

E-réputation : baromètre de la marque employeur et l'attractivité organisationnelle à l'ère du web dynamique

E-reputation: a barometer of employer brand and organizational attractiveness in the era of dynamic web

Omar MHAOUCH, (Doctorant chercheur)

*Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah de Fès, Maroc*

Abdellatif EDDAKIR, (Enseignant-Chercheur)

*Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah de Fès, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Fès ENCG Fès, Route d'Immouzer B.P A81, Fès Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Maroc 30000 05 35 62 29 32 / 05 35 62 46 66
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	MHAOUCH, O., & EDDAKIR, A. (2025). E-réputation : baromètre de la marque employeur et l'attractivité organisationnelle à l'ère du web dynamique. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(6), 631–646.
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 24/09/2024

Accepted: 17/06/2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 06 (2025)

E-réputation : baromètre de la marque employeur et l'attractivité organisationnelle à l'ère du web dynamique

Résumé

Cet article explore les concepts de marque employeur, d'e-réputation, de web dynamique et d'attractivité organisationnelle, tout en mettant en lumière comment l'e-réputation peut devenir un indicateur fiable permettant d'évaluer l'efficacité de la marque employeur et l'attractivité des organisations dans l'environnement digital actuel. Face aux attentes des jeunes talents, les entreprises doivent non seulement être présentes sur les plateformes digitales, mais également garantir une cohérence entre l'image qu'elles véhiculent auprès des candidats potentiels et celle perçue par leurs employés. Cette cohérence est essentielle pour créer une marque employeur solide.

Les employés jouent un rôle central dans la construction de l'e-réputation de l'entreprise, devenant des ambassadeurs en ligne en partageant leurs expériences personnelles, que celles-ci soient positives ou négatives. En témoignant de leur vécu sur des plateformes telles que Glassdoor ou LinkedIn, ils influencent la perception externe de l'entreprise, ce qui peut attirer ou dissuader de futurs talents. De plus, l'expérience des candidats, durant le processus de recrutement, contribue également à façonner cette e-réputation.

Cette dynamique souligne l'importance pour les organisations de veiller à l'alignement entre leur communication externe et interne. En favorisant une culture d'entreprise authentique et en encourageant une expérience collaborateur positive, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur attractivité, mais aussi renforcer leur crédibilité en ligne. En somme, l'e-réputation devient un levier stratégique incontournable pour les entreprises désireuses de se positionner en tant qu'employeurs de choix dans un marché du travail de plus en plus compétitif et connecté.

Mots clés : E-réputation, le web dynamique, la marque employeur et l'attractivité organisationnelle.

Classification JEL : M54 Labor Management

Type de l'article : Article théorique

Abstract

This article explores the concepts of employer branding, e-reputation, dynamic web, and organizational attractiveness, while highlighting how e-reputation can become a reliable indicator for assessing the effectiveness of employer branding and organizational attractiveness in today's digital environment. In response to the expectations of young talents, companies must not only maintain a strong presence on digital platforms but also ensure consistency between the image they project to potential candidates and the one perceived by their employees. This consistency is essential for building a strong employer brand.

Employees play a central role in shaping a company's e-reputation, acting as online ambassadors by sharing their personal experiences, whether positive or negative. By sharing their experiences on platforms such as Glassdoor or LinkedIn, they influence the external perception of the company, which can either attract or deter future talent. Additionally, candidates' experiences during the recruitment process also contribute to shaping this e-reputation.

This dynamic underscores the importance for organizations to align their external and internal communications. By fostering an authentic corporate culture and encouraging a positive employee experience, companies can not only enhance their attractiveness but also strengthen their online credibility. In summary, e-reputation becomes a crucial strategic lever for companies aiming to position themselves as employers of choice in an increasingly competitive and connected job market.

Key words: E-reputation, the dynamic web, employer branding and organizational attractiveness

Classification JEL: M54 Labor Management

Paper type: Theoretical Research

Introduction

Dans un contexte marqué par le développement du web dynamique et l'avènement d'une génération ultra connectée (Stenger, Thomas 2015) caractérisée par le « Zapping professionnel » (Aurélie, Elodie, Veronique 2022) sur le marché du travail, l'entreprise est censée non seulement être présente sur les plateformes digitales pour attirer les jeunes talents, mais elle doit également assurer une cohérence entre sa stratégie de développement de sa marque employeur en externe vis-à-vis des candidats potentiels, et sa marque employeur en interne au regard de ses collaborateurs qui peuvent se transformer en ambassadeurs en ligne de l'entreprise (Lissaneddine, Zakaria & Laaroussi, Ouiame. 2021)

À l'ère du web 2.0 et les médias sociaux, l'entreprise n'est pas la seule à communiquer sur sa marque en ligne, car les internautes et les mobinautes sont passés d'un statut de consommateurs de l'information à un statut de consom'acteurs (Rosnay, 2006) et par conséquent, les collaborateurs (l'expérience de travail) et les candidats (l'expérience vécue lors de la candidature) sont devenus de véritables acteurs de construction de l'e-réputation de l'organisation via le partage des avis, des commentaires, des expériences vécues au sein des entreprises ou durant le processus de recrutement. Aujourd'hui l'e-réputation s'impose comme un **baromètre de la marque employeur** et un facteur clé d'**attractivité organisationnelle**.

Les employés actuels jouent un rôle crucial dans la perception publique de l'entreprise. Grâce aux réseaux sociaux, ils peuvent partager leurs expériences de manière authentique. Une étude montre que les valeurs perçues (valeur de développement, valeur sociale) ont un impact significatif sur la réputation d'une entreprise et sur l'intention des candidats à postuler (Hanu, Amegbe, & Mensah, 2021).

Raison pour laquelle la cohérence entre l'image externe et l'expérience interne est essentielle : une marque employeur forte, mais incohérente risque de décevoir les talents une fois recrutés, ce qui peut nuire à la réputation en ligne. Les recherches récentes montrent que l'image de l'entreprise, perçue à travers sa réputation et sa marque employeur, influence significativement l'intention des candidats à postuler, en particulier chez la génération Z (Yuspita et al., 2024) ; (Safitri & Novianti, 2024).

Face à ce défi, les entreprises ont tendance à soigner leurs marques en ligne en assurant une cohérence entre l'image transmise et l'image perçue, elles s'inscrivent ainsi dans une démarche de certification à travers des programmes « meilleur employeur, best places to work ... » dans le but de devenir un employeur dit de « référence ». Ces labels servent à aligner les promesses de la marque employeur avec la réalité vécue en interne, et à attirer les talents par un signal de confiance et de qualité organisationnelle (Salsabila & Achmad, 2025) visant à instaurer une certaine confiance dans un environnement numérique où l'information circule à grande vitesse et où la moindre incohérence peut impacter la marque durablement.

