

De l'importance de la réputation de l'entreprise en matière de morale et de responsabilité au moment de la recherche du 1er emploi

Jean –Michel Balasque – Université Galatasaray – Istanbul- Turquie

jmbalasque@gsu.edu.tr

Jean-François Trinquécoste – IAE – IRGO - Université Montesquieu Bordeaux IV- France

jean-francois.trinquécoste@u-bordeaux4.fr

De l'importance de la réputation de l'entreprise en matière de morale et de responsabilité au moment de la recherche du 1er emploi

Résumé:

Le personnel d'une entreprise est une ressource humaine et stratégique incontestable. Dès lors le recrutement revêt une importance singulière. Les entreprises l'ont compris – certaines depuis longtemps. Les plus grandes d'entre elles ont créé des fonctions de campus manager notamment en charge de « séduire » les futurs collaborateurs à fort potentiel dont elle a besoin et dont elle ne veut pas « faire cadeau » à la concurrence. Une des caractéristiques d'attractivité des organisations auprès des jeunes diplômés est, dans la période actuelle, l'image institutionnelle de la structure, sa réputation de responsabilité sociale, son éthique des affaires. La communication institutionnelle, le marketing, viennent relayer les pratiques convenables pour les porter à la connaissance des différents publics de l'entreprise, de ses différentes parties prenantes et de la collectivité tout entière. L'objectif est d'optimiser la marque employeur. Beaucoup d'efforts sont alors développés par les institutions pour s'aligner sur les exigences présumées des chercheurs d'emploi. Mais faut-il s'en tenir aux déclarations des intéressés ? La moralité des pratiques et la réputation de responsabilité sociale des entreprises sont-elles si importantes au moment de la recherche d'emploi ? Apporter des éléments de réponse à ces questions est l'objectif de cet article. Du point de vue de la méthode, il procède notamment par le truchement des tables d'information.

Mots clés : Marque employeur, tables d'information, processus de décision, image de l'entreprise, éthique, choix du premier emploi.

Abstract : For a company, its staff is doubtless a human and strategic resource. Recruitment becomes therefore crucial. Companies have understood it – sometimes for long. The largest ones have created functions such as campus manager in charge of “seducing” the future high-potential employees they need and do not want to "give" to competitors. Nowadays, among young graduates, one of the organization's attractive features is said to be its institutional image, its reputation for social responsibility, its ethic for business. Corporate communications, marketing, relay suitable practices to bring them to the attention of various publics, to inform its stakeholders and the community as a whole. The aim is to optimize the employer brand. Institutions have then been strived to align with the alleged requirements of job seekers. But should we stick to what is declared? Are the morality of practices and reputation of corporate social responsibility so important during the job research? Our goal is to try to provide answers to these questions. On the methodological point of view, information display boards are involved.

INTRODUCTION

Le recrutement de jeunes talents est une activité primordiale et risquée pour les entreprises (Vandenbergh and St-Onge 2008) qui tentent de s'attacher les services des meilleurs collaborateurs, de ceux ayant la plus grande efficacité économique (Kershner 2003) et éprouvent souvent des difficultés pour recruter et retenir de jeunes employés (Martin, Anderson et al. 2010). S'engage alors une véritable compétition afin d'augmenter l'envie pour des collaborateurs potentiels de travailler avec elles (Auger, Devinney et al. 2012). Des stratégies marketing et des politiques de marques sont alors élaborées (Tuzuner and Yuksel 2009). L'objectif est de donner à l'entreprise une image favorable pour le recrutement en la faisant percevoir comme un bon endroit où travailler, ou d'augmenter le bien-être des salariés (McCarthy, Almeida et al. 2011). Face à des pressions résultant d'un accroissement de la sensibilité sur la question (Flipo and Seidel 2010)¹, elles utilisent souvent le levier de la perception de l'éthique ou de la morale et responsabilité de l'entreprise (MRE) (Crain 2010; Auger, Devinney et al. 2011). Il faut dire que les demandeurs d'emploi tendent à être plus attirés par des entreprises connues pour leur responsabilité (Jones, Willness et al. 2010)², - même dans les secteurs traditionnellement critiqués pour leur faiblesse en matière d'éthique comme la vente ou la publicité (Burnett, Petitjohn et al. 2008)- et peuvent accepter un salaire plus bas pour y travailler (Dolan 1997). Les critères liés à la MRE se retrouvent alors au cœur des pratiques de gestion du personnel et de recrutement des entreprises (Hunt, Wood et al. 1989; Sen, Bhattacharya et al. 2006; Erben and Güneşer 2007; Preuss, Haunschild et al. 2009). Le marketing est évidemment concerné – et sollicité – puisqu'il s'agit de « construire » dans l'esprit des publics cibles les caractéristiques de l'image institutionnelle. Cependant, certains scandales récents (Sonatrach-Saipem, Spanghero, ...) ou des travaux montrant la prépondérance de la rémunération lors du choix d'un emploi (O'Neill 2004; Phillips and Phillips 2006) peuvent faire penser que la position des collaborateurs potentiels par rapport à la MRE est peut-être plus complexe qu'il n'y paraît. Comment intervient le critère MRE dans le choix du premier emploi ? Comment peut-on prendre en compte son importance dans la décision et les facteurs pouvant l'influencer ? Ainsi, par exemple, la littérature montre des perceptions et comportements différents par rapport à l'éthique selon le pays d'origine, le sexe, la religion et le département de l'entreprise dans lequel la personne travaille. Ces facteurs ont-ils une influence sur l'importance de la MRE dans le choix du premier emploi ? L'objectif sous-jacent est d'analyser l'intérêt pour une entreprise de développer et de communiquer autour de la MRE auprès de différents types de publics pour sa stratégie de recrutement et donc de contribuer à orienter les stratégies de marques qui peuvent être développées.

Dans une première partie de notre communication, un état de l'art sera réalisé concernant les critères de choix du premier emploi. Nous nous intéresserons alors plus particulièrement à la notion d'attractivité de l'entreprise et examinerons les travaux la liant à la MRE. Nous verrons que ces travaux sont centrés sur des déclarations ou intentions de comportements d'étudiants. Dans une seconde partie, nous proposerons une méthodologie plus proche des prises de décisions et des comportements effectifs des individus « en situation » fondée sur une version informatique des tables d'informations. Cette méthode a été appliquée en parallèle à deux groupes d'étudiants : français et turcs. La troisième partie présentera les principaux résultats. La quatrième et dernière partie – une partie critique - tentera de mettre en perspective la

¹ Comme peuvent en témoigner la création de nombreuses associations tant au niveau de la société civile (telle que Vigilance en France) que dans le monde des entreprises (TEID en Turquie œuvrant pour le développement des pratiques éthiques au sein des entreprises), la multiplication des recherches académiques sur ce thème ou les programmes de responsabilité sociale apparus dans de très nombreuses entreprises, parfois sous la pression de la société (Auger et al. 2011).

² Ainsi, selon 82% des experts recruteurs et des responsables des ressources humaines, la position de l'entreprise par rapport à l'éthique est considérée importante pour les demandeurs d'emploi (Bates 2002).

portée et les limites des résultats observés. En particulier, nous analyserons les implications de nos conclusions pour les stratégies de communication destinées à favoriser le recrutement de jeunes diplômés.

