







Université du Québec  
à Rimouski

## **ACCES AUX EMPLOIS DE QUALITÉ DES ETUDIANTS INTERNATIONAUX**

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail

en vue de l'obtention du grade maître ès sciences [M. Sc.]

PAR

**© LIZE SYLVIE METCHEHE KOUNTCHOU**

**JUIN 2024**



**Composition du jury :**

**Marie-Noëlle Albert, Présidente du Jury, Université du Québec à Rimouski**

**Nadia Lazzari Dodeler, directrice de recherche, Université du Québec à Rimouski**

**Samwill, Bio, Examineur externe, Conseiller RH Caisse Desjardins**

Dépôt initial le 15 mai 2024

Dépôt final le 10 juin 2024



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI  
Service de la bibliothèque

AVERTISSEMENT

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.



A tous ceux qui ont fait le choix  
de quitter leurs proches et leur pays  
dans l'espoir d'avoir de meilleures  
conditions de vie, de travail...



## REMERCIEMENTS

Je remercie le Dieu tout-puissant d'avoir permis à ce projet de se dessiner et de se concrétiser, ainsi que pour sa grâce dans les bons et les mauvais jours.

Je remercie mon encadrante, la professeure Nadia Lazzari Dodeler, qui m'a accompagnée et soutenue autant moralement que par ses remarques et suggestions. Merci d'avoir partagé vos connaissances avec moi.

Je remercie l'ensemble du corps professoral, le personnel de soutien et mes camarades de promotion.

Je remercie ma famille pour son soutien, son amour, son appui et le courage qu'elle m'a donné pour commencer et persévérer. Ce mémoire est également un moyen pour moi de vous dire que vous n'aviez pas tort, et je vous le dédie aussi.

Enfin, merci à mes amies, je suis reconnaissante de vous avoir.



## AVANT-PROPOS

Nous remettons souvent en question notre force, notre résilience et notre capacité à être autonome jusqu'à ce qu'une situation nous en donne la confirmation. Cette expérience d'internationalisation a été entreprise avec prudence, mais nos attentes et nos prévisions se sont souvent révélées bien éloignées de la réalité.

Ce mémoire esquisse les réalités vécues par de nombreux étudiants, sans prétendre en faire une généralité, car je respecte ceux qui ont eu des expériences plus difficiles ou plus positives. Il est indéniable que l'internationalisation, avec ses défis et ses obstacles, est souvent perçue comme un fardeau plutôt qu'une opportunité. Il faut franchir plusieurs étapes avant d'atteindre le bout du tunnel.

Malgré tout, je suis reconnaissante pour les compétences personnelles et techniques que j'ai acquises, pour l'obtention de mon diplôme, les enseignements reçus et les rencontres enrichissantes faites tout au long de ce parcours.

Lize.



## RÉSUMÉ

Les étudiants internationaux représentent plus des immigrants qualifiés. C'est pour cette raison que certains pays de l'OCDE ont mis en place des mesures facilitant le travail après les études et la transition entre étudiants à résident permanent (Benabdeljalil, 2009). L'objectif principal de cette étude est de décrire l'expérience des étudiants internationaux en matière d'accès à des emplois de qualité. En utilisant une méthodologie qualitative basée sur l'autopraxéographie, notre travail repose sur le paradigme épistémologique Co-constructiviste pragmatique. Le témoignage de la praticienne-chercheuse nous a permis de constater les difficultés d'accès aux emplois de qualité et le rôle crucial des gestionnaires d'entreprise dans la prise en compte des besoins et des difficultés rencontrées, ainsi que dans la satisfaction au travail des étudiants internationaux. Cette recherche met également en lumière « le poids de la famille » dans le choix de l'orientation professionnelle et dans l'obtention d'une carrière caractérisée par un emploi de qualité, que ce soit dans le pays d'origine comme dans le pays d'accueil. Nous recommandons donc davantage de flexibilité de la part des organisations et une véritable pratique de la gestion bienveillante en milieu professionnel.

Mots clés : Internationalisation, étudiants internationaux, qualité d'emploi, satisfaction au travail et rôle du gestionnaire.



## ABSTRACT

International students represent more than skilled immigrants. That is why some OECD countries have implemented measures to facilitate work after studies and the transition from student to permanent resident (Benabdeljalil, 2009). The main objective of this study is to describe the experience of international students in accessing quality employment. Using a qualitative methodology based on autopraxeography, our work relies on the Pragmatic Co-constructivist epistemological paradigm. The testimony of the practitioner-researcher allowed us to observe the difficulties in accessing quality employment and the crucial role of business managers in considering the needs and difficulties encountered, as well as in the job satisfaction of international students. This research also highlights "the weight of the family" in the choice of professional orientation and in obtaining a career characterized by quality employment, whether in the home country or in the host country. Therefore, we recommend greater flexibility on the part of organizations and a genuine practice of benevolent management in the professional environment.

*Keywords:* Internationalization, international students, quality of employment, job satisfaction, and the role of the manager.



## TABLE DES MATIÈRES

AVERTISSEMENT.....	v
REMERCIEMENTS.....	ix
AVANT-PROPOS.....	xi
RÉSUMÉ.....	xiii
ABSTRACT.....	xv
TABLE DES MATIÈRES.....	xvii
LISTE DES FIGURES.....	xx
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	xxi
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	23
Chapitre 1 Revue de la littérature.....	26
1.1. LES ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX.....	26
1.1.1. DEFINITIONS DES CONCEPTS.....	26
1.1.1.1. Les étudiants internationaux.....	26
1.1.1.2. L'internationalisation de l'éducation.....	26
1.1.2. CAUSES DE L'INTERNATIONALISATION DES ETUDIANTS.....	27
1.1.3. CHOIX DE LOCALISATION DES ETUDIANTS INTERNATIONAUX.....	28
1.1.4. ANCRAGE THÉORIQUE DE L'INTERNATIONALISATION DES ÉTUDIANTS.....	29
1.1.4.1. La théorie du réseau.....	29
1.1.4.2. La théorie du capital humain.....	29
1.1.5. QUELQUES TRAVAUX RELATIFS A L'INTERNALISATION DES ETUDIANTS.....	30
1.2. LA QUALITÉ D'EMPLOI.....	31
1.2.1. DEFINITION DE LA QUALITE D'EMPLOI.....	32
1.2.2. DÉTERMINANTS DE LA QUALITÉ D'EMPLOI.....	33
1.2.3. APPROCHES THÉORIQUES DE LA QUALITÉ D'EMPLOI.....	36

1.2.3.1.	Les approches objectives et subjectives de la qualité d'emploi .....	36
1.2.3.2.	Les approches économiques .....	36
1.2.3.3.	La théorie des différences compensatrices .....	37
1.2.4.	QUELQUES TRAVAUX SUR LA QUALITE D'EMPLOI .....	37
1.2.5.	QUELQUES TRAVAUX SUR LA DIMENSION QUALITATIVE DE LA QUALITE D'EMPLOI .....	38
1.3.	QUALITÉ D'EMPLOI ET ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX : UNE APPROCHE PAR LA SATISFACTION AU TRAVAIL .....	39
1.3.1.	DÉFINITIONS DES CONCEPTS .....	40
1.3.1.1.	Gestionnaire.....	40
1.3.1.2.	La satisfaction au travail.....	41
1.3.2.	LES ANTECEDENTS DE LA SATISFACTION AU TRAVAIL.....	43
1.3.2.1.	La théorie des attentes de Vroom (1932 -1964).....	43
1.3.2.2.	La théorie des besoins de Maslow (1954-1987).....	43
1.3.2.3.	La théorie bifactorielle de Herzberg (1968).....	44
1.3.2.4.	La théorie des caractéristiques de l'emploi d'Hackman et Oldham (1975, 1976, 1980).....	45
	CONCLUSION .....	46
	Chapitre 2 : Méthodologie.....	47
2.1.	POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE.....	47
2.2.	MÉTHODE DE L'AUTOPRAXÉOGRAPHIE .....	48
2.2.1.	DEFINITION ET OBJECTIF .....	49
2.2.2.	PARTICULARITE .....	49
2.2.3.	PROCESSUS.....	49
2.2.4.	AVANTAGES ET LIMITES .....	50
2.3.	ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE .....	51
	Chapitre 3 : RESULTATS ET DISCUSSION .....	53
3.1.	MON TÉMOIGNAGE.....	53
3.2.	DISCUSSION.....	65
3.2.1.	L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉTUDIANTE .....	65

3.2.1.1.	Causes de l'internationalisation .....	65
3.2.1.2.	Choix de localisation.....	66
3.2.2.	LA PERCEPTION DE L'EMPLOI DE QUALITÉ .....	67
3.2.2.1.	Emploi qui permet de se réaliser.....	67
3.2.2.2.	Emploi qui cadre avec les études .....	68
3.2.2.3.	La famille .....	69
3.2.3.	L'IMPACT DE LA FORMATION ET DU DIPLÔME DANS L'ACCÈS AUX EMPLOIS DE QUALITÉ.....	70
3.2.4.	LA SATISFACTION AU TRAVAIL.....	71
3.2.4.1.	De bonnes relations interpersonnelles au travail .....	71
3.2.4.2.	Rémunération/avantages .....	72
3.2.4.3.	Conditions de travail .....	73
3.2.4.4.	Reconnaissance .....	74
3.2.4.5.	Communication.....	75
3.2.4.6.	Conciliation travail études vie personnelle .....	76
3.2.4.7.	Gestion bienveillante .....	78
3.2.5.	LES BESOINS ET LES DIFFICULTÉS.....	79
3.2.5.1.	Les besoins.....	79
3.2.5.2.	Les difficultés.....	82
CONCLUSION.....		88
CONCLUSION GÉNÉRALE.....		91
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....		93

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1. Dimensions de la qualité d'emploi .....	49
Figure 2. Processus méthodologique.....	57

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

**OCDE** : Organisation de coopération et de développement économiques

**ICC** : Immigration Citoyenneté Canada

**ISU** : Institut de Statistique de l'UNESCO

**EUROFOND** : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail

**EQCOTESST** : Enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de la santé et de la sécurité du travail

**ETVA** : Enquête de transition vers la vie active l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

**OIT** : Organisation Internationale du Travail



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

La mondialisation a facilité plusieurs processus d'internationalisation, notamment ceux des entreprises et de la main d'œuvre. Cette internationalisation découle du constat que certains pays en développement ne sont pas en mesure de répondre aux besoins académiques et professionnels d'un nombre croissant d'étudiants (Collin et Karsenti, 2012). S'agissant des pays développés, les étudiants internationaux représentent plus des immigrants qualifiés. C'est pour cette raison que des mesures ont été mises en place par certains pays de l'OCDE afin de simplifier l'insertion professionnelle des étudiants et de leur offrir la possibilité d'obtenir la résidence permanente. (Benabdeljalil, 2009).

En 2017, Beine a souligné que le nombre d'étudiants internationaux s'élevait au niveau mondial à près de cinq millions d'individus. Grâce à L'Évaluation du Programme des étudiants étrangers piloté par l'Immigration Citoyenneté Canada, on constate une évolution approximative du nombre de permis d'études de 32 %, passant de 84 869 à 111 865 de 2009 à 2013. Les étudiants universitaires quant à eux représentent 40 % et 46 % des entrées d'étudiants internationaux. Parmi les destinations les plus en vues, nous avons le Canada et donc le Québec dont l'attractivité se fonde sur le fait qu'elle soit une province francophone et sa réputation à l'internationale (Séguin, 2011). Comme le note Alberio et Tremblay (2017), c'est en finissant leur étude universitaire que les jeunes commencent à se préparer avec plus de rigueur au marché du travail. Ils ajoutent qu'en plus de devoir fournir des efforts de conciliation, ses jeunes doivent parfois faire des stages non rémunérés, mais dont l'impact sur la qualité d'emploi à long terme est important.

Malgré les nombreuses recherches menées dans divers domaines des sciences humaines, sociales et de l'éducation sur l'internationalisation des études et la mobilité étudiante (Girard et Bérubé, 2020), les études sur l'intégration économique des immigrants se concentrent principalement sur les sujets suivants : la participation au marché du travail, les obstacles à l'intégration socioprofessionnelle, les facteurs qui favorisent cette intégration et la qualité de l'emploi (Malambwe, 2017). Selon les institutions européennes, la qualité de l'emploi est une

approche économique qui vise à optimiser l'utilisation des ressources humaines pour améliorer le rendement du marché du travail. En revanche, le travail décent, tel que défendu par l'Organisation Internationale du Travail (OIT), vise non seulement à améliorer la qualité de vie des travailleurs, mais également à promouvoir la justice et l'équité (Sow, 2021). L'analyse du marché du travail devrait donc se faire à trois niveaux : le niveau macro (indicateurs du marché du travail), le niveau méso (condition de l'emploi dans l'entreprise) et le niveau micro (condition de travail des individus) (Cloutier, 2013). Ainsi, comme l'affirme Malambwe (2017), les immigrants font face à de nombreux obstacles pour s'intégrer sur le marché du travail au Québec, ce qui restreint leur participation par rapport aux Québécois natifs. En outre, ils sont fréquemment réduits à des emplois de moindre qualité.

Dès lors, l'objectif général de notre étude est de décrire l'expérience des étudiants internationaux en termes d'accès aux emplois de qualité. De cet objectif découle les objectifs spécifiques suivants :

- Découvrir les raisons de leurs internationalisations
- Connaître leur perception de l'emploi de qualité
- Découvrir l'impact de leur formation et du diplôme dans l'accès aux emplois de qualité
- Décrire leurs perceptions de la satisfaction au travail
- Dégager leurs besoins et leurs difficultés ainsi que le rôle du gestionnaire.

Cette revue de la littérature sera répartie en trois parties, en vue de comprendre et définir l'ancrage théorique autour des concepts : étudiants internationaux, qualité d'emploi, satisfaction au travail et rôle du gestionnaire. Ensuite, nous aborderons le chapitre sur la méthodologie, suivi par celui sur les résultats et la discussion.



# CHAPITRE 1

## REVUE DE LA LITTÉRATURE

### 1.1. LES ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

Les politiques canadiennes montrent que les étudiants internationaux sont des acteurs du développement économique et constituent une réserve de croissance (Scott et al., 2015). À cet effet, il est important de comprendre ce qu'on entend par "étudiants internationaux" et de pouvoir appréhender les causes et choix de leur mobilité ainsi que les théories et travaux s'y référant.

#### 1.1.1. DEFINITIONS DES CONCEPTS.

##### 1.1.1.1. Les étudiants internationaux

Il existe un panel exhaustif concernant la définition des étudiants internationaux. Pour Beine (2017), les étudiants internationaux sont des étudiants en mobilité internationale dont l'objectif est de réaliser ou de terminer leurs études universitaires. D'après Collin et Karsenti (2012), qui citent les travaux de l'Institut de Statistique de l'UNESCO (ISU, 2009), les étudiants internationaux, aussi appelés étudiants en mobilité internationale, sont des étudiants qui ont quitté temporairement leur pays d'origine pour suivre des études dans un établissement éducatif à l'étranger. Pour le cas du Canada, « les étudiants internationaux englobent les titulaires d'un visa d'étudiant au Canada, les étudiants non canadiens qui étudient au Canada en vertu d'un autre type de visa, les étudiants non canadiens dont le statut est inconnu et les étudiants non canadiens qui font des études dans des institutions postsecondaires canadiennes à partir de l'extérieur du Canada (par exemple, via Internet) » (Statistique Canada, 2023, p.12).

##### 1.1.1.2. L'internationalisation de l'éducation

Van der Wende (1997) propose de définir l'internationalisation en prenant en compte son objectif. Cela implique que l'internationalisation est un processus visant à aligner

l'enseignement supérieur aux exigences et enjeux de la mondialisation des sociétés, de l'économie et du marché de l'emploi (Van der Wende, 1997). En 2006, Hugonnier a proposé de distinguer l'internationalisation de l'éducation supérieure interne et externe. Ainsi, l'internationalisation externe couvre l'ensemble des possibilités de mobilité (étudiants, enseignants, universités et institutions éducatives), tandis que l'internationalisation interne désigne l'influence de la présence de professeurs ou d'étudiants étrangers dans les institutions nationales. Dès lors, comme repris dans de nombreux travaux, Knight (2004, p. 11) définit l'internationalisation comme le « processus d'intégration d'une dimension internationale, interculturelle ou mondiale dans le but, les fonctions ou la prestation des études post-secondaires ».

Les travaux portant sur les mobilités étudiantes se sont principalement focalisés sur les causes de l'internationalisation et le choix de la localisation (Kabbanji et al., 2013).

### **1.1.2. CAUSES DE L'INTERNATIONALISATION DES ETUDIANTS**

L'internationalisation des étudiants est liée à deux modèles théoriques (Beine, 2017). D'abord, nous avons la théorie développée dans le modèle d'éducation (Schooling model) qui admet comme causes de l'internationalisation des étudiants, l'absence d'infrastructures éducatives (universités et formations) leur permettant de se spécialiser. Ensuite, la seconde explication de nature économique est soutenue par le modèle de migration (Migration model) qui soutient que l'internationalisation est due aux anticipations futures des étudiants, notamment sur les perspectives d'emploi après leur formation.

Selon Vultur et Germain (2018), deux types de mobilité peuvent être identifiés. La première, connue sous le nom de mobilité nord-nord, se distingue par des accords institutionnels, l'acquisition d'une langue étrangère et la découverte d'un nouvel environnement culturel dans le but de s'autonomiser. La mobilité sud-nord est la deuxième forme, qui s'explique par le manque d'opportunités éducatives dans le pays d'origine et se focalise sur l'aspect professionnel de l'expérience, la valeur du diplôme et l'amélioration des opportunités d'emploi. À cet effet, les étudiants internationaux sont motivés par les avantages relatifs aux études à l'étranger comme l'accès à une formation de qualité, une meilleure adéquation entre

formation et marché du travail et une plus grande probabilité de rester dans le pays d'étude. Au niveau mondial, l'abondance d'étudiants internationaux résulte de plusieurs phénomènes, notamment : la croissance démographique dans beaucoup de pays, une réduction des coûts migratoires, une augmentation du coût de la vie dans certains pays à revenu intermédiaire, et une hausse considérable du niveau d'éducation observée durant les vingt-cinq dernières années dans ces pays (Beine, 2017). D'après Duclos (2013), les raisons qui poussent les immigrants à s'établir au Canada, notamment au Québec, sont liées à leur pays d'origine. Les motivations suivantes sont énumérées pour distinguer ces raisons : la dualité entre le coût et la qualité de la formation pour les étudiants états-uniens, la découverte culturelle pour les Français et la diplomation nord-américaine en contexte francophone pour l'ensemble des étudiants africains (Duclos cité dans Vultur et Germain, 2016).

Si le recrutement d'étudiants internationaux représente des avantages pour le pays d'accueil (Goyer, 2012), on se demande quels sont les critères qui fondent le choix du pays de localisation pour ces étudiants ?

### **1.1.3. CHOIX DE LOCALISATION DES ETUDIANTS INTERNATIONAUX**

Il existe plusieurs déterminants qui orientent les étudiants internationaux dans leurs choix de localisation, à savoir :

- a. **L'effet réseau** : On entend par réseau l'ensemble des liens interpersonnels qui relient les étudiants internationaux à leurs pays de destination et d'origine (Massey et al, 1993). Ainsi, ces liens entretenus permettront aux futurs étudiants de bénéficier du soutien nécessaire pour préparer leur départ et faciliter leur intégration une fois arrivés.
- b. **L'existence d'une langue commune** : en ce sens, ils auront plus de préférence pour les pays qui ont une proximité linguistique avec leurs pays d'origine (Beine, 2017).
- c. **Les politiques administratives** : Il s'agit des politiques d'immigration ainsi que du contexte politique et social du pays. Dans le contexte du Canada, il est important de noter que les étudiants internationaux qui ne renouvellent pas leur visa d'études ne

sont pas obligés de quitter le pays. Ils ont la possibilité de modifier leur statut d'immigration afin de pouvoir travailler, en obtenant par exemple un visa de travail ou la résidence permanente. Par conséquent, les étudiants peuvent être attirés par des pays où les procédures d'immigration sont plus simples, moins coûteuses et moins longues. (Collin et Karsenti, 2012).

- d. **La qualité de l'enseignement et le marché de l'emploi** : Noël (2014) a souligné que la qualité de l'enseignement est un déterminant fort dans le choix de localisation. Par ailleurs, la possibilité de combiner formation et emploi est également un facteur important. En ce sens, les pays de l'OCDE peuvent être des choix privilégiés, car ils sont reconnus autant pour la qualité de l'enseignement que pour les opportunités d'emploi qu'ils offrent aux étudiants une fois leur formation terminée (Beine, 2017). Enfin, selon le Bureau Canadien d'éducation Internationale (2018), les étudiants choisissent le Canada pour trois raisons principales : la stabilité et la sécurité du pays, la qualité du système scolaire, ainsi que les critères de tolérance et de non-discrimination de la société canadienne.

#### **1.1.4. ANCRAGE THÉORIQUE DE L'INTERNATIONALISATION DES ÉTUDIANTS.**

Deux principales théories ont été retenues dans le cadre de ce travail afin d'expliquer l'internationalisation des étudiants, à savoir :

##### **1.1.4.1. La théorie du réseau**

Cette théorie met en exergue l'importance du réseau comme moyen de faciliter le processus d'internationalisation. Par réseau, on entend la famille, les amis et toutes les personnes susceptibles de nous fournir de l'aide. Comme le souligne Piguet (2013), le réseau est capital car il permet aux étudiants internationaux d'avoir accès à une ressource rare : l'information. Par ailleurs, Sow (2021) ajoute que tout dépend du nombre de contacts dont disposent ces derniers. Ainsi, un réseau constitué de plusieurs personnes engendre une réduction des coûts, des risques et renforce leur intention de s'internationaliser (Collin et Karsenti, 2012).

##### **1.1.4.2. La théorie du capital humain**

Ce concept a été développé pour la première fois par Théodore Schultz en 1961 (Vignolles, 2012). En général, on définit « le capital humain comme un ensemble constitué des compétences, des expériences et des savoirs qui permettent à l'individu d'acquérir un certain revenu par son travail » (Piguet, 2013, p. 144). Selon cette théorie, l'internationalisation des étudiants résulte du fait qu'ils sont persuadés que le diplôme (capital humain) qu'ils obtiendront à l'étranger augmentera leurs revenus. Étudier à l'étranger devient donc une stratégie pour mieux s'établir (Renggli et Riaño, 2017). Vignoles (2012), quant à lui, relève que les compétences acquises grâce aux formations permettront à ces derniers d'être plus compétitifs et sélectifs face aux offres d'emploi, avec comme critère principal une rémunération élevée. Dès lors, les possibilités d'insertion professionnelle sont prises en compte en amont. Ils seront alors davantage attirés par les emplois qui correspondent à leurs compétences, sont bien rémunérés et qui favoriseraient une meilleure condition de vie (Lo, 2019).