Ce nouvel écosystème digital transforme le rôle des entreprises, qui ne sont plus les seules à construire leur image. Les **employés, candidats, clients** ou anciens collaborateurs deviennent, à leur tour, co-auteurs de la réputation d'une organisation via leurs publications, évaluations et partages d'expérience. La recherche de synergie entre la marque employeur externe (destinée aux talents potentiels) et l'expérience interne vécue par les collaborateurs devient une exigence incontournable afin de renforcer la crédibilité de la communication RH (Salsabila & Achmad, 2025).

Les entreprises utilisent davantage les réseaux sociaux afin de développer leur marque employeur. Les contenus engageants comme les témoignages vidéo, les podcasts, et les avis d'employés contribuent à renforcer la crédibilité de la marque auprès des candidats (Banerjee & Gupta, 2019).

Néanmoins, il a également été observé que l'influence des réseaux sociaux sur la réputation n'est pas toujours significative, bien que ces plateformes influencent tout de même l'intention de postuler (Hanu et al., 2021).

Les études récentes démontrent que la réputation perçue en ligne est **l'un des déterminants majeurs de l'intention de postuler**, notamment parmi les jeunes générations connectées, telle que la génération Z. Par exemple, les travaux de Yuspita et al. (2024) montrent que la réputation d'entreprise agit comme une variable médiatrice essentielle entre la marque employeur et l'intention de candidature, avec un effet amplificateur lorsqu'elle est relayée efficacement sur les réseaux sociaux (Yuspita et al., 2024).

De même, les recherches de Abanan et al. (2024) révèlent que la réputation en ligne d'une organisation modère significativement l'efficacité des stratégies de branding RH. L'attractivité perçue par les candidats est influencée non seulement par les caractéristiques internes (qualité de vie au travail, valeurs sociales), mais aussi par la cohérence entre le discours institutionnel et la perception digitale de l'entreprise (Abanan et al., 2024).

De surcroît, l'e-réputation apparaît non seulement comme un miroir de la promesse employeur, mais aussi comme un **véritable indicateur de performance RH**, capable de prédire la capacité d'une entreprise à attirer, recruter et fidéliser les talents. L'intégration de cette variable dans les recherches en ressources humaines ouvre la voie à de nouveaux modèles d'analyse, enrichis par les outils du digital et les données issues des plateformes sociales et collaboratives.

De ce fait, l'objectif de cet article est d'apporter un éclairage sur un ensemble de concepts clés, notamment la marque employeur, l'e-réputation, le web dynamique et l'attractivité organisationnelle et ce afin de répondre à la problématique suivante : « **Comment l'e-réputation peut-elle constituer un véritable baromètre de la marque employeur et l'attractivité organisationnelle à l'ère du web dynamique ?** »

1. La marque employeur : Apparition et développement du concept

1.1 Définition et historique

Tout d'abord, le terme « Employer Branding » ou marque employeur a été introduit pour la première fois par Barrow (1990). Ensuite, de nombreuses recherches académiques et scientifiques ont été déclenchées à ce sujet pour enfin être adoptées par la communauté mondiale des gestionnaires.

Quand nous évoquons le terme marque employeur il serait primordial d'en citer la fameuse définition de Simon Barrow et Tim Ambler (1996) considérant la marque employeur comme "l'ensemble des avantages fonctionnels, économiques et psychologiques fournis par l'emploi et identifiés avec l'entreprise employeur".

En outre, Lloyd (2002) a décrit l'image de marque de l'employeur comme étant "un ensemble d'efforts d'une entreprise pour faire savoir aux futurs employés actuels et futurs qu'il s'agit d'un lieu de travail adorable".

Ainsi, divers chercheurs ont essayé d'apporter un éclairage théorique du terme « marque employeur » dont Backhaus et Tikoo (2004) qui, eux, ont défini la marque employeur comme étant "le processus de construction d'une identité d'employeur identifiable et unique" ou encore comme "un concept de l'entreprise qui la différencie de ses concurrents". À cela s'ajoute la définition de Sullivan (2004) qui, lui, l'a défini comme étant « une stratégie ciblée à long terme pour gérer la notoriété et les perceptions des employés, des employés potentiels et des parties prenantes associées à l'égard d'une entreprise particulière ».

D'autres définitions ont ensuite été proposées, Rosethorn (2009) quant à lui, a proposé une définition développée de la marque employeur qui d'après lui représente « l'accord à double sens entre une organisation et ses employés, la raison pour laquelle ils choisissent de rejoindre et la raison pour laquelle ils choisissent et sont autorisés à rester. L'art de la marque

employeur est d'articuler cet accord d'une manière distinctive, convaincante et pertinente pour l'individu, et de s'assurer qu'il est livré tout au long du cycle de vie de l'employé au sein de cette organisation ».

L'image de marque de l'employeur a également été définie comme étant « une reconnaissance généralisée d'être connu parmi les principales parties prenantes pour offrir une expérience de travail de haute qualité et une identité organisationnelle distinctive que les employés apprécient, s'engagent avec et se sentent confiants et heureux de promouvoir auprès des autres » (Martin et al 2011)

Aujourd'hui, la marque employeur représente un élément clé de la stratégie de gestion des ressources humaines de nombreuses entreprises. Elle est devenue une composante primordiale de l'image de marque globale de l'entreprise, car elle affecte non seulement les employés, mais aussi les clients, les actionnaires et la communauté dans son ensemble.

En somme, la gestion de la marque employeur est un processus de gestion dont l'objectif est de devenir un « employeur de choix » ou « employeur de référence » (Kapoor, 2010), en communiquant auprès des candidats potentiels (marque employeur externe dont l'objectif est l'attraction) et des salariés (marque employeur interne dont l'objectif est la fidélisation) le message selon lequel elle est un lieu attractif où il « fait bon » travailler et qui est différent de ses concurrents (Berthon et al., 2005 ; Chhabra et Mishra, 2008 ; Kapoor, 2010 ; Lievens, 2007 ; Roy, 2008)

1.2 Le capital marque employeur (CME) et l'attractivité organisationnelle (AO)

Dans un travail de recherche mené par Laïla Benraïss-Noailles et Catherine Viot en 2017, portant sur « L'attractivité des entreprises low-cost : Le rôle du capital-marque employeur », les résultats valident un effet du Capital Marque Employeur (CME) sur l'Attractivité Organisationnelle (AO) des entreprises low-cost.

Ces résultats viennent d'appuyer les travaux d'Agrawal et Swaroop (2009). Au même titre que Knox et Freeman (2006), ces auteurs se sont intéressés aux effets de l'« employer brand image » sur l'intention des étudiants en école issus d'écoles de commerce de postuler auprès des entreprises :

H1 : La marque employeur influence significativement l'attractivité organisationnelle

En revanche, elles soulignent (Laïla Benraïss-Noailles et Catherine Viot 2017) que « l'influence du CME sur l'AO dépend du contexte », raison pour laquelle nous allons essayer de mettre un focus sur ces deux instruments de mesures en se référant à la littérature avant de proposer notre modèle de recherche.