1. État de l'art

Le processus de choix d'un emploi peut être long, complexe et dynamique, impliquant plusieurs étapes et sous-décisions (Boswell, Roehling et al. 2003). Une personne peut évoluer au cours de ce processus et en modifier les règles (Barber 1998). Plusieurs revues académiques en font leur terrain d'investigation privilégié. De nombreuses listes de critères utilisés pour choisir un emploi existent tant dans ces revues (Vandenberghe and St-Onge 2008; Martin, Anderson et al. 2010), que sur divers sites internet ou par le truchement de divers organismes (tels que Manpower), revues et magazines aidant le postulant dans sa recherche. De façon générale, les facteurs considérés comme les plus importants sont la rémunération avec parfois une perspective de long terme (Martin and Cullen 2006; Phillips and Phillips 2006; Tetrick, Weathington et al. 2010), les possibilités d'avancements (O'Neill 2004), la fonction, l'employabilité future ou la pertinence de l'emploi pour une future carrière (Larkin, LaPort et al. 2007), l'autonomie (Martin, Anderson et al. 2010). D'autres critères apparemment plus marginaux vont également avoir une influence tels que le « ressenti » de tout ou partie du processus de sélection et du comportement du recruteur (Derous, De Witte et al. 2003; Chapman and Webster 2006; Chen and Tang 2006), ainsi que la réputation de l'entreprise et de son site web (Williamson, Lepak et al. 2003). Une personne peut rechercher certaines valeurs au travers d'un emploi ; on parle alors de priorités dans la recherche de l'emploi ou dans la littérature anglo-saxonne de « job value preferences » (Nordhaug, Gooderham et al. 2010) ou de « work values ». (Dose 1997) souligne qu'une partie de la littérature sur la question s'intéresse en fait aux préférences de l'individu en termes de travail. L'ensemble des critères de choix n'est pas forcément conscient : le nom de l'employeur préféré peut être influencé par une préférence pour certaines lettres ; cette préférence dépendant, elle-même, du nom du chercheur d'emploi (Anseel and Duyck 2009). De même, la localisation préférée de l'emploi peut découler de l'endroit dans lequel la personne a grandi (Pearson and Andres 2010). L'importance relative de ces critères procède des individus et des sous-ensembles constitutifs de la population (Goodwin and O'Connor 2009): une personne à la recherche d'un emploi depuis longtemps est prête à accepter n'importe quoi pourvu qu'elle sorte de sa situation (Albinger and Freeman 2000); les stagiaires, intérimaires et salariés semblent ne pas privilégier les mêmes critères pour choisir un emploi (Jenson, Reid et al. 2008). L'importance des critères de choix peut également varier selon les contextes géographiques ou pays, comme le montrent par exemple pour la Chine (Mok and Chan 2001) ou pour la Turquie (Baş, Aydinlik et al. 2011).

L'attractivité de l'entreprise a fait l'objet de nombreux travaux ; elle est régulièrement associée (Fombrun and Shanley 1990; Gatewood, Gowan et al. 1993; Williamson, Lepak et al. 2003) ou assimilée (Highhouse, Zickar et al. 1999)³ à son image. Les facteurs susceptibles d'influencer cette attractivité font l'objet d'un flux de recherche continu tant dans les pays occidentaux qu'en Chine ou dans des pays musulmans comme en Turquie (Tüzüner, 09) ou au Pakistan (Burnett, Petitjohn et al. 2008; Shahzad, Hussain et al. 2011). L'impact de la « corporate social responsibility » (CSR) - ou de plusieurs notions proches comme la CSP (corporate social performance), la perceived corporate citizenship (Lin, Tsai et al. 2011), la corporate ethics (Turban and Greening 1997; Bates 2002; Marin and Ruiz 2006; Preuss, Haunschild et al. 2009; Jones, Willness et al. 2010; Kim, Lee et al. 2010) - sur l'attractivité de l'entreprise a souvent été souligné (Turban and Greening 1997; Albinger and Freeman 2000).

³ en définissant l'image de l'entreprise exclusivement en tant qu'image du lieu de travail.

Trois mécanismes sont proposés pour l'expliquer (Albinger and Freeman 2000; Jones, Willness et al. 2009). Le premier repose sur la notion de « fit », c'est-à-dire de congruence (Amos and Weathington 2008) ou de similarité (Cable and Judge 1996) entre la personne recrutée et l'organisation : une personne est d'autant plus attirée par l'image d'une entreprise que celle-ci est en conformité avec son image réelle ou désirée. Ce fit est multidimensionnel ; il englobe à la fois la personnalité, les compétences, les besoins et les valeurs (Westerman and Cyr 2004). Au niveau de la personnalité (Shahzad, Hussain et al. 2011), cinq dimensions sont traditionnellement définies: sincérité (fortement liée à la responsabilité sociale perçue de l'entreprise), excitation, compétence, prestige, robustesse (Schreurs, Druart et al. 2009) appelées les « big 5 ». Au niveau des valeurs, la nécessité d'un partage (entre l'individu et l'entreprise employeur) dans lequel l'éthique ou à la morale jouent un rôle central a été mise en relief à de nombreuses reprises ((Mayfield and Keating 2003) ou pour une revue (Kim and Park 2011)). Le deuxième mécanisme, fondé sur la notion d'identité sociale, postule que l'individu se situe dans des catégories sociales qui influencent son concept de soi. En étant associés à une entreprise jouissant d'une CSR élevée, ses salariés vont valoriser certaines facettes de leurs concepts de soi. L'identité au travail d'une personne (Kornberger and Brown 2007) et son identification à une entreprise (Marin and Ruiz 2006) seront influencées par l'identité de ladite entreprise et les valeurs mises en avant par celle-ci. Le troisième mécanisme prend en compte le fait que le choix de l'entreprise dans laquelle une personne décide de travailler s'effectue en situation d'information limitée et incomplète. La CSR servira de fondement à la constitution d'heuristiques sur la base desquelles seront estimées les conditions de travail ou les prévisions de carrières (Lin, Tsai et al. 2011)⁴.

Ces travaux ont fait l'objet de certaines critiques. Elles mettent en relief le fait que la CSR est composée de plusieurs dimensions n'ayant pas la même influence sur l'attractivité de l'entreprise (Albinger and Freeman 2000), que la majorité des études a été réalisée pour des employés fortement qualifiés et jouissant d'un grand éventail de choix en matière d'emploi, ce qui évidemment, est loin d'être le cas général (Albinger and Freeman 2000), que la liaison entre la CSR et l'attractivité de l'entreprise dépend de la « corporate ability »⁵ de l'entreprise (Kim, Lee et al. 2010) ou que si le fit entre un employé et son entreprise affecte l'implication du premier, moins de la moitié des employés pensent que cela a des répercussions sur leur comportement (par rapport à cette entreprise) (Atchinson 2007 in (Amos and Weathington 2008). La CSR apparaît alors liée à d'autres concepts - la performance de l'entreprise (Albinger and Freeman 2000)⁶, ou la rentabilité financière (Turban and Greening 1997)⁷ - ayant une forte influence sur les comportements. De plus, contrairement aux prévisions, des études effectuées auprès d'étudiants montrent qu'ils perçoivent un meilleur « fit » avec les compagnies qui obtiennent un franc succès économique. Ils les préfèrent aux entreprises qui connaissent des difficultés quand bien même leur niveau de CSR est jugé équivalent. Par ailleurs, même les personnes interrogées pour qui les préoccupations éthiques sont peu importantes préfèrent travailler pour des entreprises ayant un niveau élevé de CSR (Kim and Park 2011).

Ces résultats ont conduit à s'interroger sur les méthodologies utilisées et les liaisons mises en relief (Amos and Weathington 2008). Ainsi, la majorité des travaux utilise pour ses tests la perception moyenne des CSP ou CSR (Turban and Greening 1997; Albinger and Freeman

⁴ Plus la CSR sera élevée, plus ces prévisions seront optimistes, accroissant ainsi l'envie de travailler chez l'employeur en question.

⁵ C'est-à-dire la capacité à produire des biens et services de qualité.

⁶ En fait Albinger parle de CSP.