#### **1.1.5. QUELQUES TRAVAUX RELATIFS A L'INTERNALISATION DES ETUDIANTS.**

En 2020, Sall a rédigé un article dont l'objectif est d'évaluer la capacité de l'Acadie du Nouveau-Brunswick à assurer l'intégration économique des étudiants internationaux francophones. Par le biais d'une méthodologie qualitative basée sur des entretiens semi-dirigés avec dix-sept étudiants finissants du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick à Dieppe et de l'Université de Moncton, l'auteur a pu constater que ces étudiants internationaux trouvent des possibilités d'emploi. Ces possibilités se trouvent soit dans des niches d'emplois structurelles (ceux qui sont abandonnés par les nationaux), soit dans des niches conjoncturelles (volontariat, programme de diversité). Par ailleurs, on note également la difficulté pour ces étudiants de réussir leur intégration économique et sociale.

Afin d'établir le lien entre la mobilité et l'insertion des étudiants internationaux inscrits en recherche au Québec, Vultur et Germain (2018) ont opté pour une démarche qualitative. Il ressort de leur analyse que les étudiants internationaux ont des origines socioprofessionnelles

relativement élevées et qu'ils disposaient déjà, dans leur pays d'origine, d'un capital migratoire. Globalement, ils espèrent une carrière internationale. Cependant, ils prévoient de rester au Québec ou d'aller dans une autre province canadienne pour entamer leur vie professionnelle, et seule une petite minorité envisage de retourner dans leur pays d'origine après leurs études. Bien qu'ayant de multiples motivations, cela ne suffit pas pour s'insérer sur le marché du travail. À cet effet, une fois inscrits, ces étudiants réussissent tant bien que mal à trouver un emploi avec le soutien de leurs directeurs de mémoire ou de thèse.

En 2017, Renggli et Riaño ont rédigé un article dont l'objectif est d'évaluer les projets de mobilité des étudiants internationaux venant de cinq pays de l'Union européenne après l'obtention de leurs diplômes (France, Allemagne, Suède, Pays-Bas et Grande-Bretagne) en Suisse. S'étant penchés sur l'Université de Berne, les auteurs ont utilisé une méthode qualitative basée sur un sondage en ligne adressé aux personnes scolarisées à l'étranger et immatriculées dans cette université durant l'année universitaire 2015-2016. Il découle de cette analyse qu'un tiers des étudiants n'a pas encore déterminé ce qu'il fera après les études, un tiers souhaite retourner dans leur pays d'origine pour des raisons familiales, et le reste souhaite rester en Suisse. Parmi les raisons évoquées par les étudiants souhaitant rester, nous avons : les salaires élevés, la bonne qualité de vie et le potentiel pour le développement d'une carrière professionnelle.

En définitive, bien qu'on note l'apport des étudiants étrangers sur le plan économique et qu'on les reconnaisse comme étant une main-d'œuvre qualifiée, la formation de haut niveau ne leur permet pas toujours d'avoir un parcours moins difficile sur le marché du travail (Li, 2019).

## **1.2. LA QUALITÉ D'EMPLOI**

Depuis la fin des années 1990, l'intérêt porté aux thématiques de la qualité de l'emploi ou de la qualité du travail est grandissant (Guergoat-Larivière et Marchand, 2012). C'est grâce aux efforts fournis par les institutions internationales, notamment l'Union européenne, qu'elle fait désormais partie de l'agenda social de tous les gouvernements, et même des chercheurs en

sciences sociales (Prieto Rodriguez et Serrano, 2014). Actuellement, les politiques d'immigration permettent aux étudiants internationaux de travailler au Canada pendant leurs études et trois ans après l'obtention de leur diplôme (CIC, 2008, cité par Arthur et Flynn, 2011). Ces politiques canadiennes sont définies afin de permettre aux étudiants internationaux de bénéficier d'une première expérience de travail et de s'établir au Canada après l'obtention de leurs diplômes (Benabdeljalil, 2009). À cet effet, comme le note Sulzer (2010), les emplois des diplômés universitaires ne sont pas tous de même qualité. Le plus souvent, les premiers emplois occupés par les jeunes diplômés se situent dans quatre secteurs d'activité, à savoir le commerce, l'hôtellerie-restauration, les secteurs de la santé et de l'action sociale, et le BTP.

Ainsi, cette partie vise à appréhender la notion de qualité d'emploi (travail), à déterminer ses dimensions ainsi que ses fondements théoriques et empiriques.

### **1.2.1. DEFINITION DE LA QUALITE D'EMPLOI**

Dans la littérature, « le terme qualité d'emploi et qualité de travail sont souvent utilisés de manière équivoque, et il n'existe pas de définition précise de la notion de qualité d'emploi » (Cloutier, 2013, p. 20). Ainsi, un emploi de qualité se définit comme étant « bien rémunéré, hautement qualifié, correspondant au domaine de compétence et au niveau d'études de l'immigrant, stable, à temps plein, syndiqué et satisfaisant de manière générale » (Sow, 2021, p. 79). La qualité de l'emploi est donc vue comme une occasion d'améliorer les résultats du marché du travail (Prieto Rodriguez et Serrano, 2014).

Bien que dans la littérature, les notions de qualité d'emploi et qualité de travail soient souvent utilisées comme un seul concept, certains auteurs ont tenté de les distinguer. Pour Piotet (2002), tout part de la définition du travail et de l'emploi. Ainsi, l'emploi se rapporte « à ce qui donne accès au travail, ce qui en définit les conditions formelles d'exercice », tandis que le travail est relatif « au contenu de l'emploi » (Piotet 2002, cité par Lapointe, 2013, p. 59). Par conséquent, la qualité de travail fait référence au travail en lui-même, à ses attributs et à ses règles d'application, tandis que la qualité d'emploi intègre le contrat de travail et les aspects relatifs à l'emploi (Lapointe, 2013).

Prieto Rodriguez et Serrano (2014) considèrent la qualité comme un emblème du travail, suggérant ainsi que le travail ne devrait pas être examiné en fonction de sa qualité, mais plutôt de son niveau ou degré de qualité. Par conséquent, nous distinguons des emplois de haute qualité et des emplois de faible qualité (Cloutier-Villeneuve, 2013).

Une autre approche de la notion de qualité de l'emploi se fait à travers les niveaux micro, méso et macro. Le niveau micro concerne l'individu et son poste de travail, prenant en compte le contenu du travail et son environnement (par exemple, autonomie, qualification, intensité, relations sociales). Au niveau méso, c'est celui de l'entreprise, où l'attention se porte sur les politiques en matière de rémunération, de recrutement ou de suppression d'emplois, de fixation et d'aménagement des horaires de travail, de conditions de travail et de formation professionnelle. Enfin, le niveau macro se réfère au pays, prenant en compte des thèmes tels que le taux d'activité, le taux de chômage et le sous-emploi (Cloutier-Villeneuve, 2010 ; Guergoat-Larivière et Marchand, 2012).

Pour ce qui est des jeunes diplômés, Paugam (2000) distingue les concepts de rapport au travail et de rapport à l'emploi. Le rapport à l'emploi permet donc d'identifier diverses situations de stabilité ou d'instabilité professionnelle des employés, tandis que le rapport au travail permet de comprendre les aspects de la satisfaction ou de l'insatisfaction des employés à l'égard de l'activité exercée, en prenant en compte les conditions de travail, les relations professionnelles, le plaisir ou la souffrance engendrés par l'activité, ainsi que les perspectives ou l'évolution professionnelle que la carrière offre (Paugam, 2000, cité par Bonnet et al., 2018).

Il est évident que la notion de qualité d'emploi est multidimensionnelle, et en ce qui concerne sa mesure, Fremigacci et L'Horty (2005) proposent de le faire à travers ses différents déterminants.

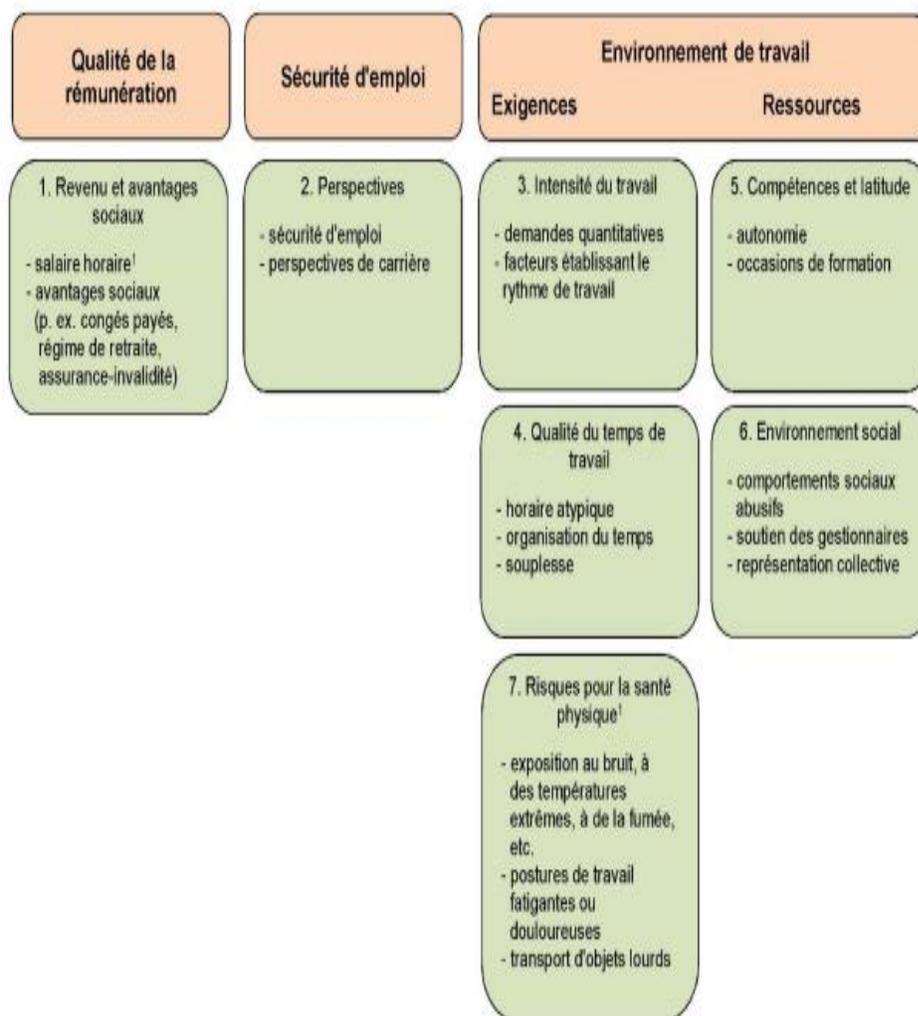
### **1.2.2. DÉTERMINANTS DE LA QUALITÉ D'EMPLOI**

Les études mentionnées se concentrent sur les différents aspects de la qualité de l'emploi, conformément aux recommandations des Organismes internationaux. Lors du Conseil

européen de Laeken en 2001, dix domaines de la qualité de l'emploi ont été identifiés. Ces domaines incluent la qualité intrinsèque de l'emploi, l'éducation, la formation et le développement professionnel, l'égalité entre les sexes, la santé et la sécurité au travail, la flexibilité et la sécurité, l'insertion et l'accès au marché du travail, l'organisation du travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, le dialogue social et la participation des travailleurs, la diversité et la non-discrimination, ainsi que les performances globales du travail (Davoine, 2007).

En 2008, Cloutier a identifié neuf facteurs qui déterminent la qualité de l'emploi pour le compte de l'Institut de la statistique du Québec. Ces facteurs comprennent la rémunération, le nombre d'heures de travail, les assurances, les qualifications, les horaires de travail, les régimes de retraite, la stabilité de l'emploi, les congés et les conditions physiques et psychologiques. De même, en 2015, la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) a développé sept indices qui représentent différentes dimensions de la qualité de l'emploi. Ces indices incluent l'environnement physique, l'intensité de travail, la qualité du temps de travail, l'environnement social, les compétences et la discrétion, les perspectives et le gain. Ces dimensions sont représentées par Chen et Mehdi (2018, p.9) dans le cadre de leur étude (voir figure 1 ci-dessous).

Figure 1  
Dimensions de la qualité des emplois (selon l'Union européenne)



1. Non disponible dans l'Enquête sociale générale de 2016.

Source : Eurofound, 2016, *Sixième enquête européenne sur les conditions de travail — Rapport de synthèse*.

En plus des institutions internationales, des auteurs se sont inspirés et ont retenu certains déterminants pour évaluer la qualité de l'emploi. Par exemple, en 2012, Guergoat-Larivière & Marchand ont pris en compte six dimensions majeures : la santé, la sécurité au travail et les conditions de travail, les rémunérations, le temps de travail et la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, la sécurité de l'emploi et la protection sociale, ainsi que le dialogue social et la représentation collective.

En 2013, Cloutier-Villeneuve a utilisé quatre dimensions principales : la rémunération, les heures de travail, la qualification et la stabilité. Enfin, Erhel & Guergoat-Larivière (2016) ont mesuré la qualité de l'emploi en fonction de deux indicateurs : l'un concernant la qualité de l'emploi non pécuniaire, comme la sécurité de l'emploi et l'équilibre entre vie familiale et vie professionnelle, et l'autre concernant la satisfaction au travail.

### **1.2.3. APPROCHES THÉORIQUES DE LA QUALITÉ D'EMPLOI**

L'étude de la qualité de l'emploi ne se fait pas à travers un cadre théorique standard. Il s'agit d'un concept multidimensionnel ancré dans les théories économiques, sociales, ergonomiques et psychologiques (Guergoat-Larivière et Marchand, 2012).

#### **1.2.3.1. Les approches objectives et subjectives de la qualité d'emploi**

L'approche objective permet d'établir la concordance entre la formation des travailleurs et les critères de qualification de leur emploi. On prend donc en compte les classifications des professions, le niveau de scolarité et les caractéristiques propres à l'emploi telles que le salaire, le temps de travail ou la stabilité. L'approche subjective quant à elle est basée sur le niveau de satisfaction exprimé par les employés. Elle permet donc de mesurer la perception ou les préférences des individus sur la correspondance qu'il y a entre leurs aptitudes et celles exigées par le poste et sur ce qu'il qualifie comme étant un bon ou un mauvais emploi (Sow, 2021 ; Baiocco, 2022).

#### **1.2.3.2. Les approches économiques**

En économie, l'analyse de la qualité de l'emploi se situe au croisement de trois types d'approches (Erhel et Guergoat-Larivière, 2016). D'abord, l'approche économique standard met l'accent sur le salaire. Ensuite, l'approche économique récente se fonde sur l'économie du bonheur et donc sur l'opinion et la satisfaction déclarée des travailleurs. Enfin, l'approche socioéconomique prend en compte l'ensemble des facteurs ayant des implications sur la situation des travailleurs et leurs perspectives de carrière (Erhel et Guergoat-Larivière, 2016).

### **1.2.3.3. La théorie des différences compensatrices**

Cette théorie, élaborée en 1776 par Adam Smith, définit le salaire comme un moyen de compenser certains désavantages liés à des conditions de travail difficiles. Les risques d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, le stress, un environnement de travail dégradé, un long trajet entre le travail et le domicile, l'absence de contrôle sur le rythme de travail et les horaires sont tous des éléments de la pénibilité. Certains postes seront donc plus ou moins appréciés et plus ou moins dangereux, et les employés seront plus ou moins réticents à prendre des risques. Par exemple, pour ceux qui considèrent que les tâches physiques ne sont pas désagréables, il n'y aurait pas besoin de compensation (Sow, 2021 ; Davoine, 2007).

### **1.2.4. QUELQUES TRAVAUX SUR LA QUALITE D'EMPLOI**

Plusieurs études ont été menées afin d'évaluer le lien entre la qualité de l'emploi, les jeunes et les étudiants internationaux ou immigrants.

Scott et al., (2015) ont réalisé une étude sur la transition vers le marché du travail des étudiants internationaux. Ils ont choisi une méthodologie qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec quatorze diplômés universitaires. Il en ressort qu'en plus d'avoir pour certains des problèmes d'adaptation socioculturelle, les diplômés internationaux n'ont pas obtenu de bons emplois. Les recommandations faites aux employeurs par ces étudiants sont de considérer la diversité comme une force et d'embaucher davantage d'étrangers.

Ensuite, Brinbaum et Issehnane (2015) ont rédigé un article portant sur la qualité d'emploi des jeunes immigrants durant leurs premières années de vie active. Ils ont opté pour une méthodologie quantitative en se basant sur les données de l'enquête Génération 2004 à 2007. Ainsi, les variables qualité d'emploi et jeunes immigrants sont représentées respectivement par les caractéristiques de l'emploi et l'origine géographique (Maghrébine ou Europe du Sud). De leur analyse, il ressort que comparativement aux jeunes d'Europe du Sud, les jeunes Maghrébins mettent plus de temps à trouver un emploi stable et occupent davantage des emplois de moins bonne qualité, précaires ou des sous-emplois.

Enfin, Boulet et Boudarbat (2015) examinent le lien entre qualité d'emploi et santé mentale des travailleurs nés au Canada ou à l'étranger. Ils ont utilisé les données de l'enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de la santé et de la sécurité du travail (EQCOTESST) et ont obtenu les résultats suivants : d'abord, les travailleurs immigrants occupent moins d'emplois de qualité que les natifs canadiens. Ensuite, il y a une forte corrélation entre qualité d'emploi et santé psychologique. De ce fait, pour réduire la détresse psychologique due à un emploi de mauvaise qualité, les auteurs suggèrent que la société d'accueil s'investisse davantage dans l'intégration de ces derniers sur le marché du travail.

Il y a diverses méthodes empiriques pour mesurer la qualité de l'emploi. Certaines se focalisent sur des critères objectifs comme la stabilité du contrat, le niveau de compétence requis, la rémunération et les conditions de travail. D'autres privilégient l'importance de l'emploi en se basant sur la satisfaction personnelle des employés et les aspects qualitatifs de leur travail (Davoine et Ehrel, 2007). Les études empiriques suivantes prennent en compte la dimension qualitative de la qualité de l'emploi.

#### **1.2.5. QUELQUES TRAVAUX SUR LA DIMENSION QUALITATIVE DE LA QUALITE D'EMPLOI**

Boudarbat et Cousineau (2010) ont réalisé une étude portant sur la qualité d'emploi des nouveaux immigrants. Plus précisément, les auteurs ont tenté, à travers une méthodologie à la fois qualitative et quantitative, de mettre en lumière les attentes de ces derniers en matière d'emploi et de les comparer avec la situation vécue. Il en découle que bien que ces nouveaux immigrants étaient majoritairement satisfaits de leur emploi, certains ont admis que leur emploi correspondait moins ou beaucoup moins à leurs attentes.

Alberio et Tremblay (2017) ont analysé la qualité d'emploi et de travail des jeunes en prenant en compte les conditions de travail et les horaires. Par le biais d'une méthodologie qualitative, basée sur 26 entretiens semi-directifs des jeunes âgés de 18 à 29 ans, ils ont conclu que les jeunes étudiants tiennent à cœur de s'épanouir au travail. De plus, les auteurs proposent

également de développer des programmes de sensibilisation des employeurs sur la question de la conciliation travail-études.

En 2019, Ngassa et Ndinga ont étudié la satisfaction des jeunes Congolais au travail. En optant pour une méthodologie quantitative de régression en deux étapes, ils ont utilisé les données de l'enquête de transition vers la vie active (ETVA) du Congo. De leur analyse, il ressort que la satisfaction est fonction des indicateurs économiques (salaire) mais aussi du mode d'accès à l'emploi.

Bien que la qualité de l'emploi soit sous la commande des politiques publiques et des institutions du marché du travail, elle dépend également des entreprises et des caractéristiques de leurs pratiques de ressources humaines (Erhel et Guergoat-Larivière, 2016). Il est donc important de prendre en compte le milieu professionnel, d'autant plus que nous passons la majeure partie de notre temps au travail (Baiocco, 2022).

### **1.3. QUALITÉ D'EMPLOI ET ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX : UNE APPROCHE PAR LA SATISFACTION AU TRAVAIL**

La qualité de l'emploi ne saurait être évaluée uniquement par le critère économique (salaire, heures de travail). Il incombe de prendre en compte d'autres variables telles que la pénibilité, l'autonomie, etc. (Razafindrakoto et Roubaud, 2011). Il s'agit donc de considérer les caractéristiques subjectives de la qualité de l'emploi, car un emploi répondant aux critères objectifs peut bien ne pas correspondre aux attentes du travailleur (Sow, 2021). Bien que l'appréciation d'un emploi ne puisse être faite que par le travailleur lui-même (Bonnet et al., 2018), il n'en demeure pas moins que l'analyse subjective de la qualité de l'emploi dépend également des politiques de gestion (Sow, 2021 ; Davoine et Ehrel, 2007). Les entreprises ont une grande place dans l'intégration des jeunes, qu'il s'agisse du nombre d'emplois offerts ou des pratiques qui structurent ces emplois (Moncel, 2011).

En ce sens, le rôle du gestionnaire ne se limitera plus seulement à recruter des personnes et penser qu'ils peuvent les retenir grâce aux salaires et aux avantages (Allen, 2013). Il leur

incombe de satisfaire les besoins des employés et d'assurer la performance de l'organisation. Car, s'ils ne parviennent pas à combler ces attentes minimales, l'insatisfaction deviendra si grande qu'ils iront chercher un emploi ailleurs (Rondeau, 2011). S'interrogeant sur le rôle du gestionnaire, Beau (2019) suggère qu'il soit le responsable du bonheur, il doit donc être en mesure de percevoir les dégradations du climat social et de poser les actes nécessaires pour y remédier. Comme le soulignent Razafindrakoto et Roubaud (2011), le niveau de concordance entre les attentes et les réalisations exerce une grande influence sur la satisfaction autodéclarée des travailleurs. L'analyse de la qualité de l'emploi a donc été mise à jour en considérant la satisfaction au travail, qui affecterait non seulement le bien-être, mais aussi la productivité au-delà du marché du travail (Davoine et Ehrel, 2007).

Cette partie sera, de ce fait, constituée d'une définition des concepts clés, suivie par les antécédents de la satisfaction au travail.

