



Fier d'en être : quand la RSE perçue motive les collaborateurs à communiquer sur les réseaux sociaux ?

Marie-Aude Abid-Dupont, Tarek Abid, Florian Escoubes, Fabienne Berger-Remy

► To cite this version:

Marie-Aude Abid-Dupont, Tarek Abid, Florian Escoubes, Fabienne Berger-Remy. Fier d'en être : quand la RSE perçue motive les collaborateurs à communiquer sur les réseaux sociaux ?. 4ème Journée de Recherche sur le Marketing des Ressources Humaines, Association Française du Marketing, Nov 2023, Paris, France. hal-04344188

HAL Id: hal-04344188

<https://normandie-univ.hal.science/hal-04344188>

Submitted on 9 Jan 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**FIER D'EN ÊTRE ! QUAND LA RSE PERÇUE MOTIVE LES COLLABORATEURS À
COMMUNIQUER SUR LES RESEAUX SOCIAUX.**

MARIE-AUDE ABID DUPONT

CEROS, UNIVERSITE PARIS NANTERRE, FRANCE

ABID TAREK

INTERACT UP 2018.C102, UNILASALLE CAMPUS DE ROUEN, FRANCE

ESCOUBES FLORIAN

IAE TOULOUSE, ICD BUSINESS SCHOOL TOULOUSE

BERGER- REMY FABIENNE

ERMES, UNIVERSITE PARIS DAUPHINE, FRANCE

FIER D'EN ÊTRE ! QUAND LA RSE PERÇUE MOTIVE LES COLLABORATEURS À COMMUNIQUER SUR LES RESEAUX SOCIAUX.

Résumé : Alors que les salariés s'expriment de plus en plus sur les réseaux sociaux à propos de leur entreprise (*employee advocacy*), et que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) joue un rôle important sur l'attractivité organisationnelle, rares sont les recherches qui se sont intéressées à l'influence de la RSE sur les comportements d'*employee advocacy*. L'objectif de cette recherche est de comprendre comment la perception des pratiques RSE est susceptible de générer un bouche-à-oreille électronique positif (BAOe+) de la part des employés. Au moyen d'une étude quantitative portant sur 1506 individus et d'une modélisation par équations structurelles, les résultats démontrent que la RSE perçue est un levier du BAOe+ à travers une médiation par la fierté organisationnelle, et que le prestige de l'employeur agit comme modérateur de la relation entre la fierté et le BAOe+. Cette recherche contribue à une meilleure compréhension des mécanismes qui poussent un collaborateur à s'exprimer sur un réseau social au sujet de son entreprise.

Mots-clés : Responsabilité sociale des entreprises ; Employee advocacy ; Bouche-à-oreille électronique ; Fierté organisationnelle ; Prestige organisationnel

PROUD TO BE PART OF IT! WHEN PERCEIVED CSR MOTIVATES EMPLOYEES TO COMMUNICATE ON SOCIAL NETWORKS.

Abstract: While employees are increasingly expressing themselves on social networks about their company, and corporate social responsibility (CSR) plays an important role in organizational attractiveness, little research has looked at the influence of CSR on employee advocacy behavior. The aim of this research is to understand how the perception of CSR practices is likely to generate positive electronic word-of-mouth (eWOM+) from employees. Using a quantitative study of 1506 individuals and structural equation modeling, the results demonstrate that perceived CSR is a lever of BAOe+ mediated by organizational pride, and that organizational prestige acts as a moderator of the relationship between pride and BAOe+. This research contributes to a better understanding of the mechanisms that drive employees to express themselves on a social network about their company.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Employee advocacy; eWOM; Pride in Membership; Organizational Prestige

FIER D'EN ÊTRE ! QUAND LA RSE PERÇUE MOTIVE LES COLLABORATEURS À COMMUNIQUER SUR LES RESEAUX SOCIAUX.