⁷ Dès lors on peut se demander si la CSP est recherchée pour elle-même ou est à l'origine d'heuristiques de la part du chercheur d'emploi concernant son futur employeur (cad : si la CSR est élevée la probabilité de bon résultats est plus importante, ce qui peut avoir des répercussions financières intéressantes pour le salarié).

2000) et non la perception qu'en a le répondant (Jones, Willness et al. 2010). Le plus souvent, seule une influence de la CSR sur l'attractivité ressentie d'une entreprise en tant qu'employeur (c'est-à-dire sur les attitudes et non sur le choix réel (Bodkin and Stevenson 2006)) est montrée. La majorité des recherches reposent sur les déclarations, souvent d'étudiants, et non sur les comportements de personnes en recherche d'emploi. Or, ces déclarations peuvent s'avérer très différentes des comportements effectifs (Loe, Ferrell et al. 2000; Boswell, Roehling et al. 2003; Kim and Park 2011). Les décalages possibles entre attitude, jugement et comportement constituent des limites souvent soulignées par les auteurs eux-mêmes (Cengiz, Yazici et al. 2010). Les données fiables concernant les comportements effectifs sont souvent difficiles à obtenir, surtout lorsqu'ils présentent un enjeu moral ou éthique. (Mick 1996) parle de « moralistic hypocrisy ». En effet, la tendance générale est de surestimer la dimension éthique de son propre comportement et de sous-évaluer celle existant dans le comportement des autres (Al-khatib, Rawwas et al. 2004; Spake, Megehee et al. 2007), de ne pas percevoir ses actes non éthiques comme tels (Iyer and Eastman 2008) ou de les rationaliser ou justifier (Cherrington and Cherrington 1993). De plus, toute déclaration, tant pour ces comportements que pour les attitudes, peut être exposée à un biais de désirabilité sociale des réponses qui représente la tendance des participants à une enquête à se décrire en termes favorables en adhérant aux normes socioculturelles dominantes (Mick 1996; De Jong, Pieters et al. 2010). Elle est liée soit au sujet (Steenkamp, De Jong et al. 2010), étant d'autant plus importante que l'on touche notamment à la morale ou l'environnement (Lawson in (Baker 2001)) et au type d'items utilisés, soit à la personnalité du répondant (Batra, Homer et al. 2001) et dépend du pays (et de la culture) dans lequel l'enquête est réalisée. L'évocation de ce problème est déjà ancienne (Hunt and Chonko 1984; Trevino 1986). Plusieurs ensembles de techniques peuvent être utilisés pour diminuer les biais liés à la désirabilité sociale, mais les plus efficaces visent à contrebalancer un processus conscient de modification des réponses de la part du répondant. Pour les processus inconscients les choses sont plus complexes et les méthodes pouvant être utilisées (ex-ante ou ex-post) ont un effet limité et sont critiquées (De Jong, Pieters et al. 2010).

Méthodologie

Comment dès lors mettre en évidence l'importance d'un critère de choix lié à la morale dans un processus global de décision ? La question a fait l'objet de nombreux débats depuis les années 70. Plusieurs indicateurs ont été développés qui s'articulent autour des notions de saillance, importance, pertinence et déterminance (Schaninger, Buss et al. 1984; Lallement 2010), synthétisées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1. Les principaux indicateurs de l'importance d'un critère de choix

Notion	Définition	Principales opérationnalisations
Saillance	Mesure dans laquelle un attribut se distingue au sein de l'attitude d'une personne.	- Généralement appréhendée par la notion de « top-of-mind » c'est-à-dire les premières choses venant à l'esprit - Priorité dans la consultation d'un attribut (Lallement and Zollinger 2013)
Pertinence	Part de l'information relative à l'attribut considéré dans l'ensemble des informations traitées (Lallement and Zollinger 2013)	Nombre d'informations consultées concernant l'attribut par rapport au nombre total d'information consultées (Lallement 2010; Lallement and Zollinger 2013)
Importance	Importance de l'attribut considéré ressentie par le répondant	- Le plus souvent utilisation d'une échelle d'évaluation directe de l'importance ressentie. - Chaque attribut peut être analysé indépendamment ou de façon liée avec par exemple des échelles à somme constante - Utilisation possible du consentement à payer (Parsa, Self et al. 2012)
Déterminance	Capacité d'un attribut d'influencer la décision finale et le choix.	Conséquences de variations de la valeur de l'attribut sur la décision finale.

La force d'un attribut a également été examinée sur la base de l'information employée durant le cheminement du processus décisionnel. Tout un courant de recherche s'intéresse au « tracking » de l'information externe utilisée (Saad 1999; Lallement 2010). L'idée sous-jacente est que la chronologie de consultation des informations nécessaires à la prise de décision a un sens ; selon Saad elle dépend du classement de l'importance de ces attributs. Mais, paradoxalement, malgré l'existence de certains indicateurs traduisant une partie de ce cheminement, il n'existe pas à notre connaissance de prise en compte globale ni d'indicateur synthétique de ce cheminement. Par exemple, Lallement et Zollinger (2013) ne s'en servent que pour calculer des indicateurs de saillance ou de pertinence.

La façon d'envisager la force d'un attribut va entraîner l'utilisation privilégiée d'une méthode de mise en relief de cette intensité parmi: l'analyse « top of mind », la déclaration directe de l'importance perçue, l'analyse conjointe de la décision ou de la préférence, la méthode des tables d'information, la méthode des protocoles verbaux, le suivi des mouvements oculaires, l'analyse de décisions réelles, les approches reposant sur les probabilités subjectives ou sur les comparaisons par paires d'attributs (Jaccard, Brinberg et al. 1986). Dès les années 70 plusieurs articles ont analysé leurs avantages comparés ((Arch, Bettman et al. 1978; Jaccard, Brinberg et al. 1986). Les corrélations observées entre les résultats des différentes méthodes sont en général limitées. Certaines congruences apparaissent toutefois entre quelques-unes de ces méthodes si on raisonne au niveau global de l'échantillon : c'est, par exemple, le cas entre les tables d'information et la capture des mouvements oculaires (Arch, Bettman et al. 1978; Lohse and Johnson 1996), entre l'analyse conjointe et l'importance déclarée et plus faiblement avec les tables d'informations avec lesquelles des différences substantielles de classement peuvent exister ((Heeler, Okechuku et al. 1979); ou pour une synthèse (Schaninger, Buss et al. 1984)). Cependant, dans la plupart des travaux, les corrélations, déjà faibles au niveau global de l'échantillon, sont encore inférieures à l'échelle des individus (Schaninger, Buss et al. 1984; Saad 1999). Les convergences varient cependant selon qu'on s'intéresse à des alternatives réelles (Arch, Bettman et al. 1978; Lehmann and Moore 1980) ou fictives (Lallement 2010) et en fonction du domaine dans lequel s'opère le choix (Arch, Bettman et al. 1978). Chaque méthode semble disposer d'avantages spécifiques, ce qui conduit (Russo, Medvec et al. 1996) ou (Schaninger, Buss et al. 1984) à conseiller l'utilisation complémentaire de plusieurs d'entre elles.

