

L'impact de la citoyenneté d'entreprise sur les comportements au travail : proposition d'un modèle conceptuel

The impact of corporate citizenship on workplace behaviours: proposal of a conceptual model

Zineb DAOUI, (Doctorante)

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches en Économie, Innovation et Management des Organisations

*École Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca
Université Hassan II de Casablanca, Maroc*

Hanane ROCHDANE, (Professeur d'Enseignement Supérieur)

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches en Économie, Innovation et Management des Organisations

*École Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca
Université Hassan II de Casablanca, Maroc*

Adresse de correspondance :	École Nationale de Commerce et de Gestion Université Hassan II Beau site, B.P 2725 Ain Sebaâ, Casablanca - Maroc - 20250 contact@encgcasa.ma (+212) 5 22 66 08 52
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	DAOUI, Z., & ROCHDANE, H. (2026). L'impact de la citoyenneté d'entreprise sur les comportements au travail : proposition d'un modèle conceptuel. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(11), 614–634. https://doi.org/10.5281/zenodo.22828934
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

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

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 11 (2026)

L'impact de la citoyenneté d'entreprise sur les comportements au travail : proposition d'un modèle conceptuel

Résumé :

Les salariés ne sont pas les spectateurs passifs des engagements citoyens de leur employeur : ils en sont les premiers évaluateurs. Les mécanismes qui expliquent leurs réactions restent pourtant fragmentés. Le cadre de l'échange social rend mal compte des réactions favorables à des pratiques dont le salarié ne tire aucun bénéfice direct, et les dimensions de la citoyenneté perçue sont le plus souvent agrégées en un score global qui masque l'hétérogénéité de leurs effets. Cet article propose un modèle conceptuel intégrateur reliant la citoyenneté d'entreprise perçue, l'identification organisationnelle et les comportements de citoyenneté organisationnelle. En mobilisant la théorie du signal, la théorie de l'identité sociale et la théorie de l'auto-catégorisation, il défend une thèse simple : les pratiques citoyennes agissent moins comme une contrepartie transactionnelle que comme un signal identitaire. Le modèle décompose les deux extrémités de la chaîne causale. En amont, la citoyenneté perçue est saisie selon quatre dimensions : économique, légale, éthique et territoriale. La dimension territoriale constitue une opérationnalisation contextualisée de la composante discrétionnaire, adaptée aux économies émergentes et au terrain marocain. En aval, les comportements sont appréhendés selon les quatre facettes validées en contexte francophone par Paillé. Douze hypothèses sont formulées, dont quatre effets indirects différenciés : médiation partielle pour les registres économique et légal, où la réciprocité conserve une part explicative, médiation totale pour les registres éthique et territorial. Une fois validé, le modèle indiquerait sur quels registres d'engagement les directions des ressources humaines ont intérêt à concentrer leurs efforts.

Mots clés : citoyenneté d'entreprise ; engagement territorial perçu ; identification organisationnelle ; comportements de citoyenneté organisationnelle ; modèle conceptuel.

Classification JEL : M14, M12

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract:

Employees are not passive observers of their employer's citizenship commitments: they are its first evaluators. The mechanisms accounting for their reactions nevertheless remain fragmented. The social exchange framework poorly explains favourable reactions to practices from which employees derive no direct benefit, while the dimensions of perceived citizenship are usually aggregated into a global score that conceals the heterogeneity of their effects. This article proposes an integrative conceptual model linking perceived corporate citizenship, organizational identification and organizational citizenship behaviours. Drawing jointly on signalling theory, social identity theory and self-categorization theory, it defends a simple thesis: citizenship practices operate less as a transactional counterpart than as an identity signal. The model disaggregates both ends of the causal chain. Upstream, perceived citizenship is captured through four dimensions: economic, legal, ethical and territorial. The territorial dimension does not add a fifth category to Carroll's architecture; it is a contextualized operationalization of the discretionary component, adapted to emerging economies and to the Moroccan setting. Downstream, citizenship behaviours are apprehended through the four facets validated in French-speaking settings by Paillé. Twelve hypotheses are formulated, four of which concern differentiated indirect effects: partial mediation for the economic and legal registers, where reciprocity retains explanatory power, and full mediation for the ethical and territorial registers. Once validated, the model would indicate which registers of commitment human resource departments would do well to concentrate their efforts on.

