

Quels sont les impacts de la perception de justice vis-à-vis du-de la superviseur-euse et vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires d'outplacement ?

Auteur : Raskin, Matteo

Promoteur(s) : Hansez, Isabelle

Faculté : Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Éducation

Diplôme : Master en sciences psychologiques, à finalité spécialisée

Année académique : 2023-2024

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/21959>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

***QUELS SONT LES IMPACTS DE LA PERCEPTION DE JUSTICE
VIS-À-VIS DU·DE·LA SUPERVISEUR·EUSE ET VIS-À-VIS DE L'ORGANISATION
SUR LES COMPORTEMENTS DE RECHERCHE D'EMPLOI
DES BÉNÉFICIAIRES D'OUTPLACEMENT ?***

MÉMOIRE PRÉSENTÉ EN VUE DE L'OBTENTION DU GRADE DE
MASTER EN SCIENCES PSYCHOLOGIQUES,
À FINALITÉ EN PSYCHOLOGIE SOCIALE, DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS
PAR **MATTEO RASKIN**

Promotrice : Isabelle Hansez

Superviseuse : Céline Leclercq, assistante

Lectrices : Audrey Babic

Laurence Marzucco

ANNÉE ACADÉMIQUE 2023-2024

ABSTRACT-RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE

Ce projet de mémoire s'est focalisé sur le sentiment de justice organisationnelle des bénéficiaires de programmes d'outplacement en Belgique. Les études précédentes sur le sujet n'ont pas révélé un lien fort entre la justice et des variables en rapport direct à la recherche d'une nouvelle activité (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016), ce qui pourrait limiter le succès de la transition professionnelle (McLarnon et al., 2020). Dans leur discussion, Marzucco & Hansez (2016), qui avaient utilisé un sentiment global de la justice comme médiateur (Ambrose & Schminke, 2009), ont suggéré de recourir à une autre approche récente du sentiment de justice, qui consiste à distinguer sa provenance (Rupp & Cropanzano, 2002). Ainsi, la question de recherche qui a sous-tendu ce travail était la suivante : « *Quels sont les impacts de la perception de justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse et vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires d'outplacement ?* »

Des questionnaires ont été administrés à une population de 34 bénéficiaires. Les effets médiés par la justice globale des perceptions à l'égard des deux sources sur les comportements de recherche d'emploi ont été testés au moyen d'un bootstrapping (Hayes, 2009). Les coefficients standardisés des effets indirects et leurs intervalles de confiance ont été comparés après avoir testé leur corrélation partielle. L'effet direct de la perception de justice globale sur les comportements de recherche d'emploi n'a pas pu être démontré (*Hypothèse 1*), tout comme les effets indirects des perceptions vis-à-vis des deux sources (*Hypothèse 2 et 3*). De même, les valeurs observées n'ont pas permis de mettre en évidence une différence entre les effets des deux sources (*Hypothèse 4*). En introduisant le genre comme covariable, celui-ci a systématiquement prédit la variable dépendante. Il a été constaté que les femmes adoptaient significativement moins de comportements de recherche d'emploi que les hommes. Plusieurs pistes ont été envisagées pour expliquer ces résultats. L'absence d'effet de la justice sur les comportements de recherche d'emploi s'expliquerait par l'échantillon restreint. Les similitudes entre les perceptions des deux sources pourraient provenir de l'adaptation de l'outil de mesure utilisé. Les différences au niveau du genre trouveraient leur origine dans les inégalités hommes-femmes dans la gestion familiale (Carvalho et al, 2021). À l'avenir, il importerait de répliquer cette étude sur un plus grand échantillon. De nouvelles variables en lien avec la santé mentale pourraient être examinées en parallèle (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016). Enfin, des outils plus adaptés à l'approche multifocale (Rupp & Cropanzano, 2002) pourraient être développés.

TABLES DES MATIÈRES

PARTIE 1 : INTRODUCTION – CADRE THÉORIQUE DE L’ETUDE.....	1
1.1. CADRE GÉNÉRAL.....	1
1.1.1. OUTPLACEMENT.....	1
1.1.1.1. DÉFINITION ET CONTEXTE HISTORIQUE BELGE.....	1
1.1.1.2. APPLICATION D’UNE PROCÉDURE D’OUTPLACEMENT.....	3
1.1.1.3. HÉTÉROGÉNÉITÉ DES CONSÉQUENCES D’UN LICENCIEMENT.....	5
1.1.1.4. EXEMPLES DE FACTEURS FAVORISANT LA TRANSITION PROFESSIONNELLE.....	7
1.1.2. JUSTICE.....	8
1.1.2.1. INTRODUCTION D’UN FACTEUR DE PROTECTION PARTICULIER : LA JUSTICE ORGANISATIONNELLE.....	8
1.1.2.2. THÉORIE DE L’ÉQUITÉ ET JUSTICE DISTRIBUTIVE.....	9
1.1.2.3. JUSTICE PROCÉDURALE.....	10
1.1.2.4. JUSTICE INTERACTIONNELLE, INFORMATIONNELLE ET INTERPERSONNELLE...	11
1.1.2.5. JUSTICE GLOBALE ET APPROCHE MULTIFOCALÉ.....	12
1.2. PROBLÉMATIQUE SPÉCIFIQUE.....	14
1.3. QUESTION DE RECHERCHE.....	17
 PARTIE 2 : MÉTHODOLOGIE.....	 19
2.1. PARTICIPANTS.....	19
2.1.1. PRÉSENTATION DES DONNÉES DESCRIPTIVES.....	19
▪ Tableau 1 : Fréquences des catégories des variables nominales	
▪ Tableau 2 : Fréquences croisées du genre et du nombre d’enfants	
▪ Tableau 3 : Fréquences croisées du genre et de la situation maritale	
▪ Tableau 4 : Fréquences croisées de la situation maritale et du nombre d’enfants	
▪ Tableau 5 : Description des variables métriques	
2.1.2. CALCUL DE LA PUISSANCE STATISTIQUE.....	23
2.1.3. ACCORD ÉTHIQUE.....	24
2.2. OUTILS.....	24
2.2.1. ORGANIZATIONAL JUSTICE SCALE (COLQUITT, 2001)	24
▪ Tableau 6 : Analyse factorielle de la justice procédurale vis-à-vis du/de la superviseur·euse	
▪ Tableau 7 : Analyse factorielle de la justice procédurale vis-à-vis de l’organisation	
▪ Tableau 8 : Analyse factorielle de la justice relationnelle vis-à-vis du/de la superviseur·euse	
▪ Tableau 9 : Analyse factorielle de la justice relationnelle vis-à-vis de l’organisation	
▪ Tableau 10 : Analyse factorielle de la justice informationnelle vis-à-vis du/de la superviseur·euse	
▪ Tableau 11 : Analyse factorielle confirmatoire de la justice informationnelle vis-à-vis de l’organisation	
▪ Tableau 12 : Analyse factorielle de la justice distributive	
2.2.2. PERCEIVED OVERALL JUSTICE SCALE (AMBROSE & SCHMINKE, 2009)	30
▪ Tableau 13 : Analyse factorielle de la justice globale	
2.2.3. BEHAVIORAL JOB SEARCH INDEX (BLAU, 1993)	31
▪ Tableau 14 : Analyse factorielle des comportements de recherche d’emploi	

2.3. MÉTHODE D'ANALYSE STATISTIQUE.....	33
2.3.1. CORRÉLATIONS ENTRE LES VARIABLES.....	33
2.3.2. PRÉCISION CONCERNANT LA NORMALITÉ DES DONNÉES.....	33
2.3.3. TESTS DES MODÈLES GLOBAUX.....	34
• Figure 1 : Schéma du modèle global incluant les perceptions des deux sources	
• Figure 2 : Régressions des comportements de recherche d'emploi sur les dimensions de la perception justice vis-à-vis du de la superviseur·euse	
• Figure 3 : Régressions des comportements de recherche d'emploi sur les dimensions de la perception justice vis-à-vis de l'organisation	
2.3.4. TESTS DES COEFFICIENTS DIRECTS ET INDIRECTS.....	37
2.3.5. COMPARAISON DES COEFFICIENTS DE RÉGRESSION DES CIBLES DE JUSTICE.....	38
PARTIE 3 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	40
3.1. CORRÉLATIONS ENTRE LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES ET DE JUSTICE.....	40
▪ Tableau 15 : Matrice de corrélations entre variables numériques (N=34)	
3.2. TEST DE LA NORMALITÉ.....	42
• Figure 4 : Diagramme Quantile-Quantile de la distribution de la variable dépendante	
3.3. TESTS DES EFFETS DIRECTS.....	42
▪ Tableau 16 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis du de la superviseur·euse, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)	
▪ Tableau 17 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)	
▪ Tableau 18 : Données des effets indirects des perceptions de justice par sources médiées par la justice globale, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)	
3.4. COMPARAISON DES PRÉDICTEURS.....	48
3.5. INTRODUCTION DE LA COVARIABLE.....	49
▪ Tableau 19 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis du de la superviseur·euse et du genre, inspiré de (Hayes, 2017) (N = 34)	
▪ Tableau 20 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation et du genre, inspiré de (Hayes, 2017) (N = 34)	
PARTIE 4 : DISCUSSION - CONCLUSION.....	53
4.1. RAPPEL DES OBJECTIFS.....	53
4.2. RAPPEL ET INTERPRÉTATIONS DES RÉSULTATS.....	54
4.3. IMPLICATION THÉORIQUE ET PERSPECTIVES.....	57
4.4. LIMITES.....	58
4.5. CONCLUSION.....	60
PARTIE 5 : LISTE DE RÉFÉRENCES.....	61
PARTIE 6 : ANNEXES.....	72
ANNEXE 1. : DOCUMENTS DE PRISES DE CONTACT.....	72
ANNEXE 2. : QUESTIONNAIRE.....	75

1 : INTRODUCTION – CADRE THÉORIQUE DE L'ETUDE

1.1. CADRE GÉNÉRAL

1.1.1. OUTPLACEMENT

1.1.1.1. DÉFINITION ET CONTEXTE HISTORIQUE BELGE

Le présent travail de mémoire s'inscrit dans le cadre de la recherche sur le contexte de l'outplacement ou reclassement professionnel en Belgique. La Convention Collective de Travail (CCT) N° 51 du 10 février 1992 relative à l'outplacement le définit comme :

« Un ensemble de services et de conseils de guidance fournis individuellement ou en groupe par un prestataire de services, pour le compte d'un employeur, afin de permettre à un travailleur de retrouver lui-même et le plus rapidement possible un emploi auprès d'un nouvel employeur ou de développer une activité professionnelle en tant qu'indépendant. » (CCT51 du 10 février 1992)

Le concept d'outplacement a été introduit pour la première fois aux États-Unis en 1966 par la firme privée Challenger, Gray & Christmas (2019, September 10). Des prédictions datant de 2022 annonçaient une croissance du marché mondial de l'outplacement jusqu'au moins 2030, à l'image de la tendance observée en Amérique du Nord, où l'essentiel du budget global y est consacré (Cognitive Market Research, 2023, September 29).

À l'origine, en Belgique, cette assistance à la réinsertion professionnelle était réservée aux cadres qui désiraient en bénéficier. La réglementation de 2002 a modifié le mode d'application de ce dispositif (Moulaert, 2010). Depuis, l'employeur·euse se trouve dans l'obligation de proposer un programme d'outplacement endéans les quinze jours suivant l'annonce du licenciement et ce dans quatre situations (Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale [SPF — ETCS], n. d.d) décrites ci-après. Une personne qui refuse ce service s'expose à la diminution de son revenu d'allocation de chômage (CCT51 du 10 février 1992).

Cette contrainte légale qui incombe tant à l'employeur·euse qu'au travailleur·euse fait du contexte belge un cas particulier, y compris au sein de l'Union Européenne (e.g., Stacho & Stachová, 2015). Un·e travailleur·euse conserve le droit de demander un reclassement professionnel sur base

volontaire mais l'employeur·euse est en droit de le refuser. De même, l'outplacement n'est pas non plus obligatoire en cas de licenciement pour faute grave (SPF — ETCS, n. d.d).

« Le régime général de reclassement professionnel concerne les personnes à qui l'on a délivré un préavis d'au moins trente semaines ou une indemnité de rupture équivalente » (SPF — ETCS, n. d.d). La durée du préavis varie selon que la rupture du contrat soit due à une démission ou un licenciement. Un autre facteur déterminant de la période de préavis est la date de l'entrée en fonction, la réglementation ayant évolué pour les contrats débutant à partir de 2014. Les accords les moins récents ne donnent pas lieu à la même durée selon que le·la travailleur·euse possède un statut « ouvrier » ou « employé » (SPF — ETCS, n. d.a).

« Le régime particulier de reclassement professionnel pour les travailleurs d'au moins quarante-cinq ans » ne prévaut que pour les travailleur·euse·s du secteur privé ayant au moins un an d'ancienneté dans l'organisation » (SPF — ETCS, n. d.d). Cette formule a été instaurée en réponse aux problèmes rencontrés par les travailleur·euse·s plus âgés lors de la phase de sélection (Unia, n. d.). En effet, être âgé de 50 ans a été identifié comme le facteur le plus discriminant sur le marché de l'emploi (Amadiou, 2008). La durée de préavis doit cette fois-ci être inférieure à trente semaines. L'outplacement n'est cependant pas obligatoire si le·la travailleur·euse est en âge de recevoir une pension de retraite. L'ancien·ne travailleur·euse est alors en position de choisir s'il désire poursuivre sa carrière ou non (Fonds 4S, n. d. ; SPF — ETCS, n. d.d).

Il existe un autre régime spécifique « en cas de gestion active des restructurations » (SPF — ETCS, n. d.d). Cette situation n'est invocable que lorsqu'une certaine proportion de l'effectif total, variable selon la taille de la structure, est vouée à être licenciée pour raison financière. Elle implique pour l'employeur·euse de se concerter avec les acteurs régionaux et sectoriels pour fournir un plan de réinsertion concret, incluant l'outplacement, aux travailleur·euse·s désigné·e·s (SPF — ETCS, n. d.c).

Enfin, le dernier régime s'applique « pour les travailleurs dont le contrat de travail prend fin du fait que l'employeur invoque la force majeure médicale » (SPF — ETCS, n. d.d). Cela ne peut se produire que si le·la travailleur·euse se trouve en incapacité de travail prolongée et ininterrompue depuis neuf mois. De plus, une évaluation par un·e professionnel·le du bien-être au travail doit démontrer qu'une adaptation du poste serait insuffisante et que la personne ne pourrait pas simplement être affectée à une autre fonction au sein de l'entreprise (SPF — ETCS, n. d.b).

Les données du réseau d'opérateurs privés du marché du travail et des prestataires de services RH, Federgon (2022) semblent constituer la meilleure estimation du nombre de suivis d'outplacement

en Belgique. La fédération comprend la plupart des cabinets d'outplacement en Flandre et à Bruxelles, toutefois, certains de leurs partenaires officient en Wallonie. Depuis 2008, le nombre d'accompagnements a quelque peu fluctué tout en restant proche de la valeur de 15 000 bénéficiaires. En 2022, 8744 procédures résultaient d'un licenciement individuel et 1939 d'un licenciement collectif. Cette majorité des congédiements individuels est, elle aussi, constante depuis la crise financière de 2008. La proportion d'accompagnements individuels selon le régime général en 2022 surpassait quelque peu celle d'accompagnements obéissant au régime particulier (37,1 % contre 31 %). Les personnes concernées avaient principalement entre 45 et 54 ans (47 %). 30 % des bénéficiaires étaient âgés de 55 ans et plus et 23 % de moins de 45 ans. Les employé·e·s étaient majoritaires par rapport aux ouvrier·ère·s dans l'ensemble des cas de figure, à l'exception des licenciements collectifs dus à une restructuration (Federgon, 2022).

1.1.1.2. APPLICATION D'UNE PROCÉDURE D'OUTPLACEMENT

Qu'importe le régime, l'outplacement en Belgique est segmenté en quatre phases (SPF — ETCS, n. d.d) détaillées dans cette section. Dans la littérature scientifique, le nombre d'étapes réelles d'un parcours en outplacement ne constitue pas une donnée unanime (Stacho & Stachová, 2015). Cependant, Hroník (2013, as cited in Stacho & Stachová, 2015) a identifié qu'une séparation selon quatre démarches mises en place par les organisations englobait l'ensemble d'un programme typique. Ce sous-chapitre concilie ces deux modélisations.

La première étape, aussi bien dans la réglementation belge (SPF — ETCS, n. d.d) que dans le modèle de Hroník (2013, as cited in Stacho & Stachová, 2015) renvoie à la conception du projet d'outplacement par l'organisation. Elle correspond au choix du personnel qui sera concerné par la procédure — à moins que la structure entière soit concernée comme dans le cas d'une faillite généralisée — et de l'agence qui la mènera. La définition des services proposés appartient au cabinet d'outplacement, toutefois, la loi belge requiert que ceux-ci fournissent quelques outils fondamentaux (Fonds 4S, n. d. ; SPF — ETCS, n. d.d) décrits ci-après.

La deuxième étape du *modèle de Hroník* (2013, as cited in Stacho & Stachová, 2015) consiste à informer les parties directement concernées par le projet, i.e. les employé·e·s et les agences d'outplacement. À ce stade, les travailleurs ignorent encore qui sera congédié parmi eux. La transparence quant au projet et ses motifs ainsi que le fait de parler au moment opportun pour les travailleur·euse·s ont été soulignés comme des éléments caractéristiques d'une bonne stratégie de communication (Stacho & Stachová, 2015). Le SPF — ETCS (n.d.d) considère que le fait que l'employé·e accepte ou non une offre, lorsqu'elle est communiquée, constitue une étape.

L'étape suivante selon Hroník (2013, as cited in Stacho & Stachová, 2015) est l'exécution du projet en tant que telle. Un programme idéal pour les employé·e·s licencié·e·s a été identifié dans la littérature par plusieurs auteurs (Feldman & Leana, 2000; Martin & Lekan, 2008 ; Stacho & Stachová, 2015). Il débute par un débriefing pour accueillir la souffrance des personnes (voir infra). La réglementation belge est en accord avec cette recommandation. Les programmes de reclassement ont été uniformisés à soixante heures et les vingt premières heures doivent être dispensées dans les deux mois après le licenciement pour prévenir les conséquences négatives à long terme (sauf dans le cas d'une rupture de contrat pour force majeure médicale où la procédure est limitée à trente heures réparties sur trois mois) (SPF — ETCS, n. d.d). Cette période plus intense s'accompagne d'un bilan de compétences et de la personnalité. Le personnel des agences aide ensuite à définir le projet professionnel en lien avec les résultats des évaluations (Fonds 4S, n. d.). Là démarre l'assistance effective à la réinsertion sur le marché de l'emploi. Le soutien tourne en général autour du processus de recherche en lui-même, de la création d'un CV et de la préparation des entretiens de sélection à venir (Martin & Lekan, 2008). La création ou la mise à jour d'un profil sur LinkedIn est aujourd'hui encouragée (Koch et al., 2018). En parallèle du programme mené sur les employé·e·s, l'employeur·euse ne doit pas négliger l'impact que l'outplacement peut avoir chez les personnes qui ne vont pas être licenciées.

La dernière étape de la réglementation belge n'est engagée que sous l'impulsion de l'ancien·ne employé·e. Elle vise sa réintégration dans un programme dans le cas où iel serait revenu·e sur sa décision argumentée de ne pas suivre un outplacement dans les trois mois suivant son licenciement (SPF — ETCS, n. d.d). La période suivant le début de la procédure s'apparente à une double vérification pour l'entreprise. En interne, l'organisation doit vérifier si ses objectifs de performance sont toujours atteints. La perte de collègues génère un climat d'anxiété qui diminue la productivité déjà affectée par la perte de main-d'œuvre (Gowan, 2014 ; Manz et al., 2015). Des membres du personnel pourraient être tentés de quitter l'entreprise volontairement par anticipation de leur congédiement futur dans un phénomène de turnover volontaire (Dewitt et al., 1998).

Il est important de s'assurer que l'opération de licenciement n'a pas engendré des conséquences délétères sur l'image de la société. La confiance des parties prenantes représente une sécurité après une période d'incertitude (Stacho & Stachová, 2015). Pour le·la bénéficiaire, la preuve du succès de l'outplacement équivaut au début d'une nouvelle activité professionnelle durable dans le temps (Grutzmacher & Schermuly, 2021 ; Martin & Lekan, 2008).

1.1.1.3. HÉTÉROGÉNÉITÉ DES CONSÉQUENCES D'UN LICENCIEMENT

À l'heure actuelle, il n'existe que peu d'articles (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016) consacrés spécifiquement au vécu psychologique des participants en outplacement. En conséquence, celui-ci doit être déduit à partir de la littérature portant sur ce qu'implique le reclassement professionnel : un licenciement (dans la mesure où la procédure n'est pas volontaire) et la recherche d'un emploi. Ces aspects sont explorés dans les deux sections suivantes.

La perte d'un emploi est un évènement significatif dans la vie d'une personne. Cette transition donne lieu à une série de conséquences économiques, sociales, biologiques et psychologiques (Bennett et al., 1995 ; Cobb, 1977 ; Ehlert, 2016). Par souci de clarté, ces degrés d'analyse ont été distingués dans l'explication qui suit. Néanmoins, ces différentes dimensions interagissent entre elles dans la réalité (Slebarska et al., 2009).

Le changement le plus objectivable se produit au niveau socio-économique. L'individu licencié passe du statut de travailleur actif à celui de demandeur d'emploi. Il perd ainsi une partie de ses revenus. Le degré de complications engendrées par cette perte diffèrera en fonction du ménage de la personne concernée. La présence d'un·e partenaire peut compenser le manque de ressources financières (Ehlert, 2016). Il a été observé que les membres de publics cibles de discriminations avaient de plus grandes probabilités d'être licenciés or ceux-ci appartiennent aussi en général à la tranche de la population la plus précarisée (Amadiou, 2008). Par conséquent, la perte de revenus est plus systématiquement synonyme d'une diminution remarquable du confort de vie. Des enfants à charge, parce qu'ils impliquent des dépenses supplémentaires, auront tendance à accentuer les complications que génère la perte de revenus (Ehlert, 2016).

Outre la pression budgétaire, le licenciement influe sur la dynamique familiale au sein du ménage. Elle agit autant comme un stresser que comme une ressource (Ehlert, 2016 ; Greenhaus & Beutell, 1985). Du point de vue de la personne licenciée, on observe majoritairement une perte de satisfaction maritale et familiale (Gowan, 2014).

