

Recherches sociographiques



L'attraction des diplômés universitaires en région périphérique : l'influence des facteurs régionaux The attraction of university graduates to peripheral regions: the influence of regional factors

Catherine Beaudry, Josée Laflamme, Andrée-Anne Deschênes et Mounir Aguir

Volume 55, numéro 2, mai-août 2014

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1026696ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1026696ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (imprimé)

1705-6225 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Beaudry, C., Laflamme, J., Deschênes, A.-A. & Aguir, M. (2014). L'attraction des diplômés universitaires en région périphérique : l'influence des facteurs régionaux. *Recherches sociographiques*, 55(2), 363-384.
<https://doi.org/10.7202/1026696ar>

Résumé de l'article

En raison de la rareté du personnel dans certaines régions du Québec, les employeurs sont soucieux d'attirer une main-d'oeuvre qualifiée dans leurs organisations. Cet article a pour objectif d'identifier les facteurs influençant l'attraction régionale de futurs diplômés, les étudiants universitaires. Un questionnaire autoadministré a été rempli par 876 étudiants de huit universités francophones québécoises. Les résultats montrent que l'importance de la qualité de vie (offre culturelle, installations sportives et récréatives et politiques familiales) ainsi que celle accordée aux politiques régionales de gestion sont corrélées à l'intention des étudiants universitaires de travailler dans une organisation située en région périphérique.



L'ATTRACTION DES DIPLÔMÉS UNIVERSITAIRES EN RÉGION PÉRIPHÉRIQUE : L'INFLUENCE DES FACTEURS RÉGIONAUX

Catherine BEAUDRY, Josée LAFLAMME,
Andrée-Anne DESCHÊNES et Mounir AGUIR

En raison de la rareté du personnel dans certaines régions du Québec, les employeurs sont soucieux d'attirer une main-d'œuvre qualifiée dans leurs organisations. Cet article a pour objectif d'identifier les facteurs influençant l'attraction régionale de futurs diplômés, les étudiants universitaires. Un questionnaire autoadministré a été rempli par 876 étudiants de huit universités francophones québécoises. Les résultats montrent que l'importance de la qualité de vie (offre culturelle, installations sportives et récréatives et politiques familiales) ainsi que celle accordée aux politiques régionales de gestion sont corrélées à l'intention des étudiants universitaires de travailler dans une organisation située en région périphérique.

Mots-clés : attraction régionale, région périphérique, travailleur du savoir, qualité de vie, environnement économique, culture régionale

Depuis quelques années, la question de l'attraction du personnel est au cœur des préoccupations des organisations localisées au Québec (FABI et LACOURSIÈRE, 2006 et 2009). Cet intérêt pour l'attraction provient notamment du vieillissement de la population, laissant présager une décroissance de la taille de la population active (DYTCHWALD, ERICKSON et MORISON, 2006; ISQ, 2004 et 2009; LÉGARÉ, 2004). Le problème est particulièrement aigu dans les milieux de travail qui font appel aux travailleurs hautement qualifiés, cette catégorie étant de plus en plus sollicitée et, de ce fait, de plus en plus exigeante (DYTCHWALD *et al.*, 2006). Un tel contexte laisse présager un déficit de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs clés, alors même que les ressources humaines apparaissent de plus en plus comme nécessaires à la compétitivité des organisations (POZZEBON *et al.*, 2007).

Ce déficit de personnel se traduit par une réduction de l'offre de main-d'œuvre pour les employeurs (LÉGARÉ, 2004). De cette réduction de l'offre découlent des difficultés de recrutement, c'est-à-dire que les employeurs entrent en concurrence les uns avec les autres pour dénicher les travailleurs nécessaires à l'atteinte

de leurs objectifs (MICHAELS, HANDFIELD-JONES et AXELROD, 2001). Il devient dès lors de plus en plus important pour eux de se distinguer afin d'attirer les candidats potentiels et de les embaucher (BEAUDRY et AGUIR, 2012).

LA MIGRATION INTERRÉGIONALE

La situation est d'autant plus préoccupante dans le cas des régions dites « périphériques » ou « ressources » du Québec, soit l'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et le Saguenay-Lac-Saint-Jean (ISQ, 2009; POLÈSE, 2009). Dans ces régions, le déclin démographique, causé principalement par le vieillissement de la population combiné à l'exode des jeunes, laisse présager des difficultés à combler les besoins des organisations en termes de personnel (ISQ, 2004; ROY, 1992). Dans le cas de l'exode des jeunes, les mouvements de population ont principalement lieu sur le territoire québécois : il s'agit d'un phénomène de migration interrégionale, et cette mobilité géographique s'effectue surtout vers les grands centres urbains tels que Montréal, Québec et Gatineau (GAUTHIER *et al.*, 2003; LACHANCE, 2011; LEBLANC *et al.*, 2003; SIMARD, 2006).

Les jeunes adultes sont les plus enclins à migrer d'une région périphérique vers une autre région du Québec. Entre 2009 et 2010, 30 % des migrations interrégionales sont attribuables à la population âgée de 20 à 29 ans (LACHANCE, 2011). La poursuite d'études postsecondaires, l'entrée sur le marché du travail et les raisons familiales expliquent généralement cette mobilité (LACHANCE, 2011; LEBLANC *et al.*, 2003). Peu de jeunes partent pour se trouver un emploi à cause de la faiblesse économique de leur région d'origine : dans le tiers des cas lors de la première migration, la recherche d'un autre style de vie, expliquerait en fait ces départs (GAUTHIER *et al.*, 2003).

Le déclin démographique présente deux conséquences majeures, variables en fonction des régions. Selon les prévisions, la croissance de la population s'interromprait en Abitibi-Témiscamingue, dans le Bas-Saint-Laurent et dans le Nord-du-Québec d'ici 2031, alors que la Côte-Nord, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine feraient face à une décroissance de la population pour la même période (ISQ, 2009). Pour ces trois dernières régions, une amélioration du bilan migratoire pourrait toutefois faire en sorte d'interrompre cette phase de décroissance entre 2017 et 2023 (ISQ, 2009). La situation de ces régions périphériques tranche avec celles d'autres régions (Lanaudière, les Laurentides, Laval, l'Outaouais, la Montérégie et Montréal) qui verraient leur population croître jusqu'en 2031 (ISQ, 2009).

L'ATTRACTION DES TRAVAILLEURS HAUTEMENT QUALIFIÉS

Au vu des données statistiques, certaines régions québécoises disposeront d'un bassin de travailleurs beaucoup plus important que celui des régions périphériques. Par ailleurs, certaines catégories de main-d'œuvre, fortement sollicitées, seront particulièrement difficiles à attirer et à retenir (DYTCHWALD *et al.*, 2006). C'est le cas des travailleurs hautement qualifiés. À titre d'exemple, les plus fortes

hausse de postes vacants de longue durée en 2009 sont survenues dans un secteur ayant recours à ce type de main-d'œuvre : celui des services de haute technologie (CETECH, 2010).

Cette situation est inquiétante pour les organisations des régions périphériques, puisque le personnel hautement qualifié leur procure un avantage concurrentiel, la combinaison des compétences individuelles se révélant unique et inimitable par les autres entreprises, au contraire des technologies (LEBORTEF, 2001). Le recrutement de ces travailleurs risque de devenir extrêmement difficile dans les prochaines années, étant donné les facteurs sociodémographiques et économiques actuels, ce qui créera une certaine « guerre des talents » (MICHAELS *et al.*, 2001). Les organisations fourniront des efforts pour dénicher, développer et retenir des travailleurs qui possèdent les compétences requises, qui soient motivés et qui accordent une grande valeur à leur travail (ULRICH, 2006). Cette « guerre des talents » découlera notamment de la pénurie de main-d'œuvre et constituera un enjeu capital pour les organisations ayant besoin de travailleurs hautement qualifiés.