1.2.1 Le Capital Marque Employeur (CME)

Les travaux de Berthon, Ewing et Hah (2005) ont donné naissance à la première échelle de mesure EmpAt (Employer Attractiveness), ils définissent et mesurent l'attractivité d'un employeur selon les avantages perçus par un candidat potentiel à travailler auprès d'une entreprise spécifique. Ils précisent que plus un employeur est perçu comme attractif, plus le capital marque employeur aurait de la valeur.

Partant des travaux de Barrow (1996), proposant trois dimensions de la marque employeur à savoir les avantages fonctionnels, les avantages économiques, financiers et matériels et les avantages psychologiques, Berthon et ses collègues finissent par la proposition de cinq dimensions, dont cinq items chacune.

D'autres travaux de recherches qui ont eu lieu par la suite ont permis de valider totalement ou partiellement les dimensions proposées dans cette échelle de mesure, tout en y rajoutant d'autres selon le contexte des études menées.

Dans son travail « Identifier les dimensions de la marque employeur dans un contexte indien », Roy (2009) a complété l'échelle de Berthon (2005) en y intégrant deux dimensions,

valeurs éthiques et psychologiques, les travaux qui suivent ont validé partiellement l'échelle de Berthon. Ils ont également proposé d'autres dimensions pour mesurer l'attractivité de la marque employeur. Bodderas et al (2011) dans un travail de recherche touchant les salariés du secteur des assurances dans 12 pays proposent deux dimensions de plus : la valeur de diversité et la valeur de réputation. Toujours en 2011, Arachchige et Robertson proposent trois nouvelles dimensions pour mesurer le CME, dynamisme organisationnel ; environnement plaisir et structure de l'emploi. Alniaçik E. et Alniaçik U (2012) ont validé la coopération comme dimension permettant la mesure du CME, tandis que Franca et Pahor (2012) suggèrent le leadership comme dimension additionnelle. Enfin, Baum et Kabst (2013) dans une étude qui a ciblé 1569 étudiants (Allemagne, Chine, Inde, Hongrie) ont validé la dimension équilibre vie privée/professionnelle :

1.2.1 L'attractivité organisationnelle (AO)

L'Attractivité Organisationnelle tient ses racines dans les « avantages qu'un employé potentiel perçoit à travailler pour une organisation spécifique » (Berthon et al., 2005), elle est définie comme étant « une attitude affective positive à l'égard d'une organisation, la considérant comme désirable, en vue d'initier une relation avec cette organisation en faisant partie de son personnel » (Aiman-Smith et al., 2001), Rampl et Kenning (2014) définissent ainsi l'AO plus précisément comme « *l'intention de candidater ou d'accepter des offres potentielles de la part d'un employeur particulier* ».

Selon Cable et Turban (2001), l'attractivité organisationnelle se base sur des sources d'information formelles et d'autres, informelles, comme le bouche-à-oreille (Van Hoye, 2012) et les réseaux sociaux (Sivertzen et al., 2013).

L'attractivité organisationnelle est mesurée par l'échelle de Rampl et Kenning (2014), inspirée de Taylor et Bergmann (1987) et Lievens et al. (2001) cité dans Laïla Benraïss-Noailles, Catherine Viot (2017).

Les attributs de mesure de l'attractivité organisationnelle (AO) sont les suivants :

- Je pourrais accepter une offre d'emploi de l'entreprise ;
- J'ai l'intention de postuler dans cette entreprise ;
- J'aimerais beaucoup travailler pour l'entreprise.

2. L'évolution du web et la naissance de l'ambassadorat digital de la marque employeur

Les mutations démographiques, économiques et générationnelles combinées à la montée en puissance du Web 2.0 et l'intelligence artificielle ont profondément chamboulé le marché de l'emploi. Face à cette croissance exponentielle du Web interactif et dynamique, la marque employeur et sa gestion ne sont plus sous le contrôle exclusif de l'entreprise. Elles sont devenues conversationnelles, dépendantes des appréciations de chacun et vulnérables à l'e-réputation que leur confèrent les internautes, là où elles peuvent bénéficier de cette e-réputation qui crédibilise et renforce les messages et l'image transmise par l'employeur.

Le web au départ était un outil passif où le flux de l'information était « unidirectionnel » avec un internaute qui consommait uniquement le contenu partagé sur le net (Web 1.0). Ce dernier n'avait aucune possibilité pour interagir avec l'information qu'il consultait. En ce qui concerne la communication, et plus particulièrement celle du recrutement, les candidats se rendaient dans la plupart du temps dans les rubriques « carrières » ou « offre d'emploi » sur le site du recruteur.

L'émergence du « Web 2.0 » (Terme utilisé pour la première fois par Dale Dougherty de la société O'Reilly Media en 2003) a renversé les règles du jeu en permettant aux internautes de passer d'un statut « consommateur » de l'information au statut de « consom'acteur » (Rosnay 2006), c'est-à-dire que ces derniers peuvent non seulement interagir avec les informations

partagées, mais également produire des contenus (articles, avis et commentaires, vidéo, image ...), consulter et partager de l'information et être aussi membres d'une ou plusieurs communautés sur les réseaux sociaux.

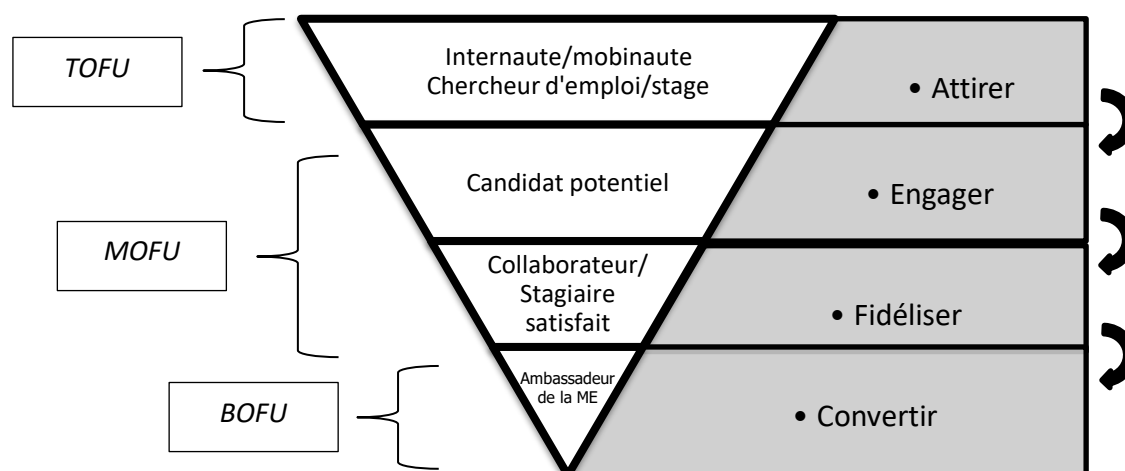
Cette révolution du passage du web statique (Web 1.0) au web dynamique (Web 2.0) introduisant une communication bidirectionnelle (Cormode et Krishnamurthy, 2008), expose les entreprises à un défi de contrôle sur les informations disponibles à leur sujet dans l'espace cybernétique (Kaplan et Haenlein, 2010). L'arrivée des réseaux sociaux tels que Facebook avec plus de 1.98 billion utilisateurs actifs en 2023 (source Hootsuite) et le réseau social professionnel par excellence LinkedIn comptant actuellement 850 millions d'utilisateurs dans plus de 200 pays (Source LinkedIn section « About ») donnent la possibilité aux internautes et mobinautes (utilisateurs d'internet via les supports mobiles à savoir les smartphones et les tablettes) de partager leurs recommandations/avis par rapport aux produits et leurs retour d'expériences ce qui rend le contrôle et la gestion de l'image de marque en ligne très complexe pour les entreprises.