Keywords: corporate citizenship; perceived territorial commitment; organizational identification; organizational citizenship behaviours; conceptual model.

JEL Classification: M14, M12

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Les entreprises consacrent aujourd'hui des ressources considérables à démontrer qu'elles se comportent en acteurs responsables. Rapports extra-financiers, chartes éthiques, programmes de mécénat, dispositifs de conformité : l'inventaire est connu. Ce qui l'est moins, c'est l'effet réel de ces engagements sur ceux qui les observent de l'intérieur. Pendant près de trois décennies, la recherche a privilégié le niveau macro, cherchant à établir un lien entre performance sociale et performance financière (Aguinis & Glavas, 2012). Le déplacement vers le niveau individuel est récent. Il repose sur une intuition forte : les salariés ne sont pas les spectateurs passifs de la responsabilité de leur employeur, ils en sont les premiers évaluateurs (Rupp & Mallory, 2015 ; Gond et al., 2017).

La citoyenneté d'entreprise offre un point d'entrée utile dans ce débat. Le concept, formalisé par Carroll (1979, 1991) puis rediscuté par Matten et Crane (2005), présente l'organisation comme un membre de la communauté, porteur d'obligations économiques, légales, éthiques et discrétionnaires. Sa traduction dans le champ du comportement organisationnel a conduit à privilégier la notion de citoyenneté perçue : ce qui compte, du point de vue du salarié, n'est pas l'engagement objectif de l'entreprise mais la représentation qu'il s'en construit (Maignan & Ferrell, 2001 ; Rego et al., 2010). Un décalage peut donc exister entre les pratiques déployées et les perceptions qu'elles suscitent. Ce décalage est précisément ce qui rend la question intéressante.

Du côté des conséquences, les comportements de citoyenneté organisationnelle constituent une variable de sortie particulièrement pertinente. Discrétionnaires, non directement rétribués par le système formel de récompense, ils contribuent pourtant au fonctionnement d'ensemble de l'organisation (Organ, 1988, 1997). Leur logique est proche de celle de la citoyenneté d'entreprise : dans les deux cas, un acteur consent à des contributions qui excèdent ses obligations strictes. Cette parenté conceptuelle a été relevée très tôt (Lin et al., 2010), mais elle a rarement été exploitée de manière systématique.

La littérature disponible laisse subsister trois zones d'ombre, dont l'ampleur peut être appréciée à partir des synthèses récentes plutôt que posée par simple assertion. La première tient au mécanisme explicatif. La méta-analyse de Zhao et al. (2022), construite sur 86 études, retient les trois médiateurs les plus étudiés, la justice organisationnelle, la confiance et l'identification, et montre qu'ils ne se départagent pas : dans le modèle de médiation parallèle, les trois voies demeurent également significatives. Le cadre de référence de la plupart de ces travaux reste l'échange social, qui rend mal compte des réactions à des pratiques dont le salarié n'est pas le bénéficiaire (De Roeck & Maon, 2018). La deuxième tient à la place accordée à l'identification, traitée le plus souvent comme un médiateur parmi d'autres, sans hiérarchisation théorique des registres mobilisés (Farooq et al., 2017). La troisième tient à l'agrégation. La méta-analyse d'Aggarwal et Singh (2022), qui couvre 140 articles et 320 tailles d'effet, montre que la seule distinction entre responsabilité interne et responsabilité externe suffit à faire varier l'ampleur des relations observées, et que le lien est plus étroit avec les attitudes qu'avec les conduites. Les travaux qui décomposent finement la citoyenneté perçue restent pourtant minoritaires, et ceux qui décomposent simultanément la variable expliquée sont plus rares encore.

Ces lacunes prennent un relief particulier dans les économies émergentes. Les travaux consacrés au Maroc décrivent un régime de responsabilité où l'effectivité du contrôle public demeure inégale, où la labellisation fonctionne comme un signal davantage tourné vers l'extérieur que vers l'intérieur, et où l'entreprise assume, dans certains bassins d'emploi, des fonctions sociales que la puissance publique n'assure que partiellement (Filali Maknassi, 2009 ; Ben Yedder & Zaddem, 2009 ; Cherkaoui, 2019). Le cas du groupe OCP étudié par Cherkaoui et El Aabar (2022) illustre cette configuration : la contribution de l'entreprise au développement de son territoire y est un objet de commentaire public autant qu'un dispositif de gestion. Un tel

contexte n'est pas un simple terrain d'application. Il modifie la valeur informationnelle des différents registres d'engagement et rend d'autant plus discutable leur agrégation en un score unique (Jamali & Karam, 2018). C'est la raison pour laquelle le modèle proposé ici comporte dès l'origine une dimension territoriale et se destine à une validation en contexte marocain.