LES FACTEURS D'ATTRACTION ORGANISATIONNELLE DU PERSONNEL

Dans un contexte de concurrence accrue pour dénicher les meilleurs talents, les organisations déploient des efforts considérables pour diffuser une image positive. Elles souhaitent se présenter aux candidats potentiels comme des employeurs de choix. Elles mettent donc en place une série de stratégies et de pratiques afin d'influencer favorablement les perceptions de ces postulants à leur égard (MANDHANYA et SHAH, 2010). Ces stratégies et pratiques visent à valoriser l'organisation en la présentant comme un employeur de qualité et très désiré en comparaison de ses concurrents (AMBLER et BARROW, 1996; BACKAUS et TIKOO, 2004).

Les organisations tentent alors de développer une image de marque de la même manière qu'elles ont recours à des opérations de *marketing* pour attirer de nouveaux clients. Cette « marque employeur » repose sur divers facteurs (KATZ, 1960; KELLER, 1993; LAUZIER et ROY, 2011; SHAVITT, 1990), notamment sur les attributs organisationnels (BEAUDRY LAFLAMME, DESCHÊNES et AGUIR, 2013; BOSWELL, ROEHLING, LEPINE et MOYNIHAN, 2003; BOURHIS et MEKKAOU, 2010; LIEVENS, VAN HOYE et SCHREURS, 2005; LOWE et SCHELLENBERG, 2002; RAU et HYLAND, 2002; TURBAN, 2001; TURBAN, FORETT et HENDRICKSON, 1998) et sur la réputation organisationnelle (BOURHIS et MEKKAOU, 2010; CABLE et TURBAN, 2001; MORIN, PAILLÉ et RAYMOND, 2011; TURBAN *et al.*, 1998; POWELL, 1991).

Outre les facteurs organisationnels, certaines caractéristiques individuelles influencent le processus d'attraction : d'une part, la compatibilité entre le candidat et l'organisation, notamment en termes de valeurs, ce qui est le facteur ayant le plus d'impact sur ce processus (CHAPMAN *et al.*, 2005), et, d'autre part, le comportement des recruteurs qui, en agissant sur les perceptions des candidats, affecterait également la capacité d'attraction des organisations (HARRIS et FINK, 1987; POWELL, 1991; RYNES, BRETZ et GERHART, 1991; TURBAN et DOUGHERTY, 1992).

Si de nombreux facteurs expliquent le processus d'attraction des organisations elles-mêmes, les études permettent en revanche difficilement d'appréhender la question de l'attraction des travailleurs vers une région donnée. Dans ce contexte, il est important de mieux comprendre la spécificité des facteurs attractifs pertinents pour les organisations situées en région périphérique.

L'ATTRACTION RÉGIONALE DES TRAVAILLEURS

Selon certains auteurs, la clé de la croissance régionale réside dans la concentration d'un noyau critique de travailleurs hautement qualifiés et productifs, car ils contribuent à l'innovation dans une économie fondée sur le savoir (YIGICANLAR, BAUM et HORTON, 2007). Ces travailleurs sont très mobiles et ils sont prêts à changer d'emploi assez fréquemment (MILES *et al.*, 2006; YIGICANLAR *et al.*, 2007). Afin de les attirer et de les retenir, une région doit donc offrir des opportunités de carrières intéressantes chez divers employeurs (MILES *et al.*, 2006). La décision de migrer vers une région en particulier dépendrait alors des possibilités d'emploi associées à cette région. En ce sens, l'état du marché du travail et, plus généralement, la croissance économique d'une région contribueraient à sa capacité d'attraction (WENG et McELROY, 2010; MILES *et al.*, 2006). Le lien entre le développement économique d'une région et son capital humain a effectivement été démontré (BLACK et HENDERSON, 1999; GLAESER, 1998; LUCAS, 1998).

À ces facteurs économiques s'ajoutent d'autres facteurs ayant une influence sur l'attraction régionale, comme les politiques soutenant l'innovation et favorisant l'attraction d'entreprises, la qualité de vie et l'environnement culturel (WENG et McELROY, 2010). Attirer et retenir les candidats talentueux en région ne signifie pas seulement cibler leur intérêt professionnel, mais aussi tenir compte de l'accessibilité à une qualité de vie qui favorise le sentiment d'appartenance à cette région (WENG et McELROY, 2010). Ces facteurs environnementaux pourraient d'ailleurs pallier certains facteurs économiques désavantageux pour un candidat et favoriser malgré tout sa migration en région (BECKER, 1960).

MILES *et al.* (2006) dressent un portrait des problèmes liés à la capacité d'attraction des travailleurs dans les régions éloignées. Ils constatent d'abord que les organisations situées en région périphérique éprouvent des difficultés à attirer et à retenir des professionnels dans divers domaines, tels que les sciences naturelles et appliquées, l'enseignement, la gestion, le droit et les services sociaux. Le vieillissement de la population contribuerait à accentuer ce problème, du fait des départs à la retraite. L'attraction du personnel serait particulièrement problématique en raison des possibilités restreintes de carrière et d'avancement professionnel pour les travailleurs qualifiés. De plus, les candidats potentiels accorderaient une grande importance, dans leur décision de poser leur candidature dans une organisation en région périphérique, aux questions d'ordre familial, en particulier le soutien à l'établissement des familles et les opportunités d'emploi pour le conjoint. La situation immobilière de la région semblerait faire partie des facteurs dont ils tiennent compte.

L'ATTRACTION, UN CONCEPT COMPLEXE

En nous appuyant sur la théorie de l'action raisonnée (AZJEN, 1991), nous analysons ici les manifestations comportementales des attitudes, à savoir les intentions de travailler dans une organisation en région périphérique. Cet ancrage théorique permet d'appréhender le processus d'attraction dans toute sa complexité.

Le concept d'attraction pour une entreprise est défini comme la capacité à accéder aux ressources humaines et à les sélectionner (ARTHUR, 2001). L'attraction repose sur l'aptitude à amener les candidats potentiels à voir en l'organisation un milieu de travail agréable et à les motiver à s'engager et à s'investir dans cette organisation (HOLCOMBE et ZIEGERT, 2005; RYNES et BARBER, 1991). Il diffère du concept de captation, qui consiste à embaucher la main-d'œuvre là où elle se trouve, sans tenir compte de son engagement et de son implication à long terme dans l'organisation (GAZIER, 1993). L'attraction régionale est définie quant à elle comme la capacité d'une région à attirer et à retenir des travailleurs (WENG et McELROY, 2010). Le concept d'attraction régionale est associé, comme celui d'attraction organisationnelle, à la notion de rétention, dans une vision à long terme.

