5	6	7
2. Je perçois que cet employeur a pris sa décision relative à ma candidature sur la base de mon statut (minoritaire/majoritaire) et non de mes compétences	1	2	3	4	5	6	7
3. J'ai l'impression que cet employeur sollicite les candidatures des groupes minoritaires mais qu'il ne les embauche pas	1	2	3	4	5	6	7
4. Je pense que la décision d'embauche est favorable aux candidats du groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
5. Je crois avoir été témoin de différences de traitement dans la décision relative à ma candidature comparativement à d'autres personnes dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon statut (minoritaire/majoritaire) a influencé l'issue de la décision dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
7. Cet employeur semble attribuer davantage de mérite à certains candidats sur la base d'attributs non reliés à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7
8. La décision concernant ma candidature a été prise de façon injuste	1	2	3	4	5	6	7
9. Je considère que la candidature des postulants appartenant au groupe majoritaire n'a pas été traitée de façon équivalente à celle des autres de statut minoritaire	1	2	3	4	5	6	7
10. Les méthodes de sélection utilisées par l'entreprise ont bénéficié au groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
11. J'ai l'impression que cet employeur a respecté le programme d'accès à l'égalité en emploi auquel il est assujéti	1	2	3	4	5	6	7
12. Je doute de la rigueur et de l'équité du processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
13. Je considère que les candidats du groupe majoritaire ont eu de meilleures chances de réussir le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
14. La décision relative à ma candidature n'a pas été prise dépendamment de mon appartenance au groupe (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
15. Dans son processus d'embauche, je crois que l'entreprise a respecté ce qu'elle prône publiquement quant à l'accès égalitaire à l'emploi	1	2	3	4	5	6	7

16. J'ai des compétences équivalentes à celles des candidats dont la candidature a été acceptée	1	2	3	4	5	6	7
17. Je pense que les critères de sélection favorisent toujours le groupe majoritaire	1	2	3	4	5	6	7
18. J'ai l'impression que l'issue de la décision cache des préférences attribuables à mon statut	1	2	3	4	5	6	7
19. Je trouve que le processus de sélection a donné des chances égales à tous	1	2	3	4	5	6	7
20. Mes compétences ont été considérées à leur juste valeur	1	2	3	4	5	6	7
21. J'ai l'impression que l'on m'a traité de façon différente des autres candidats dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
22. Je pense que mon statut (minoritaire/majoritaire) m'a désavantagé dans ce processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
23. J'ai l'impression que cet employeur n'a pas pris sa décision à propos de ma candidature en fonction de mon statut (minoritaire/majoritaire)	1	2	3	4	5	6	7
24. Je suis persuadé que la décision d'embauche n'a pas tenu compte des compétences requises pour le poste	1	2	3	4	5	6	7
25. Je pense que les outils de sélection utilisés ont défavorisé ma candidature par rapport à celles des autres candidats pour obtenir le poste	1	2	3	4	5	6	7
26. Cet employeur ne semble pas avoir favorisé l'embauche des minorités	1	2	3	4	5	6	7
27. Cet employeur donne l'impression d'avoir considéré chaque candidature avec une importance équivalente	1	2	3	4	5	6	7
28. Je suis convaincu que les notes octroyées reflètent ma performance réelle aux outils de sélection	1	2	3	4	5	6	7
29. Les autres candidats n'ont pas été traités différemment de moi dans le processus de sélection	1	2	3	4	5	6	7
30. Mon statut est la cause de la décision prise concernant ma candidature	1	2	3	4	5	6	7
31. J'ai confiance en la rigueur et en l'équité du processus de sélection de cet employeur	1	2	3	4	5	6	7
32. Je crois que toutes les candidatures n'ont pas été considérées de façon équivalente	1	2	3	4	5	6	7
33. Je crois que l'évaluation de ma candidature a été biaisée en raison de mon statut	1	2	3	4	5	6	7

Qualité perçue de la rétroaction

Veuillez encrer le chiffre correspondant le mieux à votre perception.

Tout à fait en
désaccord

En désaccord

Neutre

D'accord

Tout à fait
d'accord

1

2

3

4

5

De façon générale,

1. J'ai une image positive de l'entreprise qui envoie ce type de lettre de rétroaction aux candidats	1	2	3	4	5
2. Une entreprise qui répond à ses candidats de cette façon me donnerait envie de la rejoindre	1	2	3	4	5

Énoncés portant sur le contenu de la lettre de rétroaction

3. Les informations données dans la lettre m'ont satisfait(e)	1	2	3	4	5
4. Je suis satisfait(e) des informations contenues dans la lettre	1	2	3	4	5

Veuillez encrer le chiffre correspondant le mieux à votre degré d'accord, où 1 = tout à fait en désaccord et 7 = tout à fait d'accord.

Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt en accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7

Au regard de l'ensemble du processus de sélection, je pense que :

1. Ce serait une bonne compagnie pour laquelle travailler	1	2	3	4	5	6	7
2. J'aimerais qu'il y ait ce type de compagnie dans ma communauté	1	2	3	4	5	6	7
3. J'aimerais travailler pour cette compagnie	1	2	3	4	5	6	7
4. Cette compagnie se soucie de ses employés	1	2	3	4	5	6	7
5. J'ai un grand intérêt pour cette compagnie	1	2	3	4	5	6	7

Veuillez utiliser l'échelle suivante pour identifier votre perception.

Pas du tout	Un peu	Modérément	Beaucoup	Extrêmement
1	2	3	4	5

Énoncés se référant à la nature des informations données dans la lettre de rétroaction

1. Le contenu de la lettre était-il l'expression d'une communication sincère entre les responsables de la décision et vous?	1	2	3	4	5
2. La lettre vous a-t-elle permis d'obtenir des explications complètes sur la procédure utilisée pour la sélection?	1	2	3	4	5
3. La lettre contenait-elle des explications pertinentes sur la procédure servant à prendre la décision de sélection?	1	2	3	4	5
4. Le contenu de la lettre vous a-t-elle permis d'obtenir des informations détaillées sur la sélection?	1	2	3	4	5
5. Le contenu de la lettre semblait-il adapté aux besoins spécifiques de chaque candidat?	1	2	3	4	5

Considérant la situation fictive qui vous a été présentée, s'il avait été question d'un réel processus de sélection,

6. Est-ce que vous songeriez à vous plaindre de l'employeur pour avoir fait preuve de discrimination en emploi selon un motif proscrit par la loi?	1	2	3	4	5
7. Est-ce que vous auriez envie de vous plaindre auprès de cet employeur pour le recours à des pratiques discriminatoires?	1	2	3	4	5
8. Est-ce que vous auriez l'intention de déposer une plainte contre cet employeur à la Commission des droits de la personne pour l'exercice de discrimination en emploi?	1	2	3	4	5
9. Est-ce que vous penseriez à porter plainte à la Commission des droits de la personne pour l'utilisation de pratiques discriminatoires par cet employeur?	1	2	3	4	5

À des fins de statistiques ne touchant pas la présente étude, était-ce la première fois que vous complétiez l'inventaire de personnalité NEO-FFI-3 où l'une de ses versions (questionnaire de personnalité)?

Oui ☐ Non ☐

Ceci est un rappel que la décision et la rétroaction sont fictives et ne tiennent aucunement compte des résultats que vous avez obtenus aux tests.

En vous remerciant vivement pour votre participation!

RÉFÉRENCES

- Abu Ghazaleh, N. (2012). *Perceived discrimination: why applicants and employees expect and perceive discrimination* (Doctoral dissertation, University Amsterdam). Récupéré de https://pure.uva.nl/ws/files/1552046/112488_thesis.pdf
- Anastasi, A. (1994). *Introduction à la psychométrie*. Montréal, QC : Guérin éditeur ltée, Canada.
- Anderson, N. (2011). Perceived job discrimination (PJD): Toward a model of applicant propensity to case initiation. *International Journal of Selection and Assessment*, 19, 237–252. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2011.00551.x>
- Anderson, N. R. et Goltsi, V. (2006). Negative psychological effects (NPEs) of assessment centers: Construct formulation and an empirical investigation. *International Journal of Selection and Assessment*, 14, 236-255. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2006.00344.x>
- Anseel, F. (2011). A closer look at the mechanisms of perceived job discrimination: «How I think you think about us». *International Journal of Selection and Assessment*, 19(3), 245-250. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2011.00552.x>
- Anseel, F. et Lievens, F. (2009). The mediating role of feedback acceptance in the relationship between feedback and attitudinal and performance outcomes. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(4), 362-376. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00479.x>
- ApaStyle. (2019). *General principles for reducing bias*. Récupéré de <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/bias-free-language/general-principles>
- Arvey, R. D. et Sackett, P. R. (1993). Fairness in selection: Current developments and perspectives. In N. Schmitt et W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 171-202). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- AtmanCo (2017). *Manuel de validation scientifique*. Montréal. Récupéré de <https://atmanco.com/fr/classique/test-psychometrique/>
- AtmanCo (2018). *Manuel de validation scientifique*. Montréal. Récupéré de <https://atmanco.com/fr/classique/test-psychometrique/>
- Atwater, L. et Brett, J. (2006). Feedback format: Does it influence manager's reactions to feedback?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(4), 517-532. <https://doi.org/10.1348/096317905X58656>