Dans une société contemporaine marquée par la défiance envers les sources d'autorité et le développement des communications de pair à pair (Decrop, 2008), les posts sur les réseaux sociaux publiés par des collaborateurs jouissent d'une crédibilité et d'un pouvoir de persuasion importants par comparaison avec les moyens classiques de communication. Ce phénomène, étudié en marketing sous le nom d'*employee advocacy* (Lee & Kim, 2021 ; Tsarenko et al., 2018), est visible par les parties prenantes externes, en particulier les candidats et les consommateurs (Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo, 2017 ; Keeling et al., 2013 ; Thelen, 2020 ; Van Hove et Lievens, 2007). Par ailleurs, des recherches suggèrent que les entreprises avec de forts engagements RSE sont plus attractives en tant qu'employeurs (Aiman-Smith et al., 2001 ; Luce et al., 2001 ; Turban et Greening, 1997). La perception de RSE influence les attitudes et les comportements des collaborateurs (Aguinis et Glavas, 2012. Donia et al., 2019; Mcshane and Cunningham, 2012; Vlachos et al., 2013). Toutefois, plus rares sont les travaux qui explorent les effets de la RSE perçue par les salariés sur des manifestations externes de soutien. C'est précisément l'objectif de cette recherche que de comprendre comment la perception des pratiques RSE par les collaborateurs influence l'*employee advocacy* à travers les comportements de bouche à oreille électronique positif (BAOe+).

Cadre théorique et développement des hypothèses

Les collaborateurs sont une partie prenante essentielle de la RSE puisqu'ils peuvent en être à la fois les initiateurs, les rouages, les bénéficiaires ou les contempteurs. Les relations entre la RSE et les collaborateurs ont été abordées dans la littérature sous ces différentes facettes (pour une revue, voir De Roeck et Maon, 2018 ; Onkila et Sarna, 2022). Une part importante des travaux de recherche dans le champ organisationnel s'intéresse à comment les salariés contribuent aux pratiques RSE de leur entreprise. D'autres travaux, plutôt en ressources humaines, montrent les effets de la RSE sur la performance et l'engagement des salariés. Peu de recherches lient la perception de la RSE par les collaborateurs et des comportements induits susceptibles de contribuer à l'image externe de l'entreprise ; on peut citer néanmoins la recherche récente de Sarvaes et al. (2023).

Située à la frontière entre les RH et le marketing, la présente recherche s'intéresse aux effets de la perception de la RSE par les collaborateurs sur des comportements favorables à l'entreprise, ou *brand citizenship behaviour* (BCB). Ce concept regroupe "un certain nombre de comportements génériques de salariés qui renforcent l'identité de la marque" (Burmman et Zeplin, 2005 ; Piehler et al., 2016). Parmi les comportements, les plus étudiés sont les comportements de soutien, ou *employee advocacy*, qui consistent à recommander l'entreprise à l'extérieur, à en faire l'éloge ou à la défendre si elle est attaquée.

L'étude de l'*employee advocacy* prend de l'importance car la parole des salariés est de plus en plus audible à l'extérieur de l'entreprise, pour deux raisons. La première est le glissement de l'autorité dans nos sociétés contemporaines, marquée par une défiance croissante envers les institutions et corrélativement une confiance accrue envers les pairs. Dans ce contexte, les parties prenantes externes attribuent une plus grande crédibilité aux messages provenant des salariés qu'à la communication corporate (Korzynshi *et al.*, 2020 ; Cheung & Thadani, 2012). Les entreprises ont donc tout intérêt à ce que leurs collaborateurs prennent la parole sur les réseaux sociaux pour recommander ou défendre l'entreprise et ses offres. La deuxième raison est le développement massif des fonctionnalités et de l'usage des réseaux sociaux au cours des deux dernières décennies. Ceci a permis une prise de parole facilitée des collaborateurs, qui parlent de leur entreprise de façon spontanée ou orchestrée, sur des sites de notation comme Glassdoor, des réseaux professionnels tels que LinkedIn mais aussi sur des réseaux au départ pensés pour la sphère privée tels que TikTok ou Facebook. Ces comportements sont étudiés

dans la littérature sous le concept de bouche-à-oreille électronique positif (BAOe+). Le BAOe+ recouvre des pratiques des internautes sur les réseaux sociaux telles que les mentions « j'aime », les partages, les évaluations, les notations et les commentaires (Babić Rosario *et al.*, 2016). Des attitudes telles que le sentiment d'appartenance ou l'implication envers l'entreprise peuvent déterminer le BAOe+ (Cheung et Thadani, 2012; Mathwick et Mosteller, 2017). La RSE perçue étant un moteur pour les attitudes précitées, on peut formuler l'hypothèse suivante:

H1 : La RSE perçue influence positivement les comportements de BAOe+ des collaborateurs à propos de leur entreprise