Cet article poursuit un objectif théorique : proposer un modèle conceptuel intégrateur dans lequel l'identification organisationnelle assure la médiation entre la citoyenneté d'entreprise perçue et les comportements de citoyenneté organisationnelle. La question centrale est la suivante : dans quelle mesure la citoyenneté d'entreprise perçue influence-t-elle les comportements de citoyenneté organisationnelle des salariés, et quel rôle y joue l'identification organisationnelle ? Elle se décline en trois sous-questions :

- L'identification organisationnelle entretient-elle des relations d'intensité comparable avec les quatre facettes des comportements de citoyenneté organisationnelle ?
- La forme de la médiation varie-t-elle selon la dimension considérée, et si oui, selon quelle logique ?
- Les quatre dimensions de la citoyenneté perçue contribuent-elles également à l'identification organisationnelle, ou selon des intensités différenciées ?

La démarche relève de la théorisation conceptuelle par intégration (MacInnis, 2011 ; Jaakkola, 2020). Elle ne produit pas de données nouvelles ; elle réorganise un ensemble de résultats épars autour d'un mécanisme unifiant, ce qui correspond à l'une des formes reconnues de contribution théorique (Whetten, 1989 ; Cornelissen, 2017).

La contribution attendue est double. Sur le plan théorique, le modèle hiérarchise des cadres jusqu'ici mobilisés de façon isolée et transforme une relation globale en un jeu de prédictions différenciées, donc réfutables. Sur le plan managérial, un modèle différencié fournirait aux directions des ressources humaines un critère de priorisation. Si les registres éthique et territorial n'agissent que par la voie identitaire, leur efficacité dépend entièrement de leur lisibilité interne : l'enjeu se déplace alors de la dépense vers la constance et la communication. Si les registres économique et légal conservent une part d'effet direct, leur rendement est moins tributaire de la qualité du récit organisationnel. Ces enseignements ne deviendront actionnables qu'après validation empirique, mais ils orientent dès à présent la formulation du programme de recherche.

L'article est organisé comme suit. La section 2 propose une revue de littérature portant sur la citoyenneté d'entreprise, sa conceptualisation quadridimensionnelle adaptée, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'identification. La section 3 examine et hiérarchise les ancrages théoriques mobilisables. La section 4 expose le modèle conceptuel, ses douze hypothèses et ses repères d'opérationnalisation. La section 5 conclut en discutant les contributions, les implications managériales, les limites de la démarche et les prolongements empiriques envisagés.

2. Revue de littérature

2.1. La citoyenneté d'entreprise : trajectoire d'un construit

La notion de citoyenneté d'entreprise procède d'une métaphore. Elle transpose à l'organisation un statut politique conçu pour les personnes physiques, celui du membre d'une communauté titulaire de droits et redevable d'obligations. Cette transposition n'est pas neutre : elle installe d'emblée l'idée que l'entreprise appartient à un corps social dont elle ne saurait s'extraire, et que sa légitimité dépend de la manière dont elle honore ses engagements envers ce corps (Carroll, 1998).

L'architecture la plus diffusée reste celle de Carroll (1979, 1991). Elle distingue quatre catégories de responsabilités. La responsabilité économique renvoie à la capacité de l'entreprise à être rentable et à assurer sa pérennité ; elle constitue le socle sans lequel les autres deviennent

inopérantes. La responsabilité légale désigne le respect des cadres juridiques dans lesquels l'activité s'inscrit. La responsabilité éthique concerne les attentes sociétales qui ne sont pas codifiées mais que la société considère comme légitimes. La responsabilité discrétionnaire recouvre enfin les contributions volontaires au bien-être collectif, que rien n'impose et dont l'absence n'est pas sanctionnée (Carroll, 1991, 2021).