- Avery, D. R., McKay, P. F. et Wilson, D. C. (2008). What are the odds? How demographic similarity affects the prevalence of perceived employment discrimination. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 235-249. doi: [10.1037/0021-9010.93.2.235](https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.235)
- Barrick, M. R. et Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Behtoui, A. (2008). Informal recruitment methods and disadvantages of immigrants in the Swedish labour market. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 34(3), 411-430. <https://doi.org/10.1080/13691830701880251>
- Boily, D., Gentile, D. et Schué, R. (2021, 13 octobre). Québec lance une mission historique de recrutement d'infirmières à l'étranger. *Radio-Canada*. Récupéré de https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1831076/infirmieres-recrutement-quebec-france-liban-penurie?fbclid=IwAR3uSHaKuJ4z54hY2WiSF_El4nOaPrRJ0RBU6XklenWVGXzE-Gpvqej3ZlY
- Boulet, M. (2016). *L'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal : défis, acteurs et rôle de la Métropole*. (Rapport de projet). Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/308659622_L%27integration_des_immigrants_a_u_marche_du_travail_a_Montreal_defis_acteurs_et_role_de_la_Metropole
- Boumahdi, R., Lattes, J. M. et Plassard, J. M. (2005). Droit et économie de la discrimination sur le marché du travail. *Travail et Emploi n°104*. Récupéré de <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Lattes.pdf>
- Bourque, J., Poulin, N. et Cleaver, A. (2006). Évaluation de l'utilisation et de la présentation des résultats d'analyses factorielles et d'analyses en composantes principales en éducation. *Revue des Sciences de l'Éducation*, 32(2), 325-344. <https://doi.org/10.7202/014411ar>
- Branscombe, N. R., Schmitt, M. T. et Harvey, R. D. (1999). Perceiving pervasive discrimination among African Americans: Implications for group identification and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(1), 135-149. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.1.135>
- Brockner, J. (2002). Making sense of procedural fairness: How high procedural fairness can reduce or heighten the influence of outcome favorability. *Academy of Management Review*, 27(1), 58-76. doi: [10.5465/AMR.2002.5922363](https://doi.org/10.5465/AMR.2002.5922363)
- Brossard, L. et Pedneault, É. (2012). *Profilage racial et discrimination systémique des jeunes racisés: rapport de la consultation sur le profilage racial et ses conséquences: un an après: état des lieux*. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Récupéré de <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2102605>

- Celani, A., Deutsch-Salamon, S. et Singh, P. (2008). In justice we trust: A model of the role of trust in the organization in applicant reactions to the selection process. *Human Resource Management Review*, 18(2), 63-76. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.04.002>
- Chao, G. T. et Nguyen, H.-H. D. (2004). International employment discrimination: A review of legal issues, human impacts, and organizational implications. Dans R. Dipboye & A. Collela (Eds.), *Discrimination at work: The psychological and organizational bases* (pp. 379–408). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ, c. C-12.
- Chicha, M. T. (2014). *Le mirage de l'égalité: Les immigrées hautement qualifiées à Montréal: Rapport de recherche présenté à la Fondation canadienne des relations raciales*. Fondation canadienne des relations raciales.
- Chicha, M. T. et Charest, É. A. (2013). *Le Québec et les programmes d'accès à l'égalité: un rendez-vous manqué?: analyse critique de l'évolution des programmes d'accès à l'égalité depuis 1985*. Ceetum, Centre d'études ethniques des universités montréalaises. Récupéré de <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/23564/PAE%20Chicha%20et%20Charest%2030%20avril%202013.pdf?sequence=1>
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73. <https://doi.org/10.1177/002224377901600110>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Beaudoin et autres) c. Gaz métropolitain inc.* (2008). QCTDP 24.
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (s. d.(a)). *Les formes de discrimination*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/html/formes-discrimination.html>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (s. d.(b)). *L'intégration et la discrimination* (Des droits pour tous et toutes – Fiche n°6). Récupéré de https://www.cdpedj.qc.ca/storage/app/media/publications/DPT_integration.pdf

- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (s. d.(c)). *Droit à l'égalité, discrimination et accommodement raisonnable*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/html/egalite-discrimination-accommodement.html>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (s. d.(d)). *Évaluation de la contrainte excessive*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/html/contrainte-excessive.html>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2019). *Rapport d'activités et de gestion 2018-2019*. Récupéré de https://cdpedj.qc.ca/storage/app/media/publications/RA_2018_2019.pdf
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2020). *Rapport triennal 2016-2019 : Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*. Récupéré de https://www.cdpedj.qc.ca/storage/app/media/publications/Rapport_triennal_PAE_2016_2019.pdf
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2021a). *En savoir plus sur les programmes d'accès à l'égalité en emploi*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/nos-services/activites-et-services/en-savoir-plus-sur-les-programmes-dacces-legalite-en-emploi>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2021b). *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/vos-droits/lois-qui-protègent-vos-droits/LAEE>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2021c). *Sondage Droits de la personne et diversité*. Récupéré de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/nos-positions/enjeux/sondage-droits-de-la-personne-et-diversite>
- Commission scolaire régionale de Chambly c. Bergevin* (1994). 2 R.C.S. 525.
- Conseil du patronat. (2021). *La pénurie de main-d'œuvre, une catastrophe annoncée* [Communiqué]. Récupéré de <https://www.cpq.qc.ca/fr/publications/communiques-de-presse/la-penurie-de-main-d-oeuvre-une-catastrophe-annoncee/>
- Cose, E. (1993). *Rage of a privileged class*. New York: HarperCollins.
- Costa, P. T. et McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and Neo five-factor inventory (NEO-FFI)*. Psychological Assessment Resources.
- Cropanzano, R. et Rupp, D. E. (2003). An overview of organizational justice: Implications for work motivation. Dans L. W. Porter, G.A. Bigley et R.M. Steers (Eds.), *Motivation and work behavior* (7th ed., pp. 82-95). McGraw-Hill Professional Publishing.

- Denis, P. L., Asselin, S. et Paré, F. (2013). Sélectionner les candidats au moyen de tests psychométriques: Qu'enseignent la doctrine et la jurisprudence québécoises?. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 54(4), 269-279. <https://doi.org/10.1037/a0034563>
- Denis, P. L., Simard, M., Asselin, S. et Benoit-Chabot, G. (2016). Quelles sont les pratiques de sélection mises en place par les PME sous juridiction québécoise : une étude exploratoire. *Humain et Organisation*, 2(1). Récupéré de https://www.sqpto.ca/userfiles/files/art2_Denis%20et%20al_62957-V2N1_201611.pdf
- Desjardins. (2019, 13 mars). *Point de vue économique : Pénurie de main-d'œuvre au Québec et en Ontario : quels régions et secteurs d'activité sont les plus touchés?* [Études économiques]. Récupéré de <https://www.desjardins.com/ressources/pdf/pv031319f.pdf>
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.41.020190.002221>
- Dover, T. L., Major, B., Kunstman, J. W. et Sawyer, P. J. (2015). Does unfairness feel different if it can be linked to group membership? Cognitive, affective, behavioral and physiological implications of discrimination and unfairness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 56, 96-103. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.09.003>
- Eid, P. (2012). Les inégalités «ethnoraciales» dans l'accès à l'emploi à Montréal: le poids de la discrimination. *Recherches Sociographiques*, 53(2), 415-450. <https://doi.org/10.7202/1012407ar>
- El-Assal, K., Fields, D., Homsy, M., Savard, S. et Scarfone, S. (2019). *Seuils d'immigration au Québec: analyse des incidences démographiques et économiques*. Institut du Québec. Récupéré de https://www.cride.chaire.ulaval.ca/sites/cride.chaire.ulaval.ca/files/Rapport%20IDQ_Mai2019.pdf
- Evers, A., Anderson, N. et Smit-Voskuijl, O. (Eds.). (2005). *The Blackwell handbook of personnel selection* (Vol. 1). John Wiley & Sons. doi: [10.1002/9781405164221](https://doi.org/10.1002/9781405164221)
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using SPSS* (5th ed.). SAGE Publications Ltd, London.
- Forcier, M. et Handal, L. (2012). L'intégration des immigrants et immigrantes au Québec. [Note socio-économique]. Institut de recherche et d'informations socio-économiques. Récupéré de <https://cdn.iris-recherche.qc.ca/uploads/publication/file/Note-immigration-web.pdf>
- Furr, R. M. (2021). *Psychometrics: an introduction* (4th ed.). SAGE Publications.
- Gatewood, R., Feild, H. S. et Barrick, M. (2008). *Human resource selection* (6th ed.). USA : South-Western Pub.

- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C. et Jolibert, A. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de la gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse* (2^e éd.). Pearson Education, France.
- Gaz métropolitain inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*. (2011). CanLII 1201 (QCCA).
- Geenen, B., Proost, K., Van Dijke, M., De Witte, K. et Von Grumbkow, J. (2012). The role of affect in the relationship between distributive justice expectations and applicants' recommendation and litigation intentions. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(4), 404-413. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12003>
- Geoffrion, S., Giguère, C. É., Fortin, M., Fortin, C. et Guay, S. (2017). Validation de la version française canadienne du Perception of prevalence of aggression scale auprès d'un échantillon d'intervenants en protection de la jeunesse. *Revue de Psychoéducation*, 46(1), 145-174. doi: [10.7202/1039685ar](https://doi.org/10.7202/1039685ar)
- George, D. et Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 11.0 update*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18, 694-734. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210155>
- Gilliland, S. W. (1994). Effects of procedural and distributive justice on reactions to a selection system. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 691-701. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.691>
- Gilliland, S. W. (1995). Fairness from the applicant's perspective: Reactions to employee selection procedures. *International Journal of Selection and Assessment*, 3(1), 11-18. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.1995.tb00002.x>
- Gilliland, S. W. et Steiner, D. D. (2001). Causes and consequences of applicant perceptions of unfairness. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice* (pp. 175-195). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Gilliland, S. W. et Steiner, D. D. (2012). Applicant reactions to testing and selection. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 629-666). New York: Oxford University Press. doi: [10.1093/oxfordhb/9780199732579.013.0028](https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199732579.013.0028)
- Goldman, B. M. (2001). Toward an understanding of employment discrimination claiming: An integration of organizational justice and social information processing theories. *Personnel Psychology*, 54(2), 361-386. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00096.x>

- Goldman, B. M., Paddock, E. L. et Cropanzano, R. (2009). A transformational model of legal-claiming. *Journal of Managerial Issues*, 21(4), 552-579. Récupéré de https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/1301/
- Gottfredson, L. S. (1997). Why g matters: The complexity of everyday life. *Intelligence*, 24(1), 79-132. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(97\)90014-3](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(97)90014-3)
- Greelane (2019). *Qu'est-ce qu'une discrimination à impact disparate?* Récupéré de <https://www.greelane.com/fr/sciences-humaines/problèmes/disperate-impact-discrimination-4582550/>
- Greenberg, J. (2001). The seven loose can(n)ons of organizational justice. In J. Greenberg et R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organization justice* (pp. 245–271). Stanford University Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. et Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Andover, Hampshire, United Kingdom: Cengage.
- Harris, M. M., Lievens, F. et Van Hove, G. (2004). «I think they discriminated against me»: using prototype theory and organizational justice theory for understanding perceived discrimination in selection and promotion». *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 54–65. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00263.x>
- Hausknecht, J. P., Day, D. V. et Thomas, S. C. (2004). Applicant reactions to selection procedures: An updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 57, 639–683. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.00003.x>
- Herriot, P. (2004). Social identities and applicant reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 75-83. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00265.x>
- Hogan, T.P. (2012). *Introduction à la psychométrie*. Montréal, QC : Chenelière Éducation, Canada.
- Horvath, M., Ryan, A. M. et Stierwalt, S. L. (2000). The influence of explanations for selection test use, outcome favorability, and self-efficacy on test-taker perceptions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83(2), 310-330. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2911>
- Hülsheger, U. R. et Anderson, N. (2009). Applicant perspectives in selection: Going beyond preference reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(4), 335-345. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00477.x>
- Ilgen, D. R., Fisher, C. D. et Taylor, M. S. (1979). Consequences of individual feedback on behavior in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 64(4), 349-371. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.64.4.349>