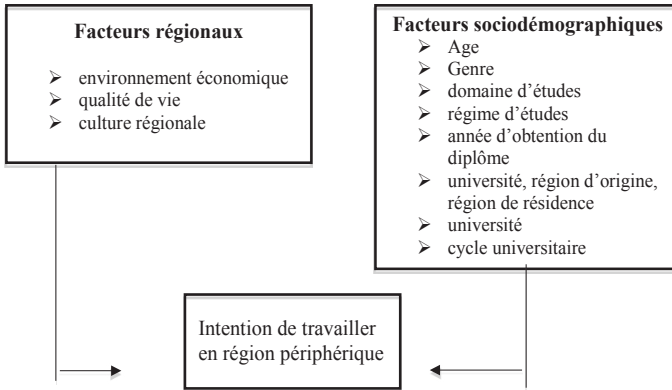
L'attraction dépend de l'attitude d'une personne, et toute attitude réfère à une prédisposition à réagir, positivement ou négativement, à une situation donnée (AJZEN et FISHBEIN, 1977). Il ne s'agit pas tant d'un comportement que d'une intention de comportement, qui découle de certains antécédents ou facteurs (AJZEN, 1991). Dans le domaine professionnel, l'attraction sera le fruit d'une attitude positive à l'égard d'un employeur potentiel (HIGHHOUSE, LIEVENS et SINAR, 2003). Chaque attitude relève d'une croyance (composante cognitive), qui suscite un sentiment (composante affective), duquel découle une manifestation comportementale (prédisposition à agir) envers une personne, un objet ou une situation.

Dans les études sur l'attraction organisationnelle, ce sont d'ailleurs généralement les intentions de soumettre une candidature qui sont évaluées plutôt que les transmissions effectives de candidatures (BOSWELL *et al.*, 2003; TURBAN et CABLE, 2003; VAN HOYE et LIEVENS, 2005). Nous transposons ici ce type d'analyse du niveau organisationnel au niveau régional. Dans le même ordre d'idées, la mesure de la capacité de rétention du personnel est axée sur une intention d'agir, soit l'intention de quitter une organisation ou une région, plutôt que sur le comportement lui-même, soit le départ volontaire du personnel (MEYER, STANLEY, HERSCOVITCH et TOPOLNYTSKY, 2002; TETT et MEYER, 1993). La rétention et l'attraction étant deux phénomènes intimement liés, des mesures reposant sur l'intention paraissent donc adéquates.

Le modèle présenté ici vise à mettre en lumière le lien entre certains facteurs régionaux (les antécédents) et l'intention de travailler dans une organisation en région périphérique (figure 1). Les variables sociodémographiques susceptibles d'influencer cette intention sont également prises en compte.

FIGURE 1

Modèle d'analyse



HYPOTHÈSES

À partir des constats présentés plus haut, nous avons cherché à déterminer quels facteurs régionaux et sociodémographiques influencent les intentions des étudiants universitaires de travailler en région périphérique. Nous avons formulé trois hypothèses qui tiennent compte des études antérieures sur la mobilité régionale (GAUTHIER *et al.*, 2003; LACHANCE, 2011; LEBLANC *et al.*, 2003; MILES *et al.*, 2006; WENG et MACELROY, 2010) : l'importance accordée à l'environnement économique est déterminante, l'importance accordée à la qualité de vie est déterminante et l'importance accordée à la culture régionale est déterminante. Nous avons également formulé une quatrième hypothèse, qui tient compte plus spécifiquement des études portant sur la compatibilité entre le candidat et l'organisation (CHAPMAN, UGGERSLEV, CAROLL, PIASSENTIN et JONES, 2005; EDWARDS, 2008; KRISTOF-BROWN, ZIMMERMAN et JOHNSON, 2005) et sur la familiarité (BEAUDRY *et al.*, 2013; LIEVENS *et al.*, 2005; TURBAN, 2001; TURBAN *et al.*, 1998) : les étudiants universitaires originaires d'une région périphérique ont davantage l'intention de travailler dans une région périphérique de ce type.

MÉTHODOLOGIE

Population à l'étude

La catégorie d'un travailleur est généralement définie en fonction de sa profession (LAVOIE, ROY et THERRIEN, 2003; OCDE, 1995; OSBERG, WOLFF et BAUMOL, 1989). À cet élément d'analyse l'OCDE (1995) ajoute le niveau général de qualification, soit l'obtention d'un diplôme collégial ou universitaire. Cette définition est toutefois contestée, puisqu'elle exclut d'importantes catégories de travailleurs

qualifiés, notamment ceux appartenant à certains corps de métier ou professions, et qu'elle fait abstraction des processus sociaux, historiques et culturels dont la qualification dépend (BÉDARD et MIRZA, 2011). Nous sommes conscients des limites de notre définition, qui assimile travailleur du savoir et travailleur hautement qualifié, mais elle semble néanmoins pertinente pour l'objet de notre étude, qui est celle des futurs travailleurs fortement en demande au Québec, et nous allons donc assimiler ces travailleurs aux diplômés universitaires.

Construction de l'échantillon

Un questionnaire a été transmis aux étudiants de huit¹ universités québécoises francophones². Nous avons privilégié une méthode d'échantillonnage non probabiliste, c'est-à-dire que des personnes ressources ont été contactées dans chacune des universités et qu'elles ont par la suite ciblé un échantillon d'étudiants. Les envois ont été effectués de façon aléatoire à 13 080 personnes, pour une population de 206 162 étudiants d'universités francophones (CRÉPUQ, 2012). Les étudiants ont été invités par courriel ou sur un site internet de leur université à répondre au questionnaire. Des 13 080 étudiants sollicités, 876 répondants ont complété le questionnaire. Le taux de réponse demeure faible, mais il reste satisfaisant compte tenu de la nature exploratoire de l'enquête et du nombre total de répondants.

Définition des variables

Puisque la littérature ne fait que très peu état des déterminants de l'attraction régionale et qu'à notre connaissance aucun questionnaire mesurant l'attraction régionale n'est disponible, nous avons construit un outil de mesure déduit à partir des écrits antérieurs (DEVELLIS, 2003).

Notre questionnaire a porté sur trois éléments : l'attraction régionale, les facteurs régionaux et les facteurs sociodémographiques. L'attraction régionale a été mesurée par une attitude précise : l'intention de travailler en région périphérique à la suite de ses études universitaires. Elle a été évaluée à l'aide de trois propositions sur lesquelles les étudiants devaient se prononcer en utilisant une échelle de Likert en 5 points, en indiquant dans quelle mesure ils sont en accord avec l'énoncé (1, pas du tout en accord, à 5, tout à fait en accord).

Les mesures de tendance centrale renseignent sur l'intention des répondants de travailler dans une organisation située en région périphérique. En moyenne, ces derniers ne se sont montrés ni en accord, ni en désaccord avec l'intention de travailler dans une organisation en région. Le mode donne cependant une indication différente, puisque selon cette mesure, le choix de réponse le plus fréquent

-
1. Trois universités de petite taille (8 000 étudiants et moins), une université de moyenne taille (entre 8 000 et 20 000 étudiants) et quatre grandes universités (20 000 étudiants et plus).
 2. Toutes les universités québécoises francophones ont été contactées. Parmi celles-ci, huit ont accepté de participer à l'étude.

(soit près de 30 % des répondants) pour cet indicateur a été « tout à fait en accord ». Un intérêt pour les emplois en région périphérique semble donc présent chez les étudiants.