Matten et Crane (2005) ont proposé une relecture plus politique de ce cadre. Dans les contextes où l'État peine à garantir certains droits sociaux, l'entreprise se substitue partiellement à lui et administre de fait des droits de citoyenneté. Cette lecture élargie déplace l'attention de la philanthropie vers la gouvernance. Elle a nourri un courant abondant, notamment dans les économies émergentes, où le rapport entre régulation publique et initiative privée diffère structurellement de celui des pays occidentaux (Jamali & Mirshak, 2007 ; Visser, 2008 ; Jamali & Karam, 2018).

Le passage du concept à la mesure a été assuré par Maignan et Ferrell (2000, 2001), dont l'échelle de citoyenneté d'entreprise a été validée dans plusieurs contextes nationaux. Cette opérationnalisation a rendu possible l'étude systématique des perceptions salariées et a ouvert la voie aux travaux de Peterson (2004), Rego et al. (2010) et Lin et al. (2010).

En effet, la quatrième catégorie de Carroll, dite discrétionnaire ou philanthropique, est la plus instable des quatre. Maignan et Ferrell (2000, 2001) l'ont opérationnalisée sous forme d'items relatifs aux contributions volontaires au bien-être collectif, mais les travaux ultérieurs ont montré qu'elle ne se comporte pas comme un facteur unique. Rego et al. (2010) établissent qu'elle se scinde empiriquement en deux composantes, l'une orientée vers les salariés, l'autre vers la communauté, et que ces deux composantes n'ont pas le même pouvoir prédictif sur l'engagement affectif. La dimension territoriale retenue dans le présent modèle prolonge cette filiation. Elle ne s'ajoute pas aux quatre catégories de Carroll : elle spécifie celle qui, dans son architecture, était la moins déterminée, en la rapportant à un objet identifiable par le salarié. La sous-section suivante détaille cette spécification.

2.2. Une conceptualisation quadridimensionnelle adaptée

L'opérationnalisation proposée par Wang, Tsai et Lin (2013) constitue le point d'appui du modèle. Validée auprès de 429 salariés de douze grandes entreprises, elle mesure quatre dimensions perçues du point de vue du salarié, à raison de quatre items chacune, avec des cohérences internes comprises entre 0,86 et 0,91. La citoyenneté économique y est délibérément recentrée sur les obligations qui concernent directement le salarié : formation, soutien à l'éducation, qualité de l'environnement de travail, articulation des temps de vie. La citoyenneté légale recouvre le respect du cadre réglementaire, la prévention des discriminations et l'exécution loyale des contrats. La citoyenneté éthique concerne le code de conduite, l'équité des évaluations, la loyauté informationnelle et la réputation morale. La citoyenneté discrétionnaire saisit enfin les contributions philanthropiques, les partenariats avec des écoles et des institutions locales, la protection de l'environnement et le soutien au bien-être public.

Nous reformulons cette quatrième dimension pour trois raisons. La première est empirique. La catégorie discrétionnaire souffre d'une définition résiduelle, puisqu'elle désigne, selon les termes que Wang et al. (2013) reprennent de Carroll (1979), ce qui n'est ni exigé par la loi ni attendu au sens éthique. Cette définition en creux la rend conceptuellement instable, et l'instabilité se lit dans les résultats. Si l'effet principal de la dimension discrétionnaire est bien confirmé, l'hypothèse de modération qui la concerne ne l'est pas, et les auteurs interprètent ce résultat en avançant que les salariés ne disposent pas d'un jugement suffisamment structuré à son égard, en particulier sur ses effets de long terme. Rego et al. (2010) aboutissaient à un constat convergent en montrant que la dimension se scinde en deux composantes de pouvoir prédictif inégal. La deuxième raison est théorique. La lecture de Matten et Crane (2005) invite à considérer que l'engagement communautaire ne relève pas d'une générosité facultative mais

d'une fonction sociale substantielle. La troisième est contextuelle. Dans les territoires marqués par la dépendance à un employeur dominant, la contribution de l'entreprise au développement local, par l'emploi, la sous-traitance de proximité, la formation des jeunes ou le soutien associatif, constitue un attribut identitaire saillant et socialement commenté.