Du point de vue recruteur, les entreprises qui investissent dans le développement de l'image de marque de l'employeur par le biais des médias sociaux sont perçues positivement par les candidats potentiels et permettent de créer une bonne image employeur en ligne (Priyadarshini et al., 2017). Les canaux digitaux sont désormais utilisés par plusieurs entreprises pour partager des valeurs et des pratiques organisationnelles authentiques. Cela est particulièrement efficace lorsque les employeurs partagent leur propre contenu via le profil de l'entreprise, ce qui permet aux demandeurs d'emploi de baser leur opinion sur l'expérience réelle des employés. Il est donc recommandé aux recruteurs d'utiliser les médias sociaux pour améliorer l'image employeur afin d'agir positivement sur leur attractivité (Smith et Kidder, 2010) :

H2 : L'ambassadorat joue un rôle médiateur entre la marque employeur et l'attractivité organisationnelle

En outre, les entreprises peuvent également miser sur leurs collaborateurs pour la transmission d'une bonne image employeur sur leurs réseaux de communication et notamment sur les réseaux sociaux. Ce processus de conversion (**figure 1**) d'un simple collaborateur « passif » à un ambassadeur digital de la marque employeur de son entreprise, acceptant spontanément de mobiliser ses réseaux sociaux pour participer à la construction de l'image de marque employeur, passe essentiellement par la fidélisation de ces derniers.

Figure 1 : le tunnel de conversion internautes – ambassadeur de la marque employeur en ligne



Source : Nous-mêmes

D'un côté, l'engagement et la fidélité des employés se traduisent par la fierté d'appartenance à l'organisation. Ainsi, les collaborateurs ont tendance à s'identifier à leur entreprise en

partageant leur expérience de travail avec leur entourage sur les réseaux sociaux (Miles et Mangold, 2014; Rana et Sharma, 2019; Sharma et Verma, 2018) ou ce que nous appelons le « bouche-à-oreille électronique » (Sidmou et Ouidad, 2013). L'ambassadorat peut également prendre la forme d'une proposition de recrues, ce qui facilite l'embauche, l'intégration et la rétention de ceux-ci, à condition d'avoir une marque employeur globale cohérente là où la marque interne perçue par les salariés actuels doit être conforme aux bénéfices associés à la marque externe, qui influence les candidats potentiels (Berthon, Ewing et Hah, 2005).

De l'autre côté, les candidats ont tendance à s'informer sur les employeurs à travers le web avant de postuler aux offres proposées. Aujourd'hui les canaux digitaux jouent un rôle de trait d'union entre les chercheurs d'emploi et les recruteurs et font l'objet d'un premier croisement entre eux dans la sphère virtuelle. L'accélération des outils de recrutement en ligne par le biais du web 1.0 via les sites de recrutement et d'annonces d'emploi, ainsi que le web 2.0 à travers les réseaux sociaux et les « jobboards » ont rendu le candidat proactif (informé/averti) en permanence sur les employeurs et les opportunités qui correspondent à leurs aspirations professionnelles, ce « matching » profil/opportunité se traduit par une alerte notifiant les candidats sur les opportunités qui peuvent leurs intéressées.

Ainsi, face à cette diversification des canaux de communication, les candidats se perdent dans l'infobésité, raison pour laquelle la recherche de l'information prend la forme d'un processus commençant par l'accès au web de l'employeur, passant par les moteurs de recherche et les réseaux sociaux et vers la fin la consultation d'un réseau de connaissance personnel pour un contact au sein de l'entreprise.

3. L'E-réputation : Baromètre de l'image employeur en ligne

Tout d'abord, l'e-réputation ou la réputation en ligne, est un sujet qui a suscité l'intérêt de nombreux praticiens, contrairement à la recherche académique qui, elle, reste encore très timide à ce propos, considérant que l'e-réputation est une extension de la réputation dans l'univers numérique.

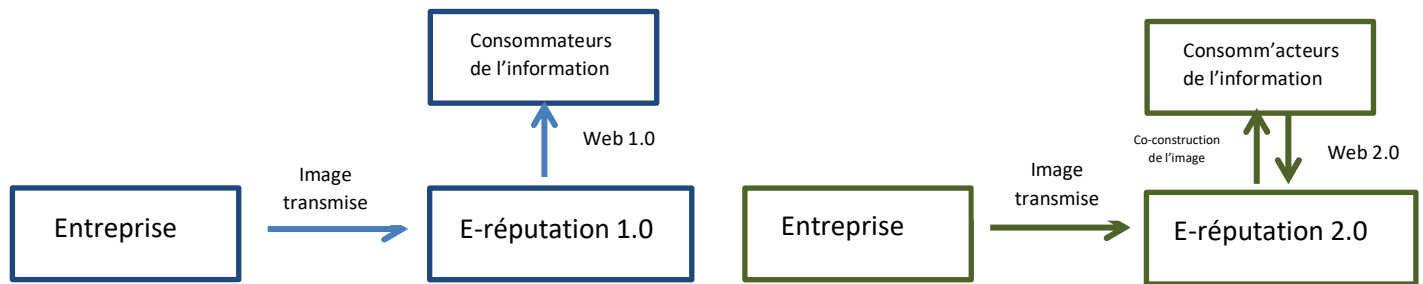
En effet, le développement croissant et exponentiel d'internet est plus particulièrement le web dynamique (web 2.0) influence la manière dont l'entreprise est appelée à gérer sa réputation à la fois hors ligne et en ligne (AFNOR 2015). L'internet et les nouvelles technologies ont modifié deux facteurs fondamentaux susceptibles d'influencer la réputation, à savoir : l'information et l'interactivité. Le web dynamique et les supports de connectivité ont donné naissance à l'**infobésité** (c'est-à-dire un flux énorme et incontrôlable de l'information) et la **mobilité** (terme inventé par Xavier Dalloz, né de la fusion de deux mots mobilité et ubiquité et ce rejoint au concept ATAWAD (*Any Time Any Where with Any Device*), ce qui fait de la gestion de la réputation en ligne un véritable enjeu pour les entreprises qui sont devenues des co-créeurs et des co-managers de l'e-réputation avec d'autres parties prenantes qui sont présents dans le web notamment les consommateurs ou bien les internautes.