Notre objectif étant de nous approcher des comportements effectifs et non des déclarations des individus, l'utilisation de la méthode des tables d'informations a paru pertinente pour apporter des éléments de réponse convenables à notre question de recherche. Cette méthode, développée aux Etats-Unis par (Jacoby, Chestnut et al. 1978) et popularisée en France par (Dubois 1984) connaît un renouveau récent en marketing grâce à l'utilisation de l'informatique ((Lallement 2010; Petr and Hess-Miglioretti 2010; Lallement and Zollinger 2013). Dès la fin des années 70 de nombreux articles en évaluent la portée ou testent ses avantages par rapport aux méthodes alternatives (Arch, Bettman et al. 1978; Heeler, Okechuku et al. 1979; Lehmann and Moore 1980)⁸ en prenant comme critère d'évaluation privilégié la mise en relief de la déterminance des attributs ((Schaninger, Buss et al. 1984; Lallement 2010; Petr and Hess-Miglioretti 2010). Les principales critiques concernent le caractère potentiellement artificiel des tables d'informations pouvant amener le répondant à rationaliser son processus de décision, la présentation des informations provenant d'une seule source, considérée comme fiable, et différenciée selon les critères. Mais il n'existe pas de justification à une modification de l'ordre d'utilisation des attributs liée à cette méthode par

⁸ Il est nécessaire de garder à l'esprit que la majorité de ces critiques s'intéresse en fait à la version traditionnelle de l'IDB n'utilisant pas de logiciel informatique. Le coût qui était un problème pour la méthode traditionnelle peut devenir un atout de sa version automatisée car une fois la mise en place du questionnaire sur un site, le coût d'une réponse supplémentaire est marginal.

rapport à une démarche réelle. La méthode peut également entraîner un phénomène de curiosité chez le répondant, l'amenant à consulter une information qu'il n'utilisera pas par la suite dans son processus décisionnel (Heeler, Okechuku et al. 1979). Ce biais de surinformation semble systématique mais limité pour (Petr and Hess-Miglioretti 2010), même si (Arch, Bettman et al. 1978) montrent dans leur étude que les individus ne regardent pas systématiquement les cases qu'ils disent vouloir regarder. Surtout, il est nécessaire de contrôler l'information possédée par le répondant avant d'utiliser la méthode. Le preneur de décision peut en effet mobiliser des processus internes reposant sur de l'information qu'il a déjà en mémoire concernant des alternatives de choix en partie connues. De plus, l'information cachée ne doit pas pouvoir être imaginée ou déduite sur la base d'autres informations vues par le répondant. Certains individus font en effet reposer leur évaluation sur des heuristiques et inférences effectuées à partir des attributs considérés comme centraux (Russo, Medvec et al. 1996; Saad 1999). (Keller and Staelin 1989) étudient la possibilité pour une personne d'imaginer la valeur de certains attributs et les répercussions sur son processus d'évaluation.

Mise en œuvre du dispositif de l'enquête

Pour répondre à notre objectif, il était nécessaire de reconstituer des conditions aussi proches que possible d'une prise effective de décision. Ayant résolu d'observer le processus de décision d'individus sur le point d'effectuer très prochainement leur première recherche d'emploi, nous avons choisi d'interroger des étudiants en fin de cursus universitaires. Nous avons élaboré une simulation de décision tenant à la recherche d'un premier emploi mettant en présence et en concurrence des offres provenant d'entreprises fictives. Il était en effet nécessaire qu'aucune information possédée par le répondant ne puisse limiter ou modifier sa recherche d'information externe. Nous avons alors repéré l'information utilisée dans le cheminement décisionnel jusqu'au choix final. À dessein de réduire la portée de certaines critiques faites à la méthode, concernant les possibilités d'heuristiques réalisés sur la base d'un attribut particulier, il semblait nécessaire d'avoir une vision de ce que pensait l'individu au cours de l'expérience. Pour cela nous avons complété ce premier temps d'investigation fondé sur les tables d'information par l'usage complémentaire de la méthode des protocoles verbaux dans une phase ultérieure.

Choix du terrain

Les différences entre pays en termes de perceptions (Crittenden, Hanna et al. 2008) et de comportements éthiques ont été soulignées à de nombreuses reprises ((Burnaz, Atakan et al. 2010), (Hofstede 1983)). Elles semblent provenir de facteurs tels que la religion du répondant (Longenecker, McKinney et al. 2004), le PNB/ habitant du pays, son rythme de croissance, sa culture (Ferrell and Gresham 1985; Vitell, Nwachukwu et al. 1993; Marta, Singhapakdi et al. 2000). La France et la Turquie représentent deux terrains d'investigation caractérisés par des différences importantes du point de vue des critères précédents (religion dominante, PNB/ habitant, rythme de croissance). La population cible de cette enquête est, de fait, constituée d'étudiants en fin de cursus, de l'IAE Bordeaux et de l'Université Galatasaray d'Istanbul (Turquie) ; ce qui permet potentiellement d'établir des comparaisons et de mettre au jour des différences significatives.

La recherche a été effectuée en trois temps. Les critères de choix d'une entreprise au moment d'un recrutement ont été répertoriés sur la base d'une analyse de la littérature, de plusieurs rapports et de sites internet. Une étude exploratoire reposant sur 18 entretiens individuels puis 5 collectifs par groupes de 8 à 12 personnes a été réalisée à l'université Galatasaray avec des

étudiants turcs et Erasmus⁹ au cours du mois de janvier 2012. Elle a permis d'apurer la liste et de valider 12 meta-critères. Dans une deuxième phase, divisée en deux sous-phases ayant eu lieu au printemps et à l'automne 2012 un questionnaire a été mis en ligne et a été auto-administré. Il utilise le logiciel MSM développé pour l'IRGO¹⁰ et est composé de 3 parties. Deux d'entre elles repèrent l'importance déclarée des critères de choix (sur une échelle Likert à 11 points allant de 0 (pas du tout important) à 10 (très important)) et certaines caractéristiques des répondants modérant les perceptions ou comportements éthiques (sexe, niveau d'éducation, catégorie socio-professionnelle des parents, religion et importance de la religion). La troisième, reprenant le principe des tables d'information, simule le processus de choix d'un étudiant entre 2 emplois sur la base des 12 méta-critères définis. Comme toujours dans l'utilisation de cette méthode, l'information est cachée et l'étudiant consulte tous les attributs qu'il juge nécessaires à l'élaboration de son choix. L'ensemble de l'information consultée et le timing de cette consultation sont alors enregistrés. L'objectif étant de repérer l'utilisation de l'information externe dans le cheminement de la décision il est donc nécessaire de donner aux meta-critères des valeurs très proches afin que le répondant poursuive son processus décisionnel au maximum¹¹. Inversement, des différences marginales étaient introduites afin que le répondant pense qu'il est vraiment testé sur son choix final. Les valeurs données aux attributs ont donc été choisies après test, pour être proches des choix réels auxquels seront confrontés ces étudiants, le plus neutres possibles, mais formulées de façon différentes ou avec entre elles des différences marginales¹². Pour chaque attribut les valeurs clic1¹³ et clic2 donnent respectivement les rangs de consultation (de 0 à 24) de la première et seconde information relative à l'attribut ; tclic1 et tclic2 expriment les timings relatifs à ces consultations par rapport au début du processus décisionnel.

Enfin, une étude utilisant la méthode des protocoles verbaux réalisée durant l'hiver 2012 est venue clôturer la phase empirique de cette recherche. Dix étudiants ont été soumis à la même phase de l'étude exprimée précédemment mais en ayant pour consigne de « penser à voix haute », c'est-à-dire de verbaliser autant que possible leurs cheminements de pensées. Les discours ont été enregistrés. Plusieurs résultats se font jour. Tout d'abord, le dévoilement et l'utilisation de l'information - dans la phase des tables d'information - ne sont pas réguliers. Pour être plus précis, il existe de nombreuses phases d'hésitation, entrecoupées de périodes durant lesquelles plusieurs attributs sont découverts dans un intervalle très court de temps. Aucune heuristique ou tentative de deviner la valeur d'un attribut sur la base des attributs découverts n'est repérable. Les répondants étaient totalement plongés dans leur décision avec la volonté de tenter de l'optimiser.