Nous retenons donc la notion d'engagement territorial perçu, définie comme la représentation qu'entretient le salarié de la contribution volontaire de son organisation au développement économique, social et environnemental du territoire d'implantation, ainsi que de la qualité des relations entretenues avec les communautés locales. Cette notion s'appuie sur les travaux relatifs à l'ancrage territorial (Zimmermann, 2005 ; Pecqueur, 2005) et sur le courant qui explore l'élargissement des pratiques de gestion des ressources humaines aux dimensions du territoire (Defélix, Degruel, Le Boulaire et Retour, 2013). La citoyenneté d'entreprise perçue est ainsi appréhendée selon quatre facettes : économique, légale, éthique et territoriale.

Il s'agit d'une reformulation et non d'un ajout. Le modèle conserve quatre dimensions et respecte l'architecture de Carroll : la facette territoriale occupe la place de la composante discrétionnaire, dont elle propose une lecture contextualisée. Cette précision, déjà portée au résumé, écarte toute confusion avec une hypothétique cinquième catégorie. La reformulation ne rompt pas non plus avec l'instrument d'origine. Trois des quatre items discrétionnaires de Wang et al. (2013), qui portent respectivement sur les partenariats avec les écoles et institutions locales, sur la protection de l'environnement et sur le soutien au bien-être public, sont déjà tournés vers des parties prenantes extérieures à l'entreprise et se prêtent à une lecture territoriale dès lors que le référent local est explicité.

2.3. De la citoyenneté déclarée à la citoyenneté perçue

Un déplacement décisif s'est opéré lorsque la recherche a cessé de traiter la citoyenneté comme une propriété objective de l'organisation pour l'appréhender comme une construction perceptuelle. Ce que le salarié évalue n'est pas un dispositif ; c'est un ensemble de signes qu'il interprète à partir de sa position, de son histoire et de ses valeurs (Rupp et al., 2013 ; Aguinis & Glavas, 2019).

Cette perspective a une conséquence méthodologique immédiate : deux salariés d'une même entreprise peuvent produire des évaluations divergentes des mêmes pratiques. Elle a aussi une conséquence théorique. Elle rend centrale la question des attributions. Le salarié qui perçoit une démarche citoyenne s'interroge sur ce qui la motive. Lorsqu'il l'attribue à des valeurs authentiques, les effets attitudeux sont favorables ; lorsqu'il l'attribue à une stratégie d'image, ils s'inversent parfois (Donia et al., 2019 ; Vlachos et al., 2013). Le contenu de la pratique importe donc moins que sa lisibilité.

L'argument de non-agrégation ne repose pas sur un travail isolé. L'échelle de Turker (2009) distingue les responsabilités selon les parties prenantes visées, salariés, clients, pouvoirs publics et société, et rapporte des relations d'intensité inégale entre ces sous-échelles et l'engagement organisationnel. Rego et al. (2010) aboutissent à une conclusion voisine en montrant que les perceptions de citoyenneté expliquent une part substantielle de la variance de l'engagement affectif, mais que cette part se répartit très inégalement entre dimensions. El Akremi et al. (2018) systématisent cette logique en proposant une mesure multidimensionnelle organisée par partie prenante. Ces trois travaux convergent : les dimensions de la responsabilité perçue ne sont pas interchangeables et n'entretiennent pas les mêmes relations avec les attitudes au travail. Les agréger revient à moyenniser des effets de sens et d'intensité différents, et à perdre l'information la plus utile.

2.4. Les comportements de citoyenneté organisationnelle

Introduits par Smith, Organ et Near (1983) puis systématisés par Organ (1988), les comportements de citoyenneté organisationnelle désignent des conduites individuelles discrétionnaires, non explicitement reconnues par le système formel de rémunération, qui

favorisent le fonctionnement efficace de l'organisation. Trois attributs les définissent : le caractère volontaire, l'absence de rétribution formelle directe et la contribution au collectif.

La structure interne du construit a fait l'objet de nombreuses propositions. Organ (1988) distinguait cinq facettes ; Williams et Anderson (1991) ont retenu une partition selon la cible du comportement ; Podsakoff et al. (2000) ont recensé une trentaine de formes différentes dans la littérature anglo-saxonne. Cette prolifération a nourri des critiques quant au recouvrement conceptuel des dimensions (Organ, 1997, 2018).