L'e-réputation 1.0 (**Figure 2**) reposait sur une logique de communication descendante. L'entreprise contrôlait intégralement son discours en diffusant une image institutionnelle via des canaux statiques (site carrière, brochures, annonces). Les candidats, considérés comme de simples consommateurs d'information, recevaient passivement ces contenus sans possibilité d'interaction ou de réponse directe. La réputation employeur était alors le reflet de ce que l'organisation choisissait de montrer, indépendamment de l'expérience réelle vécue par les collaborateurs ou postulants. Ce modèle correspond à une gestion traditionnelle de la marque employeur, centrée sur la promesse RH plutôt que sur sa validation sociale.

Avec l'avènement du Web 2.0, cette dynamique s'est profondément transformée. L'e-réputation RH devient désormais un processus de co-construction (**Figure 2**), où les collaborateurs, anciens salariés et candidats occupent une place active dans la construction de l'image de l'employeur. Ces "consomm'acteurs" publient des avis sur Glassdoor, partagent

leurs expériences de recrutement sur LinkedIn, et évaluent publiquement les pratiques RH. La marque employeur n'est plus uniquement façonnée par l'entreprise, mais validée (ou contestée) par la communauté en ligne. Cette évolution oblige les directions RH à adopter des stratégies transparentes, authentiques et centrées sur l'expérience collaborateur, afin de bâtir une réputation cohérente et crédible dans un écosystème numérique interactif.

Figure 2 : Modèle de l'e-réputation 1.0 vs e-réputation 2.0



Source : nous-mêmes

Les déterminants de la réputation comprennent également la crédibilité de la source d'information ainsi que la sécurité et la confidentialité des transactions (Volle et al., 2012). À cela s'ajoute la notion du temps qui est un facteur déterminant de la construction de la réputation par une entreprise, cette dernière prend du temps pour la construire (Rhee et Haunschild, 2006), mais elle est également susceptible à une destruction rapide sur internet, les réactions et les commentaires en ligne immédiats peuvent booster ou détruire la réputation des marques ou des entreprises rapidement.

Dans le domaine des ressources humaines, la construction et le maintien de la marque employeur, à l'instar de la marque produit, passeraient par la réputation (Audrey Charbonnier-Voirin et Alexandra Vignolles 2015), qui influence positivement le nombre de candidatures (Edwards, 2010; Belt et Paolillo 1982; Gatewood et al. ; 1993 Turban et Cable 2003), constituant ainsi un attribut de la marque employeur (Collins et Stevens 2002 ; Kapoor 2010 ; Bodderas et al. 2011) et agit par conséquent sur l'attractivité organisationnelle, comme le témoignent plusieurs études qui ont démontré l'existence de relations entre la réputation d'une organisation et la manière dont elle attire les candidats (Collins et Han, 2004).

De ce fait, les entreprises doivent intégrer les canaux digitaux dans la politique de gestion de la marque employeur afin de construire une réputation en ligne solide permettant de créer un avantage distinctif par rapport aux concurrents. À l'heure actuelle les managers RH peuvent partager un contenu spontané et intuitif sur le cadre quotidien au sein de l'entreprise ainsi que le côté humain afin de concevoir une réputation positive au sein du marché du travail par le biais des réseaux sociaux (Bissola et al., 2013).

La réputation en ligne se forme également par l'ambassadorat digital (les collaborateurs ambassadeurs) qui prend le relais pour l'attitude qui sera adoptée par les candidats potentiels face au futur employeur à la place du bouche-à-oreille traditionnel qui joue aussi un rôle important dans l'attractivité d'une entreprise (Laïla BENRAÏSS-NOAILLES, Dhiba LAHJJI, Amina BENRAÏSS et Bouchra BENRAÏSS 2016).

Par ailleurs, une politique de marque employeur en ligne nécessite l'instauration d'un système de veille digitale afin de mieux gérer l'e-réputation en faisant appel à une palette d'outils permettant de détecter le flux des informations circulant sur l'entreprise dans la sphère digitale. Ces outils de veille et *social listening* tels que Talk walker, Digimind, Mention, Google Alert ... servent de baromètre mesurant l'écart entre l'image transmise par l'employeur et l'image perçue par les candidats potentiels.

Les travaux de recherche sur la question de la mesurabilité de l'e-réputation sont très timides. En parcourant dans la littérature, nous constatons que les chercheurs qui se sont intéressés à la mesure de la réputation, se sont référés à l'échelle élaborée par Turban et al. (1998). L'échelle se compose de quatre items, par exemple "J'ai entendu beaucoup de bonnes choses sur cette entreprise". Les éléments ont été mesurés à l'aide d'une échelle de Likert en cinq points allant de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), Sylvaine Castellano, Vincent Dut (2013) ont réalisé une synthèse des critères de mesure de la réputation et de l'e-réputation

Tableau 1 : Synthèse des critères de mesure de la réputation et de l'e-réputation

Critères	Outil(s)
Fiabilité	Processus de certification
Benchmark	Comparaison entre les organisations : jugement + classement.
Personnalité	5 dimensions d'Aaker(1997).
E-expérience	Mix de l'e-réputation (Chun, 2004).
Image	7 dimensions de la personnalité d'une marque (Davies et al. 2003).
Sociabilité	Outils de gestion du social web. Veille/ évaluation/ participation

Source : nous-mêmes

Une première échelle de mesure de l'e-réputation a été élaborée par Sylvaine Castellano, Vincent Dut (2016) dans le cadre d'une étude dont les éléments potentiels ont été tirés de la littérature et des observations de 55 étudiants en commerce numérique. Un groupe de discussion (10 professionnels) et une enquête en ligne (185 répondants) ont été utilisés pour fournir les données. Les résultats suggèrent que l'e-réputation devrait être mesurée à l'aide de 15 items et 4 dimensions (caractéristiques de la marque, qualité du site web, qualité du service (en ligne) et médias sociaux.

4. L'E-réputation et son impact sur l'attractivité organisationnelle : approfondissement empirique

D'abord, l'e-réputation peut être considérée comme étant un indicateur important dans l'évaluation initiale que les candidats potentiels font d'une entreprise. Elle représente un substitut de l'expérience directe dans les premières étapes du processus de recrutement. Plusieurs recherches confirment que les entreprises perçues comme prestigieuses et crédibles attirent davantage de candidatures, notamment auprès de la génération Z, très dépendante aux avis en ligne et aux opinions communes partagées sur les réseaux sociaux (Yuspita et al., 2024).