Le deuxième élément à l'étude, les facteurs régionaux, comporte trois dimensions : l'environnement économique, la qualité de vie et la culture régionale. L'environnement économique d'une région a été évalué à partir de quatre indicateurs : 1) le marché du travail régional, 2) le nombre d'entreprises, 3) les domaines d'activités associés à cette région et 4) la croissance économique (WENG et MCELROY, 2010). La qualité de vie, pour sa part, a été mesurée par 1) le marché hypothécaire et locatif, 2) la présence d'installations sportives et récréatives, 3) l'offre culturelle et 4) les politiques familiales (MILES *et al.*, 2006; WENG et MCELROY, 2010). Enfin, la culture régionale a été mesurée par 1) les politiques de gestion régionales, soit celles qui soutiennent l'innovation et qui contribuent à l'attraction de nouvelles entreprises, et 2) le dynamisme entrepreneurial (WENG et MCELROY, 2010). Au total, 20 énoncés portaient sur les facteurs régionaux, avec là aussi un choix de réponses sur une échelle de Likert en 5 points. Le questionnaire mesurait précisément l'importance des caractéristiques d'une région pour les étudiants universitaires quant à leur intérêt à poser leur candidature dans une organisation située dans cette région. Par exemple, un des énoncés portant sur la qualité de vie demandait dans quelle mesure la présence d'installations sportives ou de plein air dans une région serait un facteur important dans le choix de soumettre sa candidature dans une organisation de cette région.

Les mesures de tendance centrale renseignent sur l'importance des facteurs régionaux dans la décision éventuelle des étudiants universitaires de travailler dans une organisation. Les répondants ont été par exemple en moyenne assez en accord avec l'importance de la presque totalité des facteurs. Seul l'état du marché du travail semble peu important pour eux. Le calcul des modes pour chaque indicateur révèle des résultats similaires : l'état du marché du travail ainsi que le dynamisme entrepreneurial d'une région auraient peu d'importance quant au choix de travailler dans une organisation de cette région, alors que les autres facteurs seraient importants.

Plusieurs questions relevant du profil sociodémographique des répondants ont complété le questionnaire. Elles ont porté sur 1) l'âge, 2) le genre, 3) le domaine d'études, 4) le régime d'études, 5) la région d'origine, 6) la région où le répondant a résidé le plus longtemps, 7) l'université dans laquelle le répondant était alors inscrit et 8) le cycle universitaire en cours.

Notre échantillon se compose d'une plus grande proportion de femmes (71 %) que d'hommes (29 %). Les répondants sont majoritairement âgés de 18 à 24 ans (51 %). Tous les domaines d'études sont représentés dans l'échantillon, mais ceux des sciences de l'administration (22 %) et des sciences humaines (21 %) sont les plus importants, celui des sciences naturelles (4 %) l'est le moins. La majorité des répondants étudient à temps plein (73 %). Près de la moitié d'entre eux (45 %) poursuivent des études dans une grande université, 41 % sont inscrits dans une petite université et 14 % dans une université de taille moyenne. La majorité des répondants (68 %) sont inscrits dans un programme de premier cycle. Il est intéressant de constater que le tiers des répondants est originaire de la région de Montréal

et de sa couronne et que plus du quart est né dans une des régions périphériques du Québec, comme l'illustre le tableau 1. Les résultats sont similaires en ce qui a trait à la répartition des répondants en fonction de la région où ils ont demeuré le plus longtemps.

TABLEAU 1

Régions d'origine des répondants

Régions ^a	Nombre d'étudiants	Proportion (%)
L'Arc industriel québécois	138	15,8
Les périphéries	248	28,3
Montréal et sa couronne	294	33,6
Région de Québec	69	7,9
Mauricie	49	5,6
Outaouais	24	2,7
Extérieur du Québec	54	6,2
Total	876	100

^a selon la classification de Polèse (2009)

Validation de l'outil de mesure

Afin de procéder à la validation du questionnaire, la cohérence interne de la mesure de l'attraction régionale, soit celle des trois éléments mesurant l'intention de postuler, a été vérifiée. Elle s'avère excellente, l'alpha de Cronbach étant de 0,96. La cohérence interne de l'échelle de mesure des facteurs régionaux l'est également, l'alpha de Cronbach étant de 0,90.

En plus de contrôler la cohérence interne, nous avons effectué des analyses factorielles de confirmation ainsi qu'une vérification de l'invariance selon le sexe (homme = 253; femme = 623) et la région d'origine des répondants (régions périphériques = 248; autres régions = 628) à l'aide du logiciel EQS 6,1 (BENTLER, 2005). Les indices d'ajustement retenus sont le *comparative fit index* (CFI) et le *non-normed fit index* (NNFI). En général, la valeur des indices du NNFI et du CFI doit excéder 0,90 afin que le modèle rende adéquatement compte de la variabilité des données. Le RMSEA (*Root Means Square Error of Approximation*) a également été retenu aux fins de l'analyse. Pour cet indice, une valeur inférieure à 0,05 signifie un très bon niveau d'ajustement, alors qu'une valeur se situant entre 0,05 et 0,08 est acceptable. Enfin, le CAIC (*Consistent Akaike Information Criterion*) est le dernier indice sélectionné. Sa valeur devrait être la plus petite possible afin de rendre compte d'un bon ajustement des données au modèle. Ce coefficient est utilisé afin de comparer plusieurs modèles entre eux. Les résultats de cette analyse factorielle confirment la structure d'un modèle d'attraction régionale à trois dimensions, soit l'environnement économique, la qualité de vie et la culture régionale (Satorra-Bentler Chi-carré (S-B χ^2) = 156,76; Degrés de liberté (DL) = 33; CFI = ,956; NNFI = ,941; RMSEA = ,065; CAIC = -99,83) et l'analyse multigroupe confirme que l'échelle de mesure est

uniforme selon le genre et la région d'origine. Ces vérifications confirment donc la validité de notre instrument de mesure.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Intention de travailler en région et facteurs régionaux

Afin d'identifier les facteurs régionaux liés à l'intention de travailler en région périphérique, nous avons effectué des analyses de régression linéaire. Nous avons d'abord évalué le degré d'association entre l'intention de travailler en région et les facteurs régionaux. Le modèle de régression entre ces deux variables est présenté dans le tableau 2. Ce modèle est statistiquement significatif au seuil de 5 % (valeur p : 0,000). Plus précisément, 4,7 % des variations de l'intention de travailler en région sont expliquées par le modèle de régression, et la part de la variance de la variable dépendante expliquée est 4,26 fois plus importante que la part qui demeure inexpliquée.

TABLEAU 2

Modèle de régression : facteurs régionaux dans l'ensemble

Modèle de régression	R	R2	R2 ajusté	Erreur standard de l'estimation	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Valeur p	
Facteurs régionaux	Régression	0,217	0,047	0,036	1,2469	66,29	10	6,63	4,263	0,00
	Résidu					1344,93	865	1,56		
	Total					1411,22	875			

Abréviations : ddl, degré de liberté; F, statistique de Fisher; R, coefficient de régression

Nous avons créé ensuite des modèles de régression distincts pour chacune des dimensions des facteurs régionaux, soit l'importance de l'environnement économique, celle de la qualité de vie et celle de la culture régionale (tableau 3). En analysant ces trois modèles, il ressort que l'importance de l'environnement économique (valeur p : 0,099) et celle des politiques de gestion régionales (valeur p : 0,116) n'ont pas d'influence significative sur le processus d'attraction en région périphérique. L'importance de la qualité de vie est, elle, significativement liée à l'intention de travailler dans une organisation en région périphérique (valeur p : 0,000). En fait, 3,2 % des variations de l'intention de travailler en région sont expliquées par ce modèle de régression. Quant à la part de la variance de la variable dépendante expliquée par ce modèle, elle est 7,12 fois plus importante que celle qui demeure inexpliquée.