### **1.3.1. DÉFINITIONS DES CONCEPTS**

#### **1.3.1.1. Gestionnaire**

C'est une personne au service de l'organisation et des employés dont la fonction est de manager, diriger, organiser, planifier et contrôler. Selon Goleman (2014), diriger ne se résume pas à la domination, mais plutôt à la capacité de convaincre les autres de collaborer pour atteindre un but commun. C'est à lui de mobiliser, communiquer, négocier, conseiller, coacher et innover sur la base des différentes attentes des individus et des intérêts de l'organisation (Ventolini et Mercier, 2015). « Il soutient ses employés (formations, mentorat, live, experts, encouragements, outils) et explore avec eux de nouvelles solutions. C'est le rôle qui permet d'évaluer ponctuellement les préoccupations de ses employés » (Bareil, 2004, p. 154). Il fixe des objectifs, planifie et organise des activités, motive et encadre les employés (Tovmasyan, 2017). Pour Leblanc et Rousseau (2020), le gestionnaire doit être un pédagogue qui incite ses collaborateurs à apprendre et les motive à se dépasser de façon à accomplir leurs tâches d'une autre façon en accord avec les objectifs organisationnels et sans toutefois compromettre l'autonomie des employés. Le gestionnaire doit être capable de discuter avec ses derniers des changements à venir et de leur expliquer le rôle qu'ils auront à jouer.

S'agissant du développement des employés, Joo et al., (2012) ont présenté des gestionnaires coachs et mentors. Par coach, il s'agit donc d'un gestionnaire qui entraîne, conseille, oriente les employés de manière qu'ils puissent faire éclore leur potentiel et se dépasser. Par mentor, ils font référence à un gestionnaire qui accompagnera l'employé dans l'évolution de ses compétences et de sa performance. Ainsi, le gestionnaire est non seulement responsable de lui-même, mais de tout le staff, il joue donc un rôle décisif dans l'organisation.

Guilmot et Vas (2011) définissent quatre principaux rôles du gestionnaire : le rôle lié à l'information, le rôle interpersonnel, le rôle décisionnel et le rôle de contrôle. En 2020, Sharafizad et al., définissent deux principaux rôles du gestionnaire. Le premier est de favoriser l'engagement des employés et les encourager à fournir des efforts. Le second est de savoir quand et comment responsabiliser les employés. En termes de compétences, les managers doivent développer neuf compétences, à savoir : le leadership, l'influence, la délégation, la gestion de projet, le staffing, la gestion du temps, la gestion de l'incertitude (prévision) (Tovmasyan, 2017).

Enfin, il est clair que le gestionnaire est garant du succès de l'organisation par son style de leadership. De plus, il a la capacité d'influencer la satisfaction au travail, l'engagement des employés et la productivité (Rad et Yarmohammadian, 2006).

#### **1.3.1.2. La satisfaction au travail**

La satisfaction au travail regroupe l'ensemble des conditions psychologiques, physiques et environnementales qui amènent les gens à déclarer qu'ils sont satisfaits de leur travail (Hoppock, 1935, cité par Kanyurhi et Munguakonkwa, 2017). Locke (1969) complète cette définition en mettant l'accent sur le processus d'évaluation. La satisfaction au travail correspond donc aux sentiments émotionnels positifs qui résultent de la comparaison que fait un individu des avantages réels de son travail par rapport aux avantages espérés. L'une des définitions qu'on retrouve le plus dans la littérature est celle de Spector (1997). Pour l'auteur, la satisfaction au travail correspond à ce que les travailleurs apprécient ou non dans leur

travail au point que leur bien-être peut être visible dans leur comportement. Cette attitude se reflète également à l'égard de l'organisation.

En 2015, Laroche émet l'idée selon laquelle, l'évaluation de la satisfaction au travail doit être faite en considérant les aspects individuels et organisationnels. Car le degré de mécontentement des employés vis-à-vis de leur emploi varie en fonction du type d'emplois occupés, du salaire et des conditions de travail. Ainsi, si un employeur se fixe pour objectif d'améliorer la satisfaction de ses employés, il est capital de cerner leurs besoins, d'agir sur ce qui les motive pour pouvoir répondre à leurs attentes. De cette manière, la satisfaction au travail découle du cadre de travail, de la culture et d'une attitude équitable des responsables. Si les besoins des employés en termes d'avantages économiques, de statut social, de spécificité de l'emploi, les caractéristiques et les attentes en matière d'emploi sont comblés, alors, il y a satisfaction au travail. La satisfaction au travail est une attitude positive qui se dégage des expériences d'un employé dans une organisation (Celi, 2011). Par ailleurs, elle est un antécédent du roulement du personnel et du désir de démissionner (Rad et Yarmohammadian, 2006).

S'agissant des facteurs de la satisfaction au travail, Mishra (2013) en a énuméré trois. Il s'agit des facteurs personnels à l'employé (l'âge, le sexe et le niveau d'éducation), les facteurs liés à l'emploi (compétences requises, statut d'occupation, le type d'emploi, le niveau de responsabilité) et les facteurs liés à la gestion (le salaire, les conditions de travail, les avantages, la sécurité, l'opportunité d'avancement). De plus, l'auteur note que la satisfaction au travail est aussi liée aux émotions et à la façon de les gérer. Elle peut être interprétée en fonction de sa relation avec d'autres éléments tels que le stress au travail, le bien-être, le contrôle, les conditions de travail (Mishra, 2013). Bien plus qu'une opinion positive ou négative que le salarié donne sur son travail (Tavani et al., 2014), la satisfaction au travail peut être considérée comme un facteur important d'efficacité et d'efficience au travail. Pour ce faire, considérer les employés comme des êtres humains ayant leurs propres aspirations, désirs et besoins est un bon indicateur de l'importance de la satisfaction dans les entreprises.

L'analyse de la satisfaction au travail se fait donc selon la logique selon laquelle un employé satisfait est un employé heureux et donc un employé performant (Aziri, 2011).

### **1.3.2. LES ANTECEDENTS DE LA SATISFACTION AU TRAVAIL**

Selon Yedder & Peretti (2009), identifier les attentes des jeunes diplômés à un effet positif sur les politiques et pratiques RH. Les fondements théoriques de la satisfaction au travail se basent sur le fait que, pour qu'une organisation fonctionne bien, il faut en amont que les besoins des employés soient connus et satisfaits.

#### **1.3.2.1. La théorie des attentes de Vroom (1932 -1964)**

Le modèle repose sur trois concepts : la valence, l'attente et l'instrumentalité. La valence est définie comme les tendances affectives (émotionnelles) des personnes envers les résultats. Dans ce cas, on dit qu'un résultat a une valence positive pour l'individu s'il préfère l'avoir plutôt que non. La caractéristique la plus importante de la valence des résultats liés au travail est qu'elle se rapporte à la satisfaction qu'une personne s'attend à en retirer, plutôt qu'à la valeur réelle qu'elle en retire. Il a été suggéré de lier l'instrumentalité à la probabilité, qui relie un résultat (niveau d'efficacité) à d'autres résultats. Enfin, les attentes se définissent comme des associations action-résultat dans l'esprit des individus (Ramlall, 2004). Le gestionnaire doit tenir compte de ces attentes car la motivation et les comportements des employés en dépendent. Des études ont montré que les attentes des travailleurs vis-à-vis de leur emploi influent sur différents aspects tels que « l'implication au travail, l'engagement professionnel, l'engagement envers l'organisation et la satisfaction au travail » (Chrétien et al., 2010, p.11).

#### **1.3.2.2. La théorie des besoins de Maslow (1954-1987)**

Selon Maslow, l'individu cherche à satisfaire ses besoins, qu'il recense, puis classifie. Les individus, dont les salariés, sont donc animés par le désir d'atteindre ou de maintenir différentes conditions sur lesquelles repose la satisfaction de base, ainsi que par certains désirs plus intellectuels. En général, la réalisation de ces aspirations n'est pas exactement la même pour chacun (Ramlall, 2004). Selon Maslow, il y a cinq besoins fondamentaux : besoin physiologique, besoin de sécurité, besoin social, besoin d'estime et besoin de réussite

(Rondeau, 2011). Si l'un de ces besoins est fort et insatisfait, il éveille une certaine motivation chez l'individu. L'originalité de la théorie de Maslow vient non seulement de cette classification, mais aussi de l'hypothèse selon laquelle ces besoins sont hiérarchisés. Ainsi, les besoins apparaissent alternativement (premier besoin physiologique), et à chaque fois qu'un besoin est satisfait, il semble céder la place au suivant, malgré les différences individuelles. En ce qui concerne les personnes et le travail, la théorie de Maslow a été utilisée pour défendre l'idée que le cadre organisationnel ne devait pas seulement satisfaire les besoins du niveau supérieur, mais aussi ceux du niveau bas de la hiérarchie, et surtout offrir aux collaborateurs l'opportunité de réaliser leurs potentiels et leurs talents (Lévy-Leboyer, 1980). Un enrichissement de cette théorie a été fait par McClelland (1961), qui a inventorié trois types de besoins : les besoins d'affiliation, de réussite et de pouvoir.

### **1.3.2.3. La théorie bifactorielle de Herzberg (1968)**

La prémisse de base de la théorie de Herzberg était que certains facteurs conduisent à des attitudes positives et d'autres à des attitudes négatives. De cette théorie découlent deux facteurs principaux de motivation. La première catégorie était associée au « besoin de croissance ou de réalisation personnelle » et était appelée « facteurs de motivation ». La deuxième catégorie de facteurs était liée au besoin d'évitement et était connue sous le nom de facteurs d'hygiène (Alshmemri et al., 2017). Comme facteurs d'hygiène ou extrinsèques, nous avons les salaires et les traitements reçus, la sécurité d'emploi et la sécurité physique, la qualité de la supervision exercée, l'espace de travail, le milieu de travail. Tandis que les facteurs d'auto-motivation, ou intrinsèques, s'inscrivent à l'intérieur du travail lui-même, dans l'environnement de l'employé et dans les conditions que lui procure cet environnement (Rondeau, 2011). Cette théorie donne un aperçu des domaines sur lesquels les managers peuvent influencer pour augmenter la satisfaction des employés, évaluer régulièrement les attitudes de leurs employés, explorer ce que chaque employé apprécie et valorise, afin de les motiver de manière appropriée (Stello, 2011). Contrairement à Herzberg, Racicot (2019) souligne l'importance de se concentrer davantage sur les facteurs d'hygiène plutôt que sur les

facteurs de motivation, car ils vont stimuler les travailleurs et répondre à leurs besoins d'accomplissement.

#### **1.3.2.4. La théorie des caractéristiques de l'emploi d'Hackman et Oldham (1975, 1976, 1980)**

Cette théorie a été développée afin d'enrichir les tâches professionnelles (Gillet et al., 2016). Elle examine comment les besoins de développement personnel et les caractéristiques de l'emploi influencent la motivation et la satisfaction au travail (Roussel, 2000). Les auteurs identifient les principales caractéristiques de l'emploi susceptibles d'influencer la satisfaction et la motivation au travail, permettant ainsi d'atteindre les objectifs fixés par l'employeur. Ainsi, les emplois qui nécessitent l'utilisation de plusieurs talents sont considérés comme plus significatifs et donc plus intrinsèquement motivants que les emplois qui ne nécessitent qu'un ou deux talents (Bakker et Demerouti, 2014). Les emplois devraient posséder les cinq dimensions suivantes : la variété des compétences, l'importance de la tâche, l'identité de la tâche, l'autonomie et la rétroaction. La polyvalence des compétences fait référence à la mesure dans laquelle un travail nécessite différentes activités pour être exécuté. Les activités doivent exiger l'application de plusieurs compétences ou de compétences différentes. Ensuite, l'importance de la tâche fait référence à la mesure dans laquelle le travail affecte d'autres personnes qui peuvent être à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. Puis, l'identité de la tâche fait référence à la mesure dans laquelle un travail nécessite d'accomplir une tâche complète du début à la fin avec des résultats visibles. L'autonomie de travail, quant à elle, fait référence à la mesure dans laquelle l'entrepreneur est capable d'effectuer son travail librement, y compris la détermination des procédures pour l'exécuter. Enfin, la rétroaction se résume à donner à l'individu un retour clair et immédiat sur les résultats de son travail (Siruri et Cheche, 2021). Dès lors, trois types de besoins de développement devraient être satisfaits par l'employeur : favoriser la responsabilité et l'autonomie des employés, donner du sens au travail et enfin en fournissant des rétroactions sur leur réalisation (Roussel, 2000). Par ailleurs, Gillet et al., (2016) ajoutent comme caractéristique le soutien organisationnel perçu, qu'ils définissent comme la perception qu'a un employé quant à la reconnaissance et l'intérêt que lui porte son organisation.

## **CONCLUSION**

Depuis quelques années, la pénurie de main-d'œuvre est devenue une préoccupation majeure au Canada, tant pour l'État que pour les gestionnaires et les chefs d'entreprise. Dans ce contexte, le capital humain est désormais considéré comme un atout stratégique, ce qui oblige les entreprises à se concentrer sur la mise en œuvre d'initiatives visant à retenir leurs employés (Morin et al., 2022). Pour ces organisations, il est important de fournir des emplois de qualité, car elles pourront attirer et conserver les meilleurs employés (Yedder et Peretti, 2009). Dans ce contexte, plusieurs raisons font des étudiants internationaux des immigrants de choix (Ziguras et Law, 2006). L'analyse de la qualité de l'emploi des étudiants internationaux revient donc à considérer des critères objectifs et subjectifs d'emploi, ou plutôt les conditions de travail offertes par l'organisme, qui parfois n'incluent pas les salaires (Davoine, 2007).

## CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE

« Pour mener une recherche, quelle que soit la discipline ou la science, il est essentiel de disposer d'un cadre épistémologique sous-jacent qui régit le processus de recherche, et ce cadre joue un rôle crucial dans la détermination, des recherches à effectuer, des modalités de recherche et des conclusions tirées » (Dehbi et Angade, 2019, p.15).

### 2.1. POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE

Selon Piaget (1968, p.6), l'épistémologie désigne « l'étude de la constitution des connaissances valables, en s'interrogeant sur la linéature et la conception de la connaissance, mais aussi sur le fondement de la valeur de celle-ci ». Pour Thietart et al., (2007, p. 1), « elle désigne une méthode permettant au chercheur d'asseoir la validité et la légitimité d'une recherche de façon précise ». De plus, la science est un objectif qui pousse les chercheurs à explorer une nouvelle dimension du monde. Ceci leur donne la possibilité d'exploiter ces méthodes afin d'obtenir des résultats qui permettent de prédire, de prescrire, de comprendre, de construire ou d'expliquer (Thietart et al., 2007).

Les courants épistémologiques en science de gestion sont : le positivisme, le post-positivisme et le constructivisme. Nous avons opté pour le paradigme constructiviste dans le cadre de cette recherche. Selon cette approche, la réalité est façonnée par l'intelligence humaine et l'interaction avec le monde réel (Dehbi et Angade, 2019). Dans le contexte épistémologique du constructivisme pragmatique, la connaissance est considérée comme hypothétique et plausible, basée sur l'expérience du sujet qui l'a construite. Elle est utilisée comme un outil heuristique pour encourager la réflexion, clarifier des situations complexes ou stimuler une action créative en proposant des solutions logiques pour atteindre des objectifs spécifiques (Albert et Avenier, 2011). Ainsi, nous considérons la réalité comme étant « construite et non donnée » (Thiétart, 2014, p.24). Elle oblige donc à faire place à la subjectivité des acteurs en s'intéressant aux significations que les individus donnent aux actions et aux situations (Thiétart, 2014). La méthode mise en œuvre avec ces participants

constitue avant tout une aide au cadrage du problème en mettant en évidence l'écart entre la situation réelle perçue et la situation souhaitée de l'organisation ou de l'individu. Les modèles contradictoires contre la scène, à leur tour, enrichiront la représentation de la situation, facilitant un processus d'apprentissage itératif dans les deux sens entre la théorie et la situation spécifique à l'étude (Chanal et al., 2015). Les connaissances que le sujet construit à travers son expérience organise simultanément la manière dont ces connaissances sont construites. Ainsi, la connaissance est le résultat du processus de formation du savoir et du processus lui-même. L'agent expérimente la réalité dans l'activité et construit sa connaissance de l'expérience à travers des représentations symboliques (Le Moigne, 2021).

Autrement dit, la validité de ce choix se fait pour deux raisons : La première est que nous faisons une étude qui implique des personnes capables de restituer leurs expériences, qui est une construction de leur réalité. Par ailleurs, les outils théoriques, méthodologiques et empiriques mobilisés permettront de prédire, d'expliquer, de comprendre ou de changer la réalité et ne sont pas considérés comme des connaissances totales.

## **2.2.MÉTHODE DE L'AUTOPRAXÉOGRAPHIE**

L'analyse qualitative des données consiste à relier les données recueillies lors des expériences des participants à des concepts théoriques ou empiriques. Grâce à elle, il est possible de structurer et d'analyser les données narratives afin de trouver des thèmes, des catégories et des modèles de référence (Fortin et Gagnon, 2016).

La méthodologie d'étude de cas est utilisée pour examiner des phénomènes dans des situations réelles, qu'elles soient nouvelles ou complexes, ou pour approfondir la connaissance de phénomènes déjà étudiés (Barlatier, 2018). Son objectif est de collecter suffisamment d'informations sur une personne, un événement ou un système social pour permettre aux chercheurs de comprendre leur fonctionnement ou leur comportement dans des situations concrètes (Berg, 2001). Cette méthodologie implique l'analyse de récits de vie, de documents, de biographies, d'entretiens, voire d'observations participatives, afin de

déconstruire et de reconstruire les phénomènes complexes étudiés (Yin, 2003, cité par Barlatier, 2018).

Dans ce contexte, les paroles des acteurs sont considérées comme déterminantes dans leurs actions, leurs décisions et même dans le fonctionnement de l'organisation ou du groupe d'organisations dans son ensemble. On suppose que ces paroles reflètent les réalités sociales recherchées, ce qui permet aux chercheurs d'obtenir un aperçu plus profond et plus nuancé des phénomènes étudiés (Allard-Poesi, 2015).

### **2.2.1. Définition et objectif**

Définie comme une méthode à la première personne (Albert et Cadieux 2017 ; Albert et Michaud 2016 ; Albert et Perouma 2017), l'autopraxéographie, a pour objectif d'aller au-delà des savoirs locaux, et de construire des savoirs génériques (Albert et al., 2019). Elle permet également de se détacher d'une situation difficilement vécue (Albert, 2017).

### **2.2.2. Particularité**

L'autopraxéographie se distingue des autres approches à la première personne par son fondement sur le paradigme épistémologique co-constructiviste pragmatique. Cette approche repose sur les expériences des chercheurs, ce qui permet de générer des connaissances générales à partir du savoir du praticien-chercheur lui-même. Le processus réflexif utilisé favorise cette construction. Une différence notable entre l'autopraxéographie et l'autoethnographie est que cette dernière se concentre principalement sur les études culturelles, tandis que l'autopraxéographie ne se limite pas à un domaine spécifique et s'intéresse à toutes les dimensions. (Albert et al., 2023a).

### **2.2.3. Processus**

La démarche d'autopraxéographie comporte plusieurs étapes clés. Tout d'abord, les chercheurs rédigent leur témoignage de manière spontanée, comme s'ils racontaient leur journée de travail en rentrant le soir ou partageaient leurs vacances avec un ami. Ensuite, ils entament un processus de réflexion en revisitant leurs témoignages à la lumière de différentes théories. Cette opportunité leur permet d'examiner à plusieurs reprises leur récit afin de

révéler ce qui était initialement sous-entendu ou inconscient. Pour ce faire, ils doivent confronter et comparer leurs vécus aux avancées de la recherche multidisciplinaire en cours. (Albert et Michaud, 2016). En utilisant cette démarche d'allers-retours, ils peuvent générer des connaissances générales qui peuvent être appliquées dans d'autres contextes (Albert et al., 2023a).

Dans cette approche, la réflexion et la réflexivité sont deux types de réflexivité utilisés pour relier la théorie à la pratique. La réflexion permet au chercheur de réfléchir à ce qu'il fait dans sa recherche, tandis que la réflexivité utilise un large éventail de théories pour prendre du recul sur l'expérience (Albert, 2017).

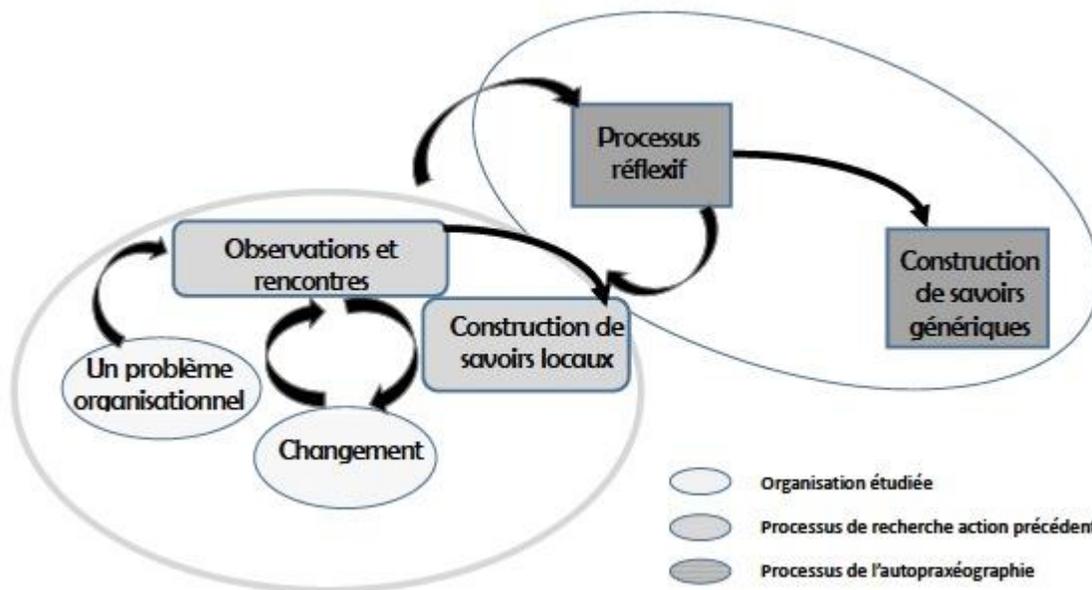


Figure 2 : Processus méthodologique Albert et al., (2019, p.37)

#### 2.2.4. Avantages et limites

L'une des limites de cette méthode est relié au fait que l'étude se base uniquement sur le témoignage comme base empirique. Par ailleurs, bien qu'on essaye d'être le plus transparent et honnête possible, la mémoire peut être limitée et ainsi modifier les actions passées (Albert, 2017). S'agissant des avantages, elle permet aux chercheurs d'accéder à certaines

expériences passées par des allers-retours entre expérience et théorie. Elle permet aussi d'appréhender de manière différentes la situation vécue (Albert et al., 2019).

### **2.3. ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE**

« L'éthique de la recherche désigne l'ensemble des principes qui guident et assistent le chercheur dans la conduite de la recherche » (Fortin & Gagnon, 2016, p.149). Ainsi, quel que soit le type de recherche, l'éthique veut que le respect de la personne et de la dignité humaine soit pris en compte.