- Inman, M. L. et Baron, R. S. (1996). Influence of prototypes on perceptions of prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(4), 727-739. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.4.727>
- James, E. H. et Wooten, L. P. (2006). Diversity crises: How firms manage discrimination lawsuits. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1103-1118. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478091>
- Jourdy, R. et Petot, J. M. (2017). Relations entre traits de personnalité et dépression au niveau des cinq grands facteurs et de leurs facettes. *L'Évolution Psychiatrique*, 82(4), 721-731. <https://doi.org/10.1016/j.evopsy.2016.01.003>
- Kelley, H. H. (1967). Attribution theory in social psychology. *Nebraska Symposium on Motivation*, 15, 192-238.
- Kinicki, A. J., Prussia, G. E., Wu, B. J. et McKee-Ryan, F. M. (2004). A covariance structure analysis of employees' response to performance feedback. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1057-1069. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.1057>
- Konradt, U., Garbers, Y., Erdogan, B. et Bauer, T. (2016). Patterns of change in fairness perceptions during the hiring process. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(3), 246-259. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12227>
- Kowalski, R. M. (1996). Complaints and complaining: Functions, antecedents, and consequences. *Psychological Bulletin*, 119(2), 179-196. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.179>
- Krieger, L. (2008). Un problème de catégories: stéréotypes et lutte contre les discriminations. Paris: French-American Foundation. Récupéré de https://www.crefe38.fr/IMG/pdf/Krieger_2008.pdf
- Leventhal, G. S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In L. Berkowitz & W. Walster (Eds.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 91-131). New York: Academic Press.
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. In J. Greenberg et R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organization justice* (pp. 56-88). Stanford University Press.
- Lind, E. A., Greenberg, J., Scott, K. S. et Welchans, T. D. (2000). The winding road from employee to complainant: Situational and psychological determinants of wrongful termination lawsuits. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 557-590. <https://doi.org/10.2307/2667109>

- Lind, E. A., Kray, L. et Thompson, L. (2001). Primacy effects in justice judgments: Testing predictions from fairness heuristic theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(2), 189-210. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2937>
- Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*. RLRQ, c. A-2.01.
- Major, B., Gramzow, R. H., McCoy, S. K., Levin, S., Schmader, T. et Sidanius, J. (2002). Perceiving personal discrimination: the role of group status and legitimizing ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(3), 269-282. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.3.269>
- Major, B., Quinton, W. J. et Schmader, T. (2003). Attributions to discrimination and self-esteem: Impact of group identification and situational ambiguity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39(3), 220-231. [https://doi.org/10.1016/S0022-1031\(02\)00547-4](https://doi.org/10.1016/S0022-1031(02)00547-4)
- McCarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Anderson, N. R., Costa, A. C. et Ahmed, S. M. (2017). Applicant perspectives during selection: A review addressing «So what?» «What's new?» and «Where to next?». *Journal of Management*, 43(6), 1693-1725. <https://doi.org/10.1177/0149206316681846>
- McCrae, R. R. (1996). Social consequences of experiential openness. *Psychological Bulletin*, 120(3), 323-337. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.3.323>
- McCrae, R. R. et Costa, P. T. (2003). *Personality in adulthood: A five-factor theory perspective*. Guilford Press. Récupéré de <https://books.google.ca/>
- McCrae, R. R. et Costa Jr, P. T. (2004). A contemplated revision of the NEO Five-Factor Inventory. *Personality and Individual Differences*, 36(3), 587-596. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00118-1](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00118-1)
- Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. (2014). *Vers une nouvelle politique québécoise en matière d'immigration, de diversité et d'inclusion : Cahier de consultation*. Récupéré de http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/dossiers/CAH_ConsultationMIDI_Politique.pdf
- Moffitt, T. E., Caspi, A., Harkness, A. R. et Silva, P. A. (1993). The natural history of change to intellectual performance: Who changes? How much? Is it meaningful?. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 34(4), 455-506. <https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.1993.tb01031.x>
- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66(6), 574-583. <https://doi.org/10.1037/h0040291>