Dans l'espace francophone, Paillé (2007) a proposé et validé une version française des échelles de Podsakoff et MacKenzie (1994), elles-mêmes issues de Podsakoff, MacKenzie, Moorman et Fetter (1990). Sur un échantillon de 292 salariés, la structure en quatre facteurs offre un meilleur ajustement que les configurations en un et en trois facteurs habituellement retenus dans la littérature anglo-saxonne. Les quatre facettes sont les suivantes. L'altruisme, mesuré par deux items, désigne le fait de consacrer volontairement du temps à un collègue en difficulté ou à l'intégration d'un nouvel arrivant. L'entraide, mesurée par quatre items, agrège la courtoisie et la conciliation : elle recouvre la prévention des tensions relationnelles et l'intervention en médiation entre collègues. Les vertus civiques, mesurées par trois items, traduisent la participation à la vie institutionnelle de l'organisation et la contribution volontaire à son image. L'esprit d'équipe, mesuré par quatre items dont les scores sont inversés, désigne la tolérance aux inconvénients ordinaires du travail, sans plainte ni dramatisation.

Cette structure présente un double avantage. Elle est linguistiquement et culturellement adaptée aux terrains francophones, et elle distingue des cibles différenciées, le collègue, le groupe et l'organisation, ce qui autorise des prédictions plus fines que les mesures globales. Un résultat de Paillé (2007) mérite en outre d'être relevé, car il fonde la précaution énoncée ci-après : les salariés français dissocient nettement l'altruisme de l'entraide, alors que ces deux registres se confondent habituellement dans les travaux anglo-saxons, et l'item de réconfort de l'échelle d'origine a dû être écarté. La structure des conduites extra-rôle n'est donc pas invariante d'un contexte national à l'autre.

Ce constat commande une précaution, puisque le prolongement empirique annoncé porte sur un terrain arabo-francophone alors que l'échantillon de validation est exclusivement français. L'équivalence d'un instrument entre deux environnements socioculturels ne se présume pas. Deux points appellent une vigilance particulière. Le premier concerne l'entraide et l'esprit d'équipe : dans un contexte à forte orientation collectiviste, la médiation entre collègues et la retenue dans l'expression des insatisfactions peuvent relever du rôle prescrit plutôt que du registre extra-rôle, ce qui déplacerait la frontière même du construit. Le second concerne les vertus civiques, dont l'expression suppose des dispositifs de participation institutionnelle inégalement répandus selon les organisations. La procédure de validation transculturelle formalisée par Vallerand (1989), qui associe traduction inversée, évaluation par un comité d'experts bilingues et prétest sur un échantillon cible, constitue le protocole minimal à mettre en oeuvre. Aucune adaptation ne sera tenue pour acquise avant vérification de l'invariance de mesure.

Les conséquences des comportements de citoyenneté organisationnelle sont aujourd'hui bien documentées. Les méta-analyses de Podsakoff et al. (2009, 2014) établissent leur association avec la performance des unités de travail, la réduction du turnover et l'efficacité opérationnelle. Leurs antécédents relèvent en revanche d'un ensemble plus hétérogène, où se croisent des variables dispositionnelles, attitudinales et contextuelles.

2.5. L'identification organisationnelle

L'identification organisationnelle désigne le sentiment d'unité qu'un individu éprouve à l'égard de son organisation, et la mesure dans laquelle il se définit lui-même à partir de son appartenance à celle-ci (Ashforth & Mael, 1989 ; Mael & Ashforth, 1992). Le construit est

cognitif avant d'être affectif : il concerne la définition de soi, non l'attachement émotionnel, même si les deux registres sont empiriquement corrélés (Bergami & Bagozzi, 2000).

Cette précision n'est pas anodine. Elle distingue l'identification de l'engagement organisationnel affectif, avec lequel elle est fréquemment confondue. L'engagement suppose une relation entre deux entités distinctes, l'individu et l'organisation, dont l'une consent à rester attachée à l'autre. L'identification suppose au contraire un recouvrement partiel des deux entités : le salarié qui s'identifie ne dit pas seulement qu'il apprécie son organisation, il dit qu'elle fait partie de ce qu'il est (Ashforth et al., 2008 ; He & Brown, 2013).