Résultats

L'attribut « morale et responsabilité de l'entreprise » MRE est perçu comme relativement important avec une moyenne de 6.88. Il s'agit par ordre d'importance décroissante du 7^{ième} attribut sur 12. Il est à noter que l'écart type proche de 3 sur cet attribut est élevé, témoignant de différences de jugements entre les individus. Sur la base des valeurs clic et tclic pour l'attribut MRE plusieurs indicateurs ont été calculés. Le premier, « pertinence », reprend l'indicateur défini par Lallement et Zollinger (2013) et correspond à la proportion de

⁹ Provenant de plusieurs universités et écoles de commerce françaises et belges.

¹⁰ IRGO : Institut de Recherche en Gestion des Organisation- Université Montesquieu Bordeaux IV.

¹¹ Ainsi si par exemple, sur le premier critère relevé par le répondant les alternatives avaient été très différentes ; il est possible que ce répondant eut arrêté son choix ; nous privant par là-même de la suite de son raisonnement et de son cheminement.

¹² Ainsi, pour le niveau de rémunération, la valeur donnée correspond à la moyenne des rémunérations pour un nouveau diplômé des établissements dans lesquels se déroulait la recherche. La rémunération proposée pour l'entreprise A était de 2500\$, et 2550\$ pour l'entreprise B.

¹³ Un clic correspond au clic de souris matérialisant la consultation d'une information.

l'information MRE dans le total des informations consultées (c'est-à-dire le nombre de cellules relatives à cette information qui ont été retournées). Dans notre cas, 12 attributs sont consultables pour 2 entreprises, ce qui constitue un total de 24 informations pouvant être regardées. La part des informations concernant l'attribut MRE est $2/24 = 0.0833$. Si la pertinence obtenue pour un individu est supérieure à cette valeur, cela signifie que l'individu en question a utilisé pour son choix en moyenne plus l'attribut MRE que les autres attributs. C'est évidemment à une conclusion inverse que l'on parvient si l'indicateur obtenu pour un individu est inférieur à cette même valeur. Deux indicateurs de saillance ont été définis en reprenant la logique de plusieurs travaux (Petr and Hess-Miglioretti 2010; Lallement and Zollinger 2013) :

- **Indicateur de saillance clic : ISC :**

$ISC = 1 - (\text{rang du clic1 sur l'attribut MRE} + \text{rang du clic2 MRE}) / (2 \times \text{nombre total de clics})$

- **Indicateur de saillance temps IST :**

$IST = 1 - (\text{temps } 1^{\text{er}} \text{ clic MRE} + \text{temps } 2^{\text{ième}} \text{ clic MRE}) / (2 \times \text{temps total pour la décision})$

Nous avons donné à ces deux indicateurs la valeur « 0 » lorsque l'attribut MRE n'était pas consulté. De façon générale, plus la saillance du critère est élevée, plus les deux indicateurs tendent vers 1 ; plus elle est faible, plus ces indicateurs tendent vers 0.

L'importance perçue de l'attribut MRE a été comparée au rang de consultation de cette information. Afin d'augmenter la visibilité des résultats, nous avons regroupé l'importance perçue en quatre groupes d'importance croissante¹⁴. Plusieurs résultats saillants – et inattendus – méritent d'être mentionnés. En premier lieu, 73.1% des personnes qui n'ont consulté aucune information relative à l'attribut MRE déclarent toutefois que cet attribut est important ou très important ; en second lieu, 53.8% des personnes qui n'ont consulté qu'une entreprise pour cet attribut pensent que c'est un attribut très important pour leur choix et 30.8% que cet attribut est important. Enfin – et inversement - 17% des personnes ayant consulté ce critère pour les 2 entreprises pensent qu'il n'est que peu ou pas du tout important. Une possibilité de surinformation, consistant à consulter des attributs non nécessaires à la prise de décision a été soulignée dans la littérature (Heeler, Okechuku et al. 1979; Petr and Hess-Miglioretti 2010); ces derniers chiffres correspondent peut-être à l'existence de ce phénomène.

Les groupes de niveaux d'importance perçue de l'attribut MRE ont des moyennes différentes (au seuil de 0.05) pour les indicateurs de saillance, de pertinence ainsi qu'en ce qui concerne le choix du premier attribut lors du premier clic et son timing, mais pas pour le second clic. Il convient de noter toutefois que la majorité des résultats est conforme aux anticipations que l'on pouvait en faire ; à savoir que plus un groupe pense que l'attribut MRE est important plus il a tendance à le consulter rapidement. L'analyse post-hoc révèle cependant une incongruité : ainsi, le groupe d'individus qui déclarent que cet attribut n'est pas du tout important (groupe1) le consulte en moyenne avant ceux pour qui il est « plutôt pas important » (groupe 2).

Plusieurs différences significatives concernant la force de l'attribut MRE existent selon le sexe, source de revenu, niveau d'étude. Ainsi, les femmes, avec une moyenne de 7.46, déclarent une importance supérieure de l'attribut MRE que celle qui est affichée par les hommes (moyenne de 6.36). Il est à noter qu'aucune autre différence sur l'information consultée ou sur les différents indicateurs de saillance et de pertinence n'est significative entre sexes. Ce résultat est intéressant. Il s'inscrit dans la continuité d'une littérature abondante

¹⁴ Variable Gp_IpMorale : Les groupes 1 « très faiblement important », 2 « faiblement important », 3 « important » et 4 « très fortement important » correspondent respectivement à une importance perçue allant de 0 à 2, 3 à 4, 5 à 7 ; 8 à 10.

(Loe, Ferrell et al. 2000; Bodkin and Stevenson 2006; Chen and Tang 2006) sur le sujet aboutissant à des résultats contradictoires. De façon générale, les travaux semblent révéler que les différences de sexe en matière de morale et d'éthique concernent plus les perceptions que les comportements effectifs. Au niveau de l'origine des revenus, les étudiants boursiers consultent la deuxième information relative à l'attribut MRE significativement après tous les autres groupes (revenus provenant de la famille ou du travail). Il n'existe pas par contre de différence selon le niveau de revenu des répondants.

Les étudiants des différents départements d'enseignement ont souvent des images distinctes quant à leur comportement général, leur perception du monde et de l'importance de l'éthique ou la morale. Certains enseignements comme le marketing ou la finance sont traditionnellement associés à des comportements et perceptions relatifs à l'éthique moins élevés. En 1961 déjà, Baumhart (Baumhart 1961) mettait en relief le fait que la majeure partie des pratiques non éthiques que les cadres d'entreprises voulaient voir disparaître relevaient du marketing ; le fameux article de Farmer (Farmer 1967) et ses suites (Farmer 1977; Farmer 1987) soulèvent également les problèmes éthiques liés à la discipline. Les étudiants en marketing tricheraient plus que les autres (Chapman, Davis et al. 2004) ; (Wasioleski and Weber 2008) montrent que les marketeurs sont moins à même de repérer les comportements non éthiques. De ce point de vue notre étude ne révèle aucune différence significative quant aux réponses (importance et consultation de l'attribut MRE, indicateur de saillance et de pertinence) entre les départements d'enseignement. Les étudiants voulant travailler dans le département marketing d'entreprises ne manifestent ni perception d'importance des attributs ni comportement de traitement de l'information en vue de la décision significativement différents des autres membres de l'échantillon. Par contre, il existe des différences notables en matière d'homogénéité des différents groupes – traduites par des valeurs distinctes de variance intra-groupe - signalant des différences dans la dispersion des sentiments selon les départements.

Aucune différence significative n'est à relever entre les différents groupes d'âges en ce qui concerne la consultation de l'information relative à l'attribut MRE ou les indicateurs de saillance et de pertinence¹⁵. Aucune différence significative n'a par ailleurs été observée quant aux réponses (importance et consultation de l'attribut MRE, indicateur de saillance et de pertinence) entre les groupes de religion (athées, musulmans, catholiques, protestants), ni entre les groupes accordant à la religion des degrés d'importance variables. Ce dernier résultat est contraire aux conclusions de plusieurs travaux antérieurs (Longenecker, McKinney et al. 2004). Il convient cependant de noter que notre échantillon d'étudiants n'englobait pas de personnes pour qui la religion était jugée « très importante ». Il convient enfin de noter qu'il n'existe pas non plus de différence significative selon la nationalité des répondants (française ou turque).