Au Canada, tous les domaines sont soumis à des principes éthiques communs, tels que le respect des personnes et de leur vie privée, la préservation de la confidentialité, ainsi que les principes de bienfaisance et de justice (Fortin et Gagnon, 2016). Dans le témoignage, nous choisirons donc de ne pas identifier les institutions ni les individus, en raison de cela.

Anciennement connu sous le nom de Guide d'éthique pour la recherche, l'Énoncé de politique des trois Conseils (EPTC) est la politique qui guide toutes les recherches impliquant des sujets humains depuis 1998. Les activités doivent donc être évaluées et approuvées par le comité d'éthique de la recherche de l'établissement, tant dans les travaux de recherche des professeurs, chercheurs que des étudiants diplômés (étudiants à la maîtrise et au doctorat). Cette politique vise à concilier le besoin de recherche et de développement des connaissances avec l'obligation morale de respecter la dignité humaine, notamment en ce qui a trait au consentement libre, éclairé et continu des participants, aux informations confidentielles et de confidentialité. De plus, nous avons l'obligation de bénéfice et de responsabilité qui font référence respectivement à la nécessité d'évaluer les risques et les bénéfices de l'étude pour les participants et aux principes d'équité et de justice dans la sélection des participants (responsabilité) (Larouche, 2019).

En ce qui concerne la recherche qualitative, des problématiques éthiques peuvent se poser en ce qui concerne l'accès aux participants, l'utilisation des données collectées, la publication des résultats, ainsi que l'identité et le consentement des participants (Fortin et Gagnon, 2016). Le consentement revêt également une grande importance, pouvant être obtenu par écrit ou

de manière orale via un enregistrement (Fortin et Gagnon, 2016). Par ailleurs, on pourrait dire que l'éthique dans la recherche qualitative se situe à trois niveaux : Macroéthique (recherche qualitative des questions sociales), Mésoéthique (études qualitatives et comités d'éthique) et Microéthique (recherche qualitative et pratique de terrain sur des sujets scéniques) (Guillemin et Gillam, 2004).

Le niveau de macroéthique fait référence aux questions et aux défis liés à la localisation et à l'utilisation des données de recherche dans la société (Pour qui et pourquoi la recherche fonctionne-t-elle ?). Ensuite, le niveau mésoéthique comprend des sujets plus classiques dans la recherche humaine (consentement libre et éclairé, anonymat, confidentialité, notion de risque minimal, etc.). Enfin, le niveau de microéthique est le quotidien du chercheur sur le terrain en relation avec les sujets de recherche. Ainsi, la recherche en sciences humaines et sociales, notamment celle menée avec une approche qualitative, englobe une dimension éthique qui dépasse la simple relation avec le sujet étudié. Elle soulève également des interrogations sur les objectifs de la recherche, l'utilisation des informations collectées et la propriété des connaissances (Martineau, 2007).

## CHAPITRE 3 : RESULTATS ET DISCUSSION

### 3.1. MON TÉMOIGNAGE

Ayant obtenu mon diplôme d'études secondaires à un jeune âge et provenant d'une famille modeste, j'ai toujours été consciente que je n'avais pas le droit à l'erreur. Pour ma part, il était hors de question de négliger les sacrifices et le travail de mes parents, et l'une des meilleures façons de les rendre fiers était de réussir mes études.

Quelques mois plus tard, j'ai intégré l'université au Cameroun, plus précisément en sciences économiques et de gestion. Après trois années de travail acharné, j'ai obtenu mon baccalauréat en Monnaie-Banque-Finance. J'ai alors réalisé que ma formation était principalement théorique et qu'il me fallait acquérir de l'expérience pratique. C'est ainsi que j'ai commencé à rechercher des stages dans des institutions financières et bancaires.

Avec une camarade de faculté, nous avons scruté chaque recoin de la ville à la recherche d'un stage, mais en vain. Étant issus d'une université publique et d'une famille modeste, nous n'avions aucun "réseau" et la plupart du temps, on nous faisait comprendre que les étudiants des universités privées avaient déjà réservé toutes les places de stage. Les mois passèrent et la rentrée pour le master 1 approchait, mais j'avais l'impression de ne pas avoir tiré profit de mes études. J'étais inquiète car il était clairement souligné que l'écart entre ce qui était enseigné à l'école et la pratique en entreprise était important, d'où l'importance des stages. Finalement, j'ai réussi à valider mon master 1 avec succès. Lorsqu'il a fallu déposer les dossiers pour le master 2, je savais déjà que je ne choisirais plus le domaine bancaire. Je ne voulais pas évoluer dans un domaine où mes chances de trouver un emploi ou un stage étaient réduites. Je cherchais une formation moins théorique, c'est pourquoi j'ai choisi le programme de maîtrise en agroalimentaire. Quelques temps après, les résultats des sélections pour la maîtrise étaient disponibles et j'ai été sélectionnée. Ma famille était très contente car j'étais la première à atteindre le niveau du master 2, même si j'avais des frères qui avaient également fait des études universitaires. Malheureusement, cette joie a été de

courte durée car nous avons été convoqués à l'université pour nous informer que le programme en agroalimentaire avait été fermé après notre sélection. On nous a donné le choix entre faire le programme en économie du territoire et de la décentralisation ou attendre l'année prochaine pour faire un autre programme.

Personnellement, je ne voyais pas de problème à faire ce programme. C'était une filière nouvelle, les politiques de décentralisation étaient un sujet d'actualité et une préoccupation réelle de l'État. Il y avait peu de personnes formées dans ce domaine et la formation était plus pratique. Cependant, cette nouvelle a suscité des doutes chez mes proches. Ils étaient tous sceptiques et me demandaient ce qu'était cette filière, où j'allais travailler et pourquoi j'avais fait ce choix. J'ai pris le temps d'expliquer que ce n'était pas mon choix initial, mais ils ne voulaient pas comprendre car pour eux, il n'y avait pas de possibilité d'emploi dans ce domaine.

Mes deux années de master 2 ont été un véritable calvaire. J'ai rencontré autant de problèmes personnels qu'académiques. J'avais l'impression d'être dans un gouffre sans fin et je me demandais quand cela allait se terminer. Malgré tout, l'échec n'était pas une option pour moi. J'ai continué à travailler et à surmonter les difficultés petit à petit, en pleurant parfois. J'ai bénéficié du soutien d'un de mes encadrants, qui a su reconnaître mon potentiel et mettre en valeur mes points forts. Il a su trouver les mots justes pour que je corrige certains points ou que je travaille davantage. Finalement, mes efforts ont été récompensés car j'ai obtenu ma maîtrise avec mention.

Néanmoins, j'ai donné raison à ma famille, car les seules opportunités d'emploi que je trouvais dans mon domaine de formation étaient dans la fonction publique. Pour être recrutée, il était également nécessaire de connaître des personnes qui y travaillent et qui occupaient un poste élevé dans la hiérarchie ou qui entretenaient de bonnes relations au sein de l'organisation. Cependant, je ressentais un sentiment d'inachevé car il me manquait un emploi à la hauteur de mes qualifications scolaires. Pour ma famille, j'avais toutes les aptitudes pour poursuivre jusqu'au doctorat. J'avais déjà cette pression de ne pas échouer, mais en plus, il fallait que je supporte encore plusieurs années d'études, peut-être avec les mêmes problèmes.

De mon côté, j'ai fait quelques propositions, comme partir à l'étranger, trouver un emploi ou suivre une formation professionnelle. Mais pour eux, c'était le doctorat ou rien. Le doctorat était autrefois une garantie d'emploi à la fin des études, mais en raison de contraintes administratives, celles-ci étaient très longues. Il fallait également connaître quelqu'un pour pouvoir le terminer en trois ans, sinon certains le faisaient en cinq ou même dix ans. Étant donné que je n'avais pas le soutien de ma famille, j'ai commencé à chercher activement un emploi ou un stage. Je passais mes journées collées à mon téléphone à la recherche de bourses, de formations, de stages, d'emplois ou de possibilités d'immigration. Parfois, je tombais sur des offres intéressantes, mais j'avais les diplômes sans l'expérience requise. J'ai commencé à comprendre que l'expérience était tout aussi importante, voire plus, que les diplômes.

Une connaissance m'a alors proposé de postuler dans le magasin où elle travaillait. Lors de l'entretien, le propriétaire m'a demandé si je voulais vraiment travailler et j'ai répondu oui, bien sûr. J'ai commencé à travailler en tant que commerciale, ce qui impliquait de porter des charges lourdes, de ranger, de vendre, de rester debout toute la journée, de sortir tôt et de rentrer très tard. J'ai beaucoup perdu de poids et quand je rentrais chez moi, je mettais mes pieds dans l'eau car j'avais vraiment mal. Cependant, mon employeur était plutôt correct, bien qu'il voyageât beaucoup et qu'il était souvent sur notre dos quand il était présent. Malgré cela, et les moqueries de certaines personnes qui ne comprenaient pas qu'une personne ayant une maîtrise vende des mèches, j'ai finalement décidé d'arrêter ce travail, car ma famille me l'a également demandé au vu de mon état physique.

Après cela, j'ai décroché un stage académique dans un ministère, en lien avec ma formation. Dès mon arrivée, j'ai eu un entretien pour présenter ma formation et mes besoins en termes d'apprentissage. Ensuite, on a établi mon programme de rotation et de formation dans le ministère, où je devais passer un mois dans chaque département sélectionné. J'ai été confiée à de bons mentors, qui me donnaient de l'autonomie, prenaient en compte mes idées, me faisaient participer à toutes les activités et me considéraient comme une collègue. Mon stage se déroulait très bien, j'y allais du lundi au vendredi de 8h à 15h. Les horaires et les

tâches à accomplir me convenaient, d'autant plus qu'il y avait parfois des avantages financiers. Mes encadreurs appréciaient également mon travail, au point de garder mon contact, de prendre de mes nouvelles, de m'informer et de me soutenir en cas de recrutement au ministère ou ailleurs. Après ce stage, je continuais mes recherches, mais je me focalisais également beaucoup sur le Canada. J'avais l'espoir d'y aller un jour, de voyager, même si je ne savais pas encore comment. Je passais des évaluations, parcourais des sites de recrutement internationaux et suivais même des formations gratuites en ligne. Voilà à quoi ressemblaient mes journées et il m'arrivait souvent de déprimer lorsque je ne trouvais rien de pertinent. J'ai donc décidé de me fixer comme objectif d'acquérir de l'expérience professionnelle, car c'était ce qui me manquait.

Au cours de mes recherches, j'ai découvert une formation en télémarketing qui offrait une possibilité d'emploi à la fin. La formation était courte et peu coûteuse, ce qui me permettait de faire d'une pierre deux coups. De plus, mes connaissances m'avaient déjà fait savoir que ce métier me conviendrait bien, car ils appréciaient ma douceur, ma voix au téléphone et mon sens de l'empathie. J'ai donc terminé la formation et quelques semaines plus tard, j'ai pris mon premier appel en tant que téléconseillère pour une campagne d'isolation des maisons en France. Malheureusement, les conditions de travail étaient mauvaises. Nous n'avions pas de salaire de base, il y avait beaucoup de pression et de menaces de la part du responsable qui exploitait la situation fragile de l'emploi dans le pays pour nous imposer des conditions en termes d'heures, de rendement et de satisfaction. Le diplôme requis était le diplôme d'étude secondaire, et il était mal vu qu'une personne ayant fait une maîtrise fasse ce genre de travail. Pour les rares personnes qui étaient au courant de mon niveau scolaire, on me reprochait clairement d'avoir trop étudié pour une femme. Étant donné que mon salaire dépendait des ventes, je ne dormais plus, car ma famille attendait de moi un certain soutien. Je sortais tous les jours en donnant le meilleur de moi-même, sans reconnaissance ni encouragement de la part des gestionnaires du centre, et je devais en plus supporter ce stress et cette pression quotidiens.

Quelques temps après, l'organisation a fermé ses portes en raison de problèmes de gestion. J'avais postulé en avance dans l'un des plus grands centres d'appels du pays et j'ai été retenue après l'entretien. Dans ce nouveau centre d'appels, j'étais assistante à la clientèle. Notre rôle était d'accompagner les clients, de prendre en compte leurs demandes et de trouver des solutions. Contrairement au centre d'appels précédent, nous avions un salaire de base, mais le stress et la pression ne s'amélioraient pas du tout. En plus de devoir supporter les humeurs et la colère des clients, nous devions souvent mentir et également supporter celles de nos superviseurs. De plus, nous étions confrontés à une gestion impersonnelle avec des exigences de rendement et de satisfaction qui ne correspondaient pas aux ressources disponibles. Il m'arrivait très souvent de ne pas faire la différence entre la semaine et le week-end, je ne voyais plus ma famille ni mes amis, et la plupart du temps, mes jours de congé tombaient en semaine, lorsque mes proches travaillaient. Même lorsque ce n'était pas le cas, et étant donné que je rentrais tard, je me retrouvais avec une tonne de choses à faire et j'évitais toute visite ou rencontre parce que je me sentais épuisée. Nous avions une belle équipe de travail et nous savions nous motiver mutuellement, mais peu à peu, le nombre de personnes diminuait. Certains étaient là en attendant de trouver quelque chose de mieux, d'autres étaient fatigués du style de management et certains étaient en arrêt maladie. J'ai travaillé dans ces conditions pendant des mois, tout en continuant mes recherches. J'ai finalement abandonné en raison des maladies répétitives sans soutien de l'organisation et de l'impact sur ma santé mentale. Mon superviseur a essayé de me contacter pour que je revoie ma décision et que je retourne travailler, mais c'était trop tard. Après avoir démissionné, j'ai dû trouver une source de revenu, c'est ainsi que j'ai eu l'idée de me lancer dans des activités autonomes. Ces activités me permettaient d'utiliser les compétences que j'avais acquises lors de mes précédents emplois, mais avec l'avantage de pouvoir gérer mes tâches, mes horaires et mes gains de manière autonome. J'ai remis en question mes diplômes et le temps que j'avais consacré à travailler dur pour obtenir de bonnes notes. Je ressentais également une culpabilité et un sentiment d'échec constants liés au fait de ne pas avoir un emploi de qualité me permettant de combler véritablement mes besoins et de prendre soin de ma famille.

Un jour, mon cousin vivant au Canada m'a contactée. Il m'a clairement annoncé qu'il était prêt à soutenir un membre de la famille pour une procédure d'immigration. Pour ma part, il était clair que je devais y aller en tant que travailleuse. Après avoir passé le test de simulation, la réponse était claire : la procédure pour les travailleurs n'était pas faite pour moi. Cependant, j'avais les diplômes et les notes nécessaires pour réussir la procédure étudiante. Mes démarches se sont bien déroulées et ont été plutôt rapides. J'ai bien compris la leçon et j'étais consciente que le choix de ma formation était tout aussi crucial pour mon avenir professionnel. Il était donc important que je trouve une formation qui me plaise et qui soit très demandée sur le marché de l'emploi.

J'ai atterri à Montréal au Canada en juillet 2022, sans ami, loin de ma famille, et la seule personne que je connaissais était mon cousin avec qui j'avais échangé au téléphone tout au long de ma procédure sans savoir à quoi il ressemblait. Le Canada était pour moi un pays de rêve. Il y avait une proximité linguistique avec mon pays d'origine, j'avais le soutien de mon cousin, de nombreuses opportunités d'emploi, les diplômes étaient reconnus à l'international et j'avais lu de bons commentaires sur l'enseignement. J'ai passé quelques semaines chez mon cousin, dont l'objectif était de m'initier à la culture canadienne. Sachant que je n'avais jamais travaillé et étudié en même temps, et étant donné que j'avais absolument besoin d'obtenir de bonnes notes, j'ai décidé de donner la priorité aux emplois non spécialisés ne nécessitant pas forcément de solliciter mon cerveau. C'est donc sur cette base que je postulais ou non. Lorsque je suis arrivée à ma ville de résidence, mon tuteur et moi avons déposé des CV dans des résidences pour personnes âgées et des restaurants. J'ai été embauchée dans l'une des résidences pour personnes âgées, située à trente minutes de chez moi.

Avant cet emploi, je ne connaissais rien de l'environnement résidentiel, car cela n'existe pas d'où je viens. Cependant, ce travail m'a tout de suite plu, car j'aime être proche des gens et partager de l'amour. J'ai été embauchée en tant que serveuse, ce qui impliquait d'accueillir les résidents, prendre leurs commandes, entretenir la salle à manger et m'occuper de la vaisselle. De plus, j'ai appris que j'avais droit à certains avantages, tels qu'une prime

d'embauche après trois mois et après six mois de travail, des repas gratuits et le remboursement de mes frais de scolarité pour ma première session d'études. Bien que nous fussions payés au salaire minimum, j'avais déjà fait les calculs avec mon cousin et je savais que je pouvais joindre les deux bouts avec 15 heures de travail par semaine. Pour moi, le salaire était moins important que le fait de me sentir bien et d'aimer ce que je faisais.

À l'époque, notre responsable était plus un leader qu'un chef. Elle se considérait comme une employée à part entière, nous défendait et faisait tout pour préserver notre intégrité, que ce soit face aux autres employés ou aux résidents. Cependant, elle avait du mal à gérer les horaires, ce qui l'a finalement poussée à démissionner de son poste de responsable pour devenir occasionnelle.

En ce qui concerne la gestion des horaires, il semblait que les étudiants étaient considérés comme une réserve en cas de besoin de remplacement. Elle attribuait d'abord le maximum d'heures à ceux avec qui elle avait commencé cet emploi, puis je me retrouvais avec seulement 3,5 heures de travail par semaine. Ces personnes, qui avaient trop d'heures, étaient épuisées et demandaient à être remplacées. De plus, il y avait un recrutement préventif, ce que je trouvais incohérent car il n'y avait pas suffisamment d'heures pour nous donner au moins 14 heures de travail, mais elle continuait tout de même à recruter de nouvelles personnes.

En plus de ces problèmes, il y avait de gros problèmes de communication et d'écoute. En tant qu'employés de la salle à manger, nous étions considérés comme la dernière roue du carrosse. Nous apprenions toujours les informations importantes par le biais d'autres employés. Il fallait constamment chercher les informations, sinon nous étions très surpris.

Plus tard, il y a eu des changements car l'entreprise a changé d'actionnaire. Cela a entraîné plusieurs changements sans communication ni préparation. Du jour au lendemain, notre effectif de travail a été réduit et notre méthode de travail a été informatisée. Cela a eu de grandes conséquences sur notre motivation et notre implication au travail. Certains ont refusé de travailler toute une journée, car nous étions épuisés à cause du fait que nous devions

effectuer le travail de cinq personnes à quatre. Nos revendications auprès de l'administration n'apportaient aucune amélioration, nos propositions étaient souvent ignorées. Les réunions se succédaient sans aboutissement, nous avions l'impression de perdre notre temps. Les exigences et les tâches ne cessaient d'augmenter, chaque jour on nous demandait davantage, et je peux vous dire qu'ils s'attardaient sur des détails insignifiants.

Dans les moments difficiles, nous pouvions compter sur nous-mêmes et sur notre formidable équipe de travail. Notre engagement pour ce travail était principalement basé sur les relations interpersonnelles entre collègues et les résidents, qui nous montraient leur gratitude pour notre travail et notre soutien.

Par ailleurs, je continuais à postuler et à passer des entretiens, ce qui renforçait mon estime de soi car cela signifiait que mon profil intéressait les recruteurs. Cependant, plusieurs éléments faisaient que je n'étais finalement pas retenu, tels que l'absence d'un permis de conduire, l'impossibilité de travailler à temps plein, le manque d'équivalences de diplômes et l'incapacité de me déplacer dans une autre ville. En ce qui concerne les équivalences, je me demandais pourquoi nos diplômes étaient acceptés pour la procédure d'immigration mais pas pour l'emploi. J'ai donc décidé de faire les démarches pour obtenir les équivalences, mais jusqu'à présent, j'attends toujours.

Nous avons finalement eu une nouvelle responsable, une personne à l'écoute, qui nous donnait la possibilité d'avoir des horaires flexibles et qui s'intéressait à nos besoins. Elle était assez humble pour vouloir se former et se rapprochait de nous pour tout ce dont elle avait besoin. Elle savait nous motiver et n'hésitait pas à nous dire qu'elle se sentait chanceuse d'être avec une aussi belle équipe, tout en soulignant les qualités personnelles de chacun d'entre nous. Pour échapper aux incessants appels pour les remplacements et aux horaires instables, j'ai décidé de postuler un poste à temps plein. J'ai finalement obtenu le poste, qui était celui d'une collègue qui avait démissionné du jour au lendemain en raison de problèmes de santé et ne pouvait plus continuer avec les nouvelles conditions de travail, c'était trop pour elle. J'ai occupé ce poste pendant quelques semaines, mais on me l'a finalement retiré en raison d'une erreur administrative. J'étais tellement déçue et j'avais l'impression d'avoir été utilisée.

Il m'arrivait parfois de me rendre au service administratif lorsque je rencontrais des difficultés fréquentes. Je leur demandais constamment s'ils avaient des stages ou des postes étudiants, car ils devraient prendre en compte le fait que nous sommes nombreux à travailler pour eux, et pour certains depuis longtemps. On me répondait toujours que non, et que si une opportunité se présentait, ils me préviendraient. C'est ainsi que j'ai finalement obtenu mon poste à la réception.

J'apprécie énormément mon poste à la réception, même s'il ne se déroule que le week-end. J'ai été formée pendant deux semaines par l'une des réceptionnistes les plus anciennes de l'organisation. Elle m'a mise en confiance, m'a fait des propositions et m'a laissé suffisamment d'autonomie dans l'exécution des tâches. Étant donné que j'avais déjà de l'expérience avec les résidents et que j'avais développé des compétences pour ce travail, j'ai pu immédiatement identifier les obstacles que je pourrais rencontrer dans l'exécution des tâches. Je n'avais pas une parfaite maîtrise du langage québécois et je rencontrais également des difficultés avec les finances et certaines manipulations téléphoniques. Ma collègue, en plus d'être disponible, cherchait toujours à savoir si tout s'était bien passé lorsque je travaillais, et je n'hésitais pas à la consulter lorsque j'avais de nouveaux défis. Étant une personne ayant besoin d'autonomie, ce travail me plaisait de plus en plus. Le week-end, j'étais seule, sans le personnel administratif, ce qui me permettait d'organiser le travail à ma guise et de travailler sans avoir l'impression d'être surveillée. Je continuais mes recherches, parfois en pensant que j'étais simplement incapable. Je cherchais un emploi en lien avec ma formation académique, qui me permettrait de développer des compétences transférables, bien rémunéré, avec une meilleure conciliation travail-études et avec des tâches diversifiées. J'étais clairement passée de l'envie d'avoir un travail physique à un travail intellectuel.