Selon des études récentes, l'e-réputation pourrait agir comme un médiateur dans la relation entre employer branding (communication institutionnelle volontaire) et intention de postuler (comportement candidat). Par conséquent, une marque employeur forte n'est efficace que lorsqu'elle est validée par la réputation perçue de l'entreprise. A titre d'exemple, une étude menée auprès de 385 jeunes de la génération Z a démontré que si la marque employeur améliore la réputation, cette dernière n'a pas forcément toujours un effet direct sur l'intention de postuler, ce qui invite à prendre en considération d'autres variables telles que l'expérience candidat ou encore la crédibilité perçue (Salsabila & Achmad, 2025).

Par ailleurs, la perception de l'attractivité peut être potentiellement influencée par plusieurs composantes, à savoir : les valeurs sociales (image responsable), les valeurs économiques (rémunération) et les valeurs de développement (possibilités de carrière). Une étude de référence a démontré que l'attractivité organisationnelle est inextricablement liée à la réputation, elle-même intensifiée par le bon usage des médias sociaux ainsi que l'alignement entre les valeurs perçues et vécues (Abanan et al., 2024).

En effet, entre les valeurs personnelles et celles perçues de l'entreprise, la recherche d'adéquation et cohérence joue également un rôle indispensable. Dans le domaine de l'industrie pétrolière norvégienne, une étude a révélé que la cohérence perçue entre l'identité

du candidat et celle de l'entreprise (identity congruence), renforcée par une réputation solide, favorise une identification cognitive au potentiel employeur, ce qui augmente de manière exponentielle l'intention de rejoindre l'entreprise (Xie, Bagozzi, & Meland, 2015).

Ensuite, l'intégration de la RSE dans la stratégie de communication contribue également à améliorer la réputation en ligne, notamment lorsque cette dernière est perçue comme étant authentique. Une étude italienne a démontré que les collaborateurs sont souvent plus prédisposés à percevoir l'entreprise comme attractive lorsque les pratiques de RSE sont en parfaite synergie avec les valeurs affichées, ce qui renforce à la fois la réputation organisationnelle et l'attractivité (Rosa, Capolupo, & Marolla, 2024).

D'après Yuspita et al. (2024), l'e-réputation modère positivement la relation entre la marque employeur et l'intention de postuler : Une réputation d'une entreprise perçue comme positive sur les réseaux sociaux, aura pour conséquence un renforcement de sa communication RH. En contrepartie, une mauvaise réputation détériore l'impact de campagnes de recrutement, même lorsque celles-ci sont bien conçues (Yuspita et al., 2024).

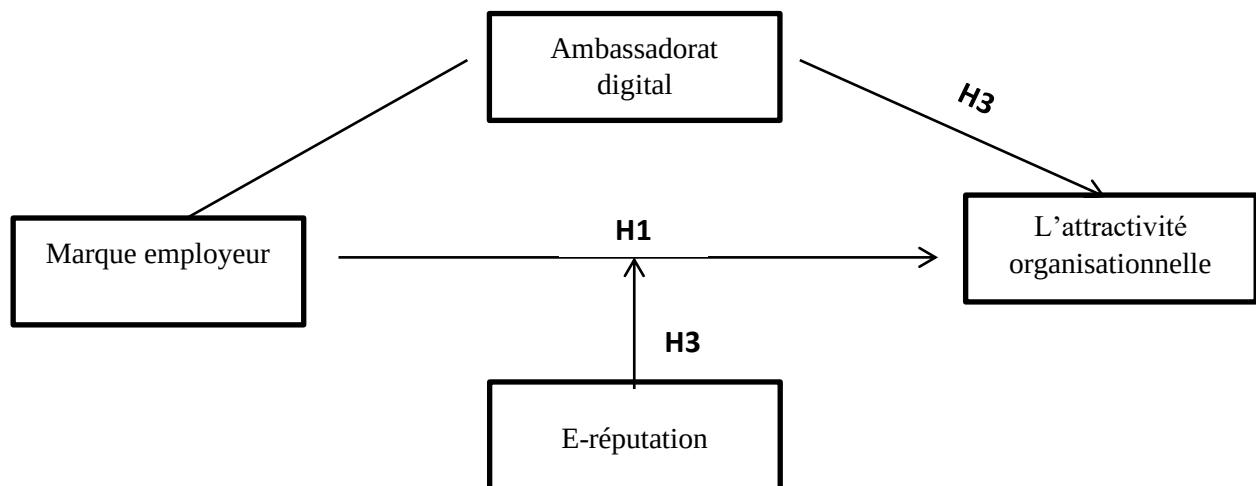
L'étude de Shahid & Ayyaz (2023) quant à elle suggère que l'utilisation des réseaux sociaux agit comme modérateur entre la réputation perçue et l'intention de postuler. Autrement dit, si une entreprise emploie activement les médias sociaux et prédispose d'une bonne réputation, cela accroît la visibilité et la crédibilité de sa marque employeur. En revanche, une réputation faible ou négative aggrave le risque de cette exposition numérique (Shahid & Ayyaz, 2023).

Selon l'étude de Abanan et al. (2024), la réputation d'entreprise modère la relation entre valeurs perçues de l'organisation (ex. : qualité de l'environnement de travail, innovation) et attractivité organisationnelle. Les candidats sont plus sensibles à ces attributs lorsqu'ils sont véhiculés par une entreprise d'ores et déjà bien perçue en ligne, ce qui génère ce que l'on appelle un effet d'amplification (Abanan et al., 2024) :

H3 : L'e-réputation modère la relation entre la marque employeur et l'attractivité organisationnelle

Le modèle et les hypothèses de H1 à H3 sont présentés dans la figure 3

Figure 3 : Modèle et hypothèses de recherche



Source : nous-mêmes

Notre modèle explore la manière dont la marque employeur peut influencer l'attractivité organisationnelle, tout en intégrant deux variables-clés à savoir l'ambassadeur comme variable médiatrice et l'e-réputation comme variable modératrice.

L'hypothèse H1 suppose un lien direct entre la marque employeur et l'attractivité organisationnelle. Cela traduit l'idée que la façon dont une entreprise se positionne, communique et valorise son identité en tant qu'employeur a un effet direct l'image perçue auprès des candidats potentiels.

L'hypothèse H2 introduit une relation médiatrice : l'ambassadorat, c'est-à-dire l'implication proactive des collaborateurs en tant qu'ambassadeurs de leur entreprise sur les plateformes numériques. Cette médiation reflète une tendance actuelle où l'image employeur ne repose plus uniquement sur une communication institutionnelle, mais aussi sur les retours d'expériences partagées par les collaborateurs eux-mêmes (avis sur Glassdoor, posts LinkedIn, témoignages internes).