En dehors des difficultés sur les plans économiques et sociaux, un congédiement entraîne aussi des répercussions sur la santé physiologique des travailleurs. Une série d'entre elles ont été observées lors d'une large enquête menée aux États-Unis dans les années 1970s (Cobb, 1977). Le licenciement est avant tout associé à une réaction de stress physiologique chronique. Les glandes surrénales sécrètent l'hormone de cortisol, qui maintient l'activation du métabolisme à un niveau plus élevé que son homéostasie. À terme, la métabolisation du glucose présent dans le sang est moins performante. Par conséquent, le risque de développer un diabète de type 2 s'en retrouve accru (Cobb, 1977). La

pression artérielle plus élevée, lorsqu'elle est prolongée, augmente la probabilité de voir apparaître des complications cardio-vasculaires sous la forme d'hypertension (Gowan & Gatewood, 1997).

Les effets subjectifs du licenciement sont comparables à d'autres processus. Dans la littérature, il est assimilé à un trauma ou à un deuil (Amundson & Borgen, 1982 ; Cobb, 1977 ; Martin & Lekan, 2008). Dans le premier cas de figure, le licenciement correspond à l'évènement traumatique déclencheur de la réaction de stress. Dans la catégorisation traditionnelle du Manuel Diagnostique et Statistique des Troubles Mentaux, un évènement traumatique se limite à « une situation qui confronte la victime ou un de ses proches à un danger important, voire mortel » (Américian Psychiatric Association, 2013). Le terme doit plutôt être compris dans le contexte du licenciement comme un stressor significatif. La réaction affective initiale qui en résulte varie. Des personnes licenciées développent parfois des symptômes dépressifs (Amundson & Borgen, 1982 ; Gowan, 2014 ; Moorhouse & Calabiano, 2007) dont la culpabilité (Bennett et al., 1995 ; Kira & Klehe, 2016). D'autres éprouvent prioritairement une émotion de colère (Kira & Klehe, 2016 ; Martin & Lekan, 2008). Cette émotion peut être dirigée envers plusieurs cibles. L'individu est susceptible de se sentir responsable de son propre écartement. Cela renvoie à la dimension de culpabilité déjà énumérée. À l'inverse, les revendications peuvent s'adresser à des facteurs externes. Enfin, l'évènement semble à peine croyable pour certaines personnes, au point où elles refusent de se séparer de l'identité qu'elles s'étaient construite dans leur ancien poste (Kira & Klehe, 2016). Par la suite, les individus ressassent l'évènement négatif. De l'anxiété accompagne les ruminations. Elle diminue le bien-être perçu (Rudisill et al., 2010) et l'estime de soi (Manz et al., 2015).

Dans le second cas de figure (i.e., la comparaison au deuil), l'annonce du licenciement est associée à l'anticipation d'une mort imminente (Amundson & Borgen, 1982). L'individu traverse alors les cinq phases du modèle de Kübler-Ross (1974, as cited in Amundson & Borgen, 1982) : « le déni, la colère, le marchandage, la dépression, l'acceptation ». Des symptômes communs avec la comparaison précédente s'y retrouvent (déni, colère et dépression) mais dans cette conception, les différentes réactions se succèdent toutes les unes après les autres. Les interprétations de ce que serait le marchandage sont multiples. Au cours d'un réel deuil, il s'apparente à une forme de déni partiel. Le·la condamné·e prend conscience du danger qui le·la menace mais essaie de trouver un compromis mental pour échapper à son sort, compromis inutile en l'absence d'un contrôle sur sa situation (Kübler-Ross, 1974, as cited in Amundson & Borgen, 1982). Le licenciement s'en distancie, en cela que la personne dispose d'une marge de manœuvre, certes faible, sur les évènements. Elle est par exemple libre d'entamer une procédure légale de contestation (Skarlicki et al., 2008). Néanmoins,

l'issue reste relativement inéluctable. L'étape négligée par la comparaison précédente est l'acceptation.

Le modèle originel du deuil en plusieurs phases a généré plusieurs critiques, tant dans sa conceptualisation que dans son appropriation par le monde psychomédical (pour une revue exhaustive des critiques, voir Lilienfeld et al., 2010). Le modèle a été généralisé alors qu'il a été élaboré au départ d'une étude de cas cliniques. Des vérifications ultérieures sur des échantillons plus larges n'ont pas retrouvé les cinq étapes et pas dans le même ordre. Il n'empêche qu'il présente une issue favorable d'un événement malheureux (Amundson & Borgen, 1982). Cela a déjà été mentionné plusieurs fois : les réactions à la perte d'un emploi seront différentes d'une personne à l'autre (De Battisti et al., 2014). La section suivante énumère une série de facteurs qui favorisent l'acceptation de la perte d'emploi.

1.1.1.4. EXEMPLES DE FACTEURS FAVORISANT LA TRANSITION PROFESSIONNELLE

Chercher à obtenir un emploi synonyme d'accomplissement en dépit de difficultés professionnelles passées correspond à la définition du concept de résilience (van der Heijde, 2014). Cette section présente les facteurs qui sont associés à la résilience lors d'un turnover involontaire.

Dans un contexte de transition professionnelle, les facteurs affectifs qui augmentent avec la résilience sont utiles principalement pour atténuer la réaction émotionnelle initiale ressentie par les victimes de licenciement (McLarnon et al., 2020), l'intensité de celle-ci étant négativement corrélée à la mise en place de comportements de recherche d'emploi (Bennett et al., 1995). Ainsi, les stratégies de coping centrées sur l'émotion (Lazarus & Folkman, 1987) sont associées à une meilleure résilience (Gómez-Hombrados & Extremera, 2023 ; McLarnon et al., 2020). La présence d'un entourage bienveillant dans l'adversité favorise également l'acceptation (Slebarska et al., 2009). Cet environnement social se compose des proches mais, au cours d'un programme de réinsertion, le coach de carrière joue aussi le rôle d'une figure de réassurance (Grutzmacher & Schermuly, 2021).

Les processus cognitifs utilisés par les demandeur·euse·s d'emploi font partie des facteurs les plus déterminants du succès de la recherche (J. G. Kim et al., 2019 ; McLarnon et al., 2020). Le sentiment d'auto-efficacité est ressorti dans plusieurs études (De Battisti et al., 2014 ; McLarnon et al., 2020 ; van der Heijde, 2014 ; Zikic & Klehe, 2006) comme un prédicteur puissant de l'employabilité, surpassant le degré d'explication de la proactivité (J. G. Kim et al., 2019). Ce sentiment provient en partie des stratégies de coping mise en place par l'individu (Bennett et al., 1995 ; McLarnon et al., 2020). Le coping cognitif dont il est question ici repose sur les tentatives de

retrouver un nouvel emploi et pas de gérer le stress qui accompagne la perte de l'emploi précédent (Lazarus & Folkman, 1987 ; McLarnon et al., 2020). Les méthodes tirées d'un apprentissage personnel augmenteraient l'efficacité perçue des démarches (McLarnon et al., 2020 ; Rothstein et al., 2016 ; van der Heijde, 2014).

1.1.2. JUSTICE

1.1.2.1. INTRODUCTION D'UN FACTEUR DE PROTECTION PARTICULIER : LA JUSTICE ORGANISATIONNELLE

La justice organisationnelle a été abondamment étudiée en psychologie du travail et des organisations (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022 ; Pattnaik & Tripathy, 2019). Elle peut être définie brièvement comme le degré d'adhésion à des normes de valeurs dans un contexte de prise de décision organisationnelle. Il s'agit donc d'un jugement subjectif, variable d'un individu à l'autre (Ambrose & Schminke, 2009). Dans leur méta-analyse, Cachón-Alonso & Elovainio (2022) ont répertorié les effets de la justice organisationnelle sur la santé des travailleur·euse·s. Il apparaît que le sentiment de justice protège des conséquences psychosomatiques du licenciement évoquées précédemment.

En effet, une perception de justice favorable est associée à un rythme cardiaque moins élevé et un faible niveau de cortisol (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022). Ces deux réactions indiquent un niveau d'anxiété plus faible, à court et à long terme respectivement. Les risques de développement de complications cardio-vasculaires analogues à celles retrouvées dans l'échantillon de Cobb (1977) s'en retrouvent amoindris. Les collaborateur·rice·s qui rapportent un ressenti fort de justice présentent également moins de douleurs dorsales (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022).

Au niveau psychosocial, la justice tend à prévenir l'apparition de la dépression (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022), conséquence prédite par les modèles du trauma et du deuil (Amundson & Borgen, 1982 ; Martin & Lekan, 2008). Enfin, il est légitime de considérer que la blessure identitaire relevée par Kira & Klehe (2016) peut être atténuée par la justice en raison de ses effets préventifs sur le burnout, qui constitue une blessure narcissique (Carvalho et al., 2021).

Ainsi, la justice constitue le facteur à l'étude dans la suite de ce travail. Les premières recherches sur le sujet datent des années 1950s. Plusieurs vagues se sont succédé dans l'élaboration du concept. Les théories nouvelles n'ont pas remplacé les précédentes mais les ont complétées (Cohen-Charash & Spector, 2001 ; Pattnaik & Tripathy, 2019). Il est nécessaire de s'y attarder pour posséder une compréhension générale de la justice organisationnelle.

1.1.2.2. THÉORIE DE L'ÉQUITÉ ET JUSTICE DISTRIBUTIVE

La justice organisationnelle est apparue au départ de la *théorie de l'équité* (Adams, 1965, as cited in Bagger et al., 2006). Celle-ci postule que, dans un contexte de travail, la perception de justice repose sur l'évaluation de l'allocation des ressources fournies par l'entreprise. Dans les développements théoriques ultérieurs, cette évaluation ne correspond qu'à une seule dimension de la justice, baptisée justice distributive. Ce jugement est fondé sur un rapport entre les contributions respectives du·de la travailleur·euse et de l'employeur·euse (R. L. Cohen, 1987), c'est pourquoi il s'inscrit dans *l'effort-reward imbalance (ERI) model* (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022) de Siegrist (1996, cited in Bakker, 2000). D'après ce modèle, une réaction de stress provient de l'injustice perçue suite à un manque d'équité entre les contributions internes et externes. Il y a déséquilibre si l'individu reçoit une récompense moindre qu'un élément de comparaison (R. L. Cohen, 1987 ; Siegrist, 1996, as cited in Bakker, 2000). Ces deux éléments sont importants.

La récompense est en lien avec un besoin. Elle s'apparente à des ressources non seulement financières sous la forme de rémunérations ou d'avantages extra-légaux mais aussi à des privilèges immatériels. Il peut s'agir de bénéfices concrets en lien avec l'activité, à l'instar d'opportunités de formation (Bagger et al., 2006). Elle est également associée à des besoins psychologiques plus fondamentaux. Dans la théorie d'Herzberg (1959, as cited in Alshmemri et al., 2017), les besoins sont classés en deux catégories selon qu'ils génèrent de la satisfaction ou qu'ils réduisent un inconfort. Les récompenses matérielles citées précédemment appartiennent plutôt à la seconde catégorie. Les bénéfices psychosociaux, dont la reconnaissance, ont quant à eux tendance à favoriser le bien-être (Herzberg, 1959, cited in Alshmemri et al., 2017). La satisfaction a été démontrée comme étant davantage liée à la justice distributive plutôt qu'à une autre dimension de justice (Cohen-Charash & Spector, 2001). Le licenciement ébranle les deux types de besoins. La mission de l'outplacement consiste précisément à atténuer les impacts matériels et psychologiques du licenciement (Martin & Lekan, 2008). Dans son outil de mesure de la justice, Colquitt, (2001) emploie le terme « résultat » (« outcome ») au lieu de « ressource » ou récompense. Cette appellation est plus représentative car, d'une part, elle reconnaît que les récompenses matérielles ne sont pas les seuls aspects à faire l'objet d'un jugement et, d'autre part, que ces aspects peuvent posséder une connotation négative.

Le deuxième élément important est le point de comparaison. Les attentes sont fondées sur ce que l'individu croit être un résultat légitime. Cette croyance se base sur les récompenses obtenues dans le passé ou bien sur les résultats obtenus par ses homologues (Bagger et al., 2006). Par ailleurs, un groupe entier peut émettre une perception d'équité. Il ne s'agit pas que d'une compétence individuelle (R. L. Cohen, 1987). Cette information met déjà en lumière l'importance du contexte

social dans la perception de justice, constante dans les développements ultérieurs (Sušanj et al. 2020). Dans le cas de l'outplacement, la référence à autrui risquerait de constituer une donnée importante si plusieurs personnes ont été licenciées simultanément dans la structure.

Avant d'aller plus loin, il convient de clarifier la relation entre l'équité (de l'anglais « fairness » ou bien « equity ») et la justice. Actuellement, la nuance entre les deux n'est toujours pas clairement définie. Des auteurs emploient les termes indistinctement tandis que d'autres insistent sur l'existence d'une différence (Pattnaik & Tripathy, 2019). Parmi ces derniers, Ambrose & Schminke (2009) considèrent la perception d'équité comme plus vaste que la perception de justice. La seconde n'intervient que dans un contexte de prise de décision tandis que la première est une appréciation de l'organisation hors circonstances particulières. Même en admettant qu'il s'agisse de deux concepts différents, cela signifie que la perception de justice partage par conséquent un lien de causalité, même partiel, avec l'équité (Colquitt & Rodell, 2015, cited in Pattnaik & Tripathy, 2019). Le licenciement et l'outplacement par extension relèvent du domaine de la justice, puisqu'il s'agit d'une décision.

1.1.2.3. JUSTICE PROCÉDURALE

La deuxième avancée majeure a débuté à la fin des années 1970s suite aux travaux de Thibaut & Walker (1978) et Leventhal, (1980). En étudiant le fonctionnement des systèmes légaux, les premiers ont mis en évidence une préférence des personnes interrogées envers le modèle judiciaire anglo-saxon comparativement à celui de l'Europe continentale. Au cours d'un litige, les parties sont amenées à exposer elles-mêmes les faits au lieu de laisser un·e interlocuteur·rice s'exprimer à leur place. Elles sont considérées comme des rapporteur·euse·s plus légitimes en raison de leur connaissance du sujet. Ce n'est donc pas le verdict qui fait l'objet d'une appréciation mais la manière dont il a été établi. Cette opération correspond à la justice procédurale (Thibaut & Walker, 1978). L'un des principes déterminants de cette dimension est le contrôle, c'est pourquoi elle a été associée à un autre modèle : le *job demand-control model* de Karasek. Tout comme un résultat déséquilibré amène à un vécu d'injustice, une situation de contrôle faible et d'exigences élevées génère de la frustration. Le monde professionnel ne partage pas exactement les mêmes règles que celui du barreau. En fonction de la situation, la marge de manœuvre de l'acteur·rice varie. Le système légal préférentiel des participant·e·s dans l'étude de Thibaut & Walker (1978) offre la possibilité de s'exprimer. Il correspond à un contrôle actif de la situation (Folger & Greenberg, 1985). Dans certains cas, ce contrôle va jusqu'à une participation dans la prise de décision. Plus le contrôle est actif, plus le sentiment de justice procédurale est important (Folger & Greenberg, 1985 ; Greenberg & Tyler, 1987 ; Thibaut & Walker, 1978). Par opposition, un contrôle passif se caractérise par l'opportunité

d'observer le déroulement de la procédure (Folger & Greenberg, 1985). En dehors d'un outplacement volontaire, il semble rationnel de supposer que les individus qui rejoignent un programme ne possédaient qu'un contrôle faible sur la décision de leur licenciement. Il correspondrait dans ce contexte à la possibilité de s'exprimer durant la procédure et d'en être informé·e suffisamment tôt (Rousseau & Aquino, 1993).

Leventhal (1980) a complété la définition de Thibaut & Walker (1978) en partant directement du milieu organisationnel. Il a identifié plusieurs caractéristiques de la justice procédurale portant à la fois sur la décision et le processus. Est considérée comme juste une procédure basée sur des principes moraux ou éthiques. Les informations qui l'ont guidée doivent être exactes et les biais absents. L'aboutissement de la procédure doit être consistant par rapport à son développement. Son application doit permettre d'améliorer une situation problématique. Enfin, elle prend en compte les intérêts de chacun·e des intervenant·e·s.

Les théories de Leventhal, (1980) et Thibaut & Walker (1978) appartiennent aux modèles de l'intérêt personnel des théories de la justice procédurale (Pattnaik & Tripathy, 2019). Tyler & Lind (2001) ont souligné l'importance du groupe dans la justice procédurale, bien que celle-ci ait déjà été sous-entendue dans la dernière caractéristique de Leventhal (1980). Plus précisément, les auteurs ont postulé que l'acquisition d'une forme de contrôle constitue un atout à deux niveaux. D'une part, l'individu est en mesure d'influencer le résultat pour être avantagé. D'autre part, ce contrôle confère un pouvoir privilégié dans le groupe de référence (Pattnaik & Tripathy, 2019 ; Tyler & Allan Lind, 2001).

Étant donné que la procédure conduit au résultat, il n'est pas surprenant de constater que la justice procédurale possède un effet modérateur sur la justice distributive (Pattnaik & Tripathy, 2019). Au vu de la relation qu'elle entretient avec le niveau groupal, elle partage un lien avec toutes les formes d'engagement organisationnel (Cohen-Charash & Spector, 2001).

1.1.2.4. JUSTICE INTERACTIONNELLE, INFORMATIONNELLE ET INTERPERSONNELLE

Après une décennie de recherches portant sur la justice procédurale, une dimension supplémentaire a été introduite par Bies & Moag (1986). Comme évoqué précédemment, le contexte social a toujours joué un rôle dans la perception de l'équité (Bagger et al., 2006). Néanmoins, il ne constituait pas une dimension à part entière jusqu'alors. La justice interactionnelle remplit cette fonction. Elle correspond à la perception de valeurs dans les échanges entre personnes (Bies & Moag, 1986). Plusieurs critères en déterminent la justesse. Une communication droite, honnête et

respectueuse est perçue plus adéquatement. Un aspect additionnel concerne le caractère argumenté de l'explication (Dai & Xie, 2016).

Au début des années 1990s, Greenberg (1993) a regroupé les dimensions pour établir une taxonomie qui constitue toujours la référence majoritaire du modèle de la justice organisationnelle (Pattnaik & Tripathy, 2019). La justice interactionnelle y a été subdivisée en justice informationnelle et interpersonnelle, parfois labellisée relationnelle (e.g., Sousa & Vala, 2002). Bien qu'il s'agisse d'une dimension à part entière, la justice interpersonnelle est comparée au versant social de la justice distributive. Elle implique une évaluation des attitudes et comportements de l'interlocuteur·rice du·de la travailleur·euse. La justice procédurale se rapproche de la justice procédurale dans le contexte légal, au sein duquel le sentiment élevé de justice est lié à l'accès à des informations exactes et respectueuses (Dai & Xie, 2016 ; Greenberg, 1993). Dans un autre contexte, à l'image de l'outplacement, les dimensions se différencient plus aisément. L'application du licenciement renvoie à la justice procédurale tandis que les explications délivrées à propos de celui-ci correspondent à la justice informationnelle (Marzucco & Hansez, 2016). Conceptuellement, les études sur la justice interactionnelle ont confirmé qu'il s'agissait d'un construit différent de la justice distributive ou procédurale (Dai & Xie, 2016 ; Pattnaik & Tripathy, 2019). Selon la question de recherche, les deux sous-dimensions de la justice interactionnelle peuvent être séparées ou non. S'il apparaît que l'importance respective de l'information et de la relation pourrait diverger, alors la distinction supplémentaire possède un intérêt (Dai & Xie, 2016). Les situations de licenciement sont complexes, c'est pourquoi des auteurs ont déjà mesuré les deux dimensions prises à part (e.g., H.-S. Kim, 2009).

Une relation forte entre la justice interactionnelle et les pratiques de leadership a été observée. Cette théorie du leadership postule que des contacts privilégiés se forment entre les subordonnées et les leaders qui partagent des caractéristiques individuelles complémentaires. L'attention à la régulation interpersonnelle est plus forte au sein de ces dyades particulières, favorisant l'émergence d'un climat de justice (Rehman et al., 2021). La place du contexte social se précise. D'après ce modèle, les relations qui interviennent dans la formation du sentiment de justice se situent entre le·la superviseur·euse et le·la travailleur·euse. Ce point d'attention se retrouve dans l'une des deux approches actuelles (Sušanj et al. 2020).

1.1.2.5. JUSTICE GLOBALE ET APPROCHE MULTIFOCAL

Depuis le début des années 2000s, la recherche portant sur la justice organisationnelle se partage entre deux approches. Au lieu de mesurer la justice par dimensions, des auteurs ont suggéré de mesurer la justice comme un tout. En vérité, ce courant avait déjà démarré à la fin des années 1980s

sous l'impulsion de plusieurs théories (Pattnaik & Tripathy, 2019). Parmi elles, la théorie de l'équité heuristique de Lind (2001) (as cited in Nicklin et al., 2014) a abondamment contribué à l'essor de l'évaluation générale de la justice. Selon ce modèle, le sentiment d'équité se forme dès les premières semaines suivant l'intégration au sein de l'organisation, période que Lind (2001, as cited in Nicklin et al., 2014) qualifie de « phase de jugement ». Le sentiment évolue assez peu par après. L'individu aura déjà formé l'essentiel de ses représentations, qu'il mobilisera dès qu'une situation fera l'objet d'une appréciation. Lind (2001, as cited in Nicklin et al., 2014) nomme la période suivant la phase de jugement « phase d'utilisation ». Cet apport a été confirmé par la recherche empirique (Nicklin et al., 2014 ; Pattnaik & Tripathy, 2019 ; Suurd Ralph & Holmvall, 2016). Par la suite, des études intégrant une perception de justice globale, ou systémique (Beugre & Baron, 2001), se sont multipliées. Des travaux dont ceux de van den Bos et al. (2001) ont suggéré qu'un sentiment général de justice médiait la relation entre les différents types de justice et les variables dépendantes. Dans leur recherche, Ambrose & Schminke (2009) ont démontré la distinction entre la justice globale et les dimensions de la taxonomie de Greenberg (1993). L'atout de cette théorie est qu'elle englobe des dimensions de justice spécifiques aux individus et qui ne font potentiellement pas partie des dimensions identifiées (Nicklin et al., 2014).

En parallèle, des auteurs·e·s, dont Rupp & Cropanzano (2002), se sont penché·e·s sur les différences de jugement que les travailleur·euses pouvaient émettre entre plusieurs entités. Jusqu'alors, la recherche avait considéré que le sentiment de justice était uniforme au sein d'un environnement donné. Cependant, il a été observé que cette évaluation pouvait varier plus ou moins fortement selon l'élément sur lequel l'individu se focalise. Il n'est pas question ici de dimensions. La taxonomie en quatre dimensions — distributive, procédurale, interpersonnelle et informationnelle — reprend les différentes facettes qui composent le sentiment de justice (Greenberg, 1993). L'approche multifocale n'a pas introduit une nouvelle subdivision. Son postulat est de tenir compte de ce qui génère une évaluation de la part du·de la travailleur·euse. Plusieurs sources ont fait l'objet d'un intérêt de la part de la communauté scientifique. L'organisation en elle-même, considérée comme une entité désincarnée, constitue une source formelle. Une seconde source formelle se retrouve en la personne du·de la superviseur·euse (Rupp & Cropanzano, 2002). D'autres acteur·rice·s informel·le·s sont susceptibles de provoquer une réaction chez le·la travailleur·euse. Il peut s'agir de ses collaborateur·rice·s internes ou externes à l'entreprise ainsi que des éventuel·le·s client·e·s avec lequel·le·s iel est amené à interagir. En fonction du sujet de recherche, la perception à l'égard d'une ou plusieurs sources peut être analysée au moyen des dimensions décrites précédemment (Harris et al., 2020 ; Molina et al., 2015).