- OCDE. (2008). Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique. [Format PDF]. Dans *Perspectives de l'emploi de l'OCDE* (chap. 3). Récupéré de <https://www.oecd.org/fr/emploi/emp/43255627.pdf>
- Operario, D. et Fiske, S. T. (2001). Ethnic identity moderates perceptions of prejudice: Judgments of personal versus group discrimination and subtle versus blatant bias. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(5), 550-561. <https://doi.org/10.1177/0146167201275004>
- Park, C. L. et Folkman, S. (1997). Meaning in the context of stress and coping. *Review of General Psychology*, 1(2), 115-144. doi: [10.1037/1089-2680.1.2.115](https://doi.org/10.1037/1089-2680.1.2.115)
- Patterson, F. et Zibarras, L. D. (2011). Exploring the construct of perceived job discrimination in selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(3), 251-257. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2011.00553.x>
- Plaisant, O., Courtois, R., Réveillère, C., Mendelsohn, G. A. et John, O. P. (2010). Validation par analyse factorielle du Big Five Inventory français (BFI-Fr). Analyse convergente avec le NEO-PI-R. *Annales Médico-Psychologiques, Revue Psychiatrique*, 168(2), 97-106. <https://doi.org/10.1016/j.amp.2009.09.003>
- Ployhart, R. E., Ehrhart, K. H. et Hayes, S. C. (2005). Using attributions to understand the effects of explanations on applicant reactions: Are reactions consistent with the covariation principle?. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(2), 259-296. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2005.tb02121.x>
- Ployhart, R. E. et Harold, C. M. (2004). The applicant attribution-reaction theory (AART): An integrative theory of applicant attributional processing. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 84-98. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00266.x>
- Ployhart, R. E., McFarland, L. A. et Ryan, A. M. (2002). Examining applicants' attributions for withdrawal from a selection procedure. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(11), 2228-2252. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb01861.x>
- Ployhart, R. E. et Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72, 308-335. <https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2777>
- Posca, J. (2016). *Portrait du revenu et de l'emploi des personnes immigrantes*. [Note socioéconomique]. Institut de recherche et d'informations socio-économiques. Récupéré de https://www.fmh.ca/sites/default/files/upload/documents/ine_galite_s_immigration_web.pdf
- Raja, U., Johns, G. et Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367. <https://doi.org/10.5465/20159586>

- Robinson, M. A. (2018). Using multi-item psychometric scales for research and practice in human resource management. *Human Resource Management*, 57(3), 739-750. <https://doi.org/10.1002/hrm.21852>
- Rojon, C., McDowall, A. et Saunders, M. N. K. (2015). The relationships between traditional selection assessments and workplace performance criteria specificity: A comparative meta-analysis. *Human Performance*, 28(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2014.974757>
- Rolland, F. (2005). *Les apports de la justice organisationnelle dans le cadre de décisions défavorables* (thèse de doctorat non publiée). Université de Nice Sophia Antipolis, France.
- Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distortions in the attribution process. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 10, pp. 173-220). California : Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60357-3](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60357-3)
- Ryan, A. M. et Ployhart, R. E. (2000). Applicants' perceptions of selection procedures and decisions: A critical review and agenda for the future. *Journal of Management*, 26, 565–606. <https://doi.org/10.1177/014920630002600308>
- Sangha c. Mackenzie Valley Land and Water Board. (2006). CHRT 9. Récupéré de <http://individual.utoronto.ca/wald/readings/reading18.pdf>
- Scarfone, S. et Homsy, M. (2019). *Qualité du marché du travail au Québec : l'embellie actuelle sera-t-elle durable ? Diagnostic du marché du travail québécois*. Institut du Québec. Récupéré de <https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2019/06/201906-IDQ-BMOQUALITE.pdf>
- Schepper, B. (2018). *Politiques d'inclusion dans la fonction publique : État de la situation*. [Fiche socioéconomique n°12]. Institut de recherche et d'informations socio-économiques. Récupéré de <https://cdn.iris-recherche.qc.ca/uploads/publication/file/2018-fonction-publique-WEB.pdf>
- Schleicher, D. J., Venkataramani, V., Morgeson, F. P. et Campion, M. A. (2006). So you didn't get the job... now what do you think? Examining opportunity-to-perform fairness perceptions. *Personnel Psychology*, 59(3), 559-590. doi: [10.1111/j.1744-6570.2006.00047.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00047.x)
- Schmitt, M., Gollwitzer, M., Maes, J. et Arbach, D. (2005). Justice sensitivity. *European Journal of Psychological Assessment*, 21(3), 202-211. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.21.3.202>
- Sechrist, G. B., Swim, J. K. et Mark, M. M. (2003). Mood as information in making attributions to discrimination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(4), 524-531. <https://doi.org/10.1177/0146167202250922>