J'avais terminé mes cours à l'Université au Québec et il ne me restait plus que mon mémoire à rédiger. À ce stade, je n'avais plus la contrainte de ne pas pouvoir me déplacer, alors j'ai élargi mes recherches à une sphère plus large que ma résidence actuelle. Je recherchais des postes en gestion, en administration, dans la fonction publique. Le fait de commencer au plus bas de l'échelle ne me dérangeait pas du tout. Mon objectif était d'apprendre, d'évoluer et de

diversifier mes compétences. J'ai postulé un poste étudiant dans un ministère et ma candidature a été retenue. Lors de mon premier entretien téléphonique avec la responsable, elle m'a fait comprendre que le poste était à Baie-Comeau, puis elle m'a rappelé plus tard pour me proposer un poste similaire à Rimouski, car je lui avais vraiment fait comprendre que je suis très intéressée par le poste en question et que malheureusement, les moyens de transport pour me rendre à Baie-Comeau ne me convenaient pas.

Elle a conservé ma candidature et m'a envoyé un courriel pour fixer une date d'entretien. En raison d'imprévus et de préparatifs pour les congés, la date a été changée et il m'a été demandé si je pouvais passer l'entretien le jour même, tout en me rassurant que tout se passerait bien. Bien que j'eusse été préparée pour cet entretien, le fait d'être pris de court me dérangeait un peu. Mais j'ai accepté. L'entretien s'est déroulé via Teams, il s'est bien passé et contrairement à la fois précédente, je savais que j'avais des chances d'être retenue.

Je considérais mes échecs et mes autres entretiens comme une formation, un moyen d'acquérir de l'expérience. J'étais à l'aise, je savais gérer mon stress, j'avais effectué des recherches, je savais comment m'exprimer.

Après cette étape, la dame m'a appelée pour m'annoncer que j'avais été retenue et m'a demandé de lui envoyer certains documents tels que mon permis d'étude, une preuve d'inscription à temps plein, mon relevé de notes, etc. Ensuite, j'ai été confiée à deux personnes et ma responsable directe tenait à ce que je me sente bien et surtout que je reste. Pour ma première journée, j'ai été accueillie par la directrice qui m'a fait visiter le ministère et m'a présentée aux collègues présents ce jour-là. J'ai été agréablement surprise de constater qu'elle connaissait par cœur la date d'entrée, le nombre d'années d'ancienneté et le domaine de formation de toutes les personnes qu'elle m'a présentées. Cela m'a rassurée car je comprenais qu'elle s'intéressait à ses collègues.

En outre, j'ai participé à des réunions avec l'équipe des ressources humaines pour mon accueil et mon intégration, ainsi qu'avec ma responsable et mes répondantes. Cette dernière m'a exposé tous les avantages liés au fait de travailler dans le secteur public : sécurité de

l'emploi, salaire attractif, possibilités de carrière et d'évolution, et la possibilité de travailler dans différents domaines, entre autres. Elle a également insisté sur le fait que je ne suis pas considérée comme une simple étudiante, mais plutôt comme une collègue.

Quant à mes répondantes, elles m'ont fait comprendre que j'avais également la possibilité de décider de mes horaires. J'ai vraiment apprécié ce sentiment de pouvoir prendre des décisions. Elles m'ont également déchargée de la pression liée à l'apprentissage et à la peur de commettre des erreurs en me rassurant que je serai accompagnée et non surveillée, et qu'elles sont conscientes que je ne pourrai pas tout connaître en une seule journée. Elles se sont montrées disponibles en cas de besoin.

Les réunions régulières du mardi et du jeudi étaient toujours l'occasion pour ma responsable de s'assurer que je ne me sentais pas dépassé par mes responsabilités envers les deux répondantes. Elle insistait pour que je lui signale tout problème éventuel, et elle savait parfaitement comment gérer la situation avec les répondantes. Plus tard, j'ai reçu une demande pour travailler pendant l'été et la semaine de relâche. Ayant déjà des engagements, j'ai informé ma responsable de la salle à manger que je ne pourrais plus continuer à servir. Elle a alors pris les mesures nécessaires en créant de nouveaux postes, en organisant des entretiens d'embauche et en recrutant de nouvelles personnes. Elle a également réduit mes heures de travail, ce qui ne me dérangeait pas car elle me fournissait les horaires à l'avance. Mon emploi du temps était bien établi : les mardis et jeudis, je travaillais au ministère, et la fin de semaine à la réception. J'ai également reçu une autre offre d'emploi que j'ai refusée car le poste au ministère me permettait de rester dans cette ville.

L'une des répondantes en charge de ma formation, veillait toujours à ce que nos bureaux soient proches l'un de l'autre. Elle avait planifié ma formation en plusieurs étapes, commençant par la numérisation, puis la gestion des boîtes mail, et enfin l'ouverture des demandes et les recherches. Je n'avais jamais reçu de critiques sur mon travail ni d'avertissements. Après chaque réunion, on prenait le temps de discuter mais jamais pour évoquer des erreurs de ma part.

Un jeudi, j'ai commencé à travailler depuis chez moi comme convenu avec cette répondante. Ayant terminé mes tâches rapidement, elle m'a demandé de venir au bureau pour effectuer de la numérisation. Une fois sur place, j'ai numérisé les documents et commencé à les traiter et à les renommer. En plein milieu de mon travail, j'ai reçu un appel de la gestionnaire qui souhaitait me parler, sans que je me doute de ce qui allait suivre. La gestionnaire m'a informée : "Bonjour Lize, les nouvelles ne sont pas bonnes. Après six semaines ici, nous avons remarqué des erreurs, donc nous devons arrêter là... Tu devras revenir mardi pour rendre les équipements." Ce jour-là, j'ai cru que j'allais faire une crise cardiaque. Je ne sais même pas comment j'ai réussi à terminer ma journée de travail. Le plus difficile était le fait que j'avais démissionné de mon ancien travail et l'opportunité que j'avais rejetée pour finalement être licenciée du jour au lendemain sans préavis, sans avertissement, sans aucun commentaire sur un travail mal fait au préalable. En décrochant cet appel, je pouvais m'attendre à n'importe quelle nouvelle sauf celle-là, car rien ne pouvait me faire penser à ça. Comme la répondante était en pause, j'ai attendu son retour pour lui annoncer la nouvelle et surtout pour savoir si j'avais fait quelque chose dont elle ne m'avait pas parlé. Quand elle est revenue, j'ai trouvé cette dernière aussi choquée et mal en point que moi, me disant qu'elle venait de recevoir la note. Elle m'a demandé de lui raconter ma conversation, ce que j'ai fait, mais elle se demandait toujours pourquoi cela était arrivé. J'ai écrit à ma responsable, mais elle ne m'a pas encore répondu. Je me retrouve donc à devoir revoir tous mes plans. Je ne sais pas quand je vais trouver un autre emploi, comment je vais m'en sortir d'ici là et surtout, c'est un véritable traumatisme. Je ne sais pas si je dois mentionner cette expérience dans mon CV, même si j'ai appris des choses pendant presque six semaines de travail. J'ai dû raconter cette expérience à mes proches et à mes amis. Heureusement, j'avais des preuves de mes dires, car ils trouvaient cette situation vraiment incohérente, incompréhensible et méchante. Certains de mes amis, des étudiants internationaux, m'ont également fait part de discriminations et de licenciements abusifs qu'ils ont vécus, avec des conséquences majeures tant sur le plan psychologique que financier.

J'ai décidé d'annuler mon inscription au cours de conduite, de prendre rendez-vous avec ma responsable de la salle à manger pour lui demander de me reprendre, même si elle ne peut me donner que 14 heures de travail, et de recommencer ma recherche d'emploi. Jusqu'à présent, je me demande toujours ce qui s'est passé entre le mardi où l'on me demandait de confirmer mes jours pour la semaine de relâche et le jeudi où l'on m'a licenciée.

## **3.2.DISCUSSION**

### **3.2.1. L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉTUDIANTE**

#### **3.2.1.1. Causes de l'internationalisation**

La précarité de l'emploi et les conditions de vie difficiles dans certains pays africains ont un impact significatif sur la tendance des jeunes à s'internationaliser. À la fin de leurs études, de nombreux jeunes envisagent de quitter leur pays en quête d'une satisfaction personnelle.

*« Étant donné que je n'avais pas le soutien de ma famille, j'ai commencé à chercher activement un emploi ou un stage. Je passais mes journées collées à mon téléphone à la recherche de bourses, de formations, de stages, d'emplois ou de possibilités d'immigration. » Extrait1.*

Pour ces étudiants, la migration internationale est une stratégie clé, car ils voient l'obtention d'un diplôme comme un moyen d'améliorer leurs perspectives de carrière, que ce soit dans leur pays d'origine ou ailleurs (Terrier, 2009). Selon Vultur et Germain (2018), la principale raison de l'internationalisation n'est pas le manque d'offre éducative dans le pays d'origine, mais plutôt l'employabilité des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur (Ngwé, 2014).

Les étudiants internationaux cherchent une expérience temporaire qui leur permet de développer leurs compétences interculturelles et personnelles, améliorant ainsi leurs chances sur le marché du travail (Murphy-Lejeune, 2002). De plus, il est observé dans le témoignage que le diplôme national n'est plus considéré comme une garantie d'obtenir un emploi local ou d'accéder au marché du travail international.

*« C'était une filière nouvelle, les politiques de décentralisation étaient un sujet d'actualité et une préoccupation réelle de l'État. Il y avait peu de personnes formées dans ce domaine et la formation était plus pratique. Cependant, cette nouvelle a suscité des doutes chez mes proches. Ils étaient tous sceptiques et me demandaient ce qu'était cette filière, où j'allais travailler et pourquoi j'avais fait ce choix. » Extrait2.*

Selon Ngwé (2014), dans ce contexte, les déplacements sont motivés à la fois par le désir d'obtenir un diplôme étranger et par l'objectif d'améliorer ses chances d'emploi grâce à la formation acquise, peu importe l'endroit et l'employeur. Ainsi, la mobilité de l'étudiante est du type sud-nord et se concentre sur l'aspect professionnel de l'expérience, la valeur du diplôme et l'amélioration de l'employabilité (Vultur et Germain, 2018).

Après avoir détaillé les raisons qui ont poussé la narratrice à s'internationaliser, on s'interroge sur son choix de s'installer au Canada.

### **3.2.1.2. Choix de localisation**

En plus de tous les éléments qui justifient le choix de localisation de l'étudiant au Canada, l'effet réseau a été particulièrement souligné dans son récit (Massey et al, 1993).

*« Le Canada était pour moi un pays de rêve. Il avait une proximité linguistique avec mon pays d'origine, j'avais le soutien de mon cousin, de nombreuses opportunités d'emploi, les diplômes étaient reconnus à l'international et j'avais lu de bons commentaires sur l'enseignement. » Extrait3.*

Les réseaux ethniques et religieux jouent un rôle important dans l'organisation des flux migratoires, en se basant principalement sur les liens familiaux, qu'ils soient proches ou éloignés (Laaroussi, 2009). Leur objectif est de fournir des informations, du soutien et des connaissances sur les procédures d'immigration, ainsi que de l'aide pour la réalisation du projet, l'accueil et la recherche d'un logement, afin d'accompagner l'insertion de l'étudiant (Laaroussi, 2009).

Par ailleurs, ces étudiants doivent souvent venir en aide à leur famille restée dans leur pays d'origine, que ce soit pendant leurs études ou après leur diplôme (Leclerc-Olive et al., 2011).

« J'ai passé quelques semaines chez mon cousin, dont l'objectif était de m'initier à la culture canadienne...Lorsque je suis arrivée à Rimouski, mon tuteur et moi avons déposé des CV dans des résidences pour personnes âgées et des restaurants » Extrait4.

Selon Gibbal (1981), les familles jouent principalement un rôle d'hébergement pour les migrants. Cependant, héberger un migrant implique souvent de l'aider à trouver un emploi, voire de créer un emploi en développant les activités familiales. C'est ce que souligne également Locoh (1989). Le réseau social joue donc un rôle clé dans l'insertion et l'intégration dans le pays d'accueil, en soutenant l'étudiant tout au long de son parcours jusqu'à ce qu'il devienne véritablement autonome.

Après avoir abordé les causes et le choix de localisation de la narratrice dans la première partie de notre discussion, nous passons maintenant à sa perception de l'emploi de qualité.

### **3.2.2. LA PERCEPTION DE L'EMPLOI DE QUALITÉ**

#### **3.2.2.1. Emploi qui permet de se réaliser**

La transition vers le monde du travail varie selon les secteurs professionnels. Comme la narratrice, les étudiants peuvent accumuler de manière continue et cohérente des expériences de travail jusqu'à ce qu'ils décrochent un emploi stable (Garneau, 2007).

*« Je recherchais des postes en gestion, en administration, dans la fonction publique, le fait de commencer au plus bas de l'échelle ne me dérangeait pas du tout, mon objectif était d'apprendre, d'évoluer et de diversifier mes compétences » Extrait5.*

La narratrice envisage de commencer sa carrière dans n'importe quel emploi de qualité afin de se forger une expérience. Il est possible qu'elle se fixe ces objectifs car elle a déjà un plan de carrière bien établi. Selon Bédoué & Giret (2018), un étudiant ayant une expérience professionnelle antérieure peut bénéficier d'une meilleure connaissance du marché du travail, d'une vision plus claire de son projet professionnel et de l'accès à des réseaux professionnels pouvant faciliter sa recherche d'emploi en adéquation avec ses objectifs.

*« Je ne sais pas si je dois mentionner cette expérience dans mon CV, même si j'ai appris des choses pendant presque six semaines de travail. » Extrait6.*

Cet extrait met en lumière la difficulté de justifier des départs involontaires ou des expériences de courte durée, tout en présentant d'autres éléments essentiels pour la réalisation professionnelle de la narratrice. En plus de l'apprentissage et du développement de ses compétences, la stabilité de l'emploi est également cruciale. Il est important d'avoir l'assurance que l'emploi perdurera dans le temps et que le contrat ne prendra pas fin brusquement (Bruyère et Lizé, 2010). Par conséquent, la stabilité est donc étroitement liée à la certitude d'une carrière stable et à une progression durable au sein d'une entreprise, ce qui garantit la sécurité de son avenir professionnel (Gilson, 2016).

Après la réalisation de soi, la section suivante met en lumière la cohérence entre les études et l'emploi comme critère de la qualité d'emploi selon la narratrice.

### **3.2.2.2. Emploi qui cadre avec les études**

L'orientation professionnelle est un enjeu majeur pour les étudiants, car elle leur permet de se préparer pour l'avenir, de donner un sens à leur existence, d'anticiper et de se préparer aux responsabilités à venir, ainsi que de choisir le domaine professionnel dans lequel ils aspirent s'épanouir. Elle leur permet de faire la transition du monde scolaire, qui constitue leur quotidien, vers le monde du travail des adultes tel qu'ils le conçoivent et le projettent (Strenna et al., 2009).

*« Je cherchais un emploi en lien avec ma formation académique, qui me permettrait de développer des compétences transférables, bien rémunéré, avec une meilleure conciliation travail-études et avec des tâches diversifiées. J'étais clairement passée de l'envie d'avoir un travail physique à un travail intellectuel. » Extrait7.*

Ce récit démontre que les étudiants ne choisissent pas une activité rémunérée au hasard, même si celle-ci est souvent imposée par des contraintes financières (Béduwé & Giret, 2004). En effet, ces emplois ne sont pas nécessairement déconnectés des compétences déjà acquises par les étudiants. La plupart d'entre eux recherchent un emploi qualifié, mais ils sont

également conscients qu'ils pourraient être contraints d'accepter des emplois déqualifiés ou des petits boulots (Pinto et al., 2000). Ainsi, tout au long de leur parcours, les étudiants rencontrent des difficultés pour accéder à la qualification que leur diplôme est censé leur offrir (Beaupère et Collet, 2018). Malgré cela, ils aspirent à trouver un emploi en lien avec leur domaine de formation. Même si la probabilité de rester dans ce type d'emploi est faible pour ces jeunes, il est important de prendre en compte leurs réussites et échecs scolaires, ainsi que les refus rencontrés lors de la recherche de stages ou de meilleurs emplois (Pinto et al., 2000). Il est donc essentiel de considérer ces facteurs, car plus le lien entre l'emploi étudiant et la formation suivie est fort, plus les étudiants déclarent acquérir des compétences, développer leur réseau et mettre en valeur ces expériences dans leur CV. En plus d'être potentiellement mieux rémunérés, ces emplois semblent avoir une plus grande valeur professionnelle (Béduwé et Giret, 2004).

Si jusqu'ici les déterminants évoqués par la narratrice font partie de ceux mentionnés dans la littérature, la section suivante présente un critère particulier à savoir, la famille.

### **3.2.2.3. La famille**

Ne figurant pas dans la littérature, ce témoignage met en évidence l'importance de la famille en tant que source de motivation et de pression pour l'accès à des emplois de qualité et leur définition. Ainsi, l'approbation de la famille est nécessaire pour valider un emploi, il doit être bien perçu par elle et permettre à l'étudiante de les soutenir.

*« Je ressentais également une culpabilité et un sentiment d'échec constants liés au fait de ne pas avoir un emploi de qualité me permettant de combler véritablement mes besoins et de prendre soin de ma famille. »* Extrait<sup>8</sup>.

Étant donné les conditions de vie précaires dans les pays du Sud, certains ménages dépendent des migrants pour assurer leur survie. L'emploi salarié de l'étudiant permet donc de prendre en charge certaines responsabilités parentales ou de s'en libérer (Eckert, 2009). Dans le cas de la narratrice, il est légitime de s'attendre à des demandes de la part de sa famille, car sa migration fait partie des stratégies familiales et cela influence son comportement à

destination (Phongi Kingiela, 2014). La situation familiale devient alors une sorte de pression psychologique qui pèse sur elle pour réussir son intégration à destination. Selon cette logique, un emploi de qualité est celui qui permet également l'indépendance financière et le statut d'adulte vis-à-vis de la famille (Phongi Kingiela, 2014). Souvent représentée par les parents, la famille participe activement aux ambitions scolaires et professionnelles de leurs enfants, allant parfois jusqu'à prendre des décisions à leur place (Magnan et al., 2017).

Dans cette situation particulière, trois facteurs principaux ont suscité notre intérêt concernant les déterminants de la qualité de l'emploi de l'étudiante. Considérant les différents facteurs évoqués dans notre revue de littérature, nous avons constaté que les emplois occupés jusqu'à présent ne peuvent être considérés comme de bonne qualité.

Allons maintenant présenter le lien entre formation, diplôme et accès aux emplois de qualité.

### **3.2.3. L'IMPACT DE LA FORMATION ET DU DIPLÔME DANS L'ACCÈS AUX EMPLOIS DE QUALITÉ**

Il est recommandé d'acquérir une bonne compréhension du marché du travail dans la région où l'on prévoit de s'installer, ainsi que des secteurs offrant de nombreuses opportunités d'emploi. Cela permettrait de planifier son parcours universitaire en tenant compte de ses objectifs professionnels personnels, tout en étant pleinement conscient des conditions réelles du marché (Traisnel et al., 2016).

*« Cependant, je ressentais un sentiment d'inachevé car il me manquait un emploi à la hauteur de mes qualifications scolaires. »* Extrait9.

L'expérience de l'étudiante remet en question la valeur du diplôme telle que définie dans la théorie du capital humain, qui lie la valeur d'un diplôme à la rémunération ou au niveau de qualification qu'il permet d'atteindre (Lemistre, 2003). Selon Bunel et Lenoir (2004), on peut distinguer deux catégories de diplômés : ceux qui n'ont pas de réseau social et rencontrent des difficultés d'insertion importantes, et ceux qui, grâce à leur réseau, accèdent à des emplois de mauvaise qualité. L'étudiante fait partie de ces catégories car, après avoir échoué dans sa recherche d'emploi dans son pays d'accueil, elle a trouvé un emploi non qualifié grâce à l'aide

de son ami. Par ailleurs le choix de la formation est toute aussi important, et ce récit en est la preuve. Il est primordial de se renseigner sur les besoins du marché du travail et de les prendre en compte lors de la sélection de sa formation, en plus de suivre ses passions.

Les diplômés de l'enseignement supérieur rencontrent des obstacles à l'emploi, que ce soit dans les pays développés ou en développement. (FengLiang et al., 2009).

*« J'avais terminé mes cours à l'Université du Québec et il ne me restait plus que mon mémoire à rédiger. À ce stade, je n'avais plus la contrainte de ne pas pouvoir me déplacer, alors j'ai élargi mes recherches à une sphère plus large que ma résidence actuelle »* Extrait<sup>10</sup>.

Dans un contexte où il est difficile de trouver un emploi dans son domaine de formation, certains étudiants internationaux décident de quitter la province ou acceptent un emploi qui ne correspond pas à leurs compétences (Chira, 2011). Il existe certaines régions où il y a une plus grande offre d'emplois, notamment des emplois spécialisés. Étant donné qu'elle n'a pas encore obtenu ses équivalences, nous supposons également que les emplois qu'elle a occupés depuis son arrivée au Canada ont été trouvés grâce à la formation qu'elle poursuit actuellement. Cependant, aucun de ces emplois ne correspond à son domaine de formation et ce sont plutôt des emplois étudiants ne nécessitant pas de spécialisation particulière ou de niveau d'études avancé.

Bien que l'exemple de l'étudiante laisse penser que le diplôme n'est plus nécessairement un passeport pour l'emploi et ne garantit plus l'accès aux postes clés de l'économie (Bunel et Lenoir, 2004), il reste néanmoins au centre de son projet d'internationalisation. Dans la partie suivante, nous analyserons les facteurs relatifs à la satisfaction au travail de l'étudiante.

### **3.2.4. LA SATISFACTION AU TRAVAIL**

#### **3.2.4.1. De bonnes relations interpersonnelles au travail**

Avoir de bonnes relations interpersonnelles au travail est essentiel pour assurer la stabilité des employés et maintenir un équilibre socioprofessionnel. Ces relations reposent sur le

respect mutuel et la confiance entre collègues, favorisant ainsi la collaboration au sein de l'entreprise (Jean, 2023).

*« Dans les moments difficiles, nous pouvions compter sur nous-mêmes et sur notre formidable équipe de travail. Notre engagement pour ce travail était principalement basé sur les relations interpersonnelles entre collègues et les résidents, qui nous montraient leur gratitude pour notre travail et notre soutien. » Extrait11.*

Dans un contexte professionnel axé sur la collaboration, les relations interpersonnelles revêtent une importance primordiale pour la narratrice. Elle accorde une grande valeur au respect et à la considération de ses collègues, qui lui apportent un soutien précieux en partageant son expérience, en la comprenant, en la motivant et en la valorisant.