Les approches globales et multifocales ne sont pas antonymiques. Les deux paradigmes peuvent se compléter pour fournir une description plus complète des conséquences du climat ambiant de justice au sein d'une structure. Concrètement, les dimensions décrivent la perception des sources, qui à leur tour fournissent le sentiment de justice globale (Suurd Ralph & Holmvall, 2016).

1.2. PROBLÉMATIQUE SPÉCIFIQUE

La plupart des liens établis jusqu'ici entre la justice et l'outplacement étaient des inférences tirées à partir des études sur les licenciements ou encore les restructurations. En encodant strictement les descripteurs « justice » et « outplacement », la base de données PsycINFO a fourni quatre articles, dont seulement trois concernent réellement les deux thématiques. La littérature reliant les deux concepts est donc actuellement presque inexistante. La première étude a été produite par Rousseau & Aquino (1993). Elle s'éloigne largement des deux suivantes d'un point de vue méthodologique et théorique. Les auteur·e·s cherchaient à comprendre l'impact d'une série de variables sur la perception d'équité d'une procédure de licenciement du point de vue d'observateur·rices externes, et non d'individus congédiés. Les bénéficiaires d'outplacement ne représentaient pas la population à l'étude. Les situations exposées à l'échantillon, composé d'étudiant·e·s, étaient en outre fictives. Iels devaient indiquer sur une échelle à quel point iels estimaient que la décision était légitime. Iels disposaient d'informations sur les circonstances du licenciement, dont le motif invoqué et la présence d'une prime, mais aussi sur le passif du·de la travailleur·euse. Iels connaissaient la durée prévue de leur contrat et de leur ancienneté. Une dimension de la justice sur les quatre identifiée par Greenberg (1993) a été évaluée. Il s'agissait de la justice procédurale. Les approches globales et multifocales n'ont pas été utilisées puisqu'elles ont été introduites après la parution de l'article, au début des années 2000s (Pattnaik & Tripathy, 2019). À l'exception de l'ancienneté dans le poste, les paramètres étudiés participaient à la perception d'équité. La présence d'indemnités et le versant passif de la justice procédurale intervenaient davantage dans le jugement des observateur·rice·s (Rousseau & Aquino, 1993).

Les deux articles suivants sont nettement plus proches dans leur méthodologie. Contrairement à l'étude de Rousseau & Aquino (1993), De Battisti et al. (2014) et Marzucco & Hansez (2016) ont recruté des bénéficiaires d'outplacement en cours de licenciement. Les questions faisaient référence à leur propre situation. La récolte des données a été effectuée par l'intermédiaire de questionnaires validés au format Likert. Les deux équipes ont analysé les résultats au moyen de modèles structuraux à variables latentes. Bien que les manières d'interpréter les modèles eussent été différentes, la

procédure de bootstrapping a été utilisée dans les deux traitements. Enfin, en dehors de la justice, une variable similaire a été intégrée dans les deux modèles. Elle correspond à une mesure de la pertinence de l'outplacement. De Battisti et al. (2014) l'ont nommée « utilité perçue » (« perceived utility »). Cette dimension a été créée pour l'étude à partir de la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991). Les auteur·e·s ont déduit que des croyances favorables à l'égard de l'outplacement stimuleraient la rentabilisation des services proposés au sein du programme. Marzucco & Hansez (2016) ont repris la notion « d'adéquation perçue » (« perceived adequacy ») de l'étude de Kieselbach (2004, as cited in Marzucco & Hansez, 2016).

Les études différaient sur la manière d'intégrer la justice organisationnelle dans leurs modèles. De Battisti et al. (2014) s'intéressaient aux déterminants de l'employabilité « objective » des travailleur·euse·s et à son impact sur la perception individuelle de leur propre employabilité. Le degré d'utilisation des services en outplacement a également été mesuré. La justice intervenait en tant que prédictrice de la santé mentale. Elle a été mesurée en distinguant les dimensions de la justice sans prêter attention à sa source. Marzucco & Hansez (2016) ont quant à elles recouru à une approche globale de la justice en l'incorporant comme médiatrice entre l'adéquation perçue d'outplacement et une série de variables.

Des conclusions comparables ont émergé sur le rôle de la justice dans le maintien de la santé mentale des bénéficiaires. Plus précisément, un impact positif sur les affects dépressifs a été constaté dans les deux études (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016). Ce lien a été confirmé de manière constante dans la littérature, comme indiqué dans la méta-analyse de Cachón-Alonso & Elovainio (2022). Bien que cette relation eût été la plus forte ($\gamma = -.23$), la recherche de Marzucco & Hansez (2016) incluait d'autres issues en lien avec la santé psychologique. Parmi elles, le bien-être a été influencé positivement. Cela signifie que la justice globale constitue un double facteur de protection : en protégeant des émotions négatives d'une part et en augmentant le ressenti positif d'autre part. Plus encore, il a été observé que le sentiment de justice globale facilitait la transition des bénéficiaires en les amenant à se projeter vers l'avenir. En revanche, le coefficient sur les comportements de recherche d'emploi était le plus faible ($\gamma = .11$). Il s'agissait néanmoins de la seule relation du modèle significative au niveau 5 % (Marzucco & Hansez, 2016). La recherche de De Battisti et al. (2014) indiquait quant à elle une absence de relation entre la justice et les variables en lien avec la sphère professionnelle, dont l'utilisation des services et l'employabilité.

Ces études soulèvent des questions quant à l'apport de la justice dans la finalité de l'outplacement. L'objectif premier de ce dispositif est d'aider les personnes licenciées à redémarrer une activité professionnelle (CCT51 du 10 février 1992). D'après McLarnon et al. (2020), le réemploi

dépend à la fois de mécanismes de coping et de l'implémentation de plans concrets. Ces résultats confirment que la justice participe à la régulation émotionnelle et donc à une forme de coping (Lazarus & Folkman, 1987), contribuant ainsi au moins partiellement à la résilience (Feldman & Leana, 2000; McLarnon et al., 2020). Néanmoins, ces recherches ne démontrent pas avec force que la régulation émotionnelle favorise directement les démarches pour trouver un emploi (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016)

Dans son outil, Blau (1993) a distingué trois aspects de la recherche d'emploi. En principe, avant de prendre contact avec un·e potentiel·le employeur·euse, une personne met en place des conditions pour optimiser sa recherche. Cela implique d'exploiter les canaux à sa disposition pour récolter des informations et anticiper sa prise de contact. Cette première étape correspond à la phase préparatoire de la recherche d'emploi. Elle précède les tentatives effectives de la phase active. La dernière dimension, l'effort, ne renvoie pas aux comportements observables mais à l'énergie interne déployée dans leur application.

Comme mentionné précédemment, il n'existe pas d'autres études en lien avec le milieu de l'outplacement. À défaut, des équipes se sont attardées sur les rapports entre la justice et les intentions de turnover. La quête de meilleures alternatives professionnelles fait partie des motifs fréquemment observés des départs d'entreprise (Palanski et al., 2014). Les intentions de turnover font donc intervenir a minima une phase de préparation de la recherche d'emploi.

Palanski et al. (2014) n'ont pas fait explicitement référence à la justice mais au leadership éthique, qui renvoie à une notion de moralité. Leurs observations s'inscrivent par conséquent dans la lignée des recommandations de Marzucco & Hansez (2016), qui ont suggéré de recourir à une approche multifocale dans les travaux sur la justice et la transition de carrière. Suurd Ralph & Holmvall (2016), quant à elles, ont combiné les approches globale et multifocale auprès d'une population de militaires. Les dimensions de justice ont été intégrées en tant que prédictrices de la justice globale. La justice interpersonnelle a été mesurée sans source particulière et en tenant compte de la source. Il s'agissait ici des collègues de travail (Suurd Ralph & Holmvall, 2016). Les résultats des deux études contredisent celles de Marzucco & Hansez (2016). Une personne respectée mettait en place moins d'actions tandis qu'un traitement incorrect augmentait significativement la recherche d'emploi.

L'inconvénient des études sur le turnover est que le caractère transposable de leurs conclusions aux situations d'outplacement est limité. Les différences évoquées pourraient se justifier par la nature de l'échantillon, composé de travailleur·euse·s encore en activité. En effet, il ne semble pas surprenant que des personnes qui se trouvent encore dans une situation insatisfaisante soient plus

enclin·e·s à vouloir la quitter. Cependant, ces travaux restent innovants car ils démontrent un lien entre la supervision et la recherche d'emploi (Palanski et al., 2014 ; Suurd Ralph & Holmvall, 2016). Comme mentionné précédemment, il n'existe pas encore de données probantes mêlant une approche multifocale de la justice aux comportements concrets des personnes en outplacement. La suite de ce travail tente de combler ce manque. Étant donné que les facettes de la justice de Greenberg (1993) ne contribuaient pas de la même façon à la variance de la justice globale dans la recherche de Suurd Ralph & Holmvall (2016), l'approche multifocale a été combinée à une approche traditionnelle en distinguant les dimensions de la justice.

1.3. QUESTION DE RECHERCHE

La question de recherche à laquelle ce travail tente de répondre est la suivante : « *Quels sont les impacts de la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse et vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires d'outplacement ?* »

Au vu des variables étudiées, quatre hypothèses vérifiables émergent.

La première a trait à la relation directe entre la justice globale et la recherche d'emploi :

- **Hypothèse 1** : Il existe un effet direct positif de la justice globale sur la recherche d'emploi.

Les deux hypothèses suivantes renvoient à la significativité des relations entre les deux sources du sentiment de justice et la recherche d'emploi, médiées par la justice globale. Les sous-hypothèses renvoient à chacune des sous-dimensions du sentiment de justice.

- **Hypothèse 2** : Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse sur la recherche d'emploi. Autrement dit, une personne suivant un programme d'outplacement qui perçoit son ancien·ne superviseur·euse comme plus juste entreprendra plus de comportements de recherche d'emploi. De même, cette hypothèse est déclinable selon les dimensions de la justice :
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice procédurale vis-à-vis du·de la superviseur·euse sur les comportements de recherche d'emploi.
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice informationnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse sur les comportements de recherche d'emploi.
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice interpersonnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse sur les comportements de recherche d'emploi.

- **Hypothèse 3 :** Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation sur la recherche d'emploi. Autrement dit, une personne suivant un programme d'outplacement qui perçoit son ancienne organisation comme plus juste entreprendra plus de comportements de recherche d'emploi. Étant donné que la justice peut être mesurée en différenciant ses dimensions, cette hypothèse est déclinable :
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice procédurale vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi.
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi.
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice interpersonnelle vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi.
 - Il existe un effet indirect significatif positif de la perception de justice distributive vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi.

La dimension de justice distributive ne s'applique pas au·à la superviseur·euse car iel n'est pas directement responsable de la décision d'engager une procédure d'outplacement.

La dernière hypothèse cherche à établir s'il existe une différence entre les deux sentiments de justice :

- **Hypothèse 4 :** Il existe une différence entre l'effet du sentiment de justice vis-à-vis de l'organisation et le sentiment de justice vis-à-vis du superviseur·euse sur la recherche d'emploi.

2 : MÉTHODOLOGIE

2.1. PARTICIPANTS

2.1.1. PRÉSENTATION DES DONNÉES DESCRIPTIVES

Les participant·e·s étaient tou·te·s inscrits au sein d'un programme en outplacement au moment de répondre à l'étude. L'échantillon a été formé selon une méthode de convenance, sur base volontaire. 38 cabinets d'outplacement belges agréés - 45 en prenant en compte les différentes succursales - ont été contactés afin de partager les informations relatives au projet et solliciter la participation de leurs bénéficiaires. 12 agences ont accepté de relayer la recherche, puis 2 d'entre elles se sont retirées du projet. En parallèle, les documents d'inscription ont été diffusés par le bouche-à-oreille et sur les plateformes Facebook et LinkedIn. Le document de prise de contact est disponible en *Annexe I*.

Malgré de multiples tentatives pour augmenter le nombre de répondant·e·s à partir des agences, seules 37 personnes ont entamé le questionnaire. 3 participant·e·s ont cependant été exclus de l'étude. Un sujet n'a répondu qu'à la première page portant sur les variables sociodémographiques, tandis que les deux autres n'ont pas atteint la dernière page portant sur les comportements de recherche d'emploi. Les traitements statistiques permettant de répondre à la question de recherche étaient donc impossibles.

Par conséquent, les données de 34 personnes ont été prises en compte pour l'analyse des résultats. Au total, des informations au sujet de 14 variables démographiques ont été récoltées, pour la plupart au moyen d'échelles de type Likert ou de questions ouvertes à réponses courtes.

Le **Tableau 1** présente le contenu obtenu sur les variables nominales et ordinales :

Variables	Catégories	Fréquences	Pourcentages
Genre	Homme	17	50
	Femme	17	50

Niveau du diplôme le plus élevé	Primaire	1	2,9
	Secondaire	12	35,3
	Bachelier (supérieur de type court)	5	14,7
	Master (supérieur de type long)	16	47,1
Situation maritale	Célibataire	11	32,4
	Marié·e ou en couple	18	52,9
	Divorcé·e	5	14,7
Nombre d'enfants à charge	0	17	50
	1	7	20,6
	2	9	26,5
	3	1	2,9
Régime d'outplacement	Régime général > 30 semaines	11	32,4
	Régime particulier > 45 ans	21	61,8
	Force majeure médicale	1	2,9
	Outplacement volontaire	1	2,9
Ancienneté dans la société	Moins de 1 an	1	2,9
	De 2 à 5 ans	10	29,4
	De 6 à 10 ans	5	14,7
	De 11 à 20 ans	10	29,4
	Plus de 20 ans	8	23,5
Statut	Ouvrier·ère	4	11,8
	Employé·e	18	52,9
	Cadre	12	35,3

Contrat	CDI	33	97,1
	CDD	1	2,9
Présence d'indemnités	Oui	15	44,1
	Non	19	55,9
Accès à la prépension	Oui	1	2,9
	Non	33	97,1
Tableau 1 : Fréquences des catégories des variables nominales			
Note : le mode est surligné en gras			

Ces chiffres révèlent une parité parfaite entre les hommes et les femmes au sein de l'échantillon. En outre, exactement la moitié de l'échantillon n'avait pas d'enfants à charge. En croisant les données du genre et du nombre d'enfants (**Tableau 2**), le résultat indique que les hommes étaient plus nombreux à ne pas avoir d'enfants.

Genre	Nombre d'enfants				Total
	0	1	2	3	
Homme	11	2	4	0	17
Femme	6	5	5	1	17
Total	17	7	9	1	34
Tableau 2 : Fréquences croisées du genre et du nombre d'enfants					

Le **Tableau 1** montrait que plus de la moitié de l'effectif était en relation avec un·e conjoint·e.

Les **Tableaux 3 et 4** reprennent respectivement les informations sur le genre et le nombre d'enfants en incluant la situation maritale. Il montre que les situations maritales des hommes et des femmes étaient comparables et que la responsabilité d'un enfant était le plus souvent partagée avec un·e conjoint·e.

Genre	Situation maritale			Total
	Célibataire	Marié·e ou En couple	Divorcé·e	
Homme	5	10	2	17
Femme	6	8	3	17
Total	11	18	5	34

Tableau 3 : Fréquences croisées du genre et de la situation maritale

Situation maritale	Nombre d'enfants				Total
	0	1	2	3	
Célibataire	9	1	1	0	11
Marié·e ou en couple	7	4	7	0	18
Divorcé·e	1	2	1	1	5
Total	17	7	9	1	34

Tableau 4 : Fréquences croisées de la situation maritale et du nombre d'enfants

En termes d'éducation, la majorité de l'effectif possédait un diplôme de l'enseignement supérieur. Toutefois, le niveau de formation de plus d'un tiers (38,2 %) des participant·e·s ne dépassait pas la fin de l'enseignement obligatoire (**Tableau 1**). Contrairement aux statistiques du réseau (Federgon, 2022) portant sur la totalité de la population belge, une proportion plus importante de l'échantillon s'inscrivait dans le régime particulier pour travailleurs de plus de 45 ans et non dans le régime général. En revanche, le statut prédominant était représentatif de la population belge avec un nombre plus important d'employé·e·s (Federgon, 2022). Environ la moitié des répondant·e·s se trouvait dans l'entreprise depuis moins de 10 ans. Une question non reprise dans le **Tableau 1** concernait la satisfaction des participant·e·s ayant reçu une prime vis-à-vis de celle-ci. Sur les 15 participant·e·s concerné·e·s, 13 (86,7 %) ont répondu par l'affirmative et 2 (13,3 %) par la négative. Ainsi, là où l'échantillon s'équilibre sur la plupart des questions, la satisfaction envers les indemnités de rupture est ressortie comme étant

largement positive. De la même façon, le type de contrat et l'accès à la prépension affichent des tendances nettes. Seul un individu pour chaque question s'éloignait du mode, le CDI et l'inaccessibilité à la prépension.

Le **Tableau 5** présente les informations au sujet des 3 variables démographiques métriques. Par souci de transparence, il est nécessaire de préciser que la question de la période écoulée depuis le licenciement a donné lieu à des formats de réponse très différents. Elles ont donc été systématiquement recalculées en mois, si nécessaire en utilisant la date de validation du questionnaire. L'ancienneté dans le poste se mesurait en années. À ce stade, il est simplement intéressant de souligner que l'âge moyen des participant·e·s paraît cohérent au vu de la majorité de personnes s'inscrivant dans le régime particulier. Des analyses plus poussées figurent dans la partie « Résultats », où une matrice de corrélations reprend l'ensemble des variables pertinentes de l'étude.

Description des variables métriques				
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-Type
Age	32	61	50,82	8,00
Ancienneté dans le poste (années)	2	40	13,82	11,52
Période de licenciement (mois)	0	20	5,68	4,13
Tableau 5 : Description des variables métriques				

2.1.2. CALCUL DE LA PUISSANCE STATISTIQUE

La puissance a été recalculée a posteriori en tenant compte de la taille réelle de l'échantillon. Celle-ci est fonction des statistiques employées. Comme expliqué dans la partie « Méthode d'analyse statistique », les relations entre variables pouvaient être étudiées de deux manières différentes : par un modèle structural ou des régressions médiées. La seconde solution a été privilégiée en raison du calcul de la puissance du modèle structural présenté plus bas (voir infra).

Ainsi, des régressions médiées ont été utilisées. Elles sont détaillées dans la partie « Méthode d'analyse statistique » (voir infra). La puissance a été déduite à partir du logiciel G*Power (<https://g-power.apponic.com/>). Il n'existe pas de test de puissance spécifique aux médiations. Il a donc fallu considérer les modèles de médiation comme des régressions multiples à 2 prédicteurs. L'option « *Linear multiple regression : Fixed model, R² deviation from 0* » a été sélectionnée. Elle évalue la puissance pour le modèle entier et non pour chaque prédicteur (Theriault, 2021). Le logiciel fournit la taille d'effet à partir du coefficient de détermination du modèle. Les coefficients de l'ensemble des modèles figurent dans la partie « Résultats » (voir infra). Au lieu de mesurer la puissance pour chaque régression, le coefficient le plus faible ($R^2 = .09, f^2 = .10$) et le plus fort ($R^2 = .13, f^2 = .15$) ont été encodés pour obtenir l'étendue des puissances possibles pour chaque médiation. Le pourcentage est compris entre 33 % et 47 %. Ces valeurs indiquent une puissance faible selon les conventions de J. Cohen (1988).

2.1.3. ACCORD ÉTHIQUE

L'étude a reçu l'accord du comité éthique de la Faculté de psychologie, logopédie et sciences de l'éducation de l'Université de Liège. Les données ont fait l'objet d'une anonymisation.

2.2. OUTILS

Les participants ont répondu par internet par le système d'enquête en ligne de l'Université de Liège. Trois questionnaires ont été utilisés pour mesurer chacun des construits. Il s'agit de l'Organizational Justice Scale de Colquitt (2001), de la Perceived Overall Justice Scale d'Ambrose & Schminke (2009) et du Behavioral Job Search Index de Blau (1993).

Ces outils de mesure ainsi que les adaptations réalisées pour cette étude sont décrits dans cette section. Les questions sur les données sociodémographiques proviennent de Marzucco & Hansez (2016). Les analyses factorielles et la consistance interne ont été calculées sur le logiciel *Statistical Package for Social Sciences* [SPSS] dans sa version 20.

2.2.1. ORGANIZATIONAL JUSTICE SCALE (COLQUITT, 2001)

La perception de justice vis-à-vis des sources spécifiques, le·la superviseur·euse et l'organisation, a été mesurée à partir d'une adaptation de l'Organizational Justice Scale développée à l'origine par Colquitt (2001). Chaque item se présente comme une échelle de Likert en 5 points allant de 1 (« Pas du tout d'accord ») à 5 (« Tout à fait d'accord »). Les affirmations contiennent un espace à remplir. Les énoncés doivent systématiquement être adaptés au projet de recherche. La version française qui a servi de référence pour cette étude provient de l'étude de Marzucco & Hansez (2016). Les auteures ont recouru à une traduction inverse (Brislin, 1980, as cited in Desrumaux et al., 2023) pour adapter les items au contexte de l'outplacement. Les termes « procédure de licenciement » ou « licenciement » ont été inclus.

Une seconde modification plus importante a été réalisée. Les deux sources du sentiment de justice ont été indiquées directement dans les items. Cela implique que les participant·e·s ont répondu deux fois à chaque item, en dehors des items portant sur la justice distributive. Soit les tirets ont été ajoutés comme pour prolonger la phrase (e.g., « J'ai pu exprimer mes opinions et sentiments lors du processus de licenciement à **mon·ma superviseur·euse direct·e/à mon organisation.** »), soit des points de suspension ont été incorporés au milieu de l'énoncé (e.g., « (...) a été franc·he avec moi lors des communications relatives au licenciement. ») pour signifier que la source devait le compléter. Le questionnaire figure dans l'*Annexe 2*.

L'outil de Colquitt (2001) se compose de quatre rubriques correspondant aux dimensions de justice reprises dans la taxonomie de Greenberg (1993). La Procedural Justice Scale (Colquitt, 2001) compte 7 items. La fidélité a été calculée au moyen de l'alpha de Cronbach.