Sur la base des trois types d'indicateurs permettant de prendre en compte la force de l'attribut MRE (importance, pertinence, saillance) nous avons mis au jour plusieurs groupes d'individus¹⁶. Une première analyse de la structure des groupes a été réalisée en utilisant la méthode de classification hiérarchique¹⁷. Elle montre clairement qu'il existe plusieurs répartitions optimales pour 3, 5 et 7 groupes. Nous avons choisi la répartition moyenne en 5

¹⁵ Il convient cependant de noter que les étudiants testés avaient des âges relativement similaires (entre 20 et 26 ans pour la majorité)

¹⁶ Pour la saillance, nous avons pris en considération l'indice de saillance temps qui restitue selon nous mieux le cheminement du processus décisionnel de l'individu que l'indicateur clic. De plus, afin d'homogénéiser les mesures des 3 notions, nous avons calculé un indice de l'importance perçue de l'attribut MRE en divisant la valeur donnée (sur l'échelle de Likert allant de 0 à 10) par 10

¹⁷ En utilisant l'algorithme implémenté dans la version 10 du logiciel SPSS.

groupes qui nous apparaissait être le meilleur compromis. La méthode des nuées hiérarchiques a ensuite été utilisée pour caractériser ces 5 groupes. Leurs effectifs respectifs sont 19, 51, 60, 13 et 10 membres et les centres de chacun des groupes sont donnés par le tableau ci-dessous.

Tableau 2. Final Cluster Centers

	Cluster				
	1	2	3	4	5
pertinence	,064	,094	,069	,059	,097
Saillance temps	,260	,576	,919	,847	,444
Indice IpMorale	,61	,86	,79	,08	,14

Les groupes 1, 3 et 4 (versus 2 et 5) ont moins (plus) utilisé l'attribut MRE dans leur choix qu'un attribut moyen. Les individus appartenant au groupe 3 ont plutôt consulté l'attribut MRE au début de leur cheminement décisionnel, ceux du groupe 1 plutôt à la fin. Les membres du groupe 2 déclarent une importance élevée de l'attribut MRE, alors qu'elle est très faible pour ceux du groupe 4. Nous voyons ainsi se dessiner des groupes avec des logiques différentes quant à l'utilisation de l'attribut MRE dans leur processus décisionnel. Ainsi, par exemple les membres du groupe 3 sont caractérisés par une faible pertinence de l'attribut MRE et pourtant une consultation très rapide de l'information relative à cet attribut et une importance perçue élevée. Il n'apparaît pas possible de caractériser les groupes obtenus sur la base des caractéristiques individuelles repérées dans la partie 3 de notre recherche. En effet, même s'il existe une liaison entre les groupes obtenus et les établissements d'origine (test Pearson Chi-2 a un niveau de significativité de 0.006) ou l'appartenance religieuse (test Pearson Chi-2 avec une significativité de 0.013), l'ampleur de ces liaisons est faible¹⁸.

Discussion et conclusion

La première conclusion permise par cette recherche conduit à souligner le manque de consistance occasionnel qui réside entre l'importance déclarée de l'attribut MRE et l'utilisation réelle de l'information concernant la MRE dans le processus décisionnel. En fait il existe plusieurs sous-groupes de populations pour lesquels ce critère ne revêt pas la même importance. Pour certains, ce critère est clairement « pas important » et il n'entre pas en jeu dans la décision ; pour d'autres, malgré leurs déclarations, l'information le concernant est peu ou pas utilisée. Seule une minorité déclare accorder une importance substantielle à cet attribut et traduit celle-ci de manière conséquente au travers du processus de traitement de l'information en vue du choix. Du point de vue méthodologique ce résultat incline à recommander la plus grande prudence dès lors qu'il s'agit de prendre les déclarations pour des réalités lors d'une enquête. Du point de vue pratique, l'intérêt des campagnes de marketing et de communication institutionnels axées sur la MRE à dessein de favoriser notamment le recrutement de collaborateurs efficaces et motivés peut être interrogé. L'intérêt pour l'entreprise semble variable selon différents types de population. Si l'on considère que seul le dernier groupe – celui des individus « consistants » doit être visé par les politiques de recrutement, les stratégies de communication actuelles sont adaptées. Dans le cas contraire, il conviendrait sans doute de les aménager.

Limites et perspectives

Notre recherche souffre de certaines limites. La première concerne la faiblesse relative de notre échantillon, limité à des étudiants de deux établissements de pays différents. De plus,

¹⁸ Pour la liaison avec l'établissement d'origine seul le test de Goodman et Kruskaltau est significatif (0.012) avec une valeur très faible de 0.092, le test de Lambda étant non significatif ; pour l'appartenance religieuse: le test Lambda étant aussi non significatif et la valeur de Goodman et kruskaltau faible (0.077) mais significative (0.009).

nous n'avons pu retenir que des meta-critères et certains d'entre eux peuvent englober des réalités relativement différentes selon les individus, d'autant plus que nous nous plaçons dans des contextes culturels différents¹⁹. D'autre part il est loisible de penser que les niveaux définis dans les critères peuvent avoir une influence sur le déroulement consécutif de la décision du répondant. Par exemple, les salaires proposés étaient de 2500 et 2550 \$, ce qui constitue le salaire moyen de recrutement de nouveaux diplômés. Mais la réflexion du répondant aurait-elle été la même si nous avions proposé 1000 \$ ou un niveau très élevé tel que 50000 \$?

Notre étude doit être perçue comme la première phase d'une recherche plus globale. Il nous semble maintenant nécessaire de prolonger et de compléter les résultats obtenus notamment en englobant des indicateurs de la personnalité des individus (par exemple le « Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility » (PRESOR)(Singhapakdi, Vitell et al. 1996)). Enfin, l'importance de l'attribut MRE n'a été mesurée qu'à travers sa place dans le processus de décision et son importance perçue. Il conviendrait maintenant de compléter nos recherches en analysant l'accroissement de valeur que procure ce critère en utilisant par exemple une forme de « consentement à payer » que pourrait revêtir la diminution de salaire qu'un employé est prêt à concéder pour travailler dans une entreprise jouissant d'une MRE élevée. Ceci constitue une voie de recherches futures.

Nous pensons également que notre méthodologie combinant importance déclarée d'un critère de choix et sa place dans l'utilisation de l'information des tables pourrait être à l'origine d'un travail de segmentation de nombreux autres marchés.

Références bibliographiques

- Al-khatib, J. A., M. Y. A. Rawwas, et al. (2004). "Organizational ethicq in developing countries: a comparative analysis." *Journal of Business Ethics*(55): 309-322.
- Albinger, H. S. and S. J. Freeman (2000). "Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations." *Journal of Business Ethics* **28**(3): 243-253.
- Albinger, H. S. and S. J. Freeman (2000). "Corporate sociale performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations." *Journal of Business Ethics*(28): 11.
- Amos, E. A. and B. L. Weathington (2008). "An Analysis of the Relation Between Employee— Organization Value Congruence and Employee Attitudes." *The Journal of Psychology* **142**(6): 615-632.
- Anseel, F. and W. Duyck (2009). "Implicit letter preferences in job choice: An experimental test of the role of cognitive load." *The Journal of Psychology* **143**(2): 207-224.
- Arch, D. C., J. R. Bettman, et al. (1978). "Subjects' information processing in information display board studies." *Advances in Consumer Research*: 555-560.
- Auger, P., T. Devinney, et al. (2012). "Winning the War for Talent: Back to Basics." *Available at SSRN* [1979145](https://ssrn.com/abstract=1979145).
- Auger, P., T. M. Devinney, et al. (2011). *THE VALUE OF A CORPORATE, WORKPLACE AND SOCIAL REPUTATION TO POTENTIAL EXECUTIVE EMPLOYEES*. Academy of Management Proceedings, Academy of Management.