Cette distinction conceptuelle ne garantit pas à elle seule une distinction empirique, et le problème se posera dès la phase de mesure. Bergami et Bagozzi (2000) rapportent des corrélations élevées entre identification et engagement affectif. Mael et Ashforth (1992) signalent eux-mêmes une corrélation de 0,69 entre leur échelle en six items et l'Organizational Commitment Questionnaire, tout en établissant par analyse factorielle confirmatoire que les deux mesures demeurent différenciables. Le risque est donc réel, mais il est documenté et gérable. La stratégie retenue pour le prolongement empirique reposera sur trois vérifications : une analyse factorielle confirmatoire comparant un modèle à deux facteurs et un modèle à facteur unique, le critère du ratio HTMT proposé par Henseler, Ringle et Sarstedt (2015), et un examen de validité nomologique, l'identification devant prédire les conduites extra-rôle au-delà de ce qu'explique l'engagement affectif. Cette précaution est signalée dès ici parce qu'elle conditionne la testabilité du modèle.

Les méta-analyses confirment le pouvoir prédictif du construit. Riketta (2005) puis Lee, Park et Koo (2015) établissent des associations robustes entre identification et performance, satisfaction, intention de rester et comportements extra-rôle. Le lien avec ces derniers est particulièrement stable. Il s'explique par un mécanisme simple : lorsque les intérêts de l'organisation sont perçus comme des intérêts propres, les contributions qui les servent cessent d'être vécues comme des concessions.

Dutton, Dukerich et Harquail (1994) ont montré que l'identification se nourrit de l'image externe construite, c'est-à-dire de la représentation que le salarié se fait du regard porté par autrui sur son organisation. Ce mécanisme est central pour l'argument développé ici : il indique que les pratiques citoyennes, largement tournées vers l'extérieur, peuvent alimenter l'identification par le détour de la fierté d'appartenance.

2.6. Acquis et zones d'ombre

Trois constats se dégagent de cette revue. Le premier est solide. Les perceptions de responsabilité sociale entretiennent des relations positives avec les attitudes et les comportements au travail : Zhao et al. (2022) l'établissent sur 86 études, Aggarwal et Singh (2022) sur 140 articles et 320 tailles d'effet. Ces deux synthèses apportent une nuance utile. Le lien est plus étroit avec les réactions affectives et attitudinales, confiance, fierté, engagement, qu'avec les conduites effectives. Un modèle dans lequel le comportement n'est atteint qu'au terme d'un détour attitudinal est donc cohérent avec l'état des connaissances.

Le deuxième constat est plus contrasté. Plusieurs médiateurs concurrents ont été testés : justice organisationnelle, soutien perçu, engagement affectif, sens du travail, confiance organisationnelle (Farooq et al., 2014 ; De Roeck et al., 2014 ; Lin, 2010 ; Story & Castanheira, 2019). Zhao et al. (2022) montrent que, dans un modèle parallèle, ces mécanismes ne se départagent pas. La question pertinente n'est donc pas de savoir lequel est le bon, mais dans quel ordre ils interviennent et pour quel type de pratiques.

Le troisième constat est une lacune. Les travaux qui décomposent la variable explicative existent (Rego et al., 2010 ; El Akremi et al., 2018) et ceux qui décomposent la variable expliquée également (Newman, Nielsen & Miao, 2015), mais rares sont ceux qui font les deux dans un même modèle. C'est cette lacune que la proposition entend combler. Décomposer les

deux extrémités de la chaîne causale permet de formuler des prédictions différenciées, donc réfutables, là où les modèles agrégés ne produisent qu'un résultat global peu informatif.

3. Ancrages théoriques

La revue précédente établit l'existence d'une relation ; elle n'en explique pas le fonctionnement. Cette section examine les cadres susceptibles de fonder le mécanisme médiateur, puis justifie leur hiérarchisation.

3.1. La théorie de l'identité sociale

La théorie de l'identité sociale (Tajfel & Turner, 1979) repose sur trois propositions. Les individus se classent dans des catégories sociales. Ils tirent une part de leur estime de soi de l'appartenance à ces catégories. Ils sont donc motivés à appartenir à des groupes valorisés et à protéger la valeur de ceux auxquels ils appartiennent déjà.

Appliquée à l'organisation, cette théorie éclaire directement l'effet des pratiques citoyennes. Une entreprise perçue comme responsable est une entreprise dont l'appartenance est socialement valorisante. Le salarié qui s'y reconnaît en retire un bénéfice identitaire sans qu'aucune contrepartie matérielle ne soit nécessaire. Le mécanisme fonctionne par comparaison intergroupe : plus l'organisation se distingue favorablement de ses concurrentes, plus l'identification devient attractive.