De plus, les organisations sont perçues comme des milieux de vie, ce qui signifie que l'absence de relations interpersonnelles saines au travail peut remettre en question le sentiment d'appartenance des individus et altérer le climat organisationnel. Il est donc crucial pour les employés de cultiver des relations sociales satisfaisantes, car sans cela, la collaboration et la coopération nécessaires pour atteindre les objectifs de l'organisation peuvent être compromises (Forest et al., 2010). Cet aspect souligne ainsi l'importance du besoin d'affiliation sociale. Par conséquent, comme c'est le cas pour la narratrice, les employés qui ont leurs besoins d'affiliation sociale comblés apprécient la compagnie de leurs collègues, tissent des liens d'amitié au travail et bénéficient du soutien de leur environnement professionnel (Forest et al., 2010).

Selon la théorie bifactoriels de Herzberg (1968), le salaire est un facteur intrinsèque de satisfaction au travail, voyons s'il est également considéré par la narratrice.

#### **3.2.4.2. Rémunération/avantages**

Pour évaluer la satisfaction concernant la rémunération, il est important de considérer le salaire de base, les primes, les avantages sociaux et la politique de rémunération en place (Benraiss-Noailles, 2011).

*« Bien que nous fussions payés au salaire minimum, j'avais déjà fait les calculs avec mon cousin et je savais que je pouvais joindre les deux bouts avec 15 heures de travail par semaine. »*  
Extrait12.

Bien que la rémunération ne soit pas totalement suffisante, elle permet de subvenir aux besoins, surtout lorsqu'un minimum d'heures de travail est effectué. Aussi, l'expérience de la narratrice dans son pays d'origine met en exergue l'importance d'avoir un salaire de base pour certains emplois où le taux horaire ne s'applique pas. Il est également crucial que ce salaire de base ne soit pas conditionné par l'atteinte de certains objectifs organisationnels (Mahamat et al., 2022).

*« Pour moi, le salaire était moins important que le fait de me sentir bien et d'aimer ce que je faisais. »* Extrait13.

Il est possible que la narratrice fasse partie de ces employés pour qui le salaire n'est pas suffisant pour compenser un environnement de travail peu favorable, comme le suggère la théorie de la différence compensatrice (Smith, 1776).

*« De plus, j'ai appris que j'avais droit à certains avantages, tels qu'une prime d'embauche après trois mois et après six mois de travail, des repas gratuits et le remboursement de mes frais de scolarité pour ma première session d'études. »* Extrait14.

Les avantages au travail englobent divers éléments, qu'ils soient monétaires ou non, offerts en complément du salaire. Ils sont perçus comme des facteurs clés de satisfaction et de rétention du personnel. Dans ce cas précis, les avantages proposés à la narratrice correspondent parfaitement à son profil d'étudiante. Par conséquent, il serait judicieux de proposer des avantages qui répondent aux besoins des employés de manière générale (Fabi et al., 2009).

Bien que ce facteur soit crucial, il est impératif de l'associer à de bonnes conditions de travail, comme nous le verrons dans la section suivante.

### **3.2.4.3. Conditions de travail**

Les étudiants qui entrent sur le marché du travail sont souvent confrontés aux conditions de travail variables et parfois difficiles, aux tâches mal définies et à une faible syndicalisation (Alberio et Tremblay, 2017).

*« J'ai finalement abandonné en raison des maladies répétitives sans soutien de l'organisation et de l'impact sur ma santé mentale. »* Extrait15.

Les conditions de travail regroupent tous les éléments liés à une organisation qui ont un impact direct sur les employés, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de celle-ci. Cette définition est en accord avec le travail d'Alberio et Tremblay (2017), qui mettent en évidence que les problèmes psychophysiques et comportementaux sont souvent causés par une mauvaise organisation du travail. Il découle donc du récit de la narratrice que, des politiques organisationnelles trop strictes, une charge de travail excessive, des tensions et un manque de communication avec la hiérarchie peuvent être des facteurs qui influencent directement la satisfaction des employés.

*« De plus, nous étions confrontés à une gestion impersonnelle avec des exigences de rendement et de satisfaction qui ne correspondaient pas aux ressources disponibles. »* Extrait16.

Il est nécessaire d'avoir une adéquation entre les ressources disponibles et les tâches à accomplir (Aubry, 2020). Il est évident qu'un employé travaillant dans une organisation où de bonnes conditions de travail sont mises en place sera plus performant (Dujarr, 2015).

Dans la section ci-après, nous allons explorer comment la reconnaissance peut influencer positivement le sentiment de satisfaction chez l'étudiante.

#### **3.2.4.4. Reconnaissance**

De nombreux travaux attestent de l'importance de la reconnaissance pour stimuler la motivation au travail, accroître la performance, renforcer l'engagement et favoriser la santé mentale. Le déficit de reconnaissance est souvent identifié comme l'une des principales raisons de la dégradation de la qualité de vie et de la santé au travail des employés (Bernaud et al., 2021).

*« Je sortais tous les jours en donnant le meilleur de moi-même, sans reconnaissance ni encouragement de la part des gestionnaires du centre, et je devais en plus supporter ce stress et cette pression quotidiens. » Extrait17.*

La reconnaissance, selon le récit, repose sur le respect du travail, une meilleure considération, la confiance et la démonstration. Souvent négligée par certaines organisations, la reconnaissance est une nécessité individuelle. De plus, elle doit être adaptée au profil de l'employé. Comme l'a souligné la narratrice, le simple fait de dire merci, d'apprécier son travail et sa contribution personnelle à l'exécution des tâches à un impact direct sur son implication et son engagement (Brun et Dugas, 2005). Sur le plan subjectif, chaque personne se sent valorisée. Cela pourrait contribuer à une société favorisant le bien-être et l'autonomie, tout en prenant soin de chacun. (Colle et al., 2020).

Bien que Hackman et Oldham (1975, 1976, 1980) aient insisté sur le fait que la rétroaction est un aspect clé de l'emploi, dans le cas de la narratrice, c'est plutôt la communication dans son ensemble qui a été soulignée comme un facteur de satisfaction.

### **3.2.4.5. Communication**

La communication est un élément crucial dans la coordination des actions et constitue également un moyen de réflexion et de changement au sein de l'organisation. Elle est omniprésente dans les activités quotidiennes et les interactions au sein de l'organisation. De manière informelle, elle se manifeste à travers les discussions sur les défis à relever ou l'ambiance au sein de l'organisation (Giroux, 1994).

*« En plus de ces problèmes, il y avait de gros problèmes de communication et d'écoute. En tant qu'employés de la salle à manger, nous étions considérés comme la dernière roue du carrosse. Nous apprenions toujours les informations importantes par le biais d'autres employés. Il fallait constamment chercher les informations, sinon nous étions très surpris. » Extrait18.*

Les employés, y compris les étudiants, sont des individus à part entière qui ont besoin d'être préparés en cas de changement. Lorsqu'il y a une asymétrie d'information entre les employés et l'organisation, cela peut entraîner une perte de motivation et d'implication (Giroux, 1993).

De ce récit nous supposons alors que la communication dans ce contexte doit inclure de la clarté, le partage d'informations, l'écoute active et les rétroactions (Fabi et al., 2009).

*« Nos revendications auprès de l'administration n'apportaient aucune amélioration, nos propositions étaient souvent ignorées. »* Extrait19.

L'écoute est particulièrement importante car elle permet de recueillir toutes les informations concernant les besoins des employés, les aspects à améliorer et les contributions ou propositions. Comme mentionné précédemment, le manque ou l'absence de communication, le défaut d'explication de la part de l'organisation et l'ignorance des idées et propositions des employés peuvent entraîner une dévaluation des échanges entre les responsables et les employés. Il est donc crucial d'assurer un suivi et de fournir des informations sur les mesures prises collectivement, ainsi que sur leur mise en œuvre ou non. En cas de changement, Forest et al (2010) recommandent au gestionnaire d'adopter une approche consistant d'abord à prendre le temps d'écouter les préoccupations des employés, puis à reconnaître les craintes et les inquiétudes exprimées. Ensuite, il pourrait fournir des informations sur les prochaines étapes du processus de réorganisation, expliquer les décisions prises et préciser quelles équipes ou quels employés seront affectés et à quel moment. L'objectif est de favoriser une communication transparente et ouverte, afin de réduire les incertitudes et les tensions chez les employés.

Comme indiqué dans le récit, la narratrice ne se contente pas de suivre des études, elle occupe également un emploi. Il est donc nécessaire de trouver un équilibre entre ces différentes activités, d'où la section consacrée à la conciliation travail-études et vie personnelle.

#### **3.2.4.6. Conciliation travail études vie personnelle**

La Conciliation travail études vie personnelle ne se limite pas au nombre d'heures de travail hebdomadaires. Elle inclut également d'autres éléments à considérer tels que les horaires de

travail, une charge de travail importante, des relations de travail tendues et une ambiance peu favorable, entre autres (Lazzari Dodeler et al., 2020)

*« Il m'arrivait très souvent de ne pas faire la différence entre la semaine et le week-end, je ne voyais plus ma famille ni mes amis, et la plupart du temps, mes jours de congé tombaient en semaine, lorsque mes proches travaillaient. Même lorsque ce n'était pas le cas, et étant donné que je rentrais tard, je me retrouvais avec une tonne de choses à faire et j'évitais toute visite ou rencontre parce que je me sentais épuisée » Extrait<sup>20</sup>.*

La gestion du temps est une préoccupation pour tous les employés, car la vie ne se résume pas seulement au travail. Il n'est donc pas surprenant que les jeunes accordent plus d'importance à leur vie personnelle, aux loisirs et à la sociabilité (Tremblay, 2010). Si les horaires de travail ne permettent pas à l'étudiant de bien gérer ses autres activités en dehors du travail, sa satisfaction peut en être altérée. Ainsi, Les étudiants qui ont du mal à jongler entre leurs études et leur travail sont trois fois plus enclins à envisager d'abandonner leurs études et à ressentir un niveau élevé de fatigue ou de détresse psychologique que ceux qui estiment que concilier études et travail est plus simple (Gaudreault et al., 2019). De nombreux jeunes considèrent que la flexibilité d'horaires, l'autonomie dans l'organisation des tâches et la possibilité de travailler à domicile sont des éléments facilitant la conciliation entre emploi et études. Cependant, ces avantages ne sont pas toujours proposés aux jeunes étudiants (Alberio et Tremblay, 2017).

Il est recommandé de prendre en compte les disponibilités de l'étudiant et de les respecter. Dans le cas contraire, discuter avec lui pour connaître ses jours de cours et le nombre d'heures maximum et raisonnable qu'il souhaite travailler (Allen, 2001). De plus, il serait pertinent d'analyser les diverses catégories de travailleurs au sein de l'entreprise pour mieux appréhender leurs attitudes professionnelles, leurs perceptions de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, ainsi que leurs attentes concernant la gestion du temps en dehors du travail (Allen, 2001). Cela permettrait d'identifier les méthodes d'entreprise les plus populaires et celles qui conviennent le mieux aux profils des employés (Allen, 2001 ; Kilic, 2014).

D'après la théorie des besoins de Vroom (1932-1964), les individus ont des attentes qui doivent être prises en compte par l'organisation, dans ce cas précis est ce que le style de gestion en fait partie ?

#### **3.2.4.7. Gestion bienveillante**

Il n'y a pas véritablement de modèle d'entreprise bienveillante en soi, mais plutôt des pratiques de gestion des ressources humaines qui témoignent de la bienveillance et qui favorisent des conditions de travail de qualité pour les employés ainsi que pour toutes les parties prenantes de l'organisation (Colle et al., 2020).

*« Elle se considérait comme une employée à part entière, nous défendait et faisait tout pour préserver notre intégrité, que ce soit face aux autres employés ou aux résidents. »* Extrait21.

Le management bienveillant se concentre sur l'aspect humain (Pellegrin-Romeggio et al., 2016, Lazzari Dodeler et al., 2023). Le Ligné et al., (2020) soulignent qu'il s'agit d'un style de management qui prend en compte la santé des employés, favorise des relations interpersonnelles positives, écoute les problèmes et vise à établir des règles claires.

*« Nous avons finalement eu une nouvelle responsable, une personne à l'écoute, qui nous donnait la possibilité d'avoir des horaires flexibles et qui s'intéressait à nos besoins. Elle était assez humble pour vouloir se former et se rapprochait de nous pour tout ce dont elle avait besoin. Elle savait nous motiver et n'hésitait pas à nous dire qu'elle se sentait chanceuse d'être avec une aussi belle équipe, tout en soulignant les qualités personnelles de chacun d'entre nous. »* Extrait22.

Les qualités mentionnées par la narratrice sont en accord avec celles énumérées par Pellegrin-Romeggio et al (2016). Il est important de noter qu'il ne s'agit pas d'encourager le laisser-faire, mais plutôt de favoriser une communication positive et honnête pour atteindre les objectifs organisationnels et permettre aux employés de progresser (Lazzari Dodeler et al., 2023). Ainsi, il est avantageux pour un gestionnaire de privilégier des pratiques qui soutiennent l'autonomie des employés en leur fournissant des informations pertinentes et

cohérentes sur leurs tâches et les règles à suivre, en leur permettant de prendre des décisions dans certaines limites et en tolérant les erreurs honnêtes (Forest et al., 2010).

Maintenant, que les facteurs liés à la perception de la narratrice en matière de satisfaction au travail ont été énumérés, il est temps de dresser la liste de ses besoins et de ses difficultés.

### **3.2.5. LES BESOINS ET LES DIFFICULTÉS.**

#### **3.2.5.1. Les besoins**

##### **a. Autonomie**

Bien qu'elle soit parfois peu présente dans les secteurs où travaillent les étudiants, l'autonomie dans le travail est l'un des critères mis en avant par ces derniers (Alberio et Tremblay, 2017).

*« Étant une personne ayant besoin d'autonomie, ce travail me plaisait de plus en plus. Le week-end, j'étais seule, sans le personnel administratif, ce qui me permettait d'organiser le travail à ma guise et de travailler sans avoir l'impression d'être surveillée. »* Extrait<sup>23</sup>.

Selon le modèle de Hackman et Oldham (1976), l'autonomie est une composante clé de la motivation au travail, permettant aux employés de se sentir responsables et satisfaits. Pour la narratrice, l'autonomie peut se traduire par la gestion du temps, l'organisation sans avoir à rendre de compte, et la confiance de la part de l'organisation. De plus, il faudra tenir compte de l'évolution du travail, en accordant une importance particulière à la formation continue, surtout dans un environnement en constante évolution ou avec des tâches variées. Considéré par Shankland et al. (2018) comme étant le premier besoin psychologique, le sentiment d'autonomie, se réfère à la capacité de prendre des décisions et d'agir en accord avec ses propres valeurs. Dès lors, un employé satisfait de son autonomie se sentira libre de travailler à sa manière, d'exprimer ses opinions et de partager ses idées (Forest et al., 2010).

Il ressort que la narratrice a exprimé le désir d'autonomie, bien qu'elle ait été sous la responsabilité de personnes qui pourraient être décrites comme des tuteurs ou des mentors.

## **b. Encadrement (mentorat, tutorat)**

Le rôle principal du maître d'apprentissage est d'encadrer les apprenants. Il doit être un enseignant qui établit une relation avec eux, se montrer attentif et respectueux afin de favoriser leur intégration dans la logique de formation (Alves et al., 2010).

*« Après cela, j'ai décroché un stage académique dans un ministère, en lien avec ma formation. Dès mon arrivée, j'ai eu un entretien pour présenter ma formation et mes besoins en termes d'apprentissage. Ensuite, on a établi mon programme de rotation et de formation dans le ministère, où je devais passer un mois dans chaque département sélectionné. »*  
Extrait24.

Il est nécessaire que cette personne soit expérimentée, maîtrise au minimum le plan de formation, accompagne et soutienne l'étudiante dans l'exécution de ses tâches et favorise son intégration au sein de l'entreprise (Mazalon et al., 2014).

*« J'ai été confiée à de bons mentors, qui me donnaient de l'autonomie, prenaient en compte mes idées, me faisaient participer à toutes les activités et me considéraient comme une collègue. »* Extrait25.

Le tuteur garde la main sur les fonctions et les tâches qu'il assigne au jeune, en les adaptant aux besoins de l'entreprise ou du jeune tels qu'il les a compris et interprétés (Agulhon & Lechaux, 1996). Il est crucial de bien choisir le tuteur ou mentor, car il ne s'agit pas simplement d'une figure de référence pour l'étudiant. En effet, ces derniers ont souvent des attentes précises en ce qui concerne leur accompagnement.

*« Ma collègue, en plus d'être disponible, cherchait toujours à savoir si tout s'était bien passé lorsque je travaillais, et je n'hésitais pas à la consulter lorsque j'avais de nouveaux défis ou tâches »* Extrait26.

Selon Alves et al (2010), les apprentis attendent de leur maître d'apprentissage de la disponibilité, de la reconnaissance, une compréhension mutuelle, des encouragements, des marques de confiance et mettent l'accent sur les méthodes d'évaluation et la qualité du

feedback prodigué. Ils désirent être traités comme des membres à part entière du service, et non pas simplement comme des stagiaires.

Comme indiqué dans notre revue de littérature, Il peut arriver que le gestionnaire assure ce rôle d'encadrement. Joo et al., (2012) ont décrit des gestionnaires qui agissent en tant que coachs et mentors. En tant que coach, le gestionnaire entraîne, conseille et guide les employés afin de les aider à développer leur potentiel et à se surpasser. En tant que mentor, le gestionnaire accompagne l'employé dans le développement de ses compétences et de sa performance.

Abordons maintenant le troisième besoin de la narratrice, qui concerne le développement de ses compétences.

### **c. Développer des compétences**

De nos jours, les étudiants sont de plus en plus conscients de l'importance d'acquérir des compétences et des qualités supplémentaires afin de réussir dans leur carrière (Chaabita et Hasshas, 2022). Il est nécessaire de développer des compétences transversales et entrepreneuriales pour améliorer l'employabilité et s'adapter à un environnement professionnel compétitif en constante évolution (Dokou et al., 2020).

*« Ces activités me permettaient d'utiliser les compétences que j'avais acquises lors de mes précédents emplois. » Extrait<sup>27</sup>.*

Pour Shankland et al (2018), le deuxième besoin psychologique est le sentiment de compétence et il se réfère à la perception de notre capacité à répondre aux exigences de la tâche qui nous est confiée. Lorsqu'un employé se sent compétent, il affirmera qu'il est capable d'apprendre de nouvelles choses, que ses collègues reconnaissent ses compétences et qu'il ressent généralement un sentiment d'accomplissement au travail. La satisfaction de ce besoin est essentielle en milieu professionnel, car elle permet à l'employé de répondre aux attentes de son poste et d'être performant dans ses tâches (Forest et al., 2010).

Dans certaines situations, les stages ou les petits emplois peuvent être considérés comme des moyens de renforcer son capital humain et son capital social pour faciliter l'accès à l'emploi (Nakhili, 2011).

*« Je cherchais un emploi en lien avec ma formation académique, qui me permettrait de développer des compétences transférables, bien rémunéré, avec une meilleure conciliation travail-études et avec des tâches diversifiées. »* Extrait<sup>28</sup>.

Avoir la détermination d'être compétent et bien vu est crucial, mais le manque d'expérience et de réseau professionnel peut être un obstacle majeur pour les candidats (Eckert, 2009).

De plus, étant donné que la simple intégration au marché du travail n'est pas suffisante, il est donc essentiel d'acquérir, en plus de la formation initiale, des compétences spécifiques à un domaine professionnel plus ou moins spécialisé (Béduwé et Mora, 2017).

Le rôle du gestionnaire consiste à intégrer une approche qui permettra à l'étudiante de mettre en valeur ses capacités et de comprendre les avantages qu'elle peut apporter à l'organisation. Il est donc important de mettre de côté toute méthode visant à déstabiliser ou à rabaisser, et de se concentrer sur les forces de l'étudiante (Forest et al., 2011). Ce développement des compétences peut également être réalisé grâce à des formations pratiques liées à son domaine, telles que l'utilisation de logiciels, la présentation de documents, la participation à des séminaires ou à des colloques techniques, etc.

À présent que nous avons exposé les divers besoins de la narratrice au sein d'une organisation, nous allons aborder les difficultés qu'elle a dû surmonter.

### **3.2.5.2. Les difficultés**

#### **a. Les discriminations, abus, manque de considération**

Certains étudiants et diplômés ont signalé avoir fait face à des difficultés pour entrer sur le marché du travail, en plus d'avoir été discriminés en raison de leur race et de leur accent (Chira et al., 2013).

*« Certains de mes amis, des étudiants internationaux, m'ont également fait part de discriminations et de licenciements abusifs qu'ils ont vécus, avec des conséquences majeures tant sur le plan psychologique que financier. » Extrait29.*

Dans certaines organisations, les étudiants sont souvent considérés comme de simples exécutants de tâches spécifiques, parfois négligées ou dévalorisées. Ils sont souvent cantonnés au statut d'étudiant, de suppléant ou de commis (Alberio et Tremblay, 2017), ce qui ne leur permet pas réellement d'atteindre les objectifs d'apprentissage qu'ils s'étaient fixés. De plus, avec leur récente intégration sur le marché du travail, les jeunes ont généralement des périodes de service discontinues auprès d'un même employeur, ce qui les empêche d'accumuler de longues années d'expérience au sein d'une seule entreprise (Blondin et al., 2001).

*« Je ne sais pas quand je vais trouver un autre emploi, comment je vais m'en sortir d'ici là et surtout, c'est un véritable traumatisme. » Extrait30.*

Pour certains étudiants internationaux, l'expérience de travail pendant leurs études représente leur première incursion dans la vie active. Les abus subis dans le cadre de ces emplois peuvent engendrer une détresse psychologique importante, d'autant plus qu'il est impossible de prévoir leur récurrence future et que l'entourage partage les mêmes expériences. Un sentiment de méfiance envers les organisations se développe alors, accompagné d'un manque de confiance en soi et de la peur (Jovelin, 2011). Nous comprenons à travers cet extrait que cette situation soit d'autant plus amplifiée lorsque les détails sur le renvoi ne sont pas divulgués, empêchant ainsi d'anticiper ou de corriger ses erreurs.

En plus de la difficulté mentionnée précédemment, le travail à temps partiel ou sur appel peut représenter un défi majeur, comme nous allons le démontrer dans la section suivante.

#### **b. Instabilité des horaires**

Comme la narratrice, de nombreux étudiants ont exprimé leur mécontentement face à la demande de disponibilité élevée de certains employeurs, malgré le faible nombre d'heures réellement proposées (Blondin et al., 2001).

*« De plus, il y avait un recrutement préventif, ce que je trouvais incohérent car il n'y avait pas suffisamment d'heures pour nous donner au moins 14 heures de travail, mais elle continuait tout de même à recruter de nouvelles personnes. »* Extrait31.