¹⁹ Ainsi, par exemple, le fait de connaître une personne au sein de l'entreprise peut être pris en compte car il est synonyme pour le répondant d'avoir un relais pouvant aider une promotion future ou simplement d'avoir une information complète pour le choix de son emploi.

- Baker, M. J. (2001). Marketing: Critical perspectives on business and management, Taylor & Francis.
- Barber, A. E. (1998). Recruiting employees: Individual and organizational perspectives, Sage Publications, Inc.
- Baş, T., A. Ü. Aydinlik, et al. (2011). "Üniversite öğrencilerinin isveren seçim kriterlerinin belirlenmesine yönelik keşfedici bir araştırma." Ece Academic Review **11**(3): 439-452.
- Bates, S. (2002). "Corporate ethics important to today's job Seekers." HR Magazine **47**: 12-.
- Batra, R., P. M. Homer, et al. (2001). "Values, susceptibility to normative influence, and attribute importance weights: A nomological analysis." Journal of consumer psychology **11**(2): 115-128.
- Baumhart, R. C. (1961). "How ethical are businessmen?" Harvard Business Review **39**(4): 6-19.
- Bodkin, C. D. and T. H. Stevenson (2006). "University Students' Perceptions Regarding Ethical Marketing Practices: Affecting Change Through Instructional Techniques." Journal of Business Ethics **72**(3): 207-228.
- Boswell, W. R., M. V. Roehling, et al. (2003). "Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: A longitudinal field study." Human Resource Management **42**(1): 23-37.
- Burnaz, S., M. G. S. Atakan, et al. (2010). "An Exploratory Cross-Cultural Analysis of Marketing Ethics: The Case of Turkish, Thai, and American Businesspeople." Journal of Business Ethics **90**(S3): 371-382.
- Burnett, M., C. Petitjohn, et al. (2008). "A comparison of the ethical perceptions of prospective personal selling and advertising employees." Marketing Management Journal **18**(1): 77-83.
- Cable, D. M. and T. A. Judge (1996). "Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry." Organizational Behavior and Human Decision Processes **67**(3): 294-311.
- Cengiz, E., S. Yazici, et al. (2010). "Ethical Perception from Students' Perspective: Understanding Instructors' Effect on Students' Ethical Sensitivity in Personal Selling." Journal of Leadership, Accountability and Ethics **8**(2): 41-50.
- Chapman, D. and J. Webster (2006). "Toward an integrated model of applicant reactions and job choice." The International Journal of Human Resource Management **17**(6): 1032-1057.
- Chapman, K. J., R. Davis, et al. (2004). "Academic integrity in the business school environment: I'll get by with a little help from my friends." Journal of Marketing Education **26**(3): 236-249.
- Chen, Y.-J. and T. L.-P. Tang (2006). "Attitude Toward and Propensity to Engage in Unethical Behavior: Measurement Invariance across Major among University Students." Journal of Business Ethics **69**(1): 77-93.
- Cherrington, D. J. and J. O. Cherrington (1993). "Understanding Honesty." INTERNAL AUDITOR **50**: 29-29.
- Crain, M. (2010). "Managing Identity: Buying Into the Brand at Work." Iowa Law Review(95): 1179-1258.
- Crittenden, V. L., R. C. Hanna, et al. (2008). "Business students' attitudes toward unethical behavior: A multi-country comparison." Marketing Letters **20**(1): 1-14.
- De Jong, M. G., R. Pieters, et al. (2010). "Reducing Social Desirability Bias Through Item Randomized Response: An Application to Measure Underreported Desires." Journal of Marketing Research **47**: 14-27.
- Derous, E., K. De Witte, et al. (2003). "Testing the Social Process model on Selection through expert analysis." Journal of Occupational and Organizational Psychology **76**: 179-199.
- Dolan, K. A. (1997). "Kinder, gentler MBA's." Forbes: 39-40.
- Dose, J. J. (1997). "Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization." Journal of Occupational and Organizational Psychology **70**: 219-240.
- Dubois, B. (1984). "Les tables d'information, potentiels et limites." Revue Française du Marketing(97): 3-16.

- Erben, G. S. and A. B. Güneşer (2007). "The Relationship Between Paternalistic Leadership and Organizational Commitment: Investigating the Role of Climate Regarding Ethics." Journal of Business Ethics **82**(4): 955-968.
- Farmer, R. N. (1967). "Would You Want Your Daughter to Marry a Marketing Man?" Journal of Marketing **31**(1): 1-3.
- Farmer, R. N. (1977). "Would You Want Your Son to Marry a Marketing Lady?" Journal of Marketing **41**(1): 15-18.
- Farmer, R. N. (1987). "Would you want your granddaughter to marry a Taiwanese marketing man?" the journal of marketing: 111-116.
- Ferrell, O. C. and L. G. Gresham (1985). "A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing." the journal of marketing: 87-96.
- Flipo, J.-P. and F. Seidel (2010). "20 ans de recherche en éthique marketing." Revue française de gestion(8): 47-61.
- Fombrun, C. and M. Shanley (1990). "What's in a name? Reputation building and corporate strategy." Academy of Management Journal **33**(2): 233-258.
- Gatewood, R. D., M. A. Gowan, et al. (1993). "Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions." Academy of Management Journal **36**(2): 414-427.
- Goodwin, J. and H. O'Connor (2009). "Whatever happened to the young workers? Change and transformation in 40 years at work." Journal of Education and Work **22**(5): 417-431.
- Heeler, R. M., C. Okechuku, et al. (1979). "Attribute importance: contrasting measurements." Journal of Marketing Research: 60-63.
- Highhouse, S., M. J. Zickar, et al. (1999). "Assessing company employment image: An example in the fast food industry." Personnel Psychology **52**(1): 151-172.
- Hofstede, G. (1983). "National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations." International Studies of Management & Organization **13**(1/2): 46-74.
- Hunt, S. D. and L. B. Chonko (1984). "Marketing and machiavellianism." the journal of marketing: 30-42.
- Hunt, S. D., V. R. Wood, et al. (1989). "Corporate ethical values and organizational commitment in marketing." the journal of marketing: 79-90.
- Iyer, R. and J. K. Eastman (2008). "The impact of unethical reasoning on academic dishonesty: Exploring the moderating effect of social desirability." Marketing Education Review **18**(2): 21-33.
- Jaccard, J., D. Brinberg, et al. (1986). "Assessing attribute importance: a comparison of six methods." Journal of Consumer Research: 463-468.
- Jacoby, J., R. W. Chestnut, et al. (1978). "A behavioral process approach to information acquisition in nondurable purchasing." Journal of Marketing Research: 532-544.
- Jenson, C., F. Reid, et al. (2008). "Locum and salaried general practitioners: an exploratory study of recruitment, morale, professional development and clinical governance." Education for Primary Care **19**(3): 285-302.
- Jones, D. A., C. Willness, et al. (2009). CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND RECRUITMENT: TESTING PERSON-ORGANIZATION FIT AND SIGNALING MECHANISMS. Academy of Management Proceedings, Academy of Management.
- Jones, D. A., C. R. Willness, et al. (2010). WHY ARE JOB SEEKERS ATTRACTED TO SOCIALLY RESPONSIBLE COMPANIES? TESTING UNDERLYING MECHANISMS. Academy of Management Proceedings, Academy of Management.
- Keller, K. L. and R. Staelin (1989). "Assessing biases in measuring decision effectiveness and information overload." The Journal of Consumer Research **15**(4): 504-508.
- Kershner, S. (2003). "The duty to hire the most qualified applicant." Journal of social philosophy **34**(2): 267-284.
- Kim, H.-R., M. Lee, et al. (2010). "Corporate social responsibility and employee-company identification." Journal of Business Ethics **95**(4): 557-569.