Le **Tableau 6** reprend l'analyse factorielle confirmatoire par composantes principales pour l'adaptation de l'échelle au·à la superviseur·euse. Une première analyse révélait trois facteurs différents. En limitant le nombre de facteurs à 2, un facteur, représenté par 2 items (« J'ai eu de l'influence sur la décision de me licencier. » ; « J'ai eu l'occasion de contester la décision de me licencier. ») correspondait à une dimension davantage active de la justice procédurale, décrivant la liberté de s'exprimer (Folger & Greenberg, 1985). Les 5 items restants s'apparentaient à un jugement passif du processus.

L'alpha de Cronbach a été calculé pour les 2 facteurs. Le résultat a donné une valeur acceptable pour la forme passive ($\alpha = .78$) mais pas pour la forme active ($\alpha = .30$) (George &

Malley, 2003). Étant donné que l'alpha pour les 7 items de l'échelle totale était suffisant ($\alpha = .66$) (George & Malley, 2003), la dimension de justice procédurale a été considérée à la fois dans son ensemble et en distinguant ses formes active et passive.

Analyse factorielle de la Colquitt's Procedural Justice Scale (2001) adaptée au·à la superviseur·euse Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales		$\alpha = .66$	
		Passive $\alpha = .78$	Active $\alpha = .30$
SP1	J'ai pu exprimer mes opinions et sentiments lors du processus de licenciement à mon·ma superviseur·euse.	.69	.42
SP2	J'ai eu de l'influence sur la décision de me licencier auprès de mon·ma superviseur·euse.	-.21	.68
SP3	Le processus de licenciement a été appliqué de la même manière à tous par mon·ma superviseur·euse.	.85	-.04
SP4	Le processus de licenciement appliqué par mon·ma superviseur·euse n'était pas différent selon les personnes.	.88	-.08
SP5	Le processus de licenciement évoqué par mon·ma superviseur·euse était basé sur des informations exactes.	.53	.14
SP6	J'ai eu l'occasion de contester la décision de me licencier auprès de mon·ma superviseur·euse.	.15	.76
SP7	Le processus de licenciement évoqué par mon·ma superviseur·euse respectait les normes légales.	.66	-.37
Valeur propre		2,76	
Variance expliquée		.39	

Tableau 6 : Analyse factorielle de la justice procédurale vis-à-vis du·de la superviseur·euse

Le **Tableau 7** contient l'analyse factorielle confirmatoire pour les 7 items de la Procedural Justice Scale (Colquitt, 2001), cette fois-ci adaptée à l'organisation. Les résultats étaient identiques. Après une analyse révélant 3 facteurs, le nombre maximum de facteurs a été imposé à 2. À nouveau, les items 2 et 6 se sont démarqués sur le facteur de justice procédurale active. Néanmoins, leur alpha de Cronbach ($\alpha = .37$) était insuffisant tandis que celui du facteur passif ($\alpha = .77$) était acceptable (George & Malley, 2003). L'échelle dans son ensemble possédant un alpha acceptable ($\alpha = .70$) (George & Malley, 2003), la dimension a été considérée à la fois dans son ensemble et en distinguant ses formes active et passive.

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Procedural Justice Scale (2001) adaptée à l'organisation Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .70$	
		Passive $\alpha = .78$	Active $\alpha = .38$
OP1	J'ai pu exprimer mes opinions et sentiments lors du processus de licenciement à mon organisation.	.54	.58
OP2	J'ai eu de l'influence sur la décision de me licencier auprès de mon organisation.	.03	.62
OP3	Le processus de licenciement a été appliqué de la même manière à tous par mon organisation.	.89	-.15
OP4	Le processus de licenciement appliqué par mon organisation n'était pas différent selon les personnes.	.89	-.16
OP5	Le processus de licenciement évoqué par mon organisation était basé sur des informations exactes.	.64	-.01
OP6	J'ai eu l'occasion de contester la décision de me licencier auprès de mon organisation.	.29	.77
OP7	Le processus de licenciement évoqué par mon organisation respectait les normes légales.	.63	-.41
	Valeur propre	2,77	
	Variance expliquée	.40	

Tableau 7 : Analyse factorielle de la justice procédurale vis-à-vis de l'organisation			
---	--	--	--

Le **Tableau 8** présente l'analyse factorielle confirmatoire pour les 4 items de l'Interpersonal Justice Scale adaptée à l'organisation (Colquitt, 2001). Un facteur a été révélé avec un alpha de Cronbach excellent ($\alpha = .90$) (George & Malley, 2003).

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Interpersonal Justice Scale (2001) adaptée au·à la superviseur·euse Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .90$
SR1	J'ai été traité·e avec politesse par mon·ma superviseur·euse	.83
SR2	J'ai été traité·e avec dignité par mon·ma superviseur·euse	.97
SR3	J'ai été traité·e avec respect par mon·ma superviseur·euse	.93
SR4	Mon·ma superviseur·euse s'est abstenu·e de remarques ou commentaires inappropriés	.78

	Valeur propre	3,09
	Variance expliquée	.77
Tableau 8 : Analyse factorielle de la justice relationnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse		

Le **Tableau 9** comprend la même analyse pour les 4 items adaptés à la justice vis-à-vis de l'organisation. À nouveau, l'alpha de Cronbach était bon ($\alpha = .89$) (George & Malley, 2003) pour un seul facteur détecté.

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Interpersonal Justice Scale (2001) adaptée à l'organisation Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .89$
OR1	J'ai été traité·e avec politesse par mon organisation	.87
OR2	J'ai été traité·e avec dignité par mon organisation	.84
OR3	J'ai été traité·e avec respect par mon organisation	.78
OR4	Mon organisation s'est abstenue de remarques ou commentaires inappropriés	.79
	Valeur propre	3,05
	Variance expliquée	.76
Tableau 9 : Analyse factorielle de la justice relationnelle vis-à-vis de l'organisation		

Le **Tableau 10** développe l'analyse factorielle pour les 5 items de l'Informational Justice Scale (Colquitt, 2001) adaptée au·à la superviseur·euse. Les résultats affichés indiquent une bonne consistance interne ($\alpha = .87$) (George & Malley, 2003) pour un seul facteur.

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Informational Justice Scale (2001) adaptée au·à la superviseur·euse Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .87$
SI1	Mon·ma superviseur·euse s'est abstenu·e de remarques ou commentaires inappropriés.	.77
SI2	Les procédures utilisées lors du licenciement collectif m'ont été expliquées de manière détaillée par mon·ma superviseur·euse	.80
SI3	Les explications données par mon·ma superviseur·euse concernant les procédures étaient sensées	.86
SI4	Mon·ma superviseur·euse m'a communiqué les détails sur le licenciement collectif au moment opportun	.83
SI5	Les communications relatives au licenciement ont été adaptées aux besoins spécifiques des interlocuteurs par mon·ma superviseur·euse	.80

	Valeur propre	3,29
	Variance expliquée	.66
Tableau 10 : Analyse factorielle de la justice informationnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse		

Le **Tableau 11** reprend l'analyse pour l'Informational Justice Scale (Colquitt, 2001) adaptée à l'organisation. Un facteur dominant est ressorti avec un bon alpha de Cronbach ($\alpha = .85$) (George & Malley, 2003).

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Informational Justice Scale (2001) adaptée à l'organisation Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .85$
OI1	Mon organisation s'est abstenue de remarques ou commentaires inappropriés.	.76
OI2	Les procédures utilisées lors du licenciement collectif m'ont été expliquées de manière détaillée par mon organisation.	.86
OI3	Les explications données par mon organisation concernant les procédures étaient sensées.	.83
OI4	Mon organisation m'a communiqué les détails sur le licenciement collectif au moment opportun.	.74
OI5	Les communications relatives au licenciement ont été adaptées aux besoins spécifiques des interlocuteurs par mon organisation	.79
	Valeur propre	3,17
	Variance expliquée	.63
Tableau 11 : Analyse factorielle confirmatoire de la justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation		

La Distributive Justice Scale (Colquitt, 2001) comporte 4 items et est la seule sous-échelle de l'Organizational Justice Scale (Colquitt, 2001) à ne pas avoir été adaptée en faisant référence au·à la superviseur·euse. Autant iel joue un rôle dans les procédures, l'information et la qualité de la relation, autant iel n'acte pas la décision de licenciement. Ainsi, les items ne se prêtent pas à une source différente de l'organisation, qui est responsable de la situation de l'employé·e (e.g., « Mon licenciement n'est pas justifié, étant donné ma performance au travail. »). Les items sont inversés. Le **Tableau 12** présente les résultats de l'analyse factorielle. Celle-ci n'a révélé qu'un seul facteur possédant une bonne consistance interne ($\alpha = .80$) (George & Malley, 2003).

	Analyse factorielle confirmatoire de la Colquitt's Distributive Justice Scale (2001) Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .80$
OD1	Mon licenciement ne reflète pas les efforts que j'ai fournis dans mon travail.	.68
OD2	La décision de me licencier n'est pas appropriée compte tenu du travail que j'ai accompli.	.90
OD3	Mon licenciement ne reflète pas ce que j'ai apporté à l'entreprise.	.76
OD4	Mon licenciement n'est pas justifié, étant donné ma performance au travail.	.83
	Valeur propre	2,53
	Variance expliquée	.63
Tableau 12 : Analyse factorielle de la justice distributive		

En conclusion, les sous-échelles de la Colquitt's Organizational Justice Scale (2001) présentent une bonne consistance interne. Seule l'analyse de la Procedural Justice Scale (Colquitt, 2001) a révélé 2 facteurs.

2.2.2. PERCEIVED OVERALL JUSTICE SCALE (AMBROSE & SCHMINKE, 2009)

La justice globale a été mesurée à l'aide des 6 items développés par Ambrose et Schminke (2009). Ils se présentent comme des échelles de Likert en 7 points allant de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord ». Le questionnaire se divise en 2 parties (Ambrose & Schminke, 2009). Certains auteurs n'en utilisent qu'une en fonction de leur sujet d'étude (e.g., De Roeck et al., 2014 ; Stinglhamber et al., 2022). 3 items mesurent la perception globale de justice qu'un·e travailleur·euse se fait vis-à-vis de la manière dont son entreprise le·la traite. Les 3 autres items correspondent à une évaluation générale du niveau de justice de l'organisation. Les items 4 et 6 sont inversés (Ambrose & Schminke, 2009). La traduction provient de Marzucco & Hansez (2016).

Le **Tableau 13** montre les résultats de l'analyse factorielle. La consistance interne de l'échelle était excellente ($\alpha = .93$) (George & Malley, 2003).

	Analyse factorielle confirmatoire de la Perceived Overall Justice Scale (Ambrose & Schminke, 2009) Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .93$
G1	Dans l'ensemble, l'entreprise me traitait équitablement.	.92
G2	En général, je pouvais compter sur cette entreprise pour faire preuve de justice.	.89
G3	En général, la manière dont on me traitait était juste.	.91
G4	Habituellement, les choses ne fonctionnaient pas de manière équitable dans cette entreprise.	.74
G5	Dans l'ensemble, cette entreprise traitait ses salariés de manière équitable et juste.	.91
G6	La plupart des gens qui travaillaient là-bas diraient qu'ils étaient souvent traités de façon injuste.	.82
	Valeur propre	4,51
	Variance expliquée	.75

Tableau 13 : Analyse factorielle de la justice globale

2.2.3. BEHAVIORAL JOB SEARCH INDEX (BLAU, 1993)

Les comportements de recherche d'emploi ont été mesurés à partir des 10 items retenus par Marzucco & Hansez (2016) provenant du Behavioral Job Search Index de Blau (1993). Il se présente comme une série d'échelles de Likert à 5 niveaux. Blau (1993) a associé des fréquences précises à chaque niveau de l'échelle. Le point 1 implique que le·la demandeur·euse d'emploi n'a jamais effectué le comportement sur la période de temps donnée. Le point 2, « Rarement » en français, indique que le comportement a été accompli 1 à 2 fois. La case 3 décrit un comportement mené de 4 à 5 fois, « Occasionnellement » en français. La traduction littérale du point 4, située entre 6 et 9 occurrences, est « Fréquemment » (Marzucco & Hansez, 2016). Néanmoins, pour des questions d'affichage du questionnaire, le terme a été remplacé par « Souvent » dans le cadre de cette étude. Le dernier point, renvoyant à une fréquence égale ou supérieure à 10, a été traduit par « Très souvent » au lieu de « Très fréquemment » (Marzucco & Hansez, 2016).

L'objectif de Blau (1993) consistait à rassembler différentes échelles existantes pour mesure la recherche d'emploi. Sur les 16 items de l'échelle totale, Marzucco & Hansez (2016) n'ont retenu que les 10 plus représentatifs de chacune des dimensions. Ainsi, 3 items mesurent la dimension passive, 4 la dimension active et 3 les efforts déployés.

Le **Tableau 14** montre l'aboutissement de l'analyse factorielle. 2 facteurs ont été isolés. L'alpha était déjà excellent dès cette première étape ($\alpha = .91$) (George & Malley, 2003). Toutefois, l'item 1 était le seul à disposer d'une charge factorielle plus importante sur le second facteur, qui dépassait à peine la valeur seuil de .50 (Kline, 2023) avec une charge de .52. Étant donné que sa charge était inférieure à cette valeur sur le facteur 1, il a été choisi de supprimer l'item 1 pour les analyses ultérieures. Après cette opération, l'alpha de Cronbach est demeuré excellent ($\alpha = .92$) (George & Malley, 2003) et la part de variance expliquée par les 9 items restants était encore plus importante ($\sigma^2 = .62$).

	Analyse factorielle confirmatoire du Behavioral Job Search Index (Blau, 1993) Analyse factorielle confirmatoire par composantes principales	$\alpha = .91/.92$	
R1	J'ai lu des petites annonces dans les journaux, revues, ou émanant d'associations professionnelles.	.47	.52
R2	J'ai préparé/revu mon curriculum vitae.	.75	.33
R3	J'ai discuté avec des amis ou des proches à propos de possibles pistes d'emploi.	.62	.32
R4	J'ai envoyé mon curriculum vitae à des employeurs potentiels.	.86	-.18
R5	J'ai rempli un dossier de candidature/j'ai envoyé des lettres de candidature.	.86	-.05
R6	J'ai eu un entretien d'embauche avec un employeur potentiel.	.59	.45
R7	J'ai cherché un autre emploi.	.79	.17
R8	J'ai consacré beaucoup d'efforts à chercher un autre emploi.	.93	-.19
R9	J'ai focalisé mon temps et mes efforts dans des activités de recherche d'emploi.	.87	-.39
R10	J'ai donné le meilleur de moi-même pour trouver un nouvel emploi.	.78	-.49
	Valeur propre	5,83/5,64	
	Variance expliquée	.58/.62	

Tableau 14 : Analyse factorielle des comportements de recherche d'emploi

2.3. MÉTHODE D'ANALYSE STATISTIQUE

2.3.1. CORRÉLATIONS ENTRE LES VARIABLES

Avant de tenter de vérifier les hypothèses de recherche, les corrélations de Pearson entre toutes les variables numériques ont été calculées, y compris les variables sociodémographiques. Les catégories des variables nominales binaires ont été recodées par les chiffres « 0 » et « 1 » afin d'effectuer des corrélations bisérialles de points. Le « 0 » correspondait aux hommes et le « 1 » aux femmes pour le genre. L'absence de prime a été associée au « 0 » et sa présence à « 1 ». Ont été exclus la satisfaction envers la prime et l'accès à la prépension, étant donné que ces variables apportent moins d'informations sur l'échantillon. L'hypothèse sous épreuve était celle de la nullité du coefficient de corrélation dans la population.

$$\rho = 0$$

Cette opération avait principalement une visée descriptive, néanmoins, son second objectif consistait à repérer les éventuelles covariables à contrôler après le test du modèle incluant uniquement les variables d'intérêt.

2.3.2. PRÉCISION CONCERNANT LA NORMALITÉ DES DONNÉES

Un design d'étude corrélationnel a été retenu pour l'analyse des données. Les échelles des questionnaires ne comportent que de 5 à 7 niveaux qui indiquent une relation d'ordre mais dont les rapports ne sont pas proportionnels. D'un point de vue théorique, les variables sont par conséquent ordinales. Néanmoins, les procédures applicables aux variables ordinales sont moins puissantes que leurs équivalents existants pour les variables métriques (Didone, 2021 ; Judd et al., 2018/2017 ; Pérée, 2021 ; Siegel, 1957). Ainsi, l'analyse devrait préférentiellement reposer sur un modèle linéaire de régression. Le recours à cette méthodologie exige notamment la normalité de la variable dépendante (Apparicio & Gelb, 2022 ; Judd et al., 2018/2017), en l'occurrence, les comportements de recherche d'emploi. Vu la faible quantité de données, il a été nécessaire de vérifier la condition de normalité, un échantillon faible signifiant potentiellement une répartition s'éloignant de celle de la population.

Le test de Shapiro-Wilk constitue la meilleure alternative. D'une part, sa puissance est plus élevée. D'autre part, il convient pour les petits échantillons de moins de cinquante données, à l'instar de celui à l'étude (Didone, 2021 ; Pérée, 2021 ; Razali & Wah, 2011).

Le test repose sur la statistique W :

$$W = \frac{[\sum_{i=1}^{\lfloor \frac{n}{2} \rfloor} a_i(x_{(n-i+1)} - x_{(i)})]^2}{\sum_i (x_i - m)^2}$$

« $x(i)$ » correspond à l'ensemble des données. Le paramètre particulier dans l'équation est le « $a(i)$ ». Il s'apparente aux constantes générées à partir de la moyenne et de la matrice de variances-covariances des quantiles d'un échantillon qui respecterait la loi normale (Pérée, 2021 ; Razali & Wah, 2011). En cas de non-normalité, une transformation linéaire ou une distribution qui se rapproche d'une courbe gaussienne suffisent pour employer les statistiques paramétriques, qui demeurent préférables aux statistiques non paramétriques, moins puissantes (Didone, 2021).

2.3.3. TESTS DES MODÈLES GLOBAUX

Qu'importe la normalité, l'étude implique de tester les effets des deux sources du sentiment de justice sur les comportements de recherche d'emploi médiés par la perception de justice globale. Cette opération peut être réalisée en recourant à un modèle structural ou à une régression multiple. La première procédure a été utilisée dans les études précédentes sur la justice et l'outplacement (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016). Toutefois, la deuxième option a été privilégiée en raison de l'effectif plus important que requièrent les modèles structuraux. En effet, la puissance des modèles structuraux dépend du nombre de paramètres étudiés, soit l'ensemble des variables, de leurs liaisons et des erreurs.

Le code R « puissance.R » (Preacher, 2010) permet d'obtenir la puissance réelle du modèle au départ de degré de liberté du modèle. Il se calcule à l'aide de la formule « $S - t$ » (Pérée, 2022). « S » se calcule à l'aide de « k », qui correspond au nombre total de variables manifestes, soit le nombre d'outils de mesure (Pérée, 2022). Ce nombre est élevé à 9 (voir infra). Appliquée, la formule du « S » donne le résultat suivant :

$$S = \frac{k(k+1)}{2} = \frac{9(10)}{2} = 45$$

« t » correspond au nombre de paramètres, soit la somme :

- De la régression des comportements de recherche d'emploi sur la justice globale : 1 liaison
- De la régression de la justice globale sur les perceptions des sources de justice : 2 liaisons
- Des saturations des questionnaires sur les variables qu'ils mesurent : 9 liaisons

- Des variances d'erreur, dont le nombre est égal à celui des questionnaires : 9 liaisons

Le total donne 21 paramètres. Ainsi, les degrés de liberté valent $45 - 21 = 24$. Le programme affiche une puissance de 11 %, ce qui est très faible (J. Cohen, 1988). L'analyse aurait donc très peu de chances de détecter des effets pourtant réels dans la population.

Il serait possible de réaliser directement le test de la régression des comportements de recherche d'emploi sur les perceptions des sources de justice médiées par la perception de justice globale. Ce modèle est représenté graphiquement sous la forme reprise dans la **Figure 1**.

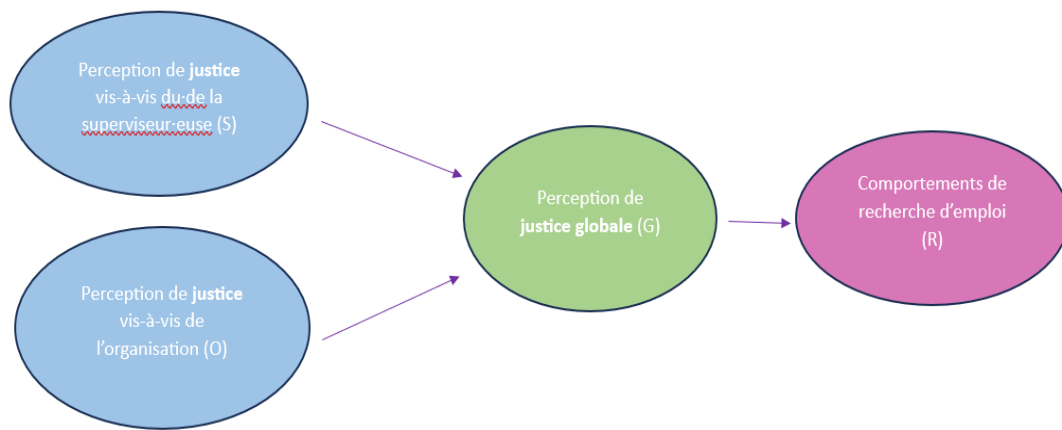


Figure 1 : Schéma du modèle global incluant les perceptions des deux sources

Cependant, les variables indépendantes à l'étude sont proches d'un point de vue théorique. Ainsi, il subsiste un risque de voir apparaître un problème de multicollinéarité, ou de redondance, lors du traitement des données. Les effets des différentes variables se recouvreraient, compliquant leur interprétation (Baron & Kenny, 1986 ; Judd et al., 2017/2018 ; Pérée, 2022). Cela est d'autant plus probable en raison de la proximité conceptuelle des échelles. Plusieurs possibilités existent pour faire face à cette éventualité. Les deux premières consistent à supprimer ou bien combiner des variables. Les dimensions de justice peuvent être réunies par sources mais un regroupement des deux sources ne permettrait pas de répondre à l'objectif de recherche. En revanche, les modèles peuvent être séparés en deux régressions médiées différentes pour chacune des variables indépendantes. Cette solution a été retenue.

La vérification des sous-hypothèses implique de séparer la perception de justice vis-à-vis des deux sources selon leurs dimensions. À nouveau, des médiations différentes ont été conduites pour isoler chaque facteur identifié dans les analyses confirmatoires.

Les Figures 2 et 3 illustrent cette séparation pour chacune des deux sources.