La fierté est définie comme une émotion de conscience de soi impliquant des processus d'auto-évaluation (Lewis *et al.*, 2007). Dans un contexte professionnel, deux formes de fierté peuvent être identifiées (Helm, 2013). La fierté personnelle est suscitée par des réalisations individuelles telles que le sentiment d'avoir réalisé une bonne action (Lewis *et al.*, 2007). La fierté collective peut être ressentie lorsque les employés ressentent un sentiment d'identification avec leur organisation et perçoivent les réalisations de leur organisation comme les leurs même sans que leur réalisation personnelle soit impliquée (Jones, 2010). Des recherches antérieures ont révélé que les perceptions de RSE par les employés peuvent renforcer leur sentiment de fierté organisationnelle (Yilmaz *et al.*, 2015). Les entreprises qui mènent activement des activités de RSE ont tendance à être perçues comme plus responsables, plus distinctives et plus prestigieuses par les personnes extérieures (De Roeck *et al.*, 2016). Smidts *et al.* (2001) notent que les gens se sentent fiers de faire partie d'une organisation perçue positivement, car cela renforce leur sentiment d'estime et de valeur personnelle. Cela s'explique par la théorie de l'identité sociale, qui postule que les individus se définissent et évaluent leur valeur personnelle en fonction des groupes sociaux auxquels ils appartiennent (Tajfel, 1978). Si leur groupe ou leur organisation jouit d'une réputation favorable et d'un statut prestigieux, cela se répercute sur leur estime d'eux-mêmes et leur procure un sentiment de fierté (Dutton *et al.*, 1994). La fierté organisationnelle peut conduire à une série de comportements bénéfiques pour l'organisation. Il a été constaté que la fierté organisationnelle d'un employé a un effet positif sur son comportement tel que l'intention de rester, l'engagement, la satisfaction au travail, la coopération et la créativité (Gouthier et Rhein, 2011 ; Helm, 2013). Dans cet article, nous proposons que la fierté organisationnelle soit un mécanisme psychologique sous-jacent à la relation entre les perceptions de RSE et le BAOe+. Nous proposons que la fierté organisationnelle pousse les employés à parler favorablement de leur entreprise sur les réseaux sociaux afin de renforcer sa réputation et ainsi développer leur sentiment d'estime d'eux-mêmes et de valeur personnelle à travers la gloire reflétée.

H2 : La RSE perçue influence positivement les comportements de BAOe+ des collaborateurs à propos de leur entreprise à travers la fierté organisationnelle

Le prestige organisationnel désigne la perception qu'ont les employés de la façon dont le monde extérieur perçoit leur organisation (Bartels *et al.*, 2007). Le prestige organisationnel est généralement considéré comme une variable individuelle qui concerne les interprétations et les évaluations du prestige d'une entreprise par les employés en fonction de leur propre exposition à des informations sur l'organisation (Smidts *et al.*, 2001). La théorie de l'identité sociale (Tajfel, 1978), soutient que les employés forgent leur identité sociale sur la base du prestige de leur groupe ou de leur organisation (Ashforth et Mael, 1989). Ainsi, être employé d'une organisation prestigieuse favorise l'estime de soi et l'approbation sociale (Highhouse, Lievens et Sinar, 2003). Plus les employés perçoivent leur organisation comme prestigieuse pour l'externe, plus ils sont susceptibles de s'identifier à elle (Uen *et al.*, 2015). Plusieurs études ont montré l'influence positive de la perception individuelle du prestige organisationnel sur l'identification des employés à l'organisation ainsi que sur leur estime d'eux-même (Bergami et Bagozzi 2000 ; Carmeli et Freund 2002 ; Smidts *et al.*, 2001). Nous nous attendons donc à ce que le prestige

organisationnel exerce un rôle modérateur dans la relation entre la fierté organisationnelle et le BAOe+, comme suit:

H3 : Le prestige modère l'effet de la RSE perçue sur les comportements de BAOe+ de sorte que l'effet de la fierté sur le BAOe+ est renforcé (atténué) lorsque le prestige est élevé (faible)