TABLEAU 3

Modèles de régression par dimension de l'attraction régionale

Modèle de régression - Dimension	R	R2	R2 ajusté	Erreur standard de l'estimation	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Valeur p	
Environnement économique	Régression	0,094	0,009	0,004	1,2672	12,57	4	3,14	1,958	0,099
	Résidu					1398,65	871	1,61		
	Total					1411,22	875			
Qualité de vie	Régression	0,178	0,032	0,027	1,2526	44,68	4	11,17	7,12	0,00
	Résidu					1351,73	871	1,57		
	Total					1411,22	875			
Culture régionale	Régression	0,07	0,005	0,003	1,2683	6,95	2	3,48	2,161	0,116
	Résidu					1404,27	873	1,61		
	Total					1411,22	875			

Abréviations : ddl, degrés de liberté; F, statistique de Fisher; R, coefficient de régression

Plus précisément, les indicateurs dont les liens statistiques sont significatifs au seuil de 0,05 dans le modèle général des facteurs d'attraction sont l'importance des politiques familiales (valeur p : 0,000), de l'offre culturelle (valeur p : 0,005) et des installations sportives et récréatives (valeur p : 0,036). Les coefficients du modèle sont présentés dans le tableau 4. Cette analyse statistique permet d'avancer que l'importance de la culture régionale ainsi que celle des facteurs économiques régionaux sont faibles aux yeux des étudiants universitaires sur le processus d'attraction en région, à l'exception des politiques de gestion régionales, qui sont statistiquement significatives (valeur p : 0,039). La dimension ayant le plus d'influence est l'importance de la qualité de vie, en particulier l'offre culturelle, les installations sportives et récréatives et les politiques de gestion familiale.

TABLEAU 4

Coefficients de régression : facteurs régionaux par élément

Facteurs régionaux	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Valeur p
	A	Erreur standard	Bêta		
Marché du travail régional	-0,042	0,059	-0,033	-0,712	0,477
Nombre d'entreprises en région	0,046	0,07	0,034	0,655	0,512
Domaines d'activité régionaux	-0,085	0,086	-0,061	-0,988	0,324
Croissance économique	-0,146	0,086	-0,107	-1,701	0,089
Marché hypothécaire et locatif	-0,048	0,056	-0,034	-0,865	0,387
Installations sportives et récréatives	0,101	0,048	0,085	2,104	0,036
Offre culturelle	-0,148	0,053	-0,114	-2,817	0,005
Politiques familiales	0,19	0,052	0,145	3,635	0,000
Politiques de gestion régionales	0,192	0,093	0,129	2,065	0,039
Dynamisme entrepreneurial	-0,076	0,084	-0,056	-0,905	0,366

Abréviations : A, Bêta non-standardisé; T, statistique de Student

En somme, l'hypothèse selon laquelle l'importance de la qualité de vie influence l'intention de travailler en région périphérique se confirme, alors que les autres hypothèses sur l'influence de l'environnement économique et de la culture régionale sont infirmées.

Intention de travailler en région et caractéristiques sociodémographiques

Pour une meilleure compréhension de l'attraction régionale auprès des étudiants universitaires, les résultats significatifs d'analyses bivariées (ANOVA) entre l'intention de travailler en région périphérique et certains facteurs sociodémographiques sont présentés dans le tableau 5.

TABLEAU 5

*Analyse de variance entre les variables sociodémographiques
et l'intention de travailler en région*

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Valeur p
Région d'origine					
Inter-groupes	231,59	6	38,60	28,433	0,000
Intra-groupes	1179,64	869	1,36		
Total	1411,22	875			
Région où les répondants ont résidé le plus longtemps					
Inter-groupes	239,57	6	39,93	29,615	0,000
Intra-groupes	1171,65	869	1,35		
Total	1411,22	875			
Université					
Inter-groupes	119	2	59,50	40,197	0,000
Intra-groupes	1292,22	873	1,48		
Total	1411,22	875			
Cycle d'études					
Inter-groupes	15,53	2	7,77	4,857	0,008
Intra-groupes	1395,69	873	1,60		
Total	1411,22	875			

Abréviations : ddl, degrés de liberté; F, statistique de Fisher

Les résultats d'analyse de variance entre l'intention de travailler en région périphérique et la région d'origine du répondant révèlent qu'une majorité d'étudiants originaires des régions périphériques (70 %) ont l'intention d'aller travailler en région. En revanche, seulement 36 % des répondants originaires de Montréal et de sa couronne ont cette intention. Ainsi, l'hypothèse selon laquelle les travailleurs originaires de régions périphériques ont davantage l'intention d'y travailler se confirme (valeur p : 0,000).

Il existe également un lien statistique entre l'intention de travailler en région périphérique et la région où le répondant a demeuré le plus longtemps (valeur p : 0,000), ce qui relève également de la dernière hypothèse. Les résultats indiquent que 80 % des répondants ayant demeuré le plus longtemps dans une région périphérique ont l'intention de travailler dans ce type de région. Il convient de mentionner que la plus faible proportion de répondants ayant l'intention de travailler en région périphérique regroupe ceux ayant demeuré le plus longtemps dans la région de Québec (37 %) et dans la région de Montréal et de sa couronne (39 %).

Une autre variable sociodémographique liée statistiquement à l'intention de travailler en région est l'université dans laquelle le répondant poursuit ses études (valeur p : 0,000). Soulignons que 68 % des répondants inscrits dans une

petite université ont l'intention de travailler en région, contre 44 % des répondants d'une grande université et 39 % des répondants d'une université de taille moyenne.

Enfin, le cycle universitaire est également lié à l'intention de travailler en région périphérique (valeur $p : 0,008$). Plus précisément, 55 % des étudiants de premier cycle sont en accord avec l'idée de travailler en région, contre 47 % des étudiants de 2^e cycle et 42 % des étudiants de 3^e cycle.

En somme, les analyses bivariées établissent une relation entre la région d'origine des répondants, la région où ils ont demeuré le plus longtemps, l'université dans laquelle ils poursuivent leurs études, le cycle universitaire dans lequel ils sont inscrits et leur intention de travailler en région périphérique. Les analyses de variance entre l'intention de travailler en région et les autres variables sociodémographiques (âge, genre, domaine d'études et régime d'études) indiquent que ces dernières n'ont pas d'influence sur le processus d'attraction régionale.