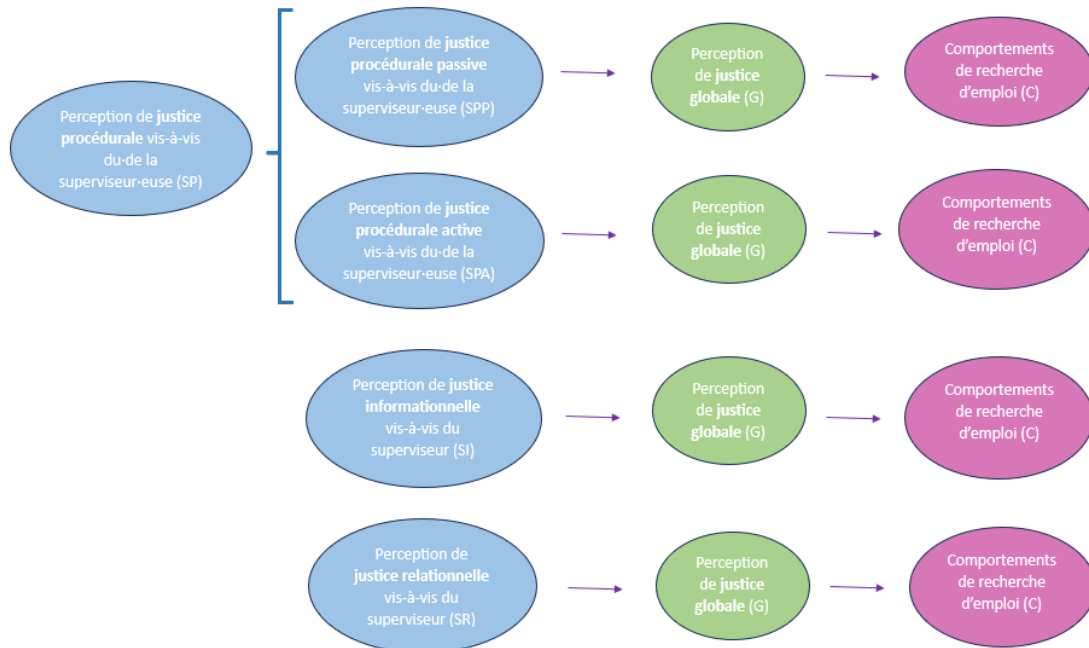


Figure 2 : Régressions des comportements de recherche d'emploi sur les dimensions de la perception justice vis-à-vis du de la superviseur-euse

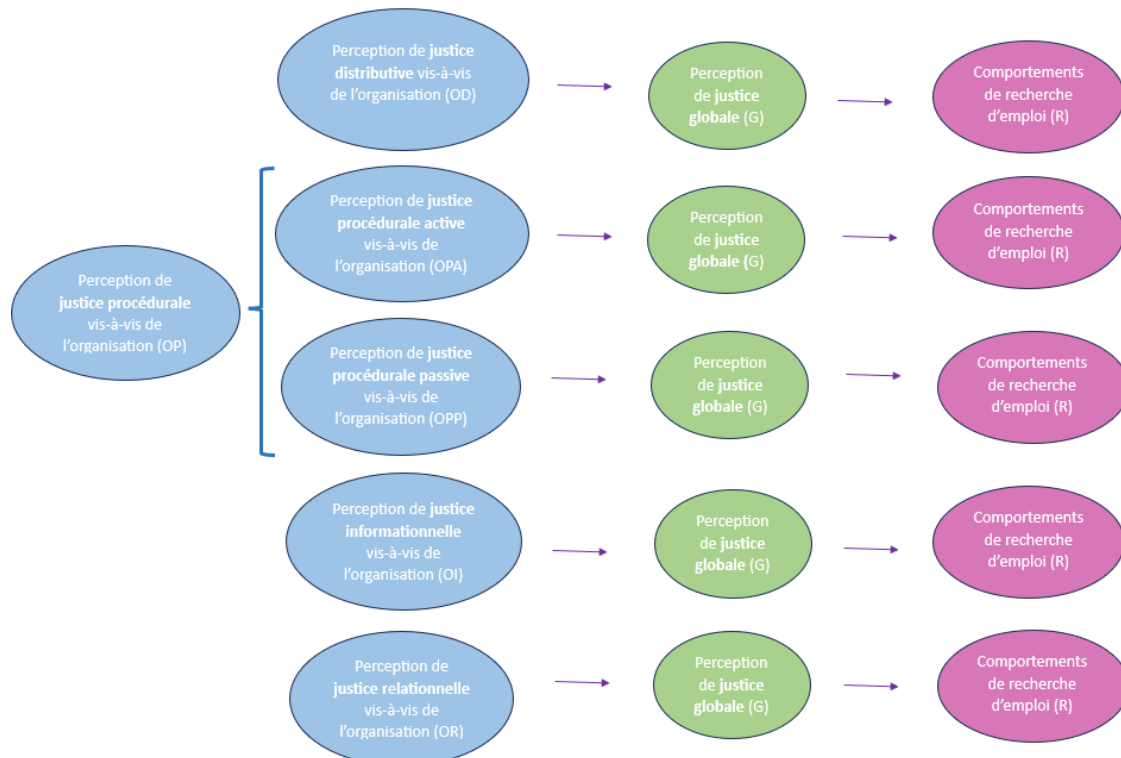


Figure 3 : Régressions des comportements de recherche d'emploi sur les dimensions de la perception justice vis-à-vis de l'organisation

Le caractère significatif des médiations a été testé avant de poursuivre. L'hypothèse statistique sous épreuve lors de cette vérification est :

$$\rho^2 = 0$$

« ρ^2 » est le coefficient de détermination dans la population. Tolérer l'hypothèse reviendrait à conclure que l'ensemble du modèle et ses prédicteurs n'ont aucune incidence sur la variance de la variable dépendante (Judd et al., 2017/2018 ; Pérée, 2021). Si les résultats allaient dans ce sens, la suite des étapes pourrait sembler inutile. Cependant, Judd et al. (2017/2018) ont recommandé de ne pas se limiter au test du modèle global car il n'est pas exclu que même un effet omnibus non significatif dissimule l'effet d'un prédicteur qui serait, lui, significatif. La raison en est que les paramètres non pertinents diminuent le F total du modèle au détriment des prédicteurs valides. L'intérêt de cette étape consiste à déterminer si la relation supposée entre les variables a priori convient pour expliquer la variable dépendante.

Le test de l'hypothèse implique l'utilisation de la statistique F. Elle se calcule par la formule générale du modèle linéaire :

$$F = \frac{CM_r}{CM_e} = \frac{\frac{S_{\hat{y}}}{v}}{\frac{S_e}{n-v-1}}$$

« CM_r » est le carré moyen du modèle, soit le rapport entre la somme des carrés du modèle, « $S_{\hat{y}}$ », et le nombre de variables explicatives « v », en l'occurrence 2. « CM_e » est le carré moyen résiduel, soit le rapport entre le carré moyen des erreurs « S_e » et la différence entre l'effectif de l'échantillon et le nombre de variables explicatives moins 1.

2.3.4. TESTS DES COEFFICIENTS DIRECTS ET INDIRECTS

Le test de la significativité des coefficients a été effectué par la statistique « t ». Elle se calcule comme suit :

$$t = \frac{b}{s}$$

« b » représente le coefficient de régression partiel des variables et « s » leur erreur-type. Celle-ci s'écrit traditionnellement en majuscule mais elle est typographiée en minuscule pour la distinguer de la matrice de covariance et de l'abréviation « S », décrivant le superviseur·euse dans le cadre de cette étude. L'hypothèse sous épreuve est :

$$B = 0$$

« B » représente le coefficient dans la population. SPSS fournit la valeur de la probabilité de dépassement associée au t ainsi que l'intervalle de confiance. Ce test vaut pour les effets directs. Le modèle comprend également des effets indirects. La procédure recommandée actuellement pour les analyser est celle du bootstrapping (Hayes, 2009 ; Zhao et al., 2010). Elle consiste à rééchantillonner les données un grand nombre de fois en considérant les valeurs de l'échantillon de départ comme étant celles de la population. Le nombre de reconduites de l'opération privilégié est de 5000 (Hayes, 2009). Toutefois, la répétition a été fixée à 1000 pour limiter le pouvoir computationnel mobilisé. La méthode du bootstrapping ne fournit pas la probabilité de dépassement associée au coefficient mais un intervalle de confiance sur la valeur de ce dernier. L'alpha a été fixé à 5 %. Si la valeur de 0 est comprise dans l'intervalle, alors l'effet indirect ne peut être considéré comme étant significatif. Ces opérations ont été réalisées en recourant au module 4 de la macro PROCESS de SPSS (Hayes, 2022).

2.3.5. COMPARAISON DES COEFFICIENTS DE RÉGRESSION DES CIBLES DE JUSTICE

La dernière hypothèse de l'étude implique de comparer les sources de justice. Une manière de le faire est de mesurer leur corrélation partielle en veillant à contrôler la présence de la perception de justice globale :

$$r_{SO,G} = \frac{r_{SO} - r_{SG} \cdot r_{OG}}{\sqrt{(1 - r_{SG}^2) \cdot (1 - r_{OG}^2)}}$$

« r » équivaut au coefficient de corrélation, « S » à la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse, « O » à perception de justice vis-à-vis de l'organisation et « G » à la perception de justice globale. Cette manipulation mesure la force de la relation entre les deux concepts. Le test de sa significativité repose sur la statistique t :

$$t_{SO,G} = \frac{\sqrt{n-2} \times r}{\sqrt{1-r^2}}$$

L'inconvénient de la corrélation est qu'elle ne suffit pas pour déterminer que les variables n'ont pas le même impact sur la recherche d'emploi. Pour ce faire, il est nécessaire d'observer les effets indirects. Plusieurs méthodes existent pour comparer des coefficients entre modèles de régression mais elles ne s'appliquent pour la plupart pas à ce travail. Elles requièrent par exemple que les modèles soient emboîtés ou que les échantillons soient

différents entre les modèles (e.g., Clogg et al., 1995 ; Mahmoudi et al., 2016), ce qui n'est pas le cas ici. À défaut, les opérations précédentes incluent des outils statistiques qui donnent une indication de la proximité des coefficients. D'une part, le bootstrapping fournit un intervalle de confiance qui peut être utilisé dans le cadre d'une comparaison. Si les deux intervalles ne se recouvraient pas, une différence pourrait être inférée. D'autre part, la présentation des résultats des régressions exige d'incorporer les coefficients standardisés avec un écart-type de 1 et une moyenne de 0. Ils se calculent à l'aide de cette formule :

$$b^* = b\left[\frac{s_x}{s_y}\right]$$

Les valeurs absolues des résultats signalent si un prédicteur se démarque par rapport à l'autre (Apparicio & Gelb, 2022 ; Judd et al., 2018/2017).

3 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

3.1. CORRÉLATIONS ENTRE LES VARIABLES DÉMOGRAPHIQUES ET DE JUSTICE

Le **Tableau 15** présente la matrice de corrélations entre les variables numériques de l'étude à la page suivante. Ont été incluses les variables métriques, ordinales ainsi que les variables nominales binaires. Les catégories de ces dernières ont été recodées par les chiffres 0 et 1 afin d'effectuer des corrélations bisérialles de points. , le 0 correspondant aux hommes et le 1 aux femmes pour le genre. L'absence de prime a été associée au 0 et sa présence à 1. La satisfaction envers la prime et l'accès à la prépension ont été exclus, étant donné que ces variables apportaient moins d'informations sur l'échantillon.

La plupart des variables ne sont pas corrélées entre elles de manière significative. Toutefois, quelques relations ont pu être dégagées. Au niveau d'incertitude 1 %, l'analyse a montré une relation moyenne significative entre les perceptions de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse et vis-à-vis de l'organisation $r(32) = .76$. De même, une corrélation moyenne $r(32) = .57$ a été mise en évidence entre la justice globale et les deux perceptions à l'égard des sources. Enfin, une relation négative moyenne a été détectée entre les comportements de recherche d'emploi et l'une des variables démographiques : le genre, $r(32) = -.50$. Elle a donc été introduite comme covariable dans une analyse ultérieure (voir infra).

La présence d'une prime est corrélée faiblement de façon positive au niveau du diplôme avec $r(32) = .37$ et au statut dans l'ancienne entreprise avec $r(32) = .41$. Cela signifie que les personnes possédant un master et les cadres ont une plus grande probabilité de recevoir une prime comparativement aux individus moins diplômés ou moins haut placés. Par ailleurs, une personne plus diplômée a significativement plus de chances d'avoir un statut plus haut placé au vu de la corrélation moyenne significative reliant ces deux variables, $r(32) = .73$. Le statut est également corrélé de façon positive et faible au nombre d'enfants à charge, $r(32) = .37$. Ainsi, les cols blancs ont proportionnellement plus d'enfants à charge. Le niveau de diplôme est faiblement corrélé de manière négative à l'ancienneté dans le poste, $r(32) = -.37$. Cela pourrait s'expliquer par une plus grande mobilité professionnelle. Un lien significatif a été observé entre l'âge et l'ancienneté dans le poste, $r(32) = .46$.

Corrélations de Pearson

		M (Moyenne)	SD (Ecart- Type)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Genre	---	---	1												
2	Age	50,82	8,00	-.22	1											
3	Niveau de diplôme	---	---	.18	.11	1										
4	Nombre d'enfants à charge	0,82	0,94	.20	-.02	.31	1									
5	Ancienneté dans la société	---	---	.03	.03	-.05	.25	1								
6	Ancienneté dans le poste	13,82	11,52	-.11	.46**	-.37*	.04	.22	1							
7	Statut	---	---	.16	.09	.73**	.37*	.29	-.28	1						
8	Période de licenciement	5,68	4,16	.26	.27	.29	-.09	-.10	.09	.12	1					
9	Présence d'une prime	---	---	.01	.07	.37*	.04	.09	-.07	.41*	-.02	1				
10	Justice Supérieur	2,85	0,88	-.12	.28	.12	-.04	-.02	.15	.15	.03	.11	1			
11	Justice Organisation	3,19	0,59	-.05	.30	.21	.03	-.06	.22	.13	.01	.10	.76**	1		
12	Justice Globale	3,75	1,67	-.26	.24	.19	.19	.01	.21	.18	-.13	.13	.57**	.57**	1	
13	Recherche d'emploi	2,93	1,06	-.50**	.02	.18	.12	.11	.01	.32	-.05	.11	.23	.17	.30	1

Tableau 15 : Matrice de corrélations entre les variables numériques (N=34)

** : corrélation significative avec $p < .01$

* : corrélation significative avec $p < .05$

3.2. TEST DE LA NORMALITÉ

Le test de la normalité a été appliqué sur la variable dépendante : les comportements de recherche d'emploi. Le test de Shapiro-Wilk a indiqué que la variable pouvait être considérée comme étant normalement distribuée, $W(34) = .96, p = .229$. La Figure 4 montre le diagramme Quantile Quantile de la distribution des données. La répartition des points, proches de la droite théorique, confirme l'hypothèse. Ces résultats assurent la pertinence des procédures statistiques paramétriques choisies pour l'analyse des régressions.

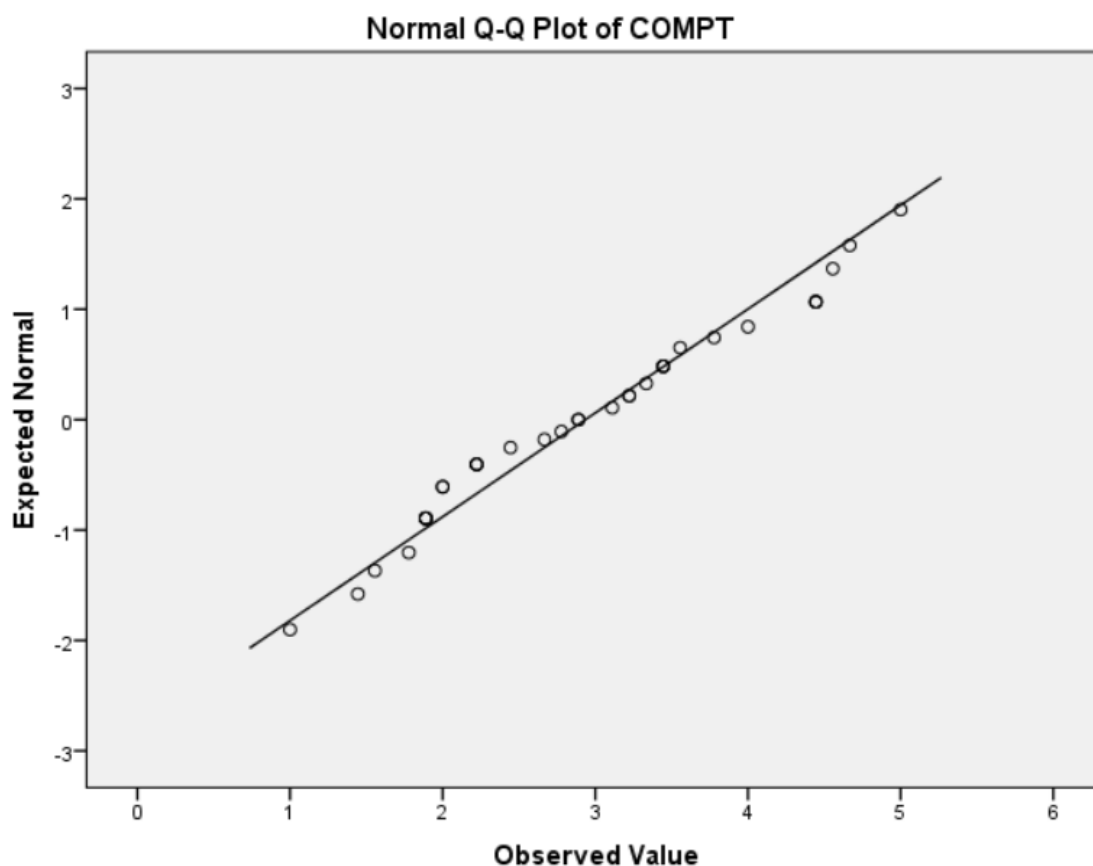


Figure 4 : Diagramme Quantile-Quantile de la distribution de la variable dépendante
COMPT : Comportements de recherche d'emploi

3.3. TESTS DES EFFETS DIRECTS

Le **Tableau 16** présente les informations sur les modèles globaux ainsi que les effets directs de la relation entre la perception de justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse et les comportements de recherche d'emploi médiée par la justice globale.

À gauche du tableau figurent les effets des sources de justice sur la variable médiatrice : la justice globale. La partie droite montre les effets directs de la perception de la source du sentiment de justice et de la justice globale sur les comportements de recherche d'emploi.

Les analyses des régressions simples ont montré des effets significatifs. La perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse considérée dans son ensemble prédit une part significative de la variance de la justice globale, $F(1, 32) = 15,32, p = .0004, R^2 = .32, R^2 \text{ ajusté} = .30$. Le coefficient de régression prédit qu'une augmentation d'un point au score de la justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse correspond à une augmentation moyenne ($b = 1,08$) de 1,08 point au score de la justice globale. Les dimensions particulières de la justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse permettent également toutes de prédire la justice globale, conformément aux résultats rapportés dans le **Tableau 16**. La seule dimension faisant exception est la perception de justice procédurale active (SPA), $F(1, 32) = 2,73, p = .1370, R^2 = .07, R^2 \text{ ajusté} = .04, b = -0,47$. En revanche, aucun des effets directs sur les comportements de recherche d'emploi n'était significatif.

Test F des modèles globaux et test t des coefficients de régression des effets directs									
	Variable dépendante								
	G = Justice globale					R = Comportements de recherche d'emploi			
Prédicteurs	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>		<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
S G	1,08	0,57	3,92	.0004*		0,10	0,08	0,39	.6987
						0,16	0,26	1,23	.2269
	$R^2 = .32$ $R^2 \text{ ajusté} = .30$ $F(1,32) = 15,35, p = .0004*$					$R^2 = .10$ $R^2 \text{ ajusté} = .04$ $F(2,31) = 1,64, p = .2097$			
SP G	1,17	0,53	3,57	.0012*		0,21	0,15	0,76	.4541
						0,14	0,22	1,10	.2783
	$R^2 = .28$ $R^2 \text{ ajusté} = .26$ $F(1,32) = 12,71, p = .0012*$					$R^2 = .11$ $R^2 \text{ ajusté} = .05$ $F(2,31) = 1,88, p = .1702$			
SPA G	-0,47	-0,26	-1,53	.1370		0,23	0,20	1,14	.2635
						0,23	0,35	2,04	.0503

	$R^2 = .07$ $R^2 \text{ ajusté} = .04$ $F(1,32) = 2,33, p = .1370$					$R^2 = .13$ $R^2 \text{ ajusté} = .07$ $F(2,31) = 2,27, p = .1199$			
SPP G	1,11	0,66	5,02	.0000*		0,10	0,10	0,43	.6735
	$R^2 = .44$ $R^2 \text{ ajusté} = .42$ $F(1,32) = 25,23, p = .0000*$					$R^2 = .10$ $R^2 \text{ ajusté} = .04$ $F(2,31) = 1,66, p = .2068$			
SR G	0,73	0,57	3,92	.0004*		0,02	0,02	0,10	.9248
	$R^2 = .32$ $R^2 \text{ ajusté} = .30$ $F(1,32) = 15,38, p = .0004*$					$R^2 = .09$ $R^2 \text{ ajusté} = .03$ $F(2,31) = 1,56, p = .2253$			
SI G	0,61	0,40	2,48	.0185*		0,02	0,02	0,10	.9214
	$R^2 = .16$ $R^2 \text{ ajusté} = .14$ $F(1,32) = 6,17, p = .0185*$					$R^2 = .09$ $R^2 \text{ ajusté} = .03$ $F(2,31) = 1,56, p = .2252$			

Tableau 16 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis du de la superviseur·euse, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)

* : effet significatif, $p < .05$

b = coefficient de régression, β = coefficient de régression standardisé

R^2 = coefficient de détermination

S : perception de justice-vis-à-vis du de la superviseur·euse

SP : perception de justice procédurale vis-à-vis du de la superviseur·euse

SPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis du de la superviseur·euse

SPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis du de la superviseur·euse

SR : perception de justice relationnelle vis-à-vis du de la superviseur·euse

SI : perception de justice informationnelle vis-à-vis du de la superviseur·euse

Le **Tableau 17** présente les informations sur les modèles globaux ainsi que les effets directs de la relation entre la perception de justice vis-à-vis de l'organisation et les comportements de recherche d'emploi médiée par la justice globale.

Sont indiqués les résultats des médiations pour chacune des dimensions de la justice. Le **Tableau 17** est structuré comme le précédent, avec à gauche les effets sur la variable médiatrice et à droite les effets directs sur les comportements de recherche d'emploi.