Etude empirique

Echantillon et mesures

Une enquête en ligne a été administrée et a permis de constituer un échantillon de 1506 répondants. Il est composé de 42% d'hommes. L'âge moyen est de 35 ans (écart type 12.7) et l'ancienneté est en moyenne de 7,8 ans (écart-type 9.0). Toutes les catégories socioprofessionnelles sont représentées. L'échantillon est également représentatif de divers tailles d'entreprises, avec les proportions suivantes : 37% des entreprises ont moins de 50 salariés, 35% comptent entre 50 et 1000 salariés, tandis que 28% dépassent les 1000 salariés. Les perceptions des répondants ont été évaluées par le biais d'échelles de Likert en 5 points (de 1 « Pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord »). *Les perceptions des pratiques de RSE de l'employeur* ont été mesurées en utilisant l'échelle d'El Akremi et al. (2018). Nous avons retenu 5 dimensions (3 items par dimension : RSE-société $\rho_{vc} = .85$; RSE-environnement $\rho_{vc} = .88$; RSE-employés $\rho_{vc} = .83$; RSE-sous-traitants $\rho_{vc} = .92$; RSE-clients = .85). *La fierté organisationnelle* a été évaluée par le biais de l'échelle de Cable et Turban (2003), qui comprend 3 items ($\rho_{vc} = .96$). Le prestige organisationnel a été mesuré par 3 items adaptés de Mael et Ashforth (1992) ($\rho_{vc} = .84$). Le BAOe+ a été évalué en adaptant l'échelle proposée par Babin et al. (2005) au contexte de la relation d'emploi. Le BAOe+ a été mesuré à l'aide des 3 items ($\rho_{vc} = .90$) Le modèle de mesure général présente un ajustement satisfaisant $\chi^2/dl = 1096/309 = 3.54$; NFI = .97 ; TLI = .98 ; CFI = .974 ; RMSEA = .041.

Le tableau 1, en annexe, présente les statistiques descriptives des variables du modèle ainsi que leurs intercorrélations. Le logiciel Amos a été utilisé pour réaliser les analyses factorielles confirmatoires et tester les modèles de mesure et structurels. Plusieurs indices absolus et incrémentaux ont été examinés pour évaluer l'ajustement des modèles aux données : NFI, TLI, CFI $\geq .90$ et RMSEA $< .08$ (MacCallum et al., 1996). La médiation a été testée grâce à la procédure recommandée par Kline (2015) qui permet de différencier les effets directs et indirects. La modulation a été testée grâce à la procédure de double centrage des termes d'interaction préconisée par Lin et al. (2010).

Tests et résultats

Le tableau 2 présente les résultats du test du modèle structurel global. Le tableau 3 présente les résultats du bootstrap pour la modulation par le prestige de l'effet indirect de la RSE sur le BAOe+.

Tableau 2 : Résultats du modèle de médiation modérée du BAOe+

Variables	Médiateur Fierté	Variable dépendante BAOe+
RSE	0,81***	0,13
Fierté	-	0,36***
Prestige	-	0,06

Fierté x Prestige	-	0,09**
R ²	0,65	0,25

Note : Les valeurs correspondent aux coefficients de régression standardisés; ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Tableau 3 : Résultats du Bootstrap pour la modération par le prestige de l'effet indirect de la RSE sur le BAOe+

Niveaux du modérateur	Effet indirect	95% BCCI	
Prestige		Inférieur	Supérieur
Faible	0,725**	0,441	1,055
Moyen	0,940**	0,676	1,263
Fort	1.156**	0,834	1,527
Index of moderated mediation	0,034**	0,013	0,060

Note : Les valeurs correspondent aux coefficients de regression non-standardisés; ** $p < 0,01$; Méthode de Bootstrap biais corrigés

Les résultats montrent que les perceptions de RSE influencent positivement la fierté organisationnelle ($\beta=0,81$ $p<.001$) qui influence à son tour le BAOe+ ($\beta=0,36$; $p<.0,001$). En outre, les résultats du bootstrap indiquent que les effets indirects sont significatifs, validant les hypothèses H1 et H2. La médiation apparaît totale. L'ajustement de ce modèle structurel est satisfaisant : $\chi^2/dl = 1509/388 = 3.89$; NFI = .95 ; TLI = .96 ; CFI = .97 ; RMSEA = .044. Les résultats attestent de l'influence modératrice du prestige sur l'effet indirect des perceptions de RSE sur le BAOe+ (tableau 3) validant l'hypothèse H3.