Certains étudiants occupent des emplois à temps partiel qui peuvent être sur appel, ce qui entraîne une grande instabilité au niveau des horaires. Cette situation peut poser des difficultés tant pour l'étudiant que pour l'organisation (Milewski, 2013). En effet, si la narratrice travaille moins d'heures que prévu, cela peut affecter son revenu et ses dépenses, tandis que travailler davantage nécessite une rémunération correspondante et doit respecter les limites légales en matière d'heures de travail (Gaudreault et al., 2019).

L'organisation du temps de travail permet aux jeunes de concilier leur emploi et leurs études. Cependant, les horaires de travail sont souvent instables, ce qui rend difficile la conciliation avec d'autres activités (Alberio et Tremblay, 2017).

*« Pour échapper aux incessants appels pour les remplacements et aux horaires instables, j'ai décidé de postuler un poste à temps plein. »* Extrait32.

Il est préférable de convenir avec les étudiants de jours ou d'horaires de travail fixes, car s'ils ont des besoins qui coïncident malheureusement avec un jour de cours, une période d'examen ou une heure de révision, ils seront dans l'incapacité de travailler (Alberio et Tremblay, 2017). En outre, comme c'est le cas de la narratrice, l'instabilité et les appels incessants peuvent entraver leur épanouissement lorsqu'ils ne sont pas au travail. Parfois, l'idée de chercher un deuxième emploi peut surgir, et si l'emploi actuel permet à l'étudiant de définir ses jours de travail ou le nombre d'heures maximales qu'il peut faire, il pourrait envisager de démissionner (Blondin et al., (2001) ; Gaudreault et al., 2019).

Les difficultés préalablement citées peuvent entraîner des répercussions sur la capacité de la narratrice à s'intégrer dans le monde du travail, sujet que nous allons développer dans la prochaine section.

### **c. Le manque d'expérience**

Le manque d'expérience professionnelle prolonge injustement la période d'insertion sur un marché du travail aux règles rigides, désavantageant fortement les jeunes. Les tentatives de recherche d'emploi infructueuses remettent en question la qualité des compétences acquises, l'image, le comportement, voire les conséquences des changements fréquents d'emploi (Malenfant et al., 2002).

*« J'ai donc décidé de me fixer comme objectif d'acquérir de l'expérience professionnelle, car c'était ce qui me manquait. »* Extrait<sup>33</sup>.

Le fait de ne pas travailler pendant toute la durée des études peut entraîner des conséquences telles que le manque d'expérience sur le marché du travail ou de socialisation dans le monde de l'entreprise (Eckert, 2009). Les étudiants salariés sont donc encouragés à trouver rapidement un emploi, peu importe lequel, et à le conserver (Béduwé et Giret, 2018).

Comme mentionné précédemment, l'expérience est un élément essentiel pour trouver un emploi. Cependant, il peut être difficile de faire reconnaître la période d'études comme une expérience valable. Dans le cas contraire, comme cela a été le cas pour l'étudiante, le diplôme pourrait être dévalorisé au profit de l'expérience. Les étudiants pourraient alors être tentés d'abandonner leurs études pour rechercher l'expérience nécessaire pour être embauchés.

De plus, il est possible que les employeurs ne considèrent pas que l'expérience puisse être acquise. Si ces étudiants ne se voient pas offrir d'opportunités, comment pourront-ils acquérir de l'expérience ? Il est donc légitime de penser que les employeurs recherchent des jeunes directement opérationnels sans leur donner la possibilité de mettre en pratique leurs connaissances (Agulhon et Lechaux, 1996).

*« Pour être recruté, il était également nécessaire de connaître des personnes qui y travaillent et qui occupaient un poste élevé dans la hiérarchie ou qui entretenaient de bonnes relations au sein de l'organisation. » Extrait<sup>34</sup>.*

Par ailleurs, l'étudiante a souligné l'importance du réseau dans son pays d'origine, que ce soit pour trouver des stages, du travail ou accéder à la fonction publique. Les étudiants issus de milieux moins favorisés économiquement ou socialement ont besoin de poursuivre des études universitaires pour augmenter leurs chances de trouver un emploi, que ce soit grâce à des stages ou pour développer les compétences nécessaires pour se lancer dans l'entrepreneuriat. Il est donc primordial de reconnaître l'importance des connaissances acquises en cours et de la rigueur dans les études et le travail (Somparé et Somparé, 2020). Ainsi, un employé peut recevoir une recommandation qui améliore ses chances d'être recruté, ou simplement être informé par une connaissance, sans que l'employeur ne soit au courant. Il peut également être mentionné à l'employeur par un autre employé en tant que connaissance, sans plus de détails. (Valat, 2016)

Au Canada, la situation est différente car les étudiants ont la possibilité de travailler pendant leurs études. Bien qu'il soit nécessaire que l'expérience acquise dans le pays d'origine soit reconnue pour accéder à des emplois de qualité, le travail pendant les études permet tout de même de se familiariser avec le contexte professionnel. Néanmoins, on s'interroge sur les conditions dans lesquelles cette expérience peut être obtenue.

#### **d. Droit à l'erreur**

Il est souvent dit qu'on apprend de ses erreurs. Cependant, il est parfois difficile de le faire en milieu professionnel, car les personnes qui commettent des erreurs sont souvent blâmées. Malgré tout, de nombreux chercheurs reconnaissent qu'il est possible de tirer de grandes leçons de nos propres erreurs et de celles des autres (Poitras, 2021).

*« Le plus difficile était le fait que j'avais démissionné de mon ancien travail et l'opportunité que j'avais rejetée pour finalement être licenciée du jour au lendemain sans*

*préavis, sans avertissement, sans aucun commentaire sur un travail mal fait au préalable. »*

Extrait35.

Comme mentionné dans le récit, la recherche d'emploi n'est pas toujours facile, et lorsque l'opportunité se présente, le stress de ne pas être à la hauteur se fait ressentir. Respecter le profil de l'étudiant ne signifie en aucun cas lui accorder un traitement de faveur, mais plutôt reconnaître que l'erreur fait partie intégrante de l'apprentissage (Motte et al., 2018).

Par conséquent, accompagner l'étudiant, lui faire part de ses erreurs, être à son écoute pour les actions correctives et lui donner la chance et le temps de faire ses preuves sont des actions essentielles à adopter (Collombat, 2009). Sinon, comme c'est le cas de la narratrice, il est possible que ces étudiants perdent leur motivation, redoutent l'insertion en entreprise et rencontrent des obstacles pour mettre en avant leurs compétences de peur de se tromper (Motte et al., 2018). Cusin (2011) propose quelques pistes de réflexion pour instaurer une culture du droit à l'erreur au sein des organisations. Cela passe notamment par la révision des systèmes de récompenses et de sanctions, ainsi que par une meilleure considération de l'erreur par la direction (Cusin, 2011). À présent, nous nous demandons si la narratrice a eu à rencontrer d'autres difficultés ?

#### **e. Autres difficultés (procédure administrative etc...)**

S'adapter à un nouvel environnement peut être un défi de taille, mais cela présente également une opportunité de découvrir et de s'appropriier un lieu inconnu (Richard et al., 2013).

*« Cependant, plusieurs éléments faisaient que je n'étais finalement pas retenu, tels que l'absence d'un permis de conduire, l'impossibilité de travailler à temps plein, le manque d'équivalences de diplômes et l'incapacité de me déplacer dans une autre ville. »* Extrait36.

L'internationalisation requiert donc l'acceptation de la culture du pays d'accueil. Comme l'a souligné l'étudiante, des éléments spécifiques à l'environnement canadien ont été mentionnés, mais malheureusement, ils constituent un obstacle à l'accès à des emplois de qualité

(Duchesne, 2008), les obstacles pouvant découler à la fois des coûts et des délais (Chanoux, 2003).

Certains étudiants, comme la narratrice, se trouvent confrontés à la problématique de la transposition et de la validation de leurs acquis. Cette reconnaissance, d'abord sur le plan juridique puis social, est cruciale pour une intégration réussie. Ainsi, l'équivalence des diplômes joue un rôle clé dans le processus de sélection et d'intégration des étudiants (Dimitrova, 2015).

Au Québec, les flux migratoires sont nombreux et proviennent de divers continents, ce qui entraîne la cohabitation de différentes communautés culturelles : francophones, anglophones, autochtones, allophones et minorités visibles (Albert et al., 2023b).

*« Je n'avais pas une parfaite maîtrise du langage québécois et je rencontrais également des difficultés avec les finances et certaines manipulations téléphoniques. » Extrait<sup>37</sup>.*

En entreprise, la glottophobie est une manifestation de l'insécurité linguistique qui témoigne des lacunes de la société en général et du milieu professionnel en particulier. En effet, certaines personnes sont privées de la parole en raison de leur accent ou de leur compréhension limitée de certains mots ou expressions. Elles se retrouvent ainsi dans l'incapacité d'exprimer leur point de vue et préfèrent se taire par crainte d'être ridiculisées ou moquées (Albert et al., 2023b). De plus, il y a d'autres aspects tels que la facilité avec la monnaie, les procédures et les méthodes qui, bien entendu, pourront être maîtrisés et assimilés avec le temps.

## **CONCLUSION**

Dans ce chapitre, nous avons abordé la présentation et l'analyse des résultats. À la suite de cette analyse, nous sommes en mesure de répondre aux objectifs que nous nous sommes fixés pour ce travail. En général, il en ressort que l'étudiante rencontre des difficultés pour

accéder à des emplois de qualité. En ce qui concerne les objectifs spécifiques, nous avons constaté que les raisons de l'internationalisation sont liées à l'aspect professionnel de l'expérience, à la valeur du diplôme et à l'amélioration de l'employabilité (Vultur et Germain, 2018), ainsi qu'à la préférence pour le réseau comme choix de localisation au Canada (Massey et al., 1993 ; Laaroussi, 2009). De plus, la perception de l'étudiante en termes de qualité d'emploi est liée à trois déterminants spécifiques. Ainsi, un emploi de qualité serait celui qui lui permet de s'épanouir, qui est en adéquation avec ses études, validé par sa famille et lui permettant de les soutenir. En ce qui concerne l'influence du diplôme, le cas de la narratrice remet en question la valeur du diplôme telle qu'elle est énoncée dans la théorie du capital humain, ce qui entraîne une dévalorisation du diplôme au profit de l'expérience de travail. De plus, la satisfaction au travail pour cette dernière repose sur sept facteurs principaux, qui se retrouvent plus ou moins dans les différentes théories énoncées dans notre revue de la littérature. Enfin, différents besoins et difficultés ont été mentionnés, ce qui confirme le rôle important des gestionnaires dans l'accès à des emplois de qualité (Sow, 2021 ; Davoine et Ehrel, 2007).



## CONCLUSION GÉNÉRALE

L'objectif principal de cette recherche était de décrire l'expérience des étudiants internationaux au Canada en termes d'accès aux emplois de qualité. Pour cela, nous avons utilisé une méthode qualitative appelée l'autopraxéologie, qui se base sur notre propre expérience en tant qu'étudiante internationale. Nous avons structuré notre expérience en deux parties : avant et après notre arrivée au Canada. Dans la première partie, nous avons identifié les principales raisons de l'internationalisation et les facteurs qui influencent le choix de localisation. Dans la deuxième partie, nous avons examiné les besoins et les difficultés que nous avons rencontrés. Il en ressort que l'étudiante a rencontré des difficultés d'accès à des emplois de qualité (Alberio et Tremblay, 2017), notamment avant la fin de ses études. Nous avons également identifié trois déterminants liés à la perception de la qualité d'emploi (la famille, la réalisation de soi et la cohérence entre emploi et études) et sept déterminants liés à la satisfaction au travail (rémunération/avantages, relations interpersonnelles, conditions de travail, etc...), ces déterminants figurant pour la plupart dans la revue de littérature. Malgré l'illustration de l'étudiante qui suggère que le diplôme n'est plus obligatoirement un moyen d'accéder à l'emploi et ne garantit plus l'accès aux postes clés de l'économie (Bunel et Lenoir, 2004), il demeure toutefois au cœur de son projet d'internationalisation. Une autre conclusion de cette recherche concerne alors le rôle crucial du gestionnaire d'entreprise dans la satisfaction au travail et l'accès à des emplois de qualité (Sow, 2021 ; Davoine et Ehrel, 2007).

Notre recherche présente des apports théoriques en contribuant à la recherche sur l'internationalisation des étudiants et sur le lien entre l'internationalisation, la qualité d'emploi et le rôle du gestionnaire. De plus, elle soulève un élément négligé dans la littérature sur la qualité d'emploi, à savoir l'importance de la famille. L'influence de cette dernière sur les décisions scolaires et professionnelles est considérable et elle peut être perçue comme un soutien essentiel et un moyen de motivation pour les étudiants internationaux (Magnan et al., 2017 ; Phongi Kingiela, 2014).

. Elle offre également des perspectives managériales en mettant en évidence l'influence des pratiques de gestion des personnes en milieu de travail et elle dresse un aperçu des besoins et difficultés pour que ces étudiants soient mieux accompagnés.

Cependant, notre recherche présente également des limites. La première est liée à notre méthode, l'autopraxéologie. La deuxième concerne le fait que nous avons utilisé une approche à la première personne. Pour les recherches futures, il serait intéressant d'évaluer l'accès aux emplois de qualité avant et après l'obtention du diplôme, d'utiliser différentes méthodes (entrevue et autopraxéologie) et de ne pas se limiter à un seul cas.

Enfin, nous suggérons aux gestionnaires d'être plus souples envers les étudiants, en considérant les erreurs comme des opportunités d'apprentissage (Motte et al., 2018), en tenant compte de leur temps d'études et prenant en compte que l'expérience se construit grâce à des opportunités accessibles et durables dans le temps. Il est également essentiel d'adopter une gestion bienveillante qui selon nous est la solution aux nombreux problèmes rencontrés dans les milieux de travail, à l'instar des abus et des discriminations. Du côté des étudiants internationaux, nous recommandons de se renseigner sur le marché du travail, la formation et les compétences nécessaires pour une bonne insertion professionnelle et un meilleur accès à des emplois de qualité. Il est également important de se renseigner sur les organismes qui soutiennent l'insertion des immigrants et de faire preuve de résilience, ce qui a été notre cas (Lazzari Dodeler, 2018).

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Agulhon, C., & Lechaux, P. (1996). Un tutorat ou des tutorats en entreprise : diversité des pratiques. *Recherche & formation*, 22(1), 21-34.

Alberio, M., & Tremblay, D. G. (2017). Qualité de l'emploi et défi de l'articulation travail-études chez les jeunes étudiants québécois : une question de précarité ? *Revue jeunes et Société*, 2(1), 5-29.

Albert, M. N. (2017). L'autopraxéographie, une méthode pour participer à la compréhension de la complexité de l'entrepreneuriat. *Projectics/Proyética/Projectique*, (1), 69-86.

Albert, M. N., & Avenier, M. J. (2011). Légitimation de savoirs élaborés dans une épistémologie constructiviste à partir de l'expérience de praticiens. *Recherches qualitatives*, 30(2), 22-47.

Albert, M. N., & Cadieux, P. (2017). L'autopraxéographie. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, (Supplément), 163-175.

Albert, M. N., Dodeler, N. L., Couture, M. M., & Michaud, N. (2023a). L'autopraxéographie, une méthode pour construire des savoirs à partir de son expérience dans une perspective complexe et interdisciplinaire. *Journal of Interdisciplinary Methodologies and Issues in Sciences*, 11(Subject Area 1: Interdisciplinarity as a field of research).

Albert, M., Lazzari Dodeler, N., Faye M, I. M. (2023b). Glottophobie en milieu de travail et complexité. *LHUMAINE*, (2). <https://lhumaine.numerev.com/articles/revue-2/2952-glottophobie-en-milieu-de-travail-et-complexite>

Albert, M. N., Lazzari Dodeler, N., & Pérouma, J. P. (2019). Les innovations sociales à la lumière de la notion de communautés de personnes. *Projectics/Proyética/Projectique*, (1), 33-46.

Albert, M. N., & Michaud, N. (2016). From disillusion to the development of professional judgment: Experience of the implementation process of a human complexity course. *Sage Open*, 6(4), 2158244016684372.

Albert, M. N., & Perouma, J. P. (2017). The dialogue: An essential component to consider “organization as a community of persons.” *Humanistic Management Journal*, 2(1), 37-55.

Allard-Poesi, F. (2015). Des méthodes qualitatives dans la recherche en management : Voies principales, tournants et chemins de traverse.

Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414-435.

Allen, p. C. (2013). Compensation, Benefits and Employee Turnover: HR Strategies for Retaining Top Talent. *Compensation & Benefits Review*, 171-175.

Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg’s two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16.

Alves, S., Gosse, B., & Sprimont, P. A. (2010). Dimensions et conséquences de la satisfaction au travail des apprentis. *Revue internationale de psychosociologie*, 16(40), 161-180.

Arthur, N., & Flynn, S. (2011). Career development influences of international students who pursue permanent immigration to Canada. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 11, 221-237.

Aubry, F. (2020). Les préposés aux bénéficiaires en CHSLD face aux prescriptions organisationnelles relatives à la qualité : quand le désengagement individuel prend la place de la résistance collective. *Cahiers de recherche sociologique*, (68), 77-99.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management research & practice*, 3(4).

- Baiocco, M. (2022). Élaboration d'un indice composite de qualité de l'emploi des employé·e·s lgbtq+ du québec : résultats de l'enquête sa vie-lgbtq (2019-2020).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. Wellbeing: A complete reference guide, 1-28.
- Bareil, C. (2004). *La résistance au changement : synthèse et critique des écrits*. HEC Montréal, Centre d'études en transformation des organisations.
- Barlatier, P. J. (2018). Les études de cas. *Les méthodes de recherche du DBA*, 133-146.
- Beau, P. (2019). Un nouveau gestionnaire : le « responsable du bonheur ». *Gestion*, 44(2), 34-37.
- Beaupère, N., & Collet, X. (2018). L'autonomisation des étudiants au risque des vulnérabilité.
- Béduwé, C., & Giret, J. F. (2004). Le travail en cours d'études a-t-il une valeur professionnelle ? *Économie et statistique*, 378(1), 55-83.
- Béduwé, C., & Giret, J. F. (2018). Le travail salarié des étudiants en France. *Essentiels*, (1), 117-124.
- Béduwé, C., & Mora, V. (2017). De la professionnalité des étudiants à leur employabilité, n'y a-t-il qu'un pas ? *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, (138), 59
- Bunel, M., & Lenoir, M. (2004). Le réseau social des diplômés marocains : une garantie pour l'emploi mais pas pour le salaire. *January, Laboratoire du GATE-Université Lumière Lyon*.
- Beine, M. (2017). La mobilité internationale des étudiants : causes et déterminants. *Regards économiques*, (132).
- Benabdeljalil, A. (2009). Une étude exploratoire sur les étudiants internationaux migrants : projet d'immigration et expérience de travail durant les études.

Benraiss-Noailles, L. (2011). Équité salariale, satisfaction à l'égard de la rémunération et satisfaction au travail.

Berg, B. (2001). *Qualitative research methods for the social sciences*. Boston.

Bernaud, J. L., Desrumaux, P., & Guédon, D. (2021). *Psychologie de la bienveillance professionnelle : Concepts, modèles et dispositifs*. Dunod.

Bonnet, E., Verley, E., & Mazari, Z. (2018). De la qualité de l'emploi au rapport au travail des jeunes : des évolutions paradoxales.

Blondin, S., Lemieux, G., & Fournier, L. (2001). *Emploi atypique et précaire chez les jeunes : Une main-d'oeuvre à bas prix, compétente et jetable !*

Boudarbat, B., & Cousineau, J. M. (2010). Un emploi correspondant à ses attentes personnelles ? Le cas des nouveaux immigrants au Québec. *Journal of International Migration and Integration/Revue de l'intégration et de la migration internationale*, 11, 155-172.

Boulet, M., & Boudarbat, B. (2015). Qualité de l'emploi et santé mentale des travailleurs au Québec : une comparaison entre les immigrants et les natifs. *Canadian public policy*, 41(Supplement 2), S53-S60.

Brinbaum, Y., & Issehnane, S. (2015). Quelle qualité de l'emploi pour les descendants d'immigrés en début de carrière ? Citoyenneté et Immigration Canada. (2008). *Document d'information : Programme de permis de travail postdiplôme*. Ottawa (Ontario) : Gouvernement du Canada. Extrait de <http://www.cic.gc.ca/english/department/media/backgrounders/2008/2008-0421.asp>.

Brun, J. P., & Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail : analyse d'un concept riche de sens. *Gestion*, 30(2), 79-88.

Bruyère, M., & Lizé, L. (2010). Emploi et sécurité des trajectoires professionnelles : la nature de l'emploi détermine la sécurité des parcours professionnels. *Economie et Statistique/Economics and Statistics*, (431-432), 95-113

Bureau canadien de l'éducation internationale. (2018). Étudiants internationaux au Canada. Bureau canadien de l'éducation internationale.

<https://cbie.ca/wpcontent/uploads/2021/08/2018-ISS-National-Report-FR.pdf>

<https://cbie.ca/fr/infographique/>.

Celi, M. (2011). A theoretical approach to the job satisfaction. *Polish journal of management studies*, 4(2), 7-14.

Chaabita, R., & Hasshas, D. (2022). l'employabilité des diplômes universitaires: revue de la littérature. *Revue Internationale du Chercheur*, 3(3).

Chanal, V., Lesca, H., & Martinet, A. C. (2015). Vers une ingénierie de la recherche en sciences de gestion. *Revue française de gestion*, 41(253), 213-229.

Chanoux, P. (2003). La reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes. *Vivre ensemble*, 11(38), 24.

Chen, W. H., & Mehdi, T. (2018). *Évaluation de la qualité des emplois au Canada : une approche multidimensionnelle*. Statistique Canada= Statistics Canada.

Chira, S. (2011). International students in Atlantic Canada: Investments and returns, *Diversité canadienne*, vol. 8, no 5, p. 30-34.

Chira, S., Barber, P., & Belkhodja, C. (2013). Dreaming big, coming up short: The challenging realities of international students and graduates in Atlantic Canada. Atlantic Metropolis Centre.

Chrétien, L., Arcand, G., & Tellier, G. (2010). Les défis de l'attraction et de la rétention des jeunes dans la fonction publique québécoise. (L. A. Chrétien, Éd.)

Cloutier, L. (2013). 1. Bien définir la qualité de l'emploi pour mieux comprendre l'état et l'évolution du marché du travail. *Qualité du travail et de l'emploi au Québec La*, 19.

Cloutier-Villeneuve, L. (2013). Poursuite de la vie active selon le genre au Québec : l'effet de la qualité de l'emploi et de la situation personnelle. *Sociologie et sociétés*, 45(1), 19-42.