Enfin, **l'hypothèse H3 suggère que l'e-réputation joue un rôle de modérateur**. Elle peut soit renforcer, soit affaiblir le lien entre la marque employeur et l'attractivité organisationnelle. Une entreprise peut investir dans une marque employeur forte, mais si sa réputation numérique (fondée sur des avis négatifs, des controverses publiques ou des retours critiques en ligne) est détériorée, l'effet positif sur l'attractivité sera limité. À l'inverse, une bonne e-réputation agit comme un amplificateur, en renforçant la perception de cohérence et d'authenticité de l'entreprise.

Ce modèle met donc en évidence une approche systémique de la marque employeur, dans laquelle l'organisation ne détient plus seule le pouvoir de construire son image. Elle doit s'appuyer sur un réseau de collaborateurs engagés (ambassadeurs) et veiller à la cohérence de sa présence en ligne, car ces dimensions agissent fortement sur son pouvoir d'attraction auprès des jeunes talents.

5. Conclusion

De nos jours, l'ère du web dynamique et des interactions numériques permanentes semble redéfinir les bases de l'e-réputation. Cette dernière s'impose en tant que baromètre stratégique de la marque employeur, forte par sa capacité à influencer la perception des candidats, des collaborateurs et des parties prenantes externes, ce qui en fait un levier incontournable de l'attractivité organisationnelle. Cette évolution soulève plusieurs axes de recherche qui méritent pour autant d'être approfondis afin de mieux cerner les mécanismes à l'œuvre et guider les pratiques en gestion des ressources humaines.

De prime abord, le premier axe concerne la mesure de l'impact concret de l'e-réputation sur le processus de recrutement. Si son influence est largement reconnue, peu d'études empiriques permettent d'en quantifier les effets sur les comportements des candidats. Des travaux futurs pourraient éventuellement explorer comment les notations en ligne, les commentaires sur les plateformes spécialisées et les perceptions partagées influencent les décisions de candidature, voire les taux de conversion à chaque étape du tunnel de recrutement.

Secundo, un deuxième champ d'investigation s'impose. Cela consiste à comparer l'influence de l'e-réputation selon les secteurs d'activités. Les entreprises n'évoluent pas toutes dans des environnements où l'image numérique a le même poids. A l'instar des entreprises du numérique ou les start-ups qui peuvent être plus sensibles à leur image en ligne que les industries plus traditionnelles. Une analyse sectorielle permettrait d'identifier les spécificités sectorielles et les stratégies les plus efficaces selon les contextes.

Une autre perspective de recherche semble être particulièrement prometteuse. Elle concerne l'interaction entre e-réputation et engagement des employés. Il serait ainsi judicieux d'investiguer si une réputation positive sur le web contribue à renforcer le sentiment d'appartenance des salariés et, par conséquent, leur fidélité. Une e-réputation valorisante serait-elle en mesure de motiver davantage les collaborateurs à devenir des ambassadeurs actifs de leur entreprise ? Cette approche permettrait éventuellement d'éclairer les liens entre communication externe et climat social interne.

Par ailleurs, l'étude de l'influence des plateformes numériques spécifiques sur la gestion de l'e-réputation constitue un terrain d'analyse stratégique. Des plateformes telles que LinkedIn, Glassdoor, Indeed ou encore les réseaux sociaux généralistes (Instagram, Twitter, TikTok) n'ont pas la même portée ni les mêmes mécanismes d'interaction. Cerner leurs particularités

et les stratégies de communication adaptées à chacune pourrait cibler plus efficacement les efforts de réputation par les entreprises.

De plus, les variations interculturelles dans la gestion de l'e-réputation offrent aussi un potentiel considérable de recherche. Les perceptions de la réputation, les attentes des candidats, ainsi que les pratiques de communication oscillent fortement d'un contexte culturel à l'autre. Des études comparatives à l'échelle internationale permettraient de mieux comprendre comment les organisations ajustent leur stratégie d'image selon les normes sociales, les valeurs culturelles et les usages numériques propres à chaque pays ou région.

Ainsi, toutes ces perspectives convergent vers un même enjeu : Celui de l'articulation entre e-réputation, attractivité organisationnelle et stratégie RH. Les recherches futures devront viser, entre autres, à modéliser ces interactions dans des cadres théoriques solides tout en intégrant des indicateurs opérationnels utiles pour les praticiens. Une meilleure compréhension de ces dynamiques se veut être primordiale afin de faire de l'e-réputation non seulement une vitrine numérique, mais également un outil stratégique au service de la compétitivité des entreprises.

In fine, l'étude de l'e-réputation comme facteur modulateur et amplificateur de l'attractivité organisationnelle offre un champ vaste et qui demeure tout de même largement sous-exploré. En croisant les différentes disciplines (marketing RH, comportement organisationnel, sociologie numérique) et en diversifiant les méthodologies (quantitatives, qualitatives, comparatives), les chercheurs peuvent non seulement contribuer à l'enrichissement de la littérature académique, mais aussi proposer des solutions concrètes au profit des entreprises soucieuses de renforcer leur position sur un marché d'emploi concurrentiel et toujours en quête de digitalisation.

Références

- (1). Aiman-Smith L., Bauer T. et Cable D. (2001). "Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study", *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, no 2, p. 219-237.
- (2). Alniaçık E. et Alniaçık U. (2012). "Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status", 8th International Strategic Management Conference, *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, vol. 58, p. 336-1343.
- (3). Ambler, T. & Barrow, S. (1996). "The employer brand". *Journal of Brand Management*, Vol 4, p.185-206.
- (4). Arachchige B. et Robertson A. (2011). "Business student perceptions of a preferred employer: a study identifying determinants of employer branding", *The IUP Journal of Brand Management*, vol. 8, no 3, p. 25-46.
- (5). Backhaus, Kristin & Tikoo, Surinder. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*. 9. 501-517. 10.1108/13620430410550754.
- (6). Benraïss-Noailles, Laïla, et al. « Impact de la réputation classique et de l'e-réputation sur l'attractivité des entreprises en tant qu'employeurs », *Question(s) de management*, vol. 15, no. 4, 2016, pp. 71-80.
- (7). Benraïss-Noailles, Laïla, et Catherine Viot. « Attractivité des entreprises low-cost. Le rôle du capital-marque employeur », *Revue française de gestion*, vol. 266, no. 5, 2017, pp. 89-109.
- (8). Berthon P., Ewing M. et Hah L.L. (2005). "Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding", *International Journal of Advertising*, vol. 24, n° 2, p. 151-172.