Discussion

Cette recherche atteste que la RSE perçue favorise la fierté organisationnelle qui influence à son tour le bouche à oreille électronique positif. Nos résultats montrent que le prestige renforce l'effet des perceptions de RSE sur le BAOe+ à travers la fierté, de sorte que plus l'entreprise jouit d'un prestige élevé, plus les salariés ont tendance à parler positivement de leur employeur sur les réseaux sociaux.

Ces résultats montrent que la RSE perçue est un des leviers de l'*employee advocacy*. Les entreprises ont tout intérêt à capitaliser sur leurs collaborateurs pour communiquer auprès de leurs parties prenantes, en particulier les consommateurs et les candidats (Collins et Stevens, 2002), car ces communications sont perçues comme crédibles. Ces mêmes entreprises devront par conséquent s'assurer que leurs collaborateurs perçoivent bien les efforts faits en matière de RSE.

Si des recherches soulignent l'influence générale des perceptions de RSE sur l'attractivité, Jones et ses collègues (2014) regrettent que les mécanismes et processus au travers desquels cette influence s'exerce soient faiblement étudiés. Dans cette recherche, nous étudions le rôle des collaborateurs pour expliquer cette influence notamment à travers leurs comportements de bouche à oreille envers leur employeur. Le BAOe+ est une importante source de recrutement, qui permet d'accroître l'attractivité organisationnelle (Fisher-Buttinger et Vallaster, 2008) et constitue un outil essentiel d'une politique de communication intégrée (Helm, 2011).

Notre recherche présente également des contributions dans le champ de la RSE et plus spécifiquement de l'influence de la RSE sur les attitudes et comportements des employés. De nombreux travaux se sont intéressés à l'influence des perceptions RSE sur l'implication organisationnelle (Brammer et al. 2007), la performance au travail (Vlachos et al., 2014) et la satisfaction au travail (Glavas et Kelly, 2014). A notre connaissance, cette recherche est la première à établir l'influence de la RSE perçue sur les comportements de BAOe+ des salariés. Par ailleurs, notre recherche permet d'identifier la fierté organisationnelle comme mécanisme

intermédiaire de l'influence des perceptions RSE sur le BAOe+. Ce résultat semble important dans la mesure où il souligne l'influence des mécanismes identitaires pour expliquer les comportements de BAOe+.

Cette recherche présente les limites liées aux études transversales auto-administrées. La principale limite repose sur les mesures subjectives des perceptions de RSE sans pour autant comparer ces mesures à des données objectives du degré et d'engagement RSE des entreprises. Des futurs travaux pourraient compléter nos résultats en intégrant des mesures externes de la RSE. Une comparaison entre les entreprises en fonction de leurs engagements RSE effectif pourrait permettre d'étudier les écarts entre les perceptions et les comportements. Par ailleurs, nous encourageons les chercheurs à mener des études longitudinales pour comparer, par exemple, le degré de bouche à oreille suite à diverses initiatives RSE. Le faible niveau de R^2 expliqué pour le BAOe+ constitue une seconde limite de notre travail. L'une des pistes pour expliquer ce résultat est à chercher dans les habitudes d'utilisation et d'accès aux réseaux sociaux professionnels très différentes au sein de la population. En effet, une part importante de la population ne partage pas ou très rarement des informations à propos de leur travail ou employeur (Haikel-Elsabe, 2014). Ce résultat est confirmé dans la population générale, les internautes qui consultent les réseaux sociaux excédant largement en nombre ceux qui produisent du contenu (Fernandes et Castro, 2020 ; Hong et al., 2023). Des recherches complémentaires peuvent être menées pour identifier l'impact des profils d'internautes sur les mécanismes de BAOe+. L'utilisation de plus en plus fréquente du BAOe+ pour juger de l'efficacité d'une politique de marque employeur devrait davantage prendre en compte la part importante d'individus ne partageant strictement aucun contenu sur les réseaux sociaux professionnels, indépendamment de leur appréciation des actions mises en œuvre par leur employeur.