Les analyses des régressions simples ont à nouveau montré des effets significatifs. La perception de justice vis-à-vis de l'organisation considérée dans son ensemble prédit une part significative de la variance de la justice globale, $F(1, 32) = 15,48, p = .0004, R^2 = .32, R^2 \text{ ajusté} = .30$. Le coefficient de régression prédit qu'une augmentation d'un point au score de la justice vis-à-vis du de la superviseur·euse correspond à une augmentation moyenne ($b = 1,62$) de 1,62 point au score de la justice globale. Les dimensions particulières de la justice vis-à-vis de l'organisation permettent majoritairement de prédire la justice globale. Deux prédicteurs font exception. Les analyses ont montré que la justice procédurale active vis-à-vis de l'organisation (OPA) ne prédit pas la justice globale de manière significative, $F(1, 32) = 2,71, p = .1096, R^2 = .08, R^2 \text{ ajusté} = .05, b = -0,47$. De même, la perception de justice distributive (OD) n'est pas un prédicteur significatif de la justice globale, $F(1, 32) = 3,01, p = .0923, R^2 = .09, R^2 \text{ ajusté} = .06, b = -0,78$. En revanche, aucun des effets directs sur les comportements de recherche d'emploi n'était significatif.

Test F des modèles globaux et test t des coefficients de régression des effets directs								
	G = Justice globale				R = Comportements de recherche d'emploi			
Prédicteurs	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
O G	1,62	0,57	3,93	.0004*	-0,01	-0,00	-0,01	.9882
	0,19	0,30	1,46	.1548				
	$R^2 = .33$ $R^2 \text{ ajusté} = .30$ $F(1,32) = 15,48, p = .0004*$				$R^2 = .09$ $R^2 \text{ ajusté} = .03$ $F(2,31) = 1,56, p = .2263$			
OP G	0,91	0,44	2,74	.0100*	0,27	0,20	1,08	.2870
	0,14	0,21	1,15	.2601				
	$R^2 = .19$ $R^2 \text{ ajusté} = .17$ $F(1,32) = 7,51, p = .0100*$				$R^2 = .12$ $R^2 \text{ ajusté} = .07$ $F(2,31) = 2,21, p = .1272$			
OPA G	-0,47	-0,28	-1,65	.1096	0,16	0,15	0,87	.3905
	0,22	0,35	1,96	.0591				
	$R^2 = .08$ $R^2 \text{ ajusté} = .05$ $F(1,32) = 2,71, p = .1096$				$R^2 = .11$ $R^2 \text{ ajusté} = .06$ $F(2,31) = 1,98, p = .1556$			

OPP G	1,02	0,61	4,33	.0001*	0,20	0,19	0,88	.3852
	0,12	0,19	0,89	.3827	$R^2 = .11$ $R^2 \text{ ajusté} = .06$ $F(2,31) = 1,99, p = .1543$			
OR G	0,91	0,63	4,60	.0001*	-0,18	-0,20	-0,93	.3614
	0,27	0,43	1,97	.0574	$R^2 = .12$ $R^2 \text{ ajusté} = .06$ $F(2,31) = 2,03, p = .1482$			
OI G	0,63	0,39	2,42	.0212*	-0,15	-0,15	-0,80	.4297
	0,23	0,36	1,96	.0596	$R^2 = .11$ $R^2 \text{ ajusté} = .05$ $F(2,31) = 1,91, p = .1648$			
OD G	-0,78	-0,29	-1,74	.0923	0,23	0,14	0,77	.4453
	0,22	0,34	1,93	.0626	$R^2 = .11$ $R^2 \text{ ajusté} = .05$ $F(2,31) = 1,89, p = .1683$			

Tableau 17 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)

* : effet significatif, $p < .05$

b = coefficient de régression, β = coefficient de régression standardisé

R^2 = coefficient de détermination

O : perception de justice vis-à-vis de l'organisation

OP : perception de justice procédurale vis-à-vis de l'organisation

OPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis de l'organisation

OPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis de l'organisation

OR : perception de justice relationnelle vis-à-vis de l'organisation

OI : perception de justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation

OD : perception de justice distributive vis-à-vis de l'organisation

Le **Tableau 18** contient les résultats du bootstrapping utilisé pour vérifier la significativité des effets indirects des perceptions de justice vis-à-vis des sources sur les comportements de recherche d'emploi médiées par la perception de justice globale. Aucune des relations n'est ressortie comme étant significative.

Coefficients de régression des effets indirects							
$VI \rightarrow M \rightarrow VD$	b	β	$Boot SE$	$Boot IC_{inf}$	$Boot IC_{sup}$	$Boot IC_{inf Std}$	$Boot IC_{sup Std}$
$O \rightarrow G \rightarrow C$	0,31	0,17	0,23	-0,10	0,83	-0,06	0,44
$OD \rightarrow G \rightarrow C$	-0,17	-0,10	0,12	-0,42	0,05	-0,25	0,03
$OI \rightarrow G \rightarrow C$	0,15	0,14	0,10	-0,02	0,37	-0,02	0,37
$OP \rightarrow G \rightarrow C$	0,12	0,09	0,13	-0,08	0,43	-0,08	0,31
$OPA \rightarrow G \rightarrow C$	-0,10	-0,10	0,10	-0,36	0,03	-0,30	0,02
$OPP \rightarrow G \rightarrow C$	0,12	0,11	0,15	-0,13	0,44	-0,13	0,41
$OR \rightarrow G \rightarrow C$	0,25	0,27	0,13	-0,02	0,52	0,03	0,55
$S \rightarrow G \rightarrow C$	0,18	0,15	0,17	-0,12	0,54	-0,11	0,42
$SI \rightarrow G \rightarrow C$	0,11	0,12	0,10	-0,04	0,33	-0,05	0,33
$SP \rightarrow G \rightarrow C$	0,16	0,12	0,17	-0,21	0,50	-0,15	0,36
$SPA \rightarrow G \rightarrow C$	-0,11	-0,09	0,11	-0,39	0,03	-0,32	0,03
$SPP \rightarrow G \rightarrow C$	0,17	0,16	0,18	-0,19	0,53	-0,19	0,51
$SR \rightarrow G \rightarrow C$	0,14	0,17	0,10	-0,05	0,37	-0,06	0,42

Tableau 18 : Données des effets indirects des perceptions de justice par sources médiées par la justice globale, inspiré de Hayes (2017) (N = 34)

* : effet significatif, $p < .05$

VI : variable indépendante, M : variable médiatrice, VD : variable dépendante

b = coefficient de régression, β = coefficient de régression standardisé

$Boot SE$: erreur standard

$Boot IC_{inf}$: limite inférieure de l'intervalle de confiance sur le coefficient après bootstrapping

$Boot IC_{sup}$: limite supérieure de l'intervalle de confiance sur le coefficient après bootstrapping

$Boot IC_{inf Std}$: limite inférieure de l'intervalle de confiance sur le coefficient standardisé après bootstrapping

$Boot IC_{sup Std}$: limite supérieure de l'intervalle de confiance sur le coefficient standardisé après bootstrapping,

O : perception de justice-vis-à-vis de l'organisation
 OD : perception de justice distributive vis-à-vis de l'organisation
 OI : perception de justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation
 OP : perception de justice procédurale vis-à-vis de l'organisation
 OPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis de l'organisation
 OPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis de l'organisation
 OR : perception de justice relationnelle vis-à-vis de l'organisation
 S : perception de justice-vis-à-vis du/de la superviseur·euse
 SI : perception de justice informationnelle vis-à-vis du/de la superviseur·euse
 SP : perception de justice procédurale vis-à-vis du/de la superviseur·euse
 SPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis du/de la superviseur·euse
 SPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis du/de la superviseur·euse
 SR : perception de justice relationnelle vis-à-vis du/de la superviseur·euse

3.4. COMPARAISON DES PRÉDICTEURS

Enfin, le dernier point à l'étude concernait le lien entre la perception de justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse et la perception de justice vis-à-vis de l'organisation. La corrélation partielle en contrôlant l'impact de la justice globale affiche une relation significative moyenne avec $r(31) = .55, p = .001$. Cela indique une proximité entre les deux variables mais ne suffit pas à décréter qu'elles ont le même impact sur les comportements de recherche d'emploi. Les intervalles de confiance sont de $IC = [-0,12 ; 0,54]$ avec $b = 0,18$ pour la justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse et de $IC = [-0,10 ; 0,83]$ avec $b = 0,31$ pour la justice vis-à-vis de l'organisation. En standardisant les coefficients, le résultat du bootstrapping affiche $\beta = 0,15$ avec un $IC = [-0,11 ; 0,42]$ pour la perception de justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse et $\beta = 0,17$ avec $IC = [-0,06 ; 0,44]$ pour la perception de justice vis-à-vis de l'organisation. Les coefficients standardisés sont proches l'un de l'autre. En outre, bien que les intervalles ne soient pas entièrement enchâssés l'un dans l'autre, ils se recouvrent largement. Ainsi, l'hypothèse de l'égalité des coefficients des effets indirects doit être tolérée.

3.5. INTRODUCTION DE LA COVARIABLE

La matrice des corrélations a mis en évidence une liaison significative entre le genre et les comportements de recherche d'emploi. Ainsi, le genre a été intégré dans chaque modèle en tant que covariable.

Le **Tableau 19** montre les informations sur les modèles globaux ainsi que les effets directs des dimensions de la perception de justice vis-à-vis du/de la superviseur·euse. Contrairement à l'étape antérieure négligeant le genre, les modèles de régression expliquent

tous une part significative de la variance des comportements de recherche d'emploi. En s'attardant sur les effets directs, il est apparu que le genre prédisait systématiquement les comportements de recherche d'emploi.

Le coefficient de la covariable est négatif partout. Étant donné le code utilisé, cela signifie que les femmes mettent en place moins de comportements de recherche d'emploi que les hommes. Aucune différence de significativité n'a été constatée dans les régressions de la justice globale sur la perception de justice vis-à-vis de la source.

Test F des modèles globaux et test t des coefficients de régression des effets directs								
	G = Justice globale				R = Comportements de recherche d'emploi			
Prédicteurs	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
S	1,04	0,55	3,78	.0007*	0,12	0,10	0,54	.5942
G					0,08	0,13	0,67	.5083
Genre	-0,63	-0,19	-1,33	.1927	-0,95	-0,45	-2,83	.0082*
	$R^2 = .30$ $F(2,31) = 4,29, p = .0124^*$				$R^2 = .29$ $F(3,30) = 4,01, p = .0163^*$			
SP	1,13	0,51	3,47	.0015*	0,25	0,18	1,00	.3262
G					0,06	0,09	0,48	.6343
Genre	-0,69	-0,21	-1,41	.1688	-0,96	-0,46	-2,90	.0070*
	$R^2 = .33$ $F(2,31) = 7,54, p = .0021^*$				$R^2 = .30$ $F(3,30) = 4,34, p = .0118^*$			
SPA	-0,41	-0,23	-1,33	.1922	0,27	0,24	1,54	.1349
G					0,16	0,24	1,54	.1342
Genre	-0,73	-0,22	-1,30	.2022	-0,98	-0,47	-3,03	.0050*
	$R^2 = .12$ $F(2,31) = 2,04, p = .1475$				$R^2 = .33$ $F(3,30) = 4,97, p = .0064^*$			
SPP	1,07	0,64	4,82	.0000*	0,12	0,11	0,54	.5925
G					0,07	0,11	0,54	.5965
Genre	-0,52	-0,16	-1,19	.2413	-0,95	-0,45	-2,82	.0084*
	$R^2 = .47$ $F(2,31) = 13,50, p = .0001^*$				$R^2 = .29$ $F(3,30) = 4,01, p = .0163^*$			

SR	0,71	0,55	3,85	.0006*	0,05	0,06	0,32	.7500
G					0,10	0,15	0,78	.4410
Genre	-0,69	-0,21	-1,46	.1546	-0,95	-0,45	-2,82	.0085*
	$R^2 = .37$ $F(2,31) = 9,02, p = .0008^*$				$R^2 = .28$ $F(3,30) = 3,92, p = .0178^*$			
SI	0,57	0,38	2,32	.0269*	0,01	0,01	0,03	.9755
G					0,12	0,19	1,07	.2941
Genre	-0,69	0-,21	-1,29	.2076	-0,94	-0,45	-2,80	.0090*
	$R^2 = .20$ $F(2,31) = 3,97, p = .0291^*$				$R^2 = .28$ $F(3,30) = 3,88, p = .0187^*$			
Tableau 19 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse et du genre, inspiré de (Hayes, 2017) (N = 34) * : effet significatif, p < .05 S : perception de justice-vis-à-vis du·de la superviseur·euse SP : perception de justice procédurale vis-à-vis du·de la superviseur·euse SPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis du·de la superviseur·euse SPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis du·de la superviseur·euse SR : perception de justice relationnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse SI : perception de justice informationnelle vis-à-vis du·de la superviseur·euse								

Le **Tableau 20** présente les mêmes analyses pour la perception de justice vis-à-vis de l'organisation. À nouveau, le genre détermine significativement les comportements de recherche d'emploi dans chaque régression.

Le coefficient étant négatif, cela signifie que les femmes mettent en place moins de comportements de recherche d'emploi que les hommes. Une médiation en particulier s'est démarquée par rapport à l'analyse n'incluant pas le genre. Le modèle global de la régression de la perception de justice relationnelle (OR) prédit une part significative de la variance de la justice globale, $F(2, 31) = 15,21, p = .0000, R^2 = .50$. Le coefficient de OR est significatif, $b = 0,95, \beta = 0,66, t(31) = 5,14$. Il signifie que pour chaque augmentation d'un point sur OR, la justice globale augmente de 0,95 point. De plus, le coefficient du genre est également significatif avec $b = -1,03, \beta = -0,31, t(31) = -2,44$. Par conséquent, dans cette régression, les femmes ont 1,03 point de moins en moyenne au score de justice globale.

Test F des modèles globaux et test t des coefficients de régression des effets directs								
	G = Justice globale				R = Comportements de recherche d'emploi			
Prédicteurs	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
O	1,59	0,56	3,94	.0004*	0,11	0,06	0,31	.7556
G					0,10	0,15	0,78	.4442
Genre	-0,75	-0,23	-1,59	.1211	-0,95	-0,45	-2,82	.0084*
	$R^2 = .38$ $F(2,31) = 9,38, p = .0007^*$				$R^2 = .28$ $F(3,30) = 3,92, p = .0178^*$			
OP	0,83	0,40	2,45	.0202*	0,19	0,14	0,84	.4070
G					0,08	0,13	0,75	.4620
Genre	-0,55	-0,17	-1,03	.3105	-0,91	-0,43	-2,70	.0112*
	$R^2 = .22$ $F(2,31) = 4,29, p = .0226^*$				$R^2 = .30$ $F(3,30) = 4,20, p = .0135^*$			
OPA	-0,45	-0,26	-1,58	.1248	0,16	0,15	0,94	.3540
G					0,15	0,23	1,40	.1721
Genre	-0,79	-0,24	-1,43	.1633	-0,94	-0,44	-2,83	.0082*
	$R^2 = .14$ $F(2,31) = 2,42, p = .1057$				$R^2 = .30$ $F(3,30) = 4,29, p = .0124^*$			
OPP	0,97	0,58	3,95	.0004*	0,12	0,11	0,57	.5718
G					0,08	0,12	0,63	.5346
Genre	-0,34	-0,10	-0,70	.4912	-0,91	-0,44	-2,70	.0112*
	$R^2 = .38$ $F(2,31) = 9,45, p = .0006^*$				$R^2 = .29$ $F(3,30) = 4,03, p = .0161^*$			
OR	0,95	0,66	5,14	.0000*	-0,02	-0,02	-0,09	.9265

G					0,13	0,2 0	0,92	.3634
Genre	-1,03	-0,31	-2,44	.0207*	-0,93	0,4 4	-2,61	.0140*
	$R^2 = .50$ $F(2,31) = 15,21, p = .0000^*$				$R^2 = .28$ $F(3,30) = 3,88, p = .0186^*$			
OI	0,65	0,40	2,56	.0156*	-0,08	- 0,0 8	-0,45	.6586
G					0,14	0,2 2	1,25	.2199
Genre	-0,89	-0,27	-1,72	.0959	-0,92	- 0,4 4	-2,70	.0112*
	$R^2 = .23$ $F(2,31) = 4,59, p = .0180^*$				$R^2 = .28$ $F(3,30) = 3,97, p = .0170^*$			
OD	-0,79	-0,30	-1,79	.0837	0,16	0,1 0	0,60	.5534
G					0,14	0,2 2	1,30	.2022
Genre	-0,85	-0,26	-1,56	.1282	-0,92	- 0,4 4	-2,75	.0100*
	$R^2 = .15$ $F(2,31) = 2,79, p = .0766$				$R^2 = .29$ $F(3,30) = 4,04, p = .0158^*$			

Tableau 20 : Données des modèles globaux et des effets directs de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation et du genre, inspiré de (Hayes, 2017) (N = 34)

* : effet significatif, $p < .05$

O : perception de justice vis-à-vis de l'organisation

OP : perception de justice procédurale vis-à-vis de l'organisation

OPA : perception de justice procédurale active vis-à-vis de l'organisation

OPP : perception de justice procédurale passive vis-à-vis de l'organisation

OR : perception de justice relationnelle vis-à-vis de l'organisation

OI : perception de justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation

OD : perception de justice distributive vis-à-vis de l'organisation

4 : DISCUSSION - CONCLUSION

4.1. RAPPEL DES OBJECTIFS

Ce projet de mémoire fait partie des rares travaux investiguant le vécu psychologique des personnes en situation d'outplacement. Plus précisément, cette recherche est l'une des seules à observer le ressenti de justice organisationnelle des bénéficiaires. Les études précédentes qui ont intégré cette variable dans leur design ont permis de réaffirmer son rôle dans le maintien de la santé mentale. Cependant, les relations que la justice entretient avec des aspects concrets liés à la réinsertion, qui constitue pourtant l'objectif de l'outplacement, n'étaient pas aussi apparentes (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016). Le reste du corps documentaire sur les liens entre la justice et la recherche d'emploi étant difficilement applicable au contexte de l'outplacement, il était nécessaire d'alimenter ce champ de recherche. Ce mémoire concrétise une réflexion émise par Marzucco & Hansez (2016). Ces auteures, qui avaient mesuré une perception holistique de la justice comme médiatrice, ont suggéré de recourir à l'autre paradigme en vigueur dans le milieu de la justice en tenant compte de la source du sentiment de justice (Rupp & Cropanzano, 2002). Dans une situation d'outplacement, deux sources étaient pertinentes à investiguer : le·la superviseur·euse et l'organisation (Marzucco & Hansez, 2016).

Ainsi, la question de recherche à laquelle ce mémoire a tenté de répondre était : « *Quels sont les impacts de la perception de justice vis-à-vis du·de la supérieur·euse et vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires d'outplacement ?* ». Quatre hypothèses principales ont été envisagées.

Les trois premières ont été vérifiées au moyen de modèles de régression médiés par la justice globale. La significativité de l'effet direct entre la justice globale et les comportements de recherche d'emploi a d'abord été testée (**Hypothèse 1**) en même temps que les effets directs des perceptions de justice vis-à-vis des deux sources. Ensuite, les effets indirects de celles-ci sur les comportements de recherche d'emploi ont été évalués. L'**Hypothèse 2** renvoyait à la significativité de l'effet indirect de la perception de justice du·de la superviseur·euse et l'**Hypothèse 3** vis-à-vis de l'organisation.

Les sources ont été considérées d'abord comme une seule variable puis subdivisées selon la taxonomie de Greenberg (1993). Une sous-hypothèse concernait donc l'effet de la justice procédurale, informationnelle et relationnelle vis-à-vis de chacune des sources. La justice distributive concernait uniquement la justice vis-à-vis de l'organisation. La technique du bootstrapping (Hayes, 2009) a été employée en générant 1000 simulations. Les intervalles de confiance ainsi que les coefficients standardisés des effets indirects ont été comparés après avoir mesuré la corrélation partielle entre les deux perceptions de justice vis-à-vis des sources.

Enfin, parce que cette donnée démographique corrélait de manière significative avec la variable dépendante, le genre a été introduit dans chacun des modèles comme covariable. La significativité des effets directs a été observée.

4.2. RAPPEL ET INTERPRÉTATIONS DES RÉSULTATS

Le test d'hypothèse n'a pas permis de démontrer un effet direct significatif de la perception de justice globale sur les comportements de recherche d'emploi. Formulé autrement, les données de l'étude sont insuffisantes pour démontrer que la perception générale de justice à l'égard du contexte passé influence les comportements de recherche d'emploi actuels des bénéficiaires d'outplacement (**Hypothèse 1**).

De même, les effets indirects de la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse et de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation n'ont pas pu être prouvés comme étant significatifs, peu importe que ces perceptions soient considérées comme un tout ou séparées selon la taxonomie de Greenberg (1993) (**Hypothèse 2 & 3 et leurs sous- hypothèses**). La source de la perception de justice n'influe pas sur le nombre d'actions mises en place pour retrouver un emploi. En revanche, la perception des deux sources a su prédire le sentiment de justice globale dans la quasi-totalité des modèles. Les seules dimensions à ne pas avoir pu prédire la justice globale sont la justice distributive et la forme active de la justice procédurale.

Enfin, la corrélation partielle entre les perceptions des deux sources de justice a été identifiée comme étant significative et moyenne. Cela signifie que, en isolant l'influence de la justice globale, les perceptions de justice envers les deux sources restent proches. Ce constat a été corroboré par l'observation des coefficients standardisés et des intervalles de confiance des effets indirects (**Hypothèse 4**).

En introduisant le genre comme covariable, les modèles de régression portant sur les comportements de recherche d'emploi sont tous devenus significatifs. Ils ont révélé que les femmes adoptaient significativement moins de comportements de recherche d'emploi que les hommes. En revanche, la présence de la covariable n'a pas modifié la pertinence des régressions de la justice globale. Les effets directs du genre sur la justice globale n'étaient pas significatifs en dehors de la régression incluant la perception de justice interpersonnelle vis-à-vis de l'organisation. Dans ce modèle, les femmes possédaient un vécu de justice plus faible que les hommes.

Les résultats apparaissent plutôt cohérents entre eux. Étant donné que la justice globale n'a pas d'effet direct démontré sur les comportements de recherche d'emploi, il n'est pas surprenant de constater que les effets indirects qui transitent par celle-ci ne soient pas significatifs. De plus, si les coefficients des effets indirects des perceptions à l'égard des deux sources sont non-significatifs, il semble moins étonnant que la distinction entre les deux soit plus floue. Les résultats auraient été davantage contradictoires si la perception d'une des sources prédisait la justice globale mais pas la seconde. De même, l'introduction du genre a eu des conséquences similaires dans pratiquement tous les modèles, à l'exception de la justice interpersonnelle vis-à-vis de l'organisation.