DISCUSSION

Bien que les mesures de tendance centrale révèlent que les facteurs régionaux sont globalement considérés comme importants par les répondants, tous ne sont pas liés à l'intention de travailler en région périphérique. En d'autres termes, si les facteurs régionaux sont pris en considération dans l'intention de postuler dans une organisation, ils ne sont pas nécessairement en relation avec l'intention réelle des étudiants de travailler en région périphérique. Certains d'entre eux semblent cependant influencer le processus d'attraction régionale. À cet égard, l'offre culturelle d'une région est un facteur dont il est tenu compte. Plus les étudiants accordent d'importance à ce facteur, moins ils envisagent de travailler en région périphérique. Ce constat concorde avec la conclusion de *LEBLANC et al.* (2003), selon laquelle les jeunes déplorent la faible diversité des activités culturelles dans les régions, puisque les répondants universitaires qui sont intéressés par cette dimension sont également ceux qui présentent le moins d'intérêt à travailler en région périphérique. Dans le même ordre d'idées, les politiques familiales adoptées par les régions pourraient améliorer leur capacité à attirer des étudiants universitaires pour un futur emploi. Cette observation fait écho aux résultats d'une étude de *MILES et al.* (2006), selon laquelle les questions d'ordre familial sont prioritaires pour la plupart des professionnels et que le soutien à l'établissement des jeunes familles, les possibilités d'emploi pour le conjoint et l'accès aux écoles pour les enfants sont des facteurs importants dans l'acceptation d'une offre d'emploi en région. À cet égard, plus les répondants portent intérêt à ce facteur, plus ils ont l'intention de travailler en région périphérique. Ils estiment donc probablement qu'il est plus facile de fonder une famille à l'extérieur des grands centres urbains. Dans la même lignée, les installations sportives et récréatives disponibles dans une région semblent avoir une incidence sur les intentions de travailler en région des étudiants universitaires québécois. En effet, plus les répondants accordent de l'importance à ces installations, plus ils ont l'intention de travailler en région périphérique. Ce constat laisse penser que les répondants estiment que les régions périphériques sont bien pourvues en installations sportives et récréatives.

En somme, l'attraction des candidats talentueux en région n'est pas seulement une question d'intérêt professionnel, mais aussi d'accessibilité à une qualité de vie susceptible de favoriser le sentiment d'appartenance à une région (WENG et McELROY, 2010). Les résultats révèlent en effet que la situation économique des régions périphériques ne semble pas être corrélée à l'intention d'aller y travailler. Ils sont conformes à ceux de GAUTHIER *et al.* (2003), qui affirment que bien que certaines régions ne soient pas en déclin économique, elles accusent un solde migratoire négatif. En revanche, ils vont à l'encontre des conclusions d'autres auteurs (BECKER, 1975; MILES *et al.*, 2006; WENG et McELROY, 2010), selon lesquels l'importance des facteurs économiques comme le marché du travail et les opportunités de carrière ne sont pas à négliger dans le processus d'attraction régionale. Les politiques de gestion régionales, comme les tables de concertations ou les politiques d'urbanisme d'une municipalité, semblent avoir un effet positif sur l'attraction régionale. En effet, plus les répondants accordent d'importance à ce facteur, plus ils ont l'intention de travailler en région périphérique.

Cette étude laisse donc penser que les efforts des organisations situées en région ne suffisent pas à attirer les travailleurs du savoir convoités. L'implication des différents organismes voués au développement régional paraît dès lors très importante, surtout sur les plans de la qualité de vie et des politiques de gestion régionales. En effet, nous avons décelé une relation entre l'importance accordée à ces facteurs par les étudiants et leur intérêt à travailler en région périphérique. Il convient, pour les régions concernées, de mettre de l'avant les avantages qu'elles procurent à cet égard pour attirer des travailleurs qualifiés.

D'autres facteurs sont à prendre en considération. En effet, plusieurs caractéristiques sociodémographiques de la population de notre échantillon sont en relation avec l'intention de travailler en région périphérique. Les étudiants originaires d'une région périphérique sont davantage enclins à travailler dans ce type de région. La même tendance est observée quant à la région où l'étudiant a demeuré le plus longtemps. À cet égard, si 47 % des jeunes Québécois quittent à un moment ou à un autre leur région d'origine, près de la moitié d'entre eux y reviennent (GAUTHIER, MOLGAT et CÔTÉ, 2001) et ils valorisent la qualité de vie au sein des régions périphériques (LEBLANC *et al.*, 2003). Il est également possible d'expliquer en partie ce constat en s'inspirant des résultats d'études sur la compatibilité candidat/organisation. Ce type de compatibilité a une influence très marquée sur le processus d'attraction organisationnelle (BRETZ et JUDGE, 1992; CABLE et JUDGE, 1994; CHAPMAN *et al.*, 2005; KRISTOF-BROWN *et al.*, 2005). Le même lien peut être fait avec l'attraction régionale. Si un étudiant universitaire est né dans un milieu ou s'il y a résidé longtemps, il y a de fortes chances qu'il ait pu développer les mêmes valeurs, le même mode de vie et les mêmes habitudes que la population de cette région et, par conséquent, qu'il ait l'intention d'y travailler. De plus, selon certains auteurs (LIEVENS *et al.*, 2005; TURBAN, 2001; TURBAN *et al.*, 1998), la familiarité vis-à-vis de l'organisation a un effet sur l'attraction organisationnelle. Un parallèle peut donc être fait avec la familiarité qu'un étudiant universitaire entretient vis-à-vis d'une région et son intention d'y travailler.

Il est également intéressant de relever que l'université dans laquelle le répondant poursuit ses études est en lien avec l'intention de travailler en région

périphérique. La majorité des étudiants ayant l'intention de travailler en région périphérique sont inscrits dans une université de petite taille. Puisque les universités de petite taille sont généralement établies dans des régions périphériques, ce résultat laisse présager que le fait de poursuivre ses études dans une région périphérique influence l'intention de soumettre sa candidature dans une organisation de cette région, l'étudiant ayant déjà été en contact avec le milieu. Encore une fois, la familiarité (LIEVENS *et al.*, 2005; TURBAN, 2001; TURBAN *et al.*, 1998) avec la région expliquerait ce résultat. Il est également important de noter que les étudiants des petites universités sont davantage originaires des régions périphériques. En effet, les répondants originaires des régions périphériques sont inscrits dans une forte proportion (66 %) dans une université de petite taille.

Le cycle universitaire a aussi une influence significative sur l'intention de travailler dans une organisation en région périphérique. Les étudiants du premier cycle sont nettement plus enclins à travailler dans une organisation en région que les étudiants des cycles supérieurs. Ce sont les doctorants qui démontrent l'intérêt le plus faible à travailler dans une organisation en région périphérique. La perception que les possibilités d'emploi en région pour un diplômé des cycles supérieurs sont plus faibles peut expliquer cette tendance. Un travail de valorisation de la recherche et des possibilités d'emplois hautement qualifiés en région gagnerait donc à être entrepris par les organisations et les acteurs régionaux, afin d'attirer ces travailleurs.

Les facteurs individuels sont rarement étudiés dans la littérature à propos de l'attraction régionale. Leur apport est pourtant considérable, notamment parce qu'ils permettent de cibler la population de travailleurs du savoir ayant un intérêt plus marqué à occuper un emploi dans une région périphérique. Bien que les organismes régionaux tentent de valoriser les attributs économiques et sociaux par le biais de stratégies et que les organisations situées en région tentent d'attirer ces travailleurs convoités avec leurs politiques organisationnelles, il faut également tenir compte des facteurs individuels. Nos résultats indiquent vers quelles catégories d'étudiants diriger les efforts en termes d'attraction régionale.

CONCLUSION ET LIMITES DE L'ÉTUDE

Les résultats de cette étude indiquent que les facteurs régionaux ne sont pas à négliger dans le processus d'attraction en région périphérique. D'abord, la plupart de ces facteurs sont considérés par les étudiants universitaires comme importants lorsqu'ils envisagent de travailler dans une organisation. Ensuite, l'importance accordée à l'offre culturelle, aux installations sportives et récréatives et aux politiques familiales est corrélée à l'intention de travailler en région périphérique. La qualité de vie est un déterminant de l'attraction dans une organisation en région, ce qui rejoint les résultats de certaines études (MILES *et al.*, 2006; WENG et McELROY, 2010). De plus, l'importance accordée aux politiques de gestion régionales est à prendre en compte par les organisations et les acteurs régionaux concernés dans leur stratégie d'attraction des diplômés universitaires.