- Kim, S.-Y. and H. Park (2011). "Corporate social responsibility as an organizational attractiveness for prospective public relations practitioners." Journal of Business Ethics **103**(4): 639-653.
- Kornberger, M. and A. D. Brown (2007). "'Ethics' as a discursive resource for identity work." Human Relations **60**(3): 497-518.
- Lallement, J. (2010). "L'impact de la pression temporelle sur le traitement des informations." Recherche et applications en marketing **25**(4): 45-68.
- Lallement, J. and M. Zollinger (2013). "'Vite et à tout prix?' Ou l'importance du prix pour le consommateur pressé." Décisions Marketing(69): 11-24.
- Larkin, J. E., K. A. LaPort, et al. (2007). "Job choice and career relevance for today's college students." Journal of employment counseling **44**(2): 86-94.
- Lehmann, D. R. and W. L. Moore (1980). "Validity of information display boards: An assessment using longitudinal data." Journal of Marketing Research: 450-459.
- Lin, C.-P., Y.-H. Tsai, et al. (2011). "Modeling the Relationship Among Perceived Corporate Citizenship, Firms' Attractiveness, and Career Success Expectation." Journal of Business Ethics **105**(1): 83-93.
- Loe, T. W., L. Ferrell, et al. (2000). "A review of empirical studies assessing ethical decision making in business." Journal of Business Ethics **25**(3): 185-204.
- Lohse, G. L. and E. J. Johnson (1996). A comparison of two process tracing methods for choice tasks. System Sciences, 1996., Proceedings of the Twenty-Ninth Hawaii International Conference on, IEEE.
- Longenecker, J. G., J. A. McKinney, et al. (2004). "Religious intensity, evangelical Christianity, and business ethics: An empirical study." Journal of Business Ethics **55**(4): 371-384.
- Marin, L. and S. Ruiz (2006). "'I Need You Too!' Corporate Identity Attractiveness for Consumers and The Role of Social Responsibility." Journal of Business Ethics **71**(3): 245-260.
- Marta, J. K., A. Singhapakdi, et al. (2000). "Moral philosophies, ethical perceptions and marketing education: a multi-country analysis." Marketing Education Review **10**(2): 37-46.
- Martin, C., L. Anderson, et al. (2010). "Predictiong job decisions in tomorrow's workforce." Journal of employment counseling **47**: 167-179.
- Martin, K. D. and J. B. Cullen (2006). "Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review." Journal of Business Ethics **69**(2): 175-194.
- Mayfield, R. W. and C. Keating (2003). "Major factors that influence employment decisions of Generation X consulting engineers." ENGINEERING MANAGEMENT JOURNAL-ROLLA **15**(2): 25-34.
- McCarthy, G., S. Almeida, et al. (2011). "Understanding employee well-being practices in Australian organizations."
- Mick, D. G. (1996). "Are studies of dark side variables confounded by socially desirable responding? The case of materialism." Journal of Consumer Research: 106-119.
- Mok, K.-H. and D. Chan (2001). "A study of job preference and work ethics in Guangzhou." Journal of Contemporary China **10**(28): 495-515.
- Nordhaug, O., P. Gooderham, et al. (2010). "Elite Female Business Students in China and Norway: Job-Related Values and Preferences." Scandinavian Journal of Educational Research **54**(2): 109-123.
- O'Neill, C. (2004). "Show me the money." Money Management Executive: 3.
- Parsa, H. G., J. T. Self, et al. (2012). "Consumer behaviour in restaurants: assesing the importance of restaurant attributes in consumer patronage and willingness to pay." Journal of Services Research **12**(2): 29-56.
- Pearson, M. L. and L. Andres (2010). "Job location decisions of pharmacy graduates in British Columbia." American journal of pharmaceutical education **74**(4).
- Petr, C. and A. Hess-Miglioretti (2010). "La méthode des tables d'information: un renouvellement grâce à Internet?" Décisions Marketing: 19-30.
- Phillips, C. R. and A. S. Phillips (2006). "Factors Used by Accounting Students in Differentiating among Prospective Employers." College Student Journal **40**(1): 91-96.

- Preuss, L., A. Haunschild, et al. (2009). "The rise of CSR: implications for HRM and employee representation." The International Journal of Human Resource Management **20**(4): 953-973.
- Russo, J. E., V. H. Medvec, et al. (1996). "The distortion of information during decisions." Organizational Behavior and Human Decision Processes **66**(1): 102-110.
- Saad, G. (1999). "The role of attribute importance in sequential consumer choice." Advances in Consumer Research **26**: 51-57.
- Schaninger, C. M., W. C. Buss, et al. (1984). "Issues in the Measurement of Attribute Determinance: Rating Scale vs. Information Display Board Approaches." Current Issues and Research in Advertising **7**(1): 25-41.
- Schreurs, B., C. Druart, et al. (2009). "Symbolic attributes and organizational attractiveness: The moderating effects of applicant personality." International Journal of Selection and Assessment **17**(1): 35-46.
- Sen, S., C. B. Bhattacharya, et al. (2006). "The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: a field experiment." Journal of the Academy of Marketing Science **34**(2): 158-166.
- Shahzad, K., S. Hussain, et al. (2011). "Organizational environment, job satisfaction and career growth opportunities: A link to employee turnover intentions in public sector of Pakistan." Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business **2**(9): 45-56.
- Singhapakdi, A., S. J. Vitell, et al. (1996). "The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development." Journal of Business Ethics **15**(11): 1131-1140.
- Spake, D., C. Megehee, et al. (2007). "Students' Views of Ethical Behavior and the Impact of Association." Marketing Education Review **17**(3): 33.
- Steenkamp, J.-B. E., M. G. De Jong, et al. (2010). "Socially desirable response tendencies in survey research." Journal of Marketing Research **47**(2): 199-214.
- Tetrick, L. E., B. L. Weathington, et al. (2010). "Individual differences in attractiveness of jobs based on compensation package components." Employee Responsibilities and Rights Journal **22**(3): 195-211.
- Trevino, L. K. (1986). "Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model." Academy of Management Review **11**(3): 601-617.
- Turban, D. B. and D. W. Greening (1997). "Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees." Academy of Management Journal **40**(3): 658-672.
- Tuzuner, V. L. and C. A. Yuksel (2009). "SEGMENTING POTENTIAL EMPLOYEES ACCORDING TO FIRMS' EMPLOYER ATTRACTIVENESS DIMENSIONS IN THE EMPLOYER BRANDING CONCEPT." Journal of Academic Research in Economics (JARE)(01): 47-62.
- Vandenberghe, C. and S. St-Onge (2008). "An analysis of the relation between personality and the attractiveness of total rewards components." Relations Industrielles/Industrial Relations **63**(3): 425-453.
- Vitell, S. J., S. L. Nwachukwu, et al. (1993). "The effects of culture on ethical decision-making: An application of Hofstede's typology." Journal of Business Ethics **12**(10): 753-760.
- Wasieleski, D. M. and J. Weber (2008). "Does Job Function Influence Ethical Reasoning? An Adapted Wason Task Application." Journal of Business Ethics **85**(S1): 187-199.
- Westerman, J. W. and L. A. Cyr (2004). "An integrative analysis of person-organization fit theories." International Journal of Selection and Assessment **12**(3): 252-261.
- Williamson, I. O., D. P. Lepak, et al. (2003). "The effect of company recruitment web site orientation on individuals' perceptions of organizational attractiveness." Journal of Vocational Behavior **63**(2): 242-263.