Bibliographie

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of management*, 38(4): 932-968.
- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., & Cable, D. M. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and psychology*, 16(2): 219-237.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
- Babić Rosario, A., Sotgiu, F., De Valck, K., & Bijmolt, T. H. A. (2016). The Effect of Electronic Word of Mouth on Sales: A Meta-Analytic Review of Platform, Product, and Metric Factors. *Journal of Marketing Research*, 53(3), 297-318.
- Babin, B. J., Lee, Y.-K., Kim, E.-J., & Griffin, M. (2005). Modeling consumer satisfaction and word-of-mouth: Restaurant patronage in Korea. *Journal of Services Marketing*, 19, 133-139.
- Bartels, J., Pruyn, A., De Jong, M., & Joustra, I. (2007). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 173-190.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British journal of social psychology*, 39(4), 555-577.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Burmam, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of brand management*, 12(4): 279-300.

- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266.
- Carmeli, A., & Freund, A. (2002). The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige. *Corporate reputation review*, 5, 51-68.
- Charbonnier-Voirin, A., Marret, L., & Paulo C. (2017). Les perceptions de la marque employeur au cours du processus de candidature. *Management & Avenir*, 4: 33-55.
- Cheung, C. M. K., & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54(1), 461–470.
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of applied psychology*, 87(6): 1121.
- Decrop, A. (2008), Les paradoxes du consommateur postmoderne, Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLVII, 85-93.
- De Roeck, K.; El Akremi, A.; Swaen, V. (2016). Consistency matters! How and when does corporate social responsibility affect employees' organizational identification? *Journal of Management Studies*, 53, 1141–1168
- De Roeck, K., & Maon, F. (2018). Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 609–625.
- Donia, M. B., Ronen, S., Sirsly, C.-a. T. & Bonaccio, S. (2019), "CSR by any other name? The differential impact of substantive and symbolic CSR attributions on employee outcomes", *Journal of Business Ethics*, Vol. 157 No. 2, pp. 503-523
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.
- El Akremi, A., Gond, J. P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2): 619-657.
- Fernandes, T., & Castro, A. (2020). Understanding drivers and outcomes of lurking vs. posting engagement behaviours in social media-based brand communities. *Journal of Marketing Management*, 36(7-8), 660-681.
- Fisher-Buttinger, C., Vallaster, Ch. (2008). *Connective Branding: Building Brand Equity in a Demanding World*. Hoboken, NJ, USA: Wiley
- Glavas, A., & Kelly K. (2014). The effects of perceived corporate social responsibility on employee attitude. *Business Ethics Quarterly*, 24 (2), 165-202.
- Gouthier, M.H.J.; Rhein, M. (2011), Organizational pride and its positive effects on employee behavior. *Journal of Service Management*, 22, 633–649.
- Haikel-Elsabeh M. (2014), Les motivations à partager du contenu sur les réseaux sociaux numériques, *Thèse de doctorat*, Institut Mines-télécom, Paris, 303p.
- Helm, S. (2011). Employees' awareness of their impact on corporate reputation. *Journal of Business Research*, 64(7), 657–663.
- Helm, S. (2013). A matter of reputation and pride: Associations between perceived external reputation, pride in membership, job satisfaction and turnover intentions. *British Journal of Management*, 24(4), 542-556.
- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and psychological Measurement*, 63(6), 986-1001.