Enfin, un constat important émane des résultats de cet article : les variables relevant de l'individu présentent une influence sur le processus d'attraction régionale. La région d'origine de l'étudiant, la région où il a demeuré le plus longtemps,

l'université dans laquelle il est inscrit ainsi que son cycle universitaire sont significativement liés à son intention de travailler dans une région périphérique.

Malgré ces apports importants, cette étude comporte certaines limites. D'une part, l'outil de mesure visait à évaluer les intentions des étudiants à travailler en région périphérique et non le dépôt réel de candidature dans une organisation qui y est établie. Nous ne pouvons bien entendu confirmer que ces intentions se concrétiseront, et ce, même si l'intention demeure un excellent prédicteur de l'attraction (BOSWELL *et al.*, 2003; TURBAN et CABLE, 2003; VAN HOYE et LIEVENS, 2005). D'autre part, même si le nombre d'observations ($n = 876$) est élevé, le taux de réponse est faible. De plus, l'échantillon non probabiliste constitue une faiblesse, puisqu'il limite la capacité de généraliser les résultats. Malgré cela, la mise en évidence des liens entre les caractéristiques individuelles et l'intention de travailler en région permet aux acteurs régionaux et aux organisations de cibler plus exactement les candidats potentiels envers lesquels déployer des efforts. Si certaines études s'intéressent à la migration régionale, cet article présente l'une des seules recherches au Québec qui contribue à mieux comprendre le phénomène de l'attraction régionale.

Catherine BEAUDRY

Université du Québec à Rimouski
catherine_beaudry@uqar.ca

Josée LAFLAMME

Université du Québec à Rimouski
josee_laflamme@uqar.ca

Andrée-Anne DESCHÊNES

andree-anne.deschenes.3@ulaval.ca

Mounir AGUIR

Université du Québec à Rimouski
mounir_aguir@uqar.ca

BIBLIOGRAPHIE

- AMBLER, Tim et Simon BARROW
1996 « The employer brand », *Journal of Brand Management*, 4, 3 : 185-206.
- ARTHUR, Diane
2001 *The Employee Recruitment and Retention Handbook*, New York, Amacom.
- AZJEN, Icek
1991 « The theory of planned behavior », *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, 50, 2 : 179-211.
- AZJEN, Icek et Martin FISHBEIN
1977 « Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research », *Psychological Bulletin*, 84, 5 : 888-918.

BACKHAUS, Kristin B. et Surinder TIKOO

2004 « Conceptualizing and researching employer branding », *Career Development International*, 9, 5 : 501-517.

BECKER, Gary S.

1975 *Human Capital : Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, Chicago, University of Chicago Press.

BEAUDRY, Catherine et Mounir AGUIR

2012 « L'écart entre les connaissances scientifiques et la pratique en gestion des ressources humaines. Le cas de la rétention du personnel dans les organisations du Bas-Saint-Laurent », dans : Farid BEN HASSEL et Benoît RAVELEAU (dir.), *Professionaliser la fonction ressources humaines*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, p. 365-384.

BEAUDRY, Catherine, Josée LAFLAMME, Andrée-Anne DESCHÊNES et Mounir AGUIR

2013 « Qu'est-ce qui incite les finissants universitaires à postuler chez un employeur? Palmarès des facteurs déterminants », *Gestion*, 38, 4 : 41-50.

BECKER, Howard S.

1960 « Notes on the concept of commitment », *American Journal of Sociology*, 66, 1 : 32-42.

BÉDARD, Jean-Luc et Vincent MIRZA

2011 « La géométrie variable de la haute qualification. Pour une approche contextualisée », *Recherches sociographiques*, LIV, 2 : 317-334.

BENTLER, Peter M.

2005 *EQS 6 : Structural equations program manual*, Encico, Multivariate Software Inc.

BLACK, Duncan et Vernon HENDERSON

1999 « A theory of urban growth », *Journal of Political Economy*, 107, 2 : 252-284.

BOSWELL, Wendy R., Mark V. ROEHLING, Marcie A. LEPINE et Lisa M. MOYNIHAN

2003 « Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices : A longitudinal field study », *Human Resource Management*, 42, 1 : 23-37.

BOURHIS, Anne et Redouane MEKKAOUI

2010 « Beyond work-family balance : Are family-friendly organizations more attractive? », *Relations industrielles*, 65, 1 : 98-117.

BRETZ, Robert D. et Timothy A. JUDGE

1992 « Person-organization fit and the theory of work adjustment : implications for satisfaction, tenure, and career success », *Journal of Vocational Behavior*, 44, 1 : 32-54.

CABLE, Daniel M. et Timothy A. JUDGE

1994 « Pay preferences and job search decisions, a person-organization fit experience », *Personnel Psychology*, 7, 2 : 317-348.

CABLE, Daniel M. et Daniel B. TURBAN

2001 « Establishing the dimensions, sources and value of job seeker's employer knowledge during recruitment », *Research in Personnel and Human Resource Management*, 20 : 115-163.

Centre d'étude sur l'emploi et les technologies (CETECH)

2010 *Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec*, Montréal, Centre d'étude sur l'emploi et les technologies.

CHAPMAN, Derek S., Krista L. UGGERSLEV, Sarah A. CAROLL, Kelly A. PIASSENTIN et David A. JONES

2005 « Applicant attraction to organizations and job choice : A meta analytic review of the correlates of recruiting outcomes », *Journal of Applied Psychology*, 90, 5 : 928-944.

Conférence des recteurs et des principaux des universités (CRÉPUQ)

2012 *Gestion des données sur l'effectif universitaire (GDEU)*, requête effectuée le 29 février 2012.

DEVELLIS, Robert F.

2003 *Scale development : Theory and applications*, Newbury Park, Sage.

DYTCHWALD, Ken, Tamara J. ERICKSON et Robert MORISON

2006 *Workforce crisis: how to beat the coming shortage of skills and talent*, Boston, Harvard Business School Press.

EDWARDS, Jeffrey R.

2008 « Person-environment fit in organization: An assessment of theoretical progress », *The Academy of Management Annals*, 2, 1 : 167-230.

FABI, Bruno et Richard LACOURSÈRE

2006 Attraction et fidélisation d'employés qualifiés : les PME sont-elles dans la course? », *Info PME*, 6, 2 : 2-6.

2009 « La performance RH : au cœur du pouvoir d'attraction de l'organisation », *Effectif*, 12, 1 : 14-20.

GAZIER, Bernard

1993 *Les stratégies des ressources humaines*, Paris, La Découverte.

GAUTHIER, Madeleine, Serge CÔTÉ, Marc MOLGAT et Frédéric DESCHENAUX

2003 « Pourquoi partent-ils? Les motifs de migration des jeunes régionaux », *Recherches sociographiques*, 44, 1 : 113-139.

GAUTHIER, Madeleine, Marc MOLGAT et Serge CÔTÉ

2001 *La migration des jeunes au Québec. Résultats d'un sondage auprès des 20-34 ans du Québec*, 2^e édition, Québec, INRS Urbanisation, Culture et Société.

GLAESER, Edward L.

1998 « Are cities dying? », *Journal of Economic Perspectives*, 12, 2 : 139-160.

HARRIS, Michael M. et Laurence S. FINK

1987 « A field study of applicant reactions to employment opportunities: Does the recruiter make a difference? », *Personnel Psychology*, 40, 4 : 765-784.