- Secrétariat du Conseil du trésor du Québec. (2009). *Programme d'accès à l'égalité*. Récupéré de <https://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/cadre-normatif-de-la-gestion-contractuelle/autres-exigences/programme-dacces-a-legalite/>
- Sharpe, J. P., Martin, N. R. et Roth, K. A. (2011). Optimism and the Big Five factors of personality: Beyond neuroticism and extraversion. *Personality and Individual Differences*, 51(8), 946-951. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.07.033>
- Shaw, J. C., Wild, E. et Colquitt, J. A. (2003). To justify or excuse?: A meta-analytic review of the effects of explanations. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 444-458. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.444>
- Shi, J., Lin, H., Wang, L. et Wang, M. (2009). Linking the Big Five personality constructs to organizational justice. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 37(2), 209-222. <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.2.209>
- Smith, E. R., Coats, S. et Walling, D. (1999). Overlapping mental representations of self, in-group, and partner: Further response time evidence and a connectionist model. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(7), 873-882. <https://doi.org/10.1177/0146167299025007009>
- Statistique Canada. (2021). *Postes vacants, premier trimestre de 2021 : Le Québec enregistre la plus forte hausse du nombre de postes vacants* [Communiqué]. Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210622/dq210622a-fra.htm>
- Stoughton, J. W., Thompson, L. F. et Meade, A. W. (2015). Examining applicant reactions to the use of social networking websites in pre-employment screening. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 73-88. doi: [10.1007/s10869-013-9333-6](https://doi.org/10.1007/s10869-013-9333-6)
- Sutin, A. R., Stephan, Y. et Terracciano, A. (2016). Perceived discrimination and personality development in adulthood. *Developmental Psychology*, 52(1), 155-163. <https://doi.org/10.1037/dev0000069>
- Tabachnick, B. G. et Fidell, L.S. (2019). *Using multivariate statistics*. 7^e ed. Boston: Pearson.
- Törnroos, M., Elovainio, M., Hintsala, T., Hintsanen, M., Pulkki-Råback, L., Jokela, M., ... Keltikangas-Järvinen, L. (2019). Personality traits and perceptions of organisational justice. *International Journal of Psychology*, 54(3), 414-422. doi: [10.1002/ijop.12472](https://doi.org/10.1002/ijop.12472)
- Triki-Yamani, A. (2018). *La progression en emploi dans le secteur privé du Grand Montréal : Les minorités visibles face à des inégalités de traitement*. [Synthèse]. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. <https://doi.org/10.7202/1076644ar>
- Truxillo, D. M., Bauer, T. N., Campion, M. A. et Paronto, M. E. (2002). Selection fairness information and applicant reactions: A longitudinal field study. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1020-1031. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1020>

- Truxillo, D. M., Bauer, T. N., Campion, M. A. et Paronto, M. E. (2006). A field study of the role of Big Five personality in applicant perceptions of selection fairness, self, and the hiring organization. *International Journal of Selection and Assessment*, 14(3), 269-277. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2006.00351.x>
- Truxillo, D. M., Bodner, T. E., Bertolino, M., Bauer, T. N. et Yonce, C. A. (2009). Effects of explanations on applicant reactions: A meta-analytic review. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(4), 346-361. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00478.x>
- Truxillo, D. M., Steiner, D. D. et Gilliland, S. W. (2004). The importance of organizational justice in personnel selection: Defining when selection fairness really matters. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 39-53. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00262.x>
- Vallerand, R. J., Blais, M. R., Brière, N. M. et Pelletier, L. G. (1989). Construction et validation de l'échelle de motivation en éducation (EME). *Canadian Journal of Behavioral Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 21(3), 323-349. <https://doi.org/10.1037/h0079855>
- Van den Bos, K., Lind, E. A., Vermunt, R. et Wilke, H. A. (1997). How do I judge my outcome when I do not know the outcome of others? The psychology of the fair process effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(5), 1034-1046. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.72.5.1034>
- Velten Jr, E. (1968). A laboratory task for induction of mood states. *Behavior Research and Therapy*, 6(4), 473-482. doi: [10.1016/0005-7967\(68\)90028-4](https://doi.org/10.1016/0005-7967(68)90028-4)
- Viswesvaran, C. et Ones, D. S. (2004). Importance of perceived personnel selection system fairness determinants: Relations with demographic, personality, and job characteristics. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 172-186. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00272.x>
- Watson, D., Wiese, D., Vaidya, J. et Tellegen, A. (1999). The two general activation systems of affect: Structural findings, evolutionary considerations, and psychobiological evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(5), 820-838. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.76.5.820>
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548-573. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.92.4.548>
- Zibarras, L. D. et Patterson, F. (2015). The role of job relatedness and self-efficacy in applicant perceptions of fairness in a high-stakes selection setting. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(4), 332-344. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12118>