- Hong, Y., Hu, J., & Zhao, Y. (2023). Would you go invisible on social media? An empirical study on the antecedents of users' lurking behavior. *Technological Forecasting and Social Change*, 187, 122237.
- Jones, D.A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 857–878.
- Jones DA, Willness CR, & Madey S. (2014). Why Are Job Seekers Attracted by Corporate Social Performance? Experimental and Field Tests of Three Signal-Based Mechanisms. *Academy of Management Journal* 57(2): 383–404.
- Keeling, K. A., McGoldrick, P. J., & Sadhu, H. (2013). Staff Word-of-Mouth (SWOM) and retail employee recruitment. *Journal of Retailing*, 89(1): 88-104.
- Kline, R. B. (2015). The mediation myth. *Basic and Applied Social Psychology*, 37(4): 202-213.
- Korzynski P, Mazurek G et Haenlein M. (2020). Leveraging employees as spokespeople in your HR strategy: How company-related employee posts on social media can help firms to attract new talent. *European Management Journal*, 2020, vol. 38, no 1, p. 204-212.
- Lee, Y., & Kim, K. H. (2021). Enhancing employee advocacy on social media: The value of internal relationship management approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 311-327.
- Lewis, M., Tracy, J. L., Robbins, R. W., & Tangney, J. P. (2007). *The self-conscious emotions: Theory and research*.
- Lin, G. C., Wen, Z., Marsh, H. W., & Lin, H. S. (2010). Structural equation models of latent interactions: Clarification of orthogonalizing and double-mean-centering strategies. *Structural Equation Modeling*, 17(3), 374-391.
- Luce, R. A., Barber, A. E., & Hillman, A. J. (2001). Good deeds and misdeeds: A mediated model of the effect of corporate social performance on organizational attractiveness. *Business and Society*, 40(4): 397-415.
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological methods*, 1(2): 130.
- Mathwick, C., & Mosteller, J. (2017). Online Reviewer Engagement: A Typology Based on Reviewer Motivations. *Journal of Service Research*, 20(2), 204–218.
- Mcshane, L. & Cunningham, P. (2012), "To Thine Own Self Be True? Employees' Judgments of the Authenticity of Their Organization's Corporate Social Responsibility Program", *Journal of Business Ethics*, Vol. 108 No. 1, pp. 81-100
- Onkila, T., & Sarna, B. (2022). A systematic literature review on employee relations with CSR: State of art and future research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 435-447.
- Piehler, R., King, C., Burmann, C., & Xiong, L. (2016). The importance of employee brand understanding, brand identification, and brand commitment in realizing brand citizenship behaviour. *European Journal of Marketing*, 50(9/10), 1575-1601.
- Servaes, M., Nguyen Thi Thu, H., Kluijtmans, T., & Crucke, S. (2023). Don't talk the talk, but walk the walk: the role of authentic CSR in fostering beneficial employee outcomes. *Management Decision*, 61(3), 569-588.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management journal*, 44(5), 1051-1062.

- Tajfel, H. (1978) Social categorization, social identity, and social comparison. In *Differentiation between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*; Academic Press: London.
- Thelen, P. (2020). Internal communicators' understanding of the definition and importance of employee advocacy. *Public Relations Review*, 46, 101946.
- Tsarenko, Y., Leo, C., & Tse, H. H. M. (2018). When and why do social resources influence employee advocacy? The role of personal investment and perceived recognition. *Journal of Business Research*, 82, 260-268.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of management journal*, 40(3): 658-672.
- Uen, J. F., Ahlstrom, D., Chen, S., & Liu, J. (2015). Employer brand management, organizational prestige and employees' word-of-mouth referrals in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(1), 104-123.
- Van Hove, G. et Lievens, F. (2007), Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters, *Journal of Applied Social Psychology*, 37 (9), 2024-47
- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G. & Rapp, A. A. (2013), "Feeling good by doing good: Employee CSR-induced attributions, job satisfaction, and the role of charismatic leadership", *Journal of business ethics*, Vol. 118 No. 3, pp. 577-588
- Vlachos P., Panagopoulos N., & Rapp A. A. (2014). Employee judgments and behaviors toward corporate social responsibility: A multi study investigation of direct. *Journal of Organizational Behavior*, 35 (7), 990-1017.
- Yilmaz, A.K.; Ali, I.; Flouris, T. (2015) The effects of corporate social responsibility on pride in membership, job satisfaction and employee engagement. *British Journal of Economy and Management Trade*, 9, 1-12.

Annexe

Tableau 1 : Statistiques descriptives et intercorrélations

	M	ET	VE	1	2	3	4	5	6	7	8
1 RSE- Société	2,2 8	1,0 8	,65	1							
2 RSE- Environnement	3,1 0	1,0 8	,70	,47* **	1						
3 RSE- Employées	3,5 5	,91	,62	,38* **	,58* **	1					
4 RSE-Sous- traitant	3,3 5	1,0 1	,80	,30* **	,45* **	,51* **	1				
5 RSE-Clients	3,9 3	,80	,65	,23* **	,43* **	,63* **	,46* **	1			
6 Prestige	3,6 2	,81	,64	,39* **	,40* **	,55* **	,38* **	,48* **	1		
7 Fierté	2,9 2	1,0 3	,88	,33* **	,46* **	,69* **	,42* **	,55* **	,68* *	1	
8 BAO-Digital	2,7 9	1,0 6	,74	,24* **	,25* **	,34* **	,26* **	,25* **	,37* **	,47 ***	1

*** p< 0,001 ; M = Moyenne, ET = écart-type, VE = Variance expliquée