HIGHHOUSE, Scott, Filip LIEVENS et Evan F. SINAR

2003 « Measuring attraction to organizations », *Educational and Psychological Measurement*, 63, 6 : 986-1001.

HOLCOMBE, Ehrhart Karen et Jonathan C. ZIEGERT

2005 « Why Are Individuals Attracted to Organizations? », *Journal of Management*, 31, 6 : 901-919.

Institut de la statistique du Québec (ISQ)

2004 « Le développement de produits dans les PME du secteur de la fabrication : points saillants », *S@voir.stat. Bulletin sur l'économie du savoir*, 4, 3 : 1.

2009 *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2006-2056*, Québec, Gouvernement du Québec.

KATZ, Daniel

1960 « The functional approach to the study of attitudes », *Public Opinion Quarterly*, 24, 2 : 163-204.

KELLER, Keven Lane

1993 « Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity », *Journal of Marketing*, 57, 1 : 1-22.

KRISTOF-BROWN, Amy L., Ryan D. ZIMMERMAN et Erin C. JOHNSON

2005 « Consequences of individuals' fit at work : A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group and person-supervisor fit », *Personnel Psychology*, 58, 2 : 281-342.

LACHANCE, Jean-François

2011 « Survol de la migration interrégionale au Québec en 2009-2010 », *Coup d'œil sociodémographique*, 6 : 1-7.

LAUZIER, Martin et Marc ROY

2011 « Application of the instrumental-symbolic framework within an employer positioning context: a test using perceptual maps », *Journal of Organizational Psychology*, 11, 2 : 35-45.

LAVOIE, Marie, Richard ROY et Pierre THERRIEN

2003 « A growing trend toward knowledge work in Canada », *Research Policy*, 32, 5 : 827-844.

LEBLANC, Patrice, Camil GIRARD, Serge CÔTÉ et Dominique POTVIN

2003 « La migration des jeunes et le développement régional dans le croissant péri-nordique du Québec », *Recherches sociographiques*, XLIV, 1 : 35-56.

LEBORTEF, Guy

2001 *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éditions d'Organisation.

LÉGARÉ, Jacques

2004 « Les fondements démographiques de la main-d'œuvre québécoise de demain », *Gestion*, 29, 3 : 13-19.

LIEVENS, Filip, Greet VAN HOYE et Bert SCHREURS

2005 « Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness : An application in a military context », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 4 : 553-572.

- LOWE, Graham S. et Grant SCHELLENBERG
 2002 « Employees' basic value proposition : Strong HR strategies must address work values », *Canadian HR Reporter*, 15, 13 : 18-23.
- LUCAS, Robert E. Jr.
 1998 « On the mechanics of economic development », *Journal of Monetary Economics*, 22, 1 : 3-42.
- MANDHANYA, Yogita et Maitri SHAH
 2010 « Employer branding – A tool for talent management », *Global Management Review*, 4, 2 : 43-48.
- MEYER, John P., David J. STANLEY, Lynne HERSCOVITCH et Laryssa TOPOLNYTSKY
 2002 « Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences », *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 1 : 20-52.
- MICHAELS, Ed, Helen HANDFIELD-JONES et Beth AXELROD
 2001 *The War for Talent*, Boston, Harvard Business School Press.
- MILES, Robert L., Carmel MARSHALL, John ROLFE et Sally NOONAN
 2006 « The attraction and retention of professionals to regional areas », *Australasian Journal of Regional Studies*, 12, 2 : 129-152.
- MORIN, Denis, Pascal PAILLÉ et Anne RAYMOND
 2011 « L'attraction organisationnelle : une recension de la documentation scientifique », dans : Pascal PAILLÉ (dir.), *La fidélisation des ressources humaines*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, p. 29-87.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
 1995 *Manuel sur la mesure des ressources humaines consacrées à la science et à la technologie : manuel de Canberra*, Paris, OCDE.
- OSBERG, Lars, Edward N. WOLFF et William J. BAUMOL
 1989 *The Information Economy: The Implications of Unbalanced Growth*, Halifax, The Institute for Research on Public Policy.
- POLÈSE, Mario
 2009 « Les nouvelles dynamiques régionales de l'économie québécoise : cinq tendances », *Recherches sociographiques*, 50, 1 : 11-40.
- POWELL, Gary N.
 1991 « Applicant reaction to the initial employment interview: Exploring theoretical and methodological issues », *Personnel Psychology*, 44, 1 : 67-83.
- POZZEBON, Silvana, Urwana COIQUAUD, Alain GOSSELIN et Denis CHÊNEVERT
 2007 « La gestion des ressources humaines : d'hier à demain », *Gestion*, 32, 3 : 99-109.
- RAU, Barbara L. et Anne M. HYLAND
 2002 « Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction », *Personnel Psychology*, 55, 1 : 111-136.
- ROY, Jacques
 1992 « L'exode des jeunes du milieu rural : en quête d'un emploi ou d'un genre de vie », *Recherches sociographiques*, 33, 3 : 429-444.

RYNES, Sara L. et Alison E. BARBER

1991 « Applicant Attraction Strategies: An Organizational Perspective », *Academy of Management Review*, 15, 2 : 286-310.

RYNES, Sarah L., Robert D. BRETZ et Barry GERHART

1991 « The importance of recruitment in job choice: A different way of looking », *Personnel Psychology*, 44, 3 : 487-521.

SHAVITT, Sharon

1990 « The role of attitude objects in attitude functions », *Journal of Experimental Social Psychology*, 26, 2 : 124-148.

SIMARD, Martin

2006 « Hiérarchisation des territoires et dynamiques migratoires chez les jeunes : un phénomène géographique aux effets multiples », *Cahiers de géographie du Québec*, 50, 141 : 433-440.

TETT, Robert P. et John P. MEYER

1993 « Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings », *Personnel Psychology*, 46, 2 : 259-293.

TURBAN, Daniel B.

2001 « Organizational attractiveness as an employer on college campuses: An examination of the applicant population », *Journal of Vocational Behavior*, 58, 2 : 293-312.

TURBAN, Daniel B., Daniel M. CABLE

2003 « Firm reputation and applicant pool characteristics », *Journal of Organizational Behavior*, 24, 6 : 733-751.

TURBAN, Daniel B. et Thomas W. DOUGHERTY

1992 « Influences of campus recruiting on applicant attraction to firm », *Academy of Management Journal*, 35, 4 : 739-764.

TURBAN, Daniel B., Monica L. FORETT et Cheryl L. HENDRICKSON

1998 « Applicant attraction to firms: Influence of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors », *Journal of Vocational Behavior*, 52, 1 : 24-44.

ULRICH, Dave

2006 « The talent trifecta », *Workforce Management*, Septembre 2012, p. 32-33.

VAN HOYE, Greet et Filip LIEVENS

2005 « Recruitment-related information sources and organizational attractiveness: Can something be done about negative publicity? », *International Journal of Selection and Assessment*, 13, 3 : 179-187.

WENG, Qingxiong et James C. McELROY

2010 « HR environment and regional attraction : An empirical study of industrial clusters in China », *Australian Journal of Management*, 35, 3 : 245-263.

YIGICANLAR, Tan, Scott BAUM et Stephen HORTON

2007 « Attracting and retaining knowledge workers in knowledge cities », *Journal of Knowledge Management*, 11, 5 : 6-17.