Ces résultats convergent partiellement avec des découvertes antérieures. Un point en particulier semble avoir été confirmé. Conformément au postulat de l'approche globale (Ambrose & Schminke, 2009), un sentiment général de justice est formé à partir des dimensions communément admises. Concernant l'impact du genre, il a déjà été observé que les demandeurs d'emploi masculins percevaient davantage de bénéfices des programmes de réinsertion dans leur carrière à long terme que leurs homologues féminins (Frimmel, 2021). Toutefois, cela ne représente pas une preuve d'un investissement plus important de la part des hommes dans la recherche d'emploi (Frimmel, 2021). Une cause probable de cette différence se cache dans les inégalités de genre dans les obligations familiales. Encore aujourd'hui, les femmes participent davantage à l'éducation des enfants et à la gestion du foyer (Carvalho et al., 2021). Cette charge pourrait les accaparer au point d'entrer en conflit avec la recherche d'une nouvelle activité. Cette piste est cohérente avec les données démographiques récoltées, qui dévoilaient que les femmes de l'échantillon avaient plus d'enfants à charge. Ces inégalités peuvent également être rattachées aux circonstances du licenciement et à ses conséquences. Les femmes sont plus à risque de développer des symptômes de dépression (World Health Organization, 2017) entraînant une baisse de l'activation comportementale (American

Psychiatric Association, 2013/2015). Enfin, de manière générale, les femmes sont fréquemment exposées au sexisme sur le marché du travail (Closon & Aguirre-Sánchez-Beato, 2018). La confrontation à ce phénomène expliquerait le ressenti plus faible de justice globale éprouvé par les femmes dans la régression de la justice interpersonnelle vis-à-vis de l'organisation. Parmi les variantes du sexisme, sa forme bienveillante en particulier est plus insidieuse car elle ne peut être identifiée qu'au sein d'un contexte et pas par des événements isolés. L'inconfort qu'elle occasionne évolue progressivement. Sur le long terme, le sexisme est associé à une fragilisation de la santé mentale et à l'apparition de symptômes dépressifs (Dardenne et al., 2018).

Cependant, les résultats centraux de ce mémoire entrent en contradiction avec la littérature. Le lien significatif identifié chez Marzucco & Hansez (2016) entre la justice globale et les comportements de recherche d'emploi n'a pas été retrouvé. En outre, l'attitude d'un·e superviseur·euse n'a pas affecté les comportements de recherche d'emploi, contrairement à l'étude de Palanski et al. (2014). Par ailleurs, cette présente recherche n'a pas démontré l'intérêt de distinguer les sources du sentiment de justice. Elle entre donc en opposition avec le postulat de l'approche multifocale (Rupp & Cropanzano, 2002). Plusieurs pistes permettent d'expliquer ces différences.

L'absence de relation significative entre la justice et les comportements de recherche d'emploi peut se justifier en raison de la faible puissance statistique de l'étude. Pour rappel, son calcul a posteriori a révélé que chaque modèle de régression devait posséder une puissance comprise entre 33 et 47 %. La puissance recommandée dans les sciences comportementales est de 80 % (J. Cohen, 1988). Autrement dit, même une relation réelle dans la population n'aurait eu qu'une faible chance d'être détectée. À ce titre, il convient de souligner que la valeur du p de la justice globale en tant que prédictrice se rapprochait nettement du seuil de significativité .05 dans une série de modèles (ceux de la perception de justice procédurale active, de la justice distributive et de la justice informationnelle vis-à-vis de l'organisation). De même, certains intervalles de confiance étaient proches de rejeter la valeur de 0. Les échantillons de De Battisti et al. (2014) et Marzucco & Hansez (2016) comptaient chacun plus de 300 participant·e·s contre 34 dans ce projet. Avec un nombre plus élevé de sujets, il est probable que le coefficient eut été significatif au moins dans quelques régressions. En dépit de ce constat, ce projet est parvenu à mettre en évidence un lien entre le genre et les comportements de recherche d'emploi.

En outre, la méthode d'analyse statistique retenue a contribué à l'affaiblissement de la puissance. Le choix de régressions médiées s'est imposé suite au calcul de puissance d'un modèle structural comprenant les variables d'intérêt. Afin d'obtenir une puissance suffisante, cette opération nécessite une hausse du nombre de répondant·e·s et de paramètres. Jusqu'à un certain stade, plus un modèle contient de variables et de liaisons, plus la puissance augmente (Pérée, 2022). Les régressions ne permettent pas de tester autant de relations à la fois. Elles apparaissent donc moins susceptibles de détecter des relations significatives.

Les similitudes entre les perceptions à l'égard des deux sources de justice sont peut-être dues aux circonstances de licenciement propres aux sujets de l'échantillon. Une explication alternative repose sur l'outil utilisé pour les mesurer. L'*Organizational Justice Scale* (Colquitt, 2001) a été adaptée en nommant clairement les deux sources, il n'empêche que le corps des items était identique. Des questions moins proches auraient possiblement mis en lumière plus de différences. À ce titre, il semble légitime de supposer que la non-significativité de l'effet de la perception de justice procédurale active sur la justice globale trouve également son origine dans les défauts du questionnaire. L'alpha de Cronbach faible indique que les deux items ne mesuraient sans doute pas correctement le concept étudié (George & Malley, 2003). L'explication de la non-significativité de la justice distributive s'avère moins limpide.

4.3. IMPLICATIONS THÉORIQUES ET PERSPECTIVES

Cette recherche a le mérite de concilier les thèmes de l'outplacement et de la justice, deux sujets qui, d'après la revue de littérature réalisée pour ce travail, n'ont été étudiés que trois fois conjointement jusqu'ici. Les études sur la justice sont relativement abondantes (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022) mais peu d'entre elles combinent deux des approches les plus récentes la concernant : l'approche globale et multifocale (e.g., Suurd Ralph & Holmvall, 2016). Les résultats ont reconfirmé qu'une perception générale de justice se formait au départ des dimensions décrites par Greenberg (1993), conformément au postulat de l'approche globale (Ambrose & Schminke, 2009). Les enquêtes portant sur le vécu des bénéficiaires d'outplacement représentent quant à elles déjà une rareté, d'autant plus en prenant en compte le contexte d'obligation légale propre à la Belgique (Marzucco & Hansez, 2016). À défaut de révéler un effet significatif de la justice, l'introduction de la covariable a mis en lumière une relation entre le genre et les comportements de recherche d'emploi, les femmes adoptant moins de comportements que les hommes. À ce titre, il convient de rappeler qu'il y avait strictement

autant d'hommes que de femmes au sein de l'échantillon. Il n'y a donc pas de problèmes d'interprétation liés à des effectifs inégaux entre les deux sous-groupes. De plus, cet échantillon, bien que réduit, s'est révélé plus représentatif de la diversité du public de fréquentation des programmes d'outplacement, comparativement aux études précédentes présentant des effectifs plus importants mais moins équilibrés sur certaines questions, notamment le statut (De Battisti et al., 2014 ; Marzucco & Hansez, 2016).

Cette présente étude comporte plusieurs perspectives d'avenir. Dans un premier temps, il importerait de retester les relations entre les variables sur un plus grand échantillon, non seulement dans des régressions identiques mais aussi au sein d'équations structurelles plus complexes. Il pourrait être intéressant de réintégrer des variables en lien avec la santé mentale. Étant donné que l'impact de la justice sur la santé mentale au sens large a déjà été éprouvé (Cachón-Alonso & Elovainio, 2022), les modèles auraient plus de chances d'être considérés comme pertinents. Outre la dépression, le stress ou le burnout pourraient être inclus, ces conséquences étant associées au licenciement (Amundson & Borgen, 1982 ; Kira & Klehe, 2016 ; Martin & Lekan, 2008).

Dans un autre registre, les raisons des différences entre les genres devraient faire l'objet d'un éclaircissement. Plusieurs pistes d'explication issues de la littérature sur la conciliation vie privée — vie professionnelle et le sexisme ont été soulevées dans la section précédente (voir supra). Il serait intéressant de les explorer. Cette démarche n'a pas été réalisée en raison de l'absence de corrélation, toutefois, sans ajouter de nouvelles mesures aux données récoltées, le nombre d'enfants pourrait être introduit comme covariable en plus du genre. Un autre effet négatif sur la recherche d'emploi crédibiliserait l'hypothèse d'un conflit entre les obligations familiales et les exigences dues à la transition de carrière. Au niveau méthodologique, une ANOVA double réunissant le genre et la situation maritale permettrait de vérifier si l'absence d'un conjoint complique ou non la mise en place de comportements de recherche d'emploi. En passant à un modèle structural, des variables en lien avec la personnalité des répondants ou les conditions de travail pourraient être ajoutées, des liens ayant été observés avec les capacités de conciliations entre le travail et la vie de famille (Rahman et al., 2017).

L'étude des deux sources du sentiment de justice a été réalisée à partir d'un unique questionnaire, ce qui a probablement contribué à l'absence de différence entre les deux perceptions. À l'avenir, le développement d'outils de mesure conçus en référence à l'approche multifocale participerait à affiner les nuances entre les perceptions à l'égard des sources.

4.4. LIMITES

La principale limite de cette étude a été déjà soulevée plusieurs fois. En effet, le nombre restreint de participant·e·s s'est traduit par une puissance a posteriori faible. Celle-ci empêche potentiellement de détecter des effets existants (J. Cohen, 1988). La solution envisagée serait de retester les relations sur un plus grand échantillon.

En outre, la manière dont l'échantillon a été formé constituait l'unique alternative dans ce contexte de recherche, mais elle est susceptible d'avoir généré des biais. Les participant·e·s ont rejoint l'étude sur base volontaire, après avoir pris connaissance de ses objectifs (voir l'*Annexe 1*). Ainsi, il n'est pas totalement impossible que les personnes qui ont répondu fussent les plus désireuses de s'exprimer en raison d'un sentiment de justice ou au contraire d'injustice fort. Néanmoins, les résultats semblent montrer que cette limite hypothétique s'est révélée infondée. Les moyennes de l'échantillon sur chacune des variables de justice s'approchent de la valeur moyenne des échelles. En revanche, un facteur non inclus dans l'étude a pu influencer les résultats et il est impossible de le vérifier maintenant que les données ont été récoltées. En effet, plusieurs cabinets d'outplacement ont été contactés durant la procédure de recrutement. L'agence d'où provenait chaque répondant·e n'a pas été demandée car cette question aurait pu permettre de reconnaître l'identité des sujets, ce qui entre en conflit avec la règle de confidentialité des données. Toutefois, cette information aurait été intéressante. Les agences ont l'obligation de fournir un bilan, une assistance et un accompagnement psychologique (SPF - ETCS, n. d.d.) mais elles ne les dispensent pas à l'identique. Les méthodes de certains cabinets divergent par rapport à d'autres. En fonction de l'assistance apportée, l'incitation à adopter des comportements individuels de recherche d'emploi pourrait varier.

Cela a également déjà été cité : les items utilisés pour mesurer la perception de justice à l'égard des deux sources provenaient du même questionnaire, l'*Organizational Justice Scale* (Colquitt, 2001). Cet outil validé demeure le plus utilisé dans le champ de la justice organisationnelle (Pattnaik & Tripathy, 2019). L'adaptation tirée de Marzucco & Hansez (2016), qui a servi de base pour ce projet, a été proprement développée. En revanche, les nouveaux items adaptés n'ont pas été construits par traduction inverse (Brislin, 1980). Cet inconvénient compromet la validité des items. À nouveau, il serait pertinent que des questionnaires spécialement conçus pour l'approche multifocale de la justice soient diffusés.

Enfin, le design d'étude corrélationnel ne permet pas d'établir l'existence de relations de causalité au départ des effets significatifs. Les variables indépendantes n'ont pas été

manipulées expérimentalement. D'autres variables, dont la santé mentale (De Battisti et al., 2014) ou l'adéquation perçue d'outplacement (Marzucco & Hansez, 2016), pourraient expliquer les liaisons significatives. Les effets observés signifient simplement que la valeur des variables dépendantes peut être estimée à partir des prédicteurs (Quertemont, 2009).

4.5. CONCLUSION

L'objectif de cette étude était d'alimenter la littérature portant sur le sentiment de justice des bénéficiaires de programmes d'outplacement. Ce projet semble être le premier à utiliser une approche multifocale de la justice organisationnelle (Rupp & Cropanzano, 2002) auprès de ce public. Les impacts de deux sources formelles – le·la superviseur·euse et l'organisation – sur les comportements de recherche d'emploi ont été observés, étant donné qu'ils représentent un aspect central du succès de la transition professionnelle.

Quatre hypothèses ont été testées. La première postulait un effet significatif du sentiment de justice globale sur les comportements de recherche d'emploi. La deuxième affirmait la significativité de l'effet indirect de la perception de justice vis-à-vis du·de la superviseur·euse sur ces mêmes comportements. La troisième avançait la significativité de l'effet indirect de la perception de justice vis-à-vis de l'organisation. Des sous-hypothèses concernaient chaque dimension de la justice (Greenberg, 1993) : procédurale, relationnelle, informationnelle et distributive uniquement pour l'organisation. La dernière hypothèse revendiquait l'existence d'une différence entre les effets des perceptions vis-à-vis des deux sources sur les comportements de recherche d'emploi.

Aucune des hypothèses n'a pu être confirmée. Cela signifie que la relation entre la justice et les comportements de recherche d'emploi n'a pas pu être retrouvée. En revanche, l'effet prédictif des perceptions vis-à-vis des deux sources sur le sentiment de justice globale a été observé. En introduisant le genre comme covariable, il est apparu que les femmes adoptaient significativement moins de comportements de recherche d'emploi que les hommes, peu importe la médiation dans laquelle cette variable a été incluse.

Les relations étudiées mériteraient d'être testées à nouveau sur un échantillon plus large. Pour approfondir la compréhension des phénomènes à l'œuvre, d'autres variables en lien avec la conciliation vie privée – vie professionnelle pourraient être mesurées en parallèle. Il importerait également de différencier davantage les outils de mesure des perceptions vis-à-vis des sources de justice.

5 : LISTE DE RÉFÉRENCES

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. Academic Press.
[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L. & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Sci J*, 14(5), 12-16. doi:10.7537/marslsj140517.03.
- Amadiou, J.-F. (2008). Vraies et fausses solutions aux discriminations. *Formation Emploi. Revue Française de Sciences Sociales*, 101(1), 89-104.
<https://doi.org/10.4000/formationemploi.1078>
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: A test of mediation. *Journal of Applied Psychology*, 94, 491–500. <https://doi.org/10.1037/a0013203>
- Amundson, N. E., & Borgen, W. A. (1982). The dynamics of unemployment: Job loss and job search. *Personnel & Guidance Journal*, 60(9), 562. <https://doi.org/10.1002/j.2164-4918.1982.tb00723.x>
- American Psychiatric Association. (2013). Troubles dépressifs. In American Psychiatric Association (Ed. & Trans. Crocq, M.-A., Guelfi, J. D., 2015), *Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux* (5th ed., pp. 193-237).
<https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596>.
- American Psychiatric Association. (2013). Troubles liés à des traumatismes ou à des facteurs de stress. In American Psychiatric Association (Ed. & Trans. Crocq, M.-A., Guelfi, J. D., 2015) *Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux* (5th ed.).
<https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596>.
- Apparicio P. & J. Gelb (2022). *Méthodes quantitatives en sciences sociales : un grand bol d'R*. Institut national de la recherche scientifique. fabriqueREL. Licence CC BY-SA

- Bagger, J., Cropanzano, R., & Ko, J. (2006). La justice organisationnelle : Définitions, modèles et nouveaux développements. *Comportement Organisationnel : Justice Organisationnelle, Enjeux de Carrière et Épuisement Professionnel*, 2, 25-45.
- Bakker, A. B., Killmer, G. H., Siegrist J. & Schaufeli W. B. (2000). Effort–reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(4), 884-891. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01361.x>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bennett, N., Martin, C. L., Bies, R. J., & Brockner, J. (1995). Coping with a layoff: A longitudinal study of victims. *Journal of Management*, 21(6), 1025–1040. [https://doi.org/10.1016/0149-2063\(95\)90020-9](https://doi.org/10.1016/0149-2063(95)90020-9)
- Beugre, C. D., & Baron, R. A. (2001). Perceptions of systemic justice : The effects of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2001.tb00199.x>
- Bies, R.J. & Moag, J.F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In: Lewicki, R.J., Sheppard, B.H. & Bazerman, M.H. (Eds.), *Research on Negotiations in Organizations Vol. 1* (pp. 43-55). JAI Press, Greenwich. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:222269224>
- Blau, G. (1993). Further exploring the relationship between job search and voluntary individual turnover. *Personnel Psychology*, 46(2), 313-330. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00876.x>
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. In H. C. Triandis & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology* (pp. 398-444). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Cachón-Alonso, L., & Elovainio, M. (2022). Organizational justice and health : Reviewing two decades of studies. *Journal of Theoretical Social Psychology*, 2022(1), Article 3218883. <https://doi.org/10.1155/2022/3218883>
- Carvalho, V. S., Santos, A., Ribeiro, M. T., & Chambel, M. J. (2021). Please, do not interrupt me : Work–family balance and segmentation behavior as mediators of boundary

- violations and teleworkers' burnout and flourishing. *Sustainability*, 13(13), Article 13. <https://doi.org/10.3390/su13137339>
- Challenger, Gray & Christmas Incorporation. (2019, September 10). James E. Challenger, founder of outplacement & chairman of Challenger, Gray & Christmas, dies at 93. <https://www.challengergray.com/blog/james-e-challenger-founder-outplacement-chairman-challenger-gray-christmas-dies-93/>
- Clogg, C. C., Petkova, E., & Haritou, A. (1995). Statistical methods for comparing regression coefficients between models. *American Journal of Sociology*, 100(5), 1261-1293. <https://www.jstor.org/stable/2782277>
- Cobb, S. (1977). *Termination : The consequences of job loss*. (DHEW (NIOSH) Publication No. 77-224). <https://img-cdn.tinkoffjournal.ru/-/financial-crisis-mental-health-file-02.pdf?fbclid=IwAR3soOzjjf8Ccpj8MbgquuCXjGNQkbvT3JwDUI4SJJJ04irEY5MEltimTYo>
- Cognitive Market Research. (2023, September 29). *Outplacement services market size will grow at a CAGR of 18.1% from 2023-2030: Cognitive Market Research*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/outplacement-services-market-size-grow-cagr/>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Cohen, R. L. (1987). Distributive justice : Theory and research. *Social Justice Research*, 1(1), 19-40. <https://doi.org/10.1007/BF01049382>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations : A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2015). Measuring justice and fairness. In R. S. Cropanzano & M. L. Ambrose (Eds.), *The Oxford handbook of justice in the workplace* (pp. 187-202). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199981410.013.8>
- Closon, S. & Aguirre-Sánchez-Beato, S. (2018). Normes de genre et de sexualité dans la discrimination au travail : Au-delà des catégories exclusives. In K. Faniko, D.

- Bourguignon, O. Sarrasin & S. Guimond (Eds), *Psychologie de la discrimination et des préjugés* (pp. 91-101). De Boeck Supérieur.
- Convention collective de travail N°51 du 10 février 1992 relative à l'outplacement. (1992).
Moniteur belge, 1 mai 1992, p. 29648
- Dai, L., & Xie, H. (2016). Review and prospect on interactional justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4(1), Article 01. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.41007>
- Dardenne, B., Huart, J. & Silvestre, A. (2018). Sexisme positif : Bienveillance et chaleur. In K. Faniko, D. Bourguignon, O. Sarrasin & S. Guimond (Eds), *Psychologie de la discrimination et des préjugés* (pp. 91-101). De Boeck Supérieur.
- De Battisti, F., Gilardi, S., Siletti, E., & Solari, L. (2014). Employability and mental health indissimilated workers: The contribution of lay-off justice and participation in outplacement services. *Quality & Quantity*, 48(3), 1305–1323. <https://doi.org/10.1007/s11135-013-9836-2>
- De Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F., & Swaen, V. (2014). Understanding employees' responses to corporate social responsibility: Mediating roles of overall justice and organisational identification. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 91–112. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.781528>
- Desrumaux, P., Princia Moughogha, I., N'dong Nguema, W., & Bouterfas, N. (2023). Impact of organizational justice, support, resilience, and need satisfaction on French social workers' psychological well-being. *Journal of Evidence-Based Social Work*, 20(6), 934-953. <https://doi.org/10.1080/26408066.2023.2232766>
- Dewitt, R.-L., Trevino, L. K., & Mollica, K. A. (1998). The influence of eligibility on employees' reactions to voluntary workforce reductions. *Journal of Management*, 24(5), 593–613. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80075-0](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80075-0)
- Didone, V. (2021). *Slides séances 4 sur la méthode quantitative*. [PowerPoint Presentation]. Dispositif d'accompagnement transversal du (pré)mémoire FPLSE, online.
- Ehlert, M. (2016). *The impact of losing your job: unemployment and influences from market, family, and state on economic well-being in the US and Germany*. Amsterdam University Press.
- Federgon. (2022). *Centre de Connaissances*. <https://federgon.be/fr/centre-de-connaissances/chiffres/>

- Feldman, D. C., & Leana, C. R. (2000). A study of reemployment challenges after downsizing: What ever happened to laid-off executives ? *Organizational Dynamics*, 29(1), 64–75. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)00013-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)00013-9)
- Folger, R. & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems. *Personnel and Human Resources Management*, 3, 141-183.
- Fonds 4S. (n. d.). Outplacement. <https://www.fonds-4s.org/outplacement/>
- Frimmel, W. (2021). Later retirement and the labor market re-integration of elderly unemployed workers. *The Journal of the Economics of Ageing*, 19, 100310. <https://doi.org/10.1016/j.jeoa.2021.100310>
- George, D., Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.) Boston: Allyn & Bacon.
- Gómez-Hombrados, J., & Extremera, N. (2023). Emotional intelligence, mental health, and job search behaviors during unemployment: The mediating role of resilient coping. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(2), 101–107. <https://doi.org/10.5093/jwop2023a12>
- Gowan, M. A. (2014). Moving from job loss to career management: The past, present, and future of involuntary job loss research. *Human Resource Management Review*, 24(3), 258–270. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.03.007>
- Gowan, M. A., & Gatewood, R. D. (1997). A model of response to the stress of involuntary job loss. *Human Resource Management Review*, 7(3), 277–297. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(97\)90009-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(97)90009-7)
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management* (pp. 79–103). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Greenberg, J., & Tyler, T. R. (1987). Why procedural justice in organizations? *Social Justice Research*, 1(2), 127-142. <https://doi.org/10.1007/BF01048012>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Grutzmacher, L. S., & Schermuly, C. C. (2021). Psychologically empowered during the job search: How empowering counseling affects job search process quality. *Consulting*