Colle, R., Corbett-Etchevers, I., Defélix, C., Perea, C., & Richard, D. (2020). Vers la caractérisation d'une gestion des ressources humaines bienveillante comme réponse au mal-être au travail. Une étude exploratoire au sein d'une PME labellisée. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme (s) & Entreprise*, (4), 53-76.

Collin, S., & Karsenti, T. (2012). Étudiants internationaux, intégration académique et sociale et TIC : une triade à explorer ? *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire/International Journal of Technologies in Higher Education*, 9(1-2), 38-52.

Collombat, I. (2009). La didactique de l'erreur dans l'apprentissage de la traduction. *The Journal of specialised translation (JoSTrans)*, (12), 37-54.

Cusin, J. (2011). Vers l'instauration d'une culture du « droit à l'erreur » dans les entreprises innovantes. *Gérer et comprendre*, (2), 36-47.

Davoine, L. (2007). *La qualité de l'emploi : une perspective européenne* (Doctoral dissertation, Université Panthéon-Sorbonne-Paris I).

Davoine, L., & Erhel, C. (2007). *La qualité de l'emploi en Europe : une approche comparative et dynamique*. Emploi (Toulouse). (2000).

Dehbi, S., & Angade, K. (2019). Du positionnement épistémologique à la méthodologie de recherche : quelle démarche pour la recherche en science de gestion ? *Revue Economie, Gestion et Société*, 1(20).

Dimitrova, S. (2015). Étudiant international en URSS, Africain en Russie, citoyen global au Québec. Expériences de transition. *Étudier à l'Est. Expériences de diplômés africains*, edited by Monique de Saint Martin, Grazia Scarfo Ghellab, and Kamal Mellakh, 173-185.

- Dokou, G. A. K., Vernier, É., Dang, R., & Houanti, L. H. (2020). Capital de mobilité internationale et développement des compétences transversales : cas des étudiant(e)s de la région des Hauts-de-France (Nord de Paris). *Revue management et avenir*, (7), 171-191.
- Duchesne, C. (2008). Difficultés d'insertion professionnelle en enseignement : le rôle des conceptions de l'éducation d'étudiants étrangers inscrits dans un programme de formation des maîtres en Ontario. *Formation et pratiques d'enseignement en question*, 8, 119-139.
- Duclos, V. (2013). Les étudiants étrangers au Québec. Dans L'accessibilité aux études postsecondaires : un projet inachevé, sous la dir. de Pierre Chenard, Pierre Doray, Edmond-Louis Dussault et Martin Ringuette, 321-331. Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Dujarier, M. A. (2015). *Le management désincarné : enquête sur les nouveaux cadres du travail*. La découverte.
- Eckert, H. (2009). Étudier, travailler... Les jeunes entre désir d'autonomie et contrainte sociale 1. *Sociologie et sociétés*, 41(1), 239-261.
- Erhel, C., & Guergoat-Larivière, M. (2016). La qualité de l'emploi. *Idées économiques et sociales*, (3), 19-27.
- Fabi, B., Lacoursière, R., Morin, M., & Raymond, L. (2009). Pratiques de gestion des ressources humaines et engagement envers l'organisation 1. *Gestion*, 34(4), 21-29.
- FengLiang, L., Xiaohao, D., & Morgan, W. J. (2009). Higher education and the starting wages of graduates in China. *International Journal of Educational Development*, 29(4), 374-381.
- Flynn, S., & Arthur, N. (2013). International students view of transition to employment and immigration. *Canadian Journal of Career Development*, 12(1), 28-37.
- Fortin, M. F., & Gagnon, J. (2016). *Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives*.

Fremigacci, F., & L'Horty, Y. (2005). La qualité de l'emploi en France : tendance et cycle. *Document de*.

Gillet, N., Fouquereau, E., Huyghebaert, T., & Colombat, P. (2016). Effets du soutien organisationnel perçu et des caractéristiques de l'emploi sur l'anxiété au travail et l'épuisement professionnel : le rôle médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques. *Psychologie française*, 61(2), 73-81.

Garneau, S. (2007). Les expériences migratoires différenciées d'étudiants français\* De l'institutionnalisation des mobilités étudiantes à la circulation des élites professionnelles ? *Revue européenne des migrations internationales*, 23(1), 139-161.

Gaudreault, M., Tardif, S., & Laberge, L. (2019). Renforcer le soutien aux étudiants et aux entreprises en matière de conciliation études-travail-famille. *ÉCOBES, Cégep de Jonquière*

Girard, V., & Bérubé, F. (2020). Interactions des étudiants internationaux à l'UQTR : le point de vue d'étudiants résidants du pays d'accueil sur leurs interactions avec des étudiants internationaux. *Alterstice : revue internationale de la recherche interculturelle/Alterstice : International Journal of Intercultural Research/Alterstice : Revista International de la Investigacion Intercultural*, 9(2), 49-62.

Giroux, N. (1993). Communication et changement dans les organisations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, (3).

Giroux, N. (1994). La communication interne : une définition en évolution. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, (5).

Goleman, D. (2014). *L'intelligence émotionnelle*. Paris: J'ai lu.

Goyer, L. (2012). Parcours universitaire et parcours migratoire: une étude qualitative de l'expérience des étudiants internationaux. Les parcours d'orientation des jeunes: dynamiques institutionnelles et identitaires, 255-276.

- Guergoat-Larivière, M., & Marchand, O. (2012). Définition et mesure de la qualité de l'emploi : une illustration au prisme des comparaisons européennes. *Économie et statistique*, 454(1), 23-42.
- Guillemin, M., & Gillam, L. (2004). Ethics, reflexivity, and “ethically important moments” in research. *Qualitative inquiry*, 10(2), 261-280.
- Guilmot, N., & Vas, A. (2011). Les cadres intermédiaires au cœur du processus de sensemaking en contexte de changement organisationnel. *Actes du XXIIe Congrès de l'AGRH*.
- Gilson, A. (2016). Relire les parcours des jeunes au prisme de l'évolution de leur discours sur la stabilité de l'emploi. *Vers de nouvelles figures du salariat. Entre trajectoires individuelles et contextes sociétaux*, 89-104.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees. *Harvard Business Review*.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wisley & Sons Inc.
- [https://Rapports et statistiques — Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada - Canada.ca](https://Rapports-et-statistiques---Immigration,-R%C3%A9fugi%C3%A9s-et-Citoyennet%C3%A9-Canada--Canada.ca)
- Hugonnier\*, B. (2006). L'internationalisation de l'éducation supérieure : conséquences pour le monde et pour la France. *Revue d'économie politique*, 116(6), 797-806.
- Jean, T. T. (2023). Relation interpersonnelle: nœud de la réussite et élément du bien-être en milieu professionnel dans la commune de Cotonou Benin.
- Joo, B. K. B., Sushko, J. S., & McLean, G. N. (2012). Multiple faces of coaching: Manager-as-coach, executive coaching, and formal mentoring. *Organization Development Journal*, 30(1), 19.
- Jovelin, E. (2011). Les jeunes issus de l'immigration confrontés à la discrimination.

Jugnot, S. (2012). L'accès à l'emploi à la sortie du système éducatif des descendants d'immigrés. *Insee, Immigrés et descendants d'immigrés en France édition*, 61-75.

Kabbanji, L., Levatino, A., & Ametepe, F. (2013). Migrations internationales étudiantes ghanéennes et sénégalaises : caractéristiques et déterminants. *Cahiers québécois de démographie*, 42(2), 303-333.

Forest, J., Dagenais-Desmarais, V., Crevier-Braud, L., Bergeron, É., & Girouard, S. (2010). Le lien entre la santé mentale et la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale. *Gestion*, 35(3), 20-26.

Kamara, A. et L. Gambold (2011). Immigration and diversity: exploring the challenges facing international students on and off campus, *Diversité canadienne*, vol. 8, no 5, p. 25-29.

Kanyurhi, E. B., & Munguakonkwa, D. B. (2017). Relation entre la satisfaction des employés et leur intention de départ des institutions de microfinance au Kivu en RDC. *Bukavu Journal*, 77.

Kilic 1, S. (2014). Perception de l'équilibre travail-hors-travail et satisfaction au travail. *Revue management et avenir*, (3), 89-105.

Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. *Journal of studies in international education*, 8(1), 5-31.

Laaroussi, M. V. (2009). *Mobilité, réseaux et résilience : le cas des familles immigrantes et réfugiées au Québec* (Vol. 41). PUQ.

Lapointe, P. A. (2013). La qualité de l'emploi au Québec : portrait, évolution et causes. *La qualité du travail et de l'emploi au Québec Données empiriques et cadres conceptuels*, 57-129.

Larouche, J. M. (2019). Les sciences sociales et l'éthique en recherche en contexte canadien. Régulation imposée ou approche réflexive ? *Revue d'anthropologie des connaissances*, 13(13-2).

- Lazzari Dodeler, N. (2018). « Les ancrés de carrière des travailleurs immigrants du Bas-St-Laurent : émergence d'une nouvelle ancre de carrière », pp.199-208, dans *Résilience et culture, culture de la résilience, CRIRES, coordonné par Jourdan Yonescu, C., Yonescu, S., Kiméssoukié-Omolomo, É., Julien-Gauthier, F*, <https://lel.crires.ulaval.ca/>
- Lazzari Dodeler, N., Toupin, I., et Ouellet, N. (2020) « Le défi de la triple conciliation : le cas des jeunes infirmières au Québec » Chapitre 6, pp173-186 dans *Le travail à l'épreuve des nouvelles temporalités*, Sous la Dir de Tremblay D.G et de Soussi, S.A., PUQ
- Lazzari Dodeler, N., Albert, M. N., & Fick, N. (2023). Quelles compétences pour insuffler un environnement inclusif ? *Management & Sciences Sociales*, (1), 159-170.
- Leblanc, P. M., & Rousseau, V. (2020). Le gestionnaire pédagogue, un vecteur d'apprentissage. *Gestion*, 45(4), 96-100.
- Leclerc-Olive, M., Ghellab, G. S., & Wagner, A. C. (2011). *Les mondes universitaires face au marché : circulation des savoirs et pratiques des acteurs*. KARTHALA Editions.
- Le Ligné, C. G., Adier, B., & Borenstein, M. (2020). Du harcèlement à la bienveillance ? *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 81(5), 611.
- Lemistre\*, P. (2003). Dévalorisation des diplômes et accès au premier emploi. *Revue d'économie politique*, 113(1), 37-58.
- Le Moigne, J. L. (2021). *Les épistémologies constructivistes*. Que sais-je.
- Lévy-Leboyer, C. (1980). Satisfaction et motivation : théories et recherche. *Bulletin de psychologie*, 33(344), 409-412.
- Li, Y. (2019). La confrontation des diplômés chinois au marché du travail français : une insertion incertaine. *Connaissance de l'emploi*, (145).
- Lo, WYW. (2019). Beyond competition : A comparative review of conceptual approaches to international student mobility. *Globalisation, Societies and Education*, 17(3), 261-273.

- Locke, E.A (1969), What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4: 309–336.
- Locoh, T. (1989). Le rôle des familles dans l'accueil des migrants vers les villes africaines. *L'insertion urbaine des migrants en Afrique*, 21-31.
- Longo, M. E. (2018). Rapports des jeunes au travail, pratiques d'emploi et diplômes : l'amalgame de parcours différenciés. *Agora*, (2), 67-85.
- Louart, P. (2002). Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel. *Les cahiers de la recherche*, 1-18.
- Magnan, M. O., Pilote, A., Grenier, V., & Kamanzi, P. C. (2017). Le rôle de la socialisation familiale dans les choix d'études supérieures des jeunes issus de l'immigration. *Revue Jeunes et Société*, 2(1), 30-58.
- Mahamat, B., Gouche, A. M., Mouktar, A., Halidou, M., & Mazra, M. (2022). Rémunération et performance au travail dans les hôpitaux publics du Cameroun : l'effet modérateur des avantages sociaux. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(4).
- Malambwe, J. M. K. (2017). Les immigrants du Québec : Participation au marché du travail et qualité de l'emploi. *Canadian Ethnic Studies*, 49(2), 33-52.
- Malenfant, R., LaRue, A., Mercier, L., & Vézina, M. (2002). Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale. *Nouvelles pratiques sociales*, 15(1), 111-130.
- Marjik Van der Wende, « Missing Links. The Relationship between National Policies for Internationalisation and those for Higher Education in General », *National Policies for the Internationalisation of Higher Education in Europe*, Stockholm, National Agency for Higher Education, 1997, p. 10-41. Et 12 ct p *Ibid*, p. 19-20.
- Martineau, S. (2007). L'éthique en recherche qualitative : quelques pistes de réflexion. *Recherches qualitatives*, 5, 70-81.

- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality* (éd. third Edition 1987). New York, États-Unis d'Amérique: Harper and Row Publishers Inc.
- Massey D.S., Arango J., Hugo G., Kouaouci A., Pellegrino A., Taylor J. E., 1993, Theories of International Migration: A Review and Appraisal, In *Population and Development Review*, vol. 19, No. 3, pp. 431-466.DOI: [10.2307/2938462](https://doi.org/10.2307/2938462) .
- Mazalon, É., Gagnon, C., & Roy, S. (2014). L'encadrement des stagiaires en milieu de travail : étude exploratoire dans un cadre formel d'alternance en formation professionnelle initiale. *Éducation et francophonie*, 42(1), 113-135.
- McClelland , D. (1961). *The achieving society*. Princeton, New Jersey: Van Nostrand-Reinhold.
- Milewski, F. (2013). Le travail à temps partiel. *OFCE Les notes du blog*, (38), 1-16.
- Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. *IOSR journal of humanities and social science*, 14(5), 45-54.
- Moncel, N. (2011). Le recrutement des débutants : facteurs de choix et rôle du diplôme. *Net. Doc.* 86, 23
- Morin, C., Fortin-Bergeron, C., & Austin, S. (2022). La fidélisation de la main-d'œuvre en contexte de forte incertitude : le rôle du leadership des gestionnaires de proximité. *Ad machina*, (6), 118-130.
- Murphy-Lejeune, E. (2003). *Student mobility and narrative in Europe: The new strangers*. Routledge.
- Motte, A., Larabi, S., & Boutet, S. (2018). *La boîte à outils du Chief Happiness Officer*. Dunod.
- Nakhili, N. (2011). Des parcours d'études à l'emploi : ségrégation des parcours, rôle de la formation et du réseau de relation.

- Ngassa, T. C. et Ndinga, M. M. A. (2019). Les déterminants de la satisfaction au travail des jeunes au Congo : rôles du mode d'accès à l'emploi. *REVUE CEDRES-ETUDES*, 8(68).
- Ngwé, L. (2014). ? Globalisation et mobilités internationales des étudiants au Cameroun ? *Hommes & migrations*, 1307, 77-84.
- Noël, R. (2014). *International Students Migrations: An analysis of the determinants of localisation and a measure of the economic impacts* (Doctoral dissertation, Lille 1). Les dispositions concernant la possibilité de travailler durant les études.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales- 5e éd.* Armand Colin.
- Pellegrin-Romeggio, F., Diné, S., & Bruyere, C. (2016, July). La bienveillance, une nouvelle forme de management pour la Grande Distribution ? In *RIODD 2016*.
- Phongi Kingiela, A. (2014). " *Emploi, transferts d'argent et investissements des migrants congolais installés en Europe : quel est le rôle des attentes familiales ?* (Doctoral dissertation, UCL-Université Catholique de Louvain).
- Piaget, (1968). The mental development of the child. *Six psychological studies*, 3-73.
- Piguet Étienne. (2013). : « Les théories des migrations : Synthèse de la prise de décision individuelle », *Revue européenne de migrations internationales*, 29(3), 141-161.
- Pinto, V., Cartron, D., & Burnod, G. (2000). Étudiants en fast-food : les usages sociaux d'un "petit boulot". *Travail et emploi*, 83, 137-56
- Poitrais, A. (2021). Vu d'ailleurs–Le droit à l'erreur. *Gestion*, 46(3), 28-32.
- Prieto Rodriguez, C., & Serrano, A. (2014). Du travail décent à la qualité de l'emploi : enjeux épistémologiques et politiques d'un changement de paradigme. *La nouvelle revue du travail*, (4).

- Racicot , M. (2019). Rétention des employés talentueux dans les multinationales. *Maîtrise en administration des affaires*. Université DU Québec en Outaouais.
- Rad, A. M. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health services, 19(2)*, 11-28.
- Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American academy of business, 5(1/2)*, 52-63.
- Razafindrakoto, M., & Roubaud, F. (2011). La satisfaction dans l'emploi : une mesure de la qualité de l'insertion professionnelle en regard des aspirations dans huit capitales africaines. *De Vreyer P, Roubaud F.(éds), Les marchés du travail urbains en Afrique Sub-saharienne, Editions IRD/AFD, Paris (à paraître*
- Renggli, C., & Riaño, Y. (2017). Mobilité étudiante internationale : raisons d'étudier en Suisse, stratégies, expériences et projets d'avenir. *Géo-Regards, revue neuchâteloise de géographie (Les étudiants internationaux), 10*, 71-91.
- Richard, É., Mareschal, J., & François-Xavier-Garneau, C. (2013). Les défis d'étudier loin de chez soi : regards sur le parcours et l'intégration des migrants pour études. Campus Notre-Dame-de-Foy.
- Rondeau, S. (2011). Du recrutement et de la rétention de la communauté des finances de l'Agence Parcs Canada (Projet FI) : rapport final et recommandations.
- Roussel, P. (2000). Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (Toulouse) *La motivation au travail : concept et théories*, 21.
- Sall, L. (2020). Modes d'inclusion des étudiants internationaux francophones et incomplétude institutionnelle : le cas de l'Acadie du Nouveau-Brunswick. *Minorités linguistiques et société/Linguistic Minorities and Society, (14)*, 63-84.

Scott, C., Safdar, S., Trilokekar, R. D., & El Masri, A. (2015). International students as 'ideal immigrants' in Canada: A disconnect between policy makers' assumptions and the lived experiences of international students. *Comparative and International Education*, 43(3).

Sharafizad, J., Redmond, J., & Morris, R. (2020). Leadership/management factors impact on employee engagement and discretionary effort. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(1), 43-64.

Shankland, R., Bressoud, N., Tessier, D., & Gay, P. (2018). La bienveillance : une compétence socio-émotionnelle de l'enseignant au service du bien-être et des apprentissages ? *Questions vives. Recherches en éducation*, (29).

Séguin, D. (2011). Étudiants internationaux parcours et réussite : rapport de recherche.

Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021). Revisiting the Hackman and Oldham job characteristics model and Herzberg's two factor theory: Propositions on how to make job enrichment effective in today's organizations. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 162-167.

Somparé, E. B., & Somparé, A. W. (2020). Les étudiants guinéens face aux incertitudes de l'insertion professionnelle. *Les Cahiers d'Afrique de l'Est/The East African Review*, (54).

Sow, M. O. (2021). La qualité de l'emploi chez les immigrants : une analyse selon le parcours migratoire pré-Canada (Doctoral dissertation, Université Laval). Sow, M. O. (2021). La qualité de l'emploi chez les immigrants : une analyse selon le parcours mig.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.

Statistique Canada. (2008) L'évolution de la population active au Canada, Recensement de 2006 : année de recensement 2006, no 97-559-XIF au catalogue de Statistique Canada, Ottawa, 40 p., <http://www12.statcan.ca/francais/census06/analysis/labour/pdf/97-559-XIF2006001.pdf> (consulté le 1er décembre 2008).

Statistique Canada. 2008. Résultats sur le marché du travail des diplômés des collèges et universités, 2010 à 2019, Ottawa : Statistique Canada.

Stello, C. M. (2011). Herzberg's two-factor theory of job satisfaction: An integrative literature review. In Unpublished paper presented at the 2011 student research conference: Exploring opportunities in research, policy, and practice, University of Minnesota Department of Organizational Leadership, Policy and Development, Minneapolis, MN.

Strenna, L., Chahraoui, K., & Vinay, A. (2009). Santé psychique chez les étudiants de première année d'école supérieure de commerce : liens avec le stress de l'orientation professionnelle, l'estime de soi et le coping. *L'orientation scolaire et professionnelle*, (38/2), 183-204.

Sulzer, E. (2010). Les jeunes et l'emploi. *Agora débats/jeunesses*, (3), 103-118.

Tavani, J. L., Monaco, G. L., Hoffmann-Hervé, L., Botella, M., & Collange, J. (2014). La qualité de vie au travail : objectif à poursuivre ou concept à évaluer ? Quality of life at work: A goal to pursue or a concept to be assessed? *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 75, 160-170.

Terrier, E. (2009). Les migrations internationales pour études : facteurs de mobilité et inégalités Nord-Sud. *L'Information géographique*, 73(4), 069-075. NOTONS QUE POUR LE Cameroun en particulier.

Thiétart, R. A. (2007). *Méthodes de recherche en management* Ed. 3. Dunod.

Thiétart, R. A. (2014). *Méthodes de recherche en management-4ème édition*. Dunod.

Tovmasyan, G. (2017). The role of managers in organizations: Psychological aspects. *Business Ethics and Leadership*.

Traisnel, C., Guignard Noël, J., & Deschênes-Thériault, G. (2016). Les étudiants internationaux francophones dans les Maritimes : un portrait au regard du marché de l'emploi. Rapport pour la SNA.

Tremblay, D.-G. (2010). Le monde du travail de demain, et les facteurs d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre : une analyse dans le secteur des archives et bibliothèques. (10-03).

Trottier, C. (2005). L'analyse des relations entre le système éducatif et le monde du travail en sociologie de l'éducation : vers une recomposition du champ d'études ? *Éducation et sociétés*, (2), 77-97.

Valat 1, E. (2016). Inégalités d'accès à l'emploi selon l'origine immigrée et réseaux de relations : que nous enseignent les recherches récentes ? *Revue d'économie politique*, (2), 213-256.

Ventolini, S., & Mercier, S. (2015). Le gestionnaire de carrière ressuscité ? *Management & Avenir*(80), 115 -133.

Vignolles, B. (2012). Le capital humain : Du concept aux théories. Regards croisés sur l'économie, 12 (2), 37-41.

Vroom, V. (new york). *Work and Motivation*. Wiley.

Vultur, M., & Germain, A. (2018). Les carrières migratoires des étudiants internationaux dans une université de recherche au Québec : repenser la mobilité et l'ancrage. *Canadian Ethnic Studies*, 50(1), 107-127.

Yedder, M., & Peretti, J. M. (2009). Qualité de l'emploi : diversité internationale des attentes. *Revue management et avenir*, (8), 315-325.

Ziguras, C. et Law, S. (2006). Recruter des étudiants internationaux en tant qu'immigrants qualifiés : La « course aux compétences » mondiale vue de l'Australie et de la Malaisie. *Globalisation, Societies, and Education*, 4, 59-7