- (9). Bissola, R., & Imperatori, B. 2013. Recruiting Gen Yers Through Social Media: Insights from the Italian Labor Market. *Social Media in Human Resources Management*, p.59–81.
- (10). Bodderas M., Cachelin J., Maas P. et Schlager T. (2011). “The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation”, *Journal of Services Marketing*, vol. 25, no 7, p. 497-508
- (11). Cable d.m. et Turban d.b. (2001), Establishing the dimensions, sources, and value of job seekers’ employer knowledge during recruitment, *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 20, p. 115-164.
- (12). Charbonnier-Voirin, Audrey, et Alexandra Vignolles. « Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d’experts », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. 112, no. 1, 2016, pp. 153-172.
- (13). Chhabra N.L. et Mishra A. (2008). “Talent management and employer branding: Retention battle strategies”, *ICFAI Journal of Management Research*, vol. 7, n°11, p. 50-61.
- (14). Collins, C.J. and Han, J. (2004), “Exploring applicant pool quantity and quality: the effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising, and firm reputation”, *Personnel Psychology*, Vol. 57 No. 3, pp. 685-717.
- (15). Cormode, G. et Krishnamurthy, B. (2008), Key differences between Web 1.0 and Web 2.0, *First Monday*, Vol 13, n°6.
- (16). Dubey, N., & Srivastava, T. (2023). *Helen Rosethorn, The Employee Brand: Keeping Faith with The Deal*. Routledge, 2017, 248 pp., £51.99. ISBN 9781138725843 (Paperback). *NHRD Network Journal*, 16(3), 332-334.
- (17). Dutot, Vincent & Castellano, Sylvaine. (2015). Designing a Measurement Scale for E-Reputation. *Corporate Reputation Review*. 18. 294-313. 10.1057/crr.2015.15.
- (18). Franca V. et Pahor M. (2012). “The Strength of the employer brand: influences and implications for recruiting”, *Journal of Marketing and Management*, vol. 3, no 1, p. 78-122.
- (19). Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010), « Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media », *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- (20). Kapoor V. (2010). “Employer branding: A study of its relevance in India”, *IUP Journal of Brand Management*, vol. 7, n° 1/2, p. 51-75.
- (21). Lievens F. (2007). “Employer branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees”, *Human Resource Management*, vol. 46, n° 1, p. 51-69.
- (22). Lissaneddine, Zakaria & Alaoui, Lalla Amina & Laaroussi, Ouiame & Laaroussi, Amale. (2021). *Employer Branding Through Social Media: The Case of Moroccan Customer Relation Centers*.
- (23). Lloyd, S. (2002), “Branding From the Inside Out”, *Business Review Weekly*, Vol .24, No.10, pp. 64-66.
- (24). Martin,G., Gollan, P. & J., Grigg, K. (2011). “Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22, No. 17, p. 3618-3637
- (25). Miles, S. J., & Mangold, W. G. 2014. Employee voice: Untapped resource or social media time bomb? *Business Horizons*, vol. 57, n°3, p. 401–411
- (26). Ollivier D. et Tanguy C. (2008), *Génération Y, mode d’emploi*, Bruxelles, De Boeck
- (27). Ouidad, S. et Sidmou, M. L. (2013), *Le bouche-à-oreille comme outil de prescription en ligne: une exploration netnographique*, Actes de la deuxième édition du colloque international de l’Association Maghrébine du Marketing, 8 et 9 Mars, Hammamet, Tunisie.

- (28). Priyadarshini, C., Kumar, Y., & Ranjan Jha, R. (2017). Employer Attractiveness Through Social Media: A Phenomenological Study. *The Qualitative Report*, 22(4).
- (29). Rampl L. et Kenning P. (2014). "Employer brand trust and affect: Linking brand personality to employer brand attractiveness", *European Journal of Marketing*, vol. 48, no 1-2, p. 218-236.
- (30). Rhee, M. and Haunschild, P. (2006) 'The liability of good reputation: A study of product recalls in the US automobile industry', *Organization Science*, 17(1), 101–117
- (31). Rosnay, J. de (2006), *La révolte du pronétariat. Des mass média aux médias des masses*, Paris, Fayard
- (32). Roy S. K. (2008). "Identifying the dimensions of attractiveness of an employer brand in the indian context", *South Asian Journal of Management*, vol. 15, n° 4, p. 110-130.
- (33). Sharma, S., & Verma, H. V. (2018). Social Media Marketing: Evolution and Change. In *Social Media Marketing*, pp. 19–36.
- (34). Sivertzen, A.-M., Nilsen, E.R. and Olafsen, A.H. (2013), "Employer branding: employer attractiveness and the use of social media", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 22 No. 7, pp. 473-483
- (35). Smith, W. P., & Kidder, D. L. (2010). You've been tagged! (Then again, maybe not): Employers and Facebook. *Business Horizons*, 53(5), 491-499.
- (36). Sullivan J (2004), "Eight Elements of a Successful Employment Brand", *ER Daily*, Vol. 23, pp. 501-517
- (37). Turban, D.B., Forret, M.L. and Hendrickson, C.L. (1998), "Applicant attraction to firms: influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52 No. 2, pp. 24-44
- (38). Van Hove G. (2012). "Recruitment sources and organizational attraction: A field study of Belgian nurses", *European Journal of work and Organizational Psychology*, vol.21, n°3, p.376-391.
- (39). Volle, P., Isaac, H. and Charfi, A.A. (2012) 'Processus de visite et création de trafic en ligne: enjeux entre visibilité et e-réputation', *Colloque Marketing Digital*, 11ème journée de recherche sur le Marketing Digital, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, 14 September 2012
- (40). Abanan, M. Z. R., Moko, W., Firanda, B. S., & Aini, M. F. (2024). *Organizational Attractiveness, Social Media, and Corporate Reputation as Employer Branding Mediation on Intention to Apply for a Job*.
- (41). Banerjee, P., & Gupta, R. (2019). *Talent Attraction through Online Recruitment Websites: Application of Web 2.0 Technologies*. *Australasian Journal of Information Systems*.
- (42). Hanu, C., Amegbe, H., & Mensah, P. (2021). *Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media*. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies*.
- (43). Rosa, A., Capolupo, N., & Marolla, G. (2024). *The role of employees' perceptions of corporate social responsibility in the relationship between organizational reputation and organizational attractiveness*.
- (44). Safitri, R., & Novianti, K. (2024). *Employer Branding: Company Reputation and Organizational Attractiveness to Attract Talented Employees*. *J-MACC*.
- (45). Salsabila, S. F., & Achmad, N. (2025). *Analysis of Corporate Reputation as an Intervening Variable in the Relationship Between the Influence of E-Recruitment, Employer Branding, and Compensation on the Interest of Generation Z*. *Proceeding ISETH*.
- (46). Shahid, S., & Ayyaz, I. (2023). *Employer Branding: How Perception of Social Media Use and Prior Work Experience Impacts Employer Attractiveness*.

- (47). Xie, C., Bagozzi, R., & Meland, K. V. (2015). *The impact of reputation and identity congruence on employer brand attractiveness.*
- (48). Yuspita, A., Malini, H., Syahbandi, A., Jaya, A., & Fauzan, R. (2024). *The Influence of Employer Branding and E-Recruitment on Job Application Intention Among Generation Z.* Ilomata International Journal of Management.