- Psychology Journal: Practice & Research*, 73(3), 251–270.
<https://doi.org/10.1037/cpb0000199>
- Harris, C. M., Lavelle, J. J., & McMahan, G. C. (2020). The effects of internal and external sources of justice on employee turnover intention and organizational citizenship behavior toward clients and workgroup members. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(17), 2141–2164.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1441163>
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408–420.
<https://doi.org/10.1080/03637750903310360>
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis, second edition : A regression-based approach*. Guilford Publications.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd edition). New York: The Guilford Press.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hroník, F. 2013. Outplacement on line [2.3.2014]:
http://www.motivp.com/motivp/media/modul_107/-Default.aspx?deadline_id=79756
- Judd, C. M., McClelland, G. H., Ryan, C. S. (2018). *Analyse des données : Une approche par comparaison de modèles* (D. Muller & V. Yzerbyt, Trans.) (3rd ed.). Deboeck Supérieur. (Original work published in 2017)
- Kieselbach, T., Bagnara, S., Bakker, A., Bargigli, L., Beelmann, G., Birk, R., ... & Wagner, O. (2004). Social convoy in occupational transitions: Recommendations for a European Framework in the context of enterprise restructuring.
- Kim, H.-S. (2009). Examining the role of informational justice in the wake of downsizing from an organizational relationship management perspective. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 297–312. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9964-0>
- Kim, J. G., Kim, H. J., & Lee, K.-H. (2019). Understanding behavioral job search self-efficacy through the social cognitive lens: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 17–34. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.004>

- Kira, M., & Klehe, U.-C. (2016). Self-definition threats and potential for growth among mature-aged job-loss victims. *Human Resource Management Review*, 26(3), 242-259. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.03.001>
- Kline, R. B. (2023). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford Publications.
- Koch, T., Gerber, C., & de Klerk, J. J. (2018). The impact of social media on recruitment :Are you LinkedIn? *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 16(0), a861. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.861>
- Kübler-Ross, E. (1974). *Questions and answers on death and dying*. Collier Books/Macmillan Publishing Co.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1987). Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality*, 1, 141–169. <https://doi.org/10.1002/per.2410010304>
- Lei, P.-W. (2009). Evaluating estimation methods for ordinal data in structural equation modeling. *Quality and Quantity*, 43(3), 495–507. <https://doi.org/10.1007/s11135-007-9133-z>
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social Exchange : Advances in Theory and Research* (p. 27-55). Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-3087-5_2
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. *Advances in organizational justice*, 56(8), 56-88.
- Mahmoudi, M. R., Mahmoudi, M., & Nahavandi, E. (2016). Testing the difference between two independent regression models. *Communications in Statistics - Theory and Methods*, 45(21), 6284-6289. <https://doi.org/10.1080/03610926.2014.960584>
- Manz, C. C., Fugate, M., Hom, P. W., & Millikin, J. P. (2015). When having to leave is a “Good thing”: A case for positive involuntary turnover. *Organizational Dynamics*, 44(1), 57–64. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2014.11.007>
- Martin, H. J., & Lekan, D. F. (2008). I need to have you pick-up a body in Kalamazoo : Reforming executive outplacement. *Organizational Dynamics*, 37(1), 35-46. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2007.11.003>

- Marzucco, L., & Hansez, I. (2016). Outplacement adequacy and benefits: The mediating role of overall justice. *Journal of Employment Counseling*, 53(3), 130–143. <https://doi.org/10.1002/joec.12034>
- McLarnon, M. J. W., Rothstein, M. G., & King, G. A. (2020). Resiliency, self-regulation, and reemployment after job loss. *Journal of Employment Counseling*, 57(3), 115–129. <https://doi.org/10.1002/joec.12149>
- Molina, A., Ćirić, M., Dostal, C., Goderska, K., Harrie, E., Ivanović, N., & Lillig, R. (2015). A multiple source approach to organisational justice : The role of the organisation, supervisors, coworkers, and customers. *Journal of European Psychology Students*, 6(2), 85-89. <https://doi.org/10.5334/jeps.ct>
- Moorhouse, A., & Caltabiano, M. L. (2007). Resilience and unemployment: Exploring risk and protective influences for the outcome variables of depression and assertive job searching. *Journal of Employment Counseling*, 44(3), 115–125. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2007.tb00030.x>
- Moulaert, T. (2010). L'outplacement après 45 ans en Belgique. *Recherches Sociologiques et Anthropologiques*, 41(2), 115-133. <https://doi.org/10.4000/ras.252>
- Nicklin, J. M., McNall, L. A., Cerasoli, C. P., Strahan, S. R., & Cavanaugh, J. A. (2014). The role of overall organizational justice perceptions within the four-dimensional framework. *Social Justice Research*, 27(2), 243-270. <https://doi.org/10.1007/s11211-014-0208-4>
- Palanski, M., Avey, J. B., & Jiraporn, N. (2014). The effects of ethical leadership and abusive supervision on job search behaviors in the turnover process. *Journal of Business Ethics*, 121(1), 135-146. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1690-6>
- Pattnaik, S., & Tripathy, S. K. (2019). The journey of justice : Recounting milestones over the past six decades. *Management and Labour Studies*, 44(1), 58-85. <https://doi.org/10.1177/0258042X18808896>
- Pérée, F. (2021). *Problèmes statistiques et utilisation de logiciels : Utilisation du logiciel SAS (PC Windows et Mac Apple) Tome 1* (2nd ed.) Presses universitaires de Liège.
- Pérée, F. (2022). *Modèles statistiques complexes et utilisation de logiciels: Utilisation du logiciel R (package Lavaan)* (3.2nd ed.). Presses universitaires de Liège.
- Preacher, J. K. (2010). *Power and Sample Size using RMSEA*. <https://www.quantpsy.org/rmse/rmse.htm>

- Quertemont, E. (2009). *Psychostatistique descriptive et inférentielle Partim I : Notes provisoires du cours STAT0072-1*. Presses universitaires de Liège.
- Rahman, M. M., Uddin, M. J., Abdul, M., Mansor, Z., Ali, N. A., Khairuddin, I., Samuel, A. B., & Rahaman, M. S. (2017). Factors of work-family balance and its outcomes : A synthesis of literature review. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 8(1), <https://www.akademiabaru.com/submit/index.php/arbms/article/view/1246>
- Razali, N. M., & Wah, Y. B. (2011). Power comparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnov, Lilliefors and Anderson-Darling tests. *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 2(1), 21-33.
- Rehman, N., Mahmood, A., Ibtasam, M., Murtaza, S. A., Iqbal, N., & Molnár, E. (2021). The psychology of resistance to change : The antidotal effect of organizational justice, support and leader-member exchange. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.678952>
- Rothstein, M. G., McLarnon, M. J. W., & King, G. (2016). The role of self-regulation in workplace resiliency. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 416–421. <https://doi.org/10.1017/iop.2016.32>
- Rousseau, D. M., & Aquino, K. (1993). Fairness and implied contract obligations in job terminations : The role of remedies, social accounts, and the procedural justice. *Human Performance*, 6(2), 135. https://doi.org/10.1207/s15327043hup0602_3
- Rudisill, J. R., Edwards, J. M., Hershberger, P. J., Jadwin, J. E., & McKee, J. M. (2010). Coping with job transitions over the work life. In T. W. Miller (Ed.), *Handbook of Stressful Transitions Across the Lifespan* (pp. 111–131). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-0748-6_6
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. (2002). The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 925-946. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00036-5](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00036-5)
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (n. d.a). *Délais de préavis— Contrats ayant débuté à partir du 01/01/2014—Licenciement*. <https://emploi.belgique.be/fr/themes/contrats-de-travail/fin-du-contrat-de-travail/fin-du-contrat-duree-indeterminee-12>

- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (n. d.b). *Force majeure médicale*. <https://emploi.belgique.be/fr/force-majeure-medicale>
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (n. d.c). *Gestion active des restructurations*. <https://emploi.belgique.be/fr/themes/restructuration/gestion-active-des-restructurations>
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale. (n. d.d). *Outplacement*. https://emploi.belgique.be/fr/themes/contrats-de-travail/outplacement#toc_heading_1
- Siegel, S. (1957). Nonparametric statistics. *The American Statistician*, 11(3), 13-19. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00031305.1957.10501091>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
- Skarlicki, D. P., Barclay, L. J., & Pugh, D. S. (2008). When explanations for layoffs are not enough : Employer's integrity as a moderator of the relationship between informational justice and retaliation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 123-146. <https://doi.org/10.1348/096317907X206848>
- Slebarska, K., Moser, K., & Gunnesch-Luca, G. (2009). Unemployment, social support, individual resources, and job search behavior. *Journal of Employment Counseling*, 46(4), 159–170. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=51228148&site=ehost-live>
- Sousa, F. H., & Vala, J. (2002). Relational justice in organizations : The group-value model and support for change. *Social Justice Research*, 15(2), 99-121. <https://doi.org/10.1023/A:1019967705790>
- Stacho, Z., & Stachová, K. (2015). Outplacement as part of human resource management. *Procedia Economics and Finance*, 34, 19–26. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01596-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01596-8)
- Stinglhamber, F., Nguyen, N., Josse, M., & Demoulin, S. (2022). The development of prison officers' job satisfaction and its impact on depersonalization of incarcerated persons: The role of organizational dehumanization. *Criminal Justice and Behavior*, 49(11), 1600–1617. <https://doi.org/10.1177/00938548221087182>

- Sušanj, Z., Jakopec, A., & Radoš, A. (2020). Interactive effects of multi-foci justice climates on teams' psychological empowerment. *Suvremena psihologija*, 22(1), 27–37. <https://doi.org/10.21465/2019-SP-221-02>
- Suurd Ralph, C. D., & Holmvall, C. M. (2016). Examining the relationships between the justice facets and turnover intent : The mediating roles of overall justice and psychological strain. *Military Psychology*, 28(4), 251-270. <https://doi.org/10.1037/mil0000104>
- Theriault, R. (2021, June 8). *Regression power analysis : R's `pwr::pwr.f2.test` R2 deviation from zero vs. R2 increase (vs. G*Power)?* [Forum post]. *Stack Exchange*. <https://stats.stackexchange.com/q/529895>
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review*, 66(3), 541-566. <https://doi.org/10.2307/3480099>
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (2001). Procedural justice. In J. Sanders & V. L. Hamilton (Eds.), *Handbook of justice research in law* (pp. 65-92). Springer US. https://doi.org/10.1007/0-306-47379-8_3
- Unia. (n. d.). *Où a lieu la discrimination fondée sur l'âge ?* <https://www.unia.be/fr/criteres-de-discrimination/age/ou-a-lieu-la-discrimination-fondee-sur-lage>
- van den Bos, K., Lind, E. A., & Wilke, H. A. M. (2001). The psychology of procedural and distributive justice viewed from the perspective of fairness heuristic theory. In *Justice in the workplace: From theory to practice, Vol. 2* (pp. 49–66). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- van der Heijde, C. M. (2014). Employability and self-regulation in contemporary careers. In M. Coetzee (Ed.), *Psycho-social career meta-capacities: Dynamics of contemporary career development* (pp. 7–17). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-00645-1_1
- World Health Organization. (2017). *Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates*. <http://ghdx.healthdata.org/gbd-results-tool>
- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zikic, J., & Klehe, U.-C. (2006). Job loss as a blessing in disguise: The role of career exploration and career planning in predicting reemployment quality. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 391–409. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.007>

RASKIN Matteo

Quai Churchill 11A/031,

4020 Liège

☎ 0496 63 44 20

✉ matteo.raskin@student.uliege.be

Adresse

Liège, [Date]

Objet : Demande de transmission d'information dans le cadre d'un projet de mémoire en psychologie du travail

Bonjour,

Étudiant en deuxième année de Master en psychologie du travail à l'Université de Liège, je vous contacte afin de vous demander d'informer vos bénéficiaires de l'existence de mon mémoire s'intitulant : « Quels sont les impacts de la perception de justice vis-à-vis du superviseur-euse et vis-à-vis de l'organisation sur les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires d'outplacement ? »

Comme son nom l'indique, ce projet vise à comprendre l'effet du sentiment de justice organisationnelle sur l'investissement des personnes en cours de programme d'outplacement. La justice organisationnelle correspond au degré auquel une personne estime qu'une entreprise respecte des normes de valeurs dans un contexte de prise de décision. Des études antérieures ont permis de découvrir une relation positive entre ce concept et la recherche d'une nouvelle activité professionnelle. Autrement dit, plus un individu considère que son organisation s'est montrée juste, plus il mettra en place des actions pour réintégrer le marché de l'emploi, en envoyant des CV, par exemple. Cependant, les recherches en question ont évalué le sentiment de justice sans cible particulière. Ainsi, mon mémoire se focalise sur la perception de justice à l'égard de deux sources : le superviseur-euse et l'organisation en tant qu'entité désincarnée.

Concrètement, je sollicite votre aide pour montrer la lettre d'information qui se trouve en annexe de cette lettre et du courriel qui vous a été transmis à des personnes francophones qui suivent actuellement un programme en outplacement. Elle réexplique les éléments qui se trouvent ci-dessus en complément de données pratiques. L'enquête dure entre 15 et 20 minutes. Une première partie, incluant à la fois des questions fermées et quelques questions ouvertes, porte sur des données démographiques. Le reste de l'étude se présente sous la forme d'échelles (e.g., « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord »). Les personnes volontaires pourront directement participer en scannant le QR Code ou en recopiant le lien vers l'enquête.

Je reste accessible en priorité par mail pour tout renseignement supplémentaire. Je vous remercie de l'attention portée à ma requête et vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Cordialement,
Matteo RASKIN

RECHERCHE DE PARTICIPANTS

Dans le cadre de mon mémoire en psychologie du travail, je recherche des personnes qui suivent actuellement un programme d'outplacement/reclassement professionnel pour répondre à un questionnaire.

LIEU

En ligne

DURÉE

De 15 à 20 minutes

CRITÈRE

Suivre actuellement un programme d'outplacement (le nombre d'heures suivies n'importe pas)

DESCRIPTION

Ce projet vise à comprendre l'effet du sentiment de justice organisationnelle sur l'investissement des personnes en cours de programme d'outplacement. La justice organisationnelle correspond au degré auquel une personne estime qu'une entreprise respecte des normes de valeurs dans un contexte de prise de décision. Des études antérieures ont permis de découvrir une relation positive entre ce concept et la recherche d'une nouvelle activité professionnelle. Autrement dit, plus un individu considère que son organisation s'est montrée juste, plus il mettra en place des actions pour réintégrer le marché de l'emploi, en envoyant des CV, par exemple. Cependant, les recherches en question ont évalué le sentiment de justice sans cible particulière. Ainsi, mon mémoire se focalise sur la perception de justice à l'égard de deux sources : votre superviseur·euse et l'organisation en tant qu'entité désincarnée.

CONFIDENTIALITÉ

L'enquête ne nécessite pas d'encoder des informations qui pourraient permettre de vous identifier. Les données récoltées sont anonymes et ne seront pas divulguées, y compris à l'agence qui prend en charge votre outplacement. Elles ne serviront qu'à la rédaction de ce travail scientifique et seront mêlées à celles de dizaines d'autres participants. Toutefois, sachez que vous êtes libre de demander à être retiré·e de la banque de données sans justificatif, même après avoir répondu au questionnaire.

PROCÉDURE DE PARTICIPATION

Si vous désirez prendre part à cette étude, veuillez scanner le QR Code suivant ou recopier le lien. Ils vous dirigeront vers une page qui vous proposera d'encoder votre adresse mail. Celle-ci ne sera pas enregistrée. Vous recevrez alors un code personnalisé. Veillez à bien appuyer sur le bouton « valider » en fin de questionnaire.



<https://url-r.fr/LhFYr>

Votre aide me serait encore plus précieuse si vous acceptiez de parler de cette recherche à des personnes que vous connaissez et qui suivent un programme en outplacement, par exemple lors d'ateliers collectifs.

MERCI DE VOTRE COLLABORATION !

Partie 1 : Données sociodémographiques

1. Vous êtes :

- ☐ Un homme
- ☐ Une femme
- ☐ Non-spécifié

2. Votre âge :

3. Quel est le diplôme le plus élevé que vous ayez obtenu ?

- ☐ Sans diplôme
- ☐ CEB (primaire)
- ☐ CESS (secondaire)
- ☐ Bachelier (supérieur de type court)
- ☐ Master (supérieur de type long)
- ☐ Doctorat

4. Votre situation maritale

- ☐ Oui
- ☐ Non

5. Nombre d'enfants à charge :

6. Votre régime d'outplacement ?

- ☐ Régime générale pour les préavis de plus de 30 semaines
- ☐ Régime particulier pour les travailleurs de plus de 45 ans
- ☐ Restructuration collective
- ☐ Force majeure médicale
- ☐ Programme volontaire

6. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de la société ?

- ☐ Moins d'1 an
- ☐ 1 à 5 ans
- ☐ 6 à 10 ans
- ☐ 11 à 20 ans
- ☐ Plus de 20 ans

7. Ancienneté à votre poste (en années) :

8. Quel statut ?

- ☐ Ouvrier(ère)
- ☐ Employé(e)
- ☐ Cadre
- ☐ Autre :

9. Quel contrat ?

- ☐ Contrat à durée indéterminée
- ☐ Contrat à durée déterminée
- ☐ Contrat intérimaire
- ☐ Autre :

10. Votre licenciement a eu lieu il y a :

..... mois semaine(s) jour(s)

11 a. Avez-vous reçu des indemnités complémentaires (par exemple, primes) suite à votre licenciement ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

11 b. Êtes-vous satisfait(e) du montant de la prime reçue ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

12. Êtes-vous concerné par l'accès à la prépension ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Partie 2 :

Indiquez à quel point vous êtes d'accord ou non avec chaque phrase en cochant la case correspondant à votre choix (une seule réponse par question).

Il est **important que vous répondiez à chaque question**, même si elles peuvent parfois se ressembler.

		1. Pas du tout d' accord	2. Pas d' accord	3. Ni d' accord ni pas d' accord	4. D' accord	5. Tout à fait d' accord
A. Les affirmations suivantes renvoient au processus mis en place <u>soit</u> par votre entreprise <u>soit</u> par votre superviseur·euse pour prendre la décision de vous licencier. Les trois petits points [...] signifient qu'il faut mentalement compléter la phrase par ce qui suit (superviseur·euse ou organisation). 1. J'ai pu exprimer mes opinions et sentiments lors du processus de licenciement.	À mon·ma superviseur·euse direct·e À mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. J'ai eu de l'influence sur la décision de me licencier.	auprès de mon·ma superviseur·euse direct·e auprès de mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Le processus de licenciement a été appliqué de la même manière à tous.	Par mon·ma superviseur·euse direct·e Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le processus de licenciement n'était pas différent selon les personnes.	De la part de mon·ma superviseur·euse direct·e De la part de mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Le processus de licenciement évoqué par (...) était basé sur des informations exactes.	Mon·ma superviseur·euse direct·e Mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. J'ai eu l'occasion de contester la décision de me licencier.	auprès de mon·ma superviseur·euse direct·e auprès de mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Le processus de licenciement évoqué par (...) respectait les normes légales.	Mon·ma superviseur·euse direct·e Mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QUESTIONNAIRE

Annexe 2

B. Les affirmations suivantes font référence à la manière dont votre superviseur·euse direct·e ou votre organisation vous ont communiqué les informations relatives à votre licenciement. Les trois petits points [...] signifient qu'il faut mentalement compléter la phrase par ce qui suit (superviseur·euse ou organisation).						
1. J'ai été traité·e avec politesse.	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. J'ai été traité·e avec dignité.	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. J'ai été traité·e avec respect.	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. (...) s'est abstenu·e de remarques ou commentaires inappropriés.	Mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. (...) a été franc·he avec moi lors des communications relatives au licenciement.	Mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Les procédures utilisées lors du licenciement collectif m'ont été expliquées de manière détaillée	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Les explications données (...) concernant les procédures étaient sensées.	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. (...) m'a communiqué les détails sur le licenciement au moment opportun.	Mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Les communications relatives au licenciement ont été adaptées aux besoins spécifiques des interlocuteurs (...)	Par mon·ma superviseur·euse direct·e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Par mon organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1. Pas du tout d' accord	2. Pas d' accord	3. Ni d' accord ni pas d' accord	4. D' accord	5. Tout à fait d' accord
C. Les affirmations suivantes concernent la décision de votre licenciement. 1. Mon licenciement ne reflète pas les efforts que j'ai fournis dans mon travail. 2. La décision de me licencier n'est pas appropriée compte tenu du travail que j'ai accompli. 3. Mon licenciement ne reflète pas ce que j'ai apporté à l'entreprise. 4. Mon licenciement n'est pas justifié, étant donné ma performance au travail.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

	1. Pas du tout d' accord	2. Pas d' accord	3. Plutôt pas d' accord	4. Ni d' accord ni pas d' accord	5. Plutôt d' accord	6. D' accord	7. Tout à fait d' accord
D. Ces questions portent à la fois sur votre superviseur euse et votre organisation en général. Dans quelle mesure ces phrases reflètent-elles ce que vous viviez au travail ? 1. Dans l'ensemble, l'entreprise me traitait équitablement. 2. En général, je pouvais compter sur cette entreprise pour faire preuve de justice. 3. En général, la manière dont on me traitait était juste. 4. Habituellement, les choses ne fonctionnaient pas de manière équitable dans cette entreprise. 5. Dans l'ensemble, cette entreprise traitait ses salariés de manière équitable et juste. 6. La plupart des gens qui travaillaient là-bas diraient qu'ils étaient souvent traités de façon injuste.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

<p>Explication de la grille de réponse :</p> <p>Répondez 1 si vous n'avez <u>jamais</u> effectué ce comportement (0 fois)</p> <p>Répondez 2 si vous avez <u>rarement</u> effectué ce comportement (1 à 2 fois)</p> <p>Répondez 3 si vous avez <u>parfois</u> effectué ce comportement (3 à 5 fois)</p> <p>Répondez 4 si vous avez <u>souvent</u> effectué ce comportement (6 à 9 fois)</p> <p>Répondez 5 si vous avez <u>très souvent</u> effectué ce comportement (au moins 10 fois)</p>	1. Jamais	2. Rarement	3. Parfois	4. Souvent	5. Très souvent
<p>E. Depuis votre licenciement, à quelle fréquence avez-vous réalisé chacun des comportements suivants ?</p> <p>1. J'ai lu des petites annonces dans les journaux, revues, ou émanant d'associations professionnelles.</p> <p>2. J'ai préparé/revu mon curriculum vitae.</p> <p>3. J'ai discuté avec des amis ou des proches à propos de possibles pistes d'emploi.</p> <p>4. J'ai envoyé mon curriculum vitae à des employeurs potentiels.</p> <p>5. J'ai rempli un dossier de candidature/j'ai envoyé des lettres de candidature.</p> <p>6. J'ai eu un entretien d'embauche avec un employeur potentiel.</p> <p>7. J'ai cherché un autre emploi.</p> <p>8. J'ai consacré beaucoup d'efforts à chercher un autre emploi.</p> <p>9. J'ai focalisé mon temps et mes efforts dans des activités de recherche d'emploi.</p> <p>10. J'ai donné le meilleur de moi-même pour trouver un nouvel emploi.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

MERCI POUR VOTRE PRÉCIEUSE COLLABORATION !