Ce raisonnement possède une propriété que le cadre transactionnel n'a pas : il explique pourquoi un salarié peut réagir favorablement à des actions dont il ne bénéficie pas. Le mécénat, la protection de l'environnement ou l'inclusion des personnes en situation de handicap n'améliorent pas la situation immédiate de celui qui les observe. Ils améliorent en revanche l'image du groupe auquel il appartient, et par conséquent l'image de lui-même (Jones, 2010 ; Hameed et al., 2016).

3.2. La théorie de l'auto-catégorisation

Turner et al. (1987) prolongent ce cadre en précisant le processus par lequel une catégorie devient saillante. Deux conditions sont déterminantes : l'adéquation, c'est-à-dire la correspondance entre la catégorie et la réalité observée, et l'accessibilité, c'est-à-dire la disponibilité cognitive de la catégorie dans le contexte immédiat.

L'apport est important pour le modèle. Une pratique citoyenne ne produit d'effet identitaire que si elle est suffisamment visible et cohérente pour rendre saillante la catégorie de l'organisation responsable. Une action isolée, mal communiquée ou contredite par d'autres pratiques ne remplit pas cette condition. La cohérence perçue entre les dimensions compte donc autant que leur intensité (Rego et al., 2010).

L'auto-catégorisation introduit également une notion de dépersonnalisation. Lorsqu'une identité collective devient saillante, l'individu tend à se percevoir comme un exemplaire interchangeable de la catégorie plutôt que comme une personne singulière. Les normes du groupe deviennent alors des normes personnelles. Ce glissement fournit le chaînon manquant entre identification et comportements extra-rôle.

3.3. La théorie du signal

La théorie du signal (Spence, 1973 ; Connelly et al., 2011) traite des situations d'asymétrie informationnelle. Une partie détient une information que l'autre ne peut vérifier directement ; elle émet alors des signaux coûteux et observables destinés à réduire cette asymétrie. La situation du salarié relève de cette configuration. Il ne peut vérifier les valeurs réelles de son employeur et dispose seulement d'indices : politiques affichées, décisions observées, cohérence entre discours et pratiques.

L'application de ce cadre à la relation d'emploi demande cependant une justification, car Spence (1973) traitait d'acteurs extérieurs à l'organisation, sur le marché du travail ou des capitaux. L'extension au salarié en poste n'a rien d'automatique : celui-ci dispose d'une information bien plus riche que le candidat. Trois éléments la légitiment. Connelly et al. (2011) plaident explicitement pour un élargissement du cadre à des récepteurs internes dès lors que subsiste une asymétrie sur des attributs non observables ; or les valeurs et les intentions d'un employeur relèvent précisément de cette catégorie, puisque l'ancienneté donne accès aux pratiques et non aux motifs. Jones, Willness et Madey (2014) ont testé expérimentalement des mécanismes fondés sur le signal dans le champ de l'attractivité employeur et montrent que les engagements sociétaux fonctionnent comme des indices de valeurs et de traitement anticipé. Taj (2016) recense enfin les extensions du cadre au management et souligne que la variable critique est la crédibilité du signal et non son contenu. L'extension est donc assumée et bornée : la théorie du signal est mobilisée ici pour rendre compte de la qualité informationnelle des pratiques perçues, non de la décision d'adhésion à l'organisation.

Cette lecture explique la sensibilité des effets aux attributions. Un signal jugé coûteux et durable est interprété comme sincère ; un signal peu coûteux ou opportuniste est interprété comme un artefact de communication et peut produire un effet inverse (Donia et al., 2019). La théorie du signal apporte donc au modèle ce que la théorie de l'identité sociale ne fournit pas : une explication de la variabilité de la qualité informationnelle des pratiques.

3.4. La théorie de l'échange social : un cadre concurrent

L'échange social (Blau, 1964 ; Gouldner, 1960) reste le cadre dominant dans la littérature sur les réactions salariées à la responsabilité sociale. Il postule que le salarié qui se sent bien traité développe une obligation de réciprocité et rend à l'organisation sous forme d'efforts discrétionnaires. Le soutien organisationnel perçu en constitue l'opérationnalisation la plus aboutie (Eisenberger et al., 1986 ; Kurtessis et al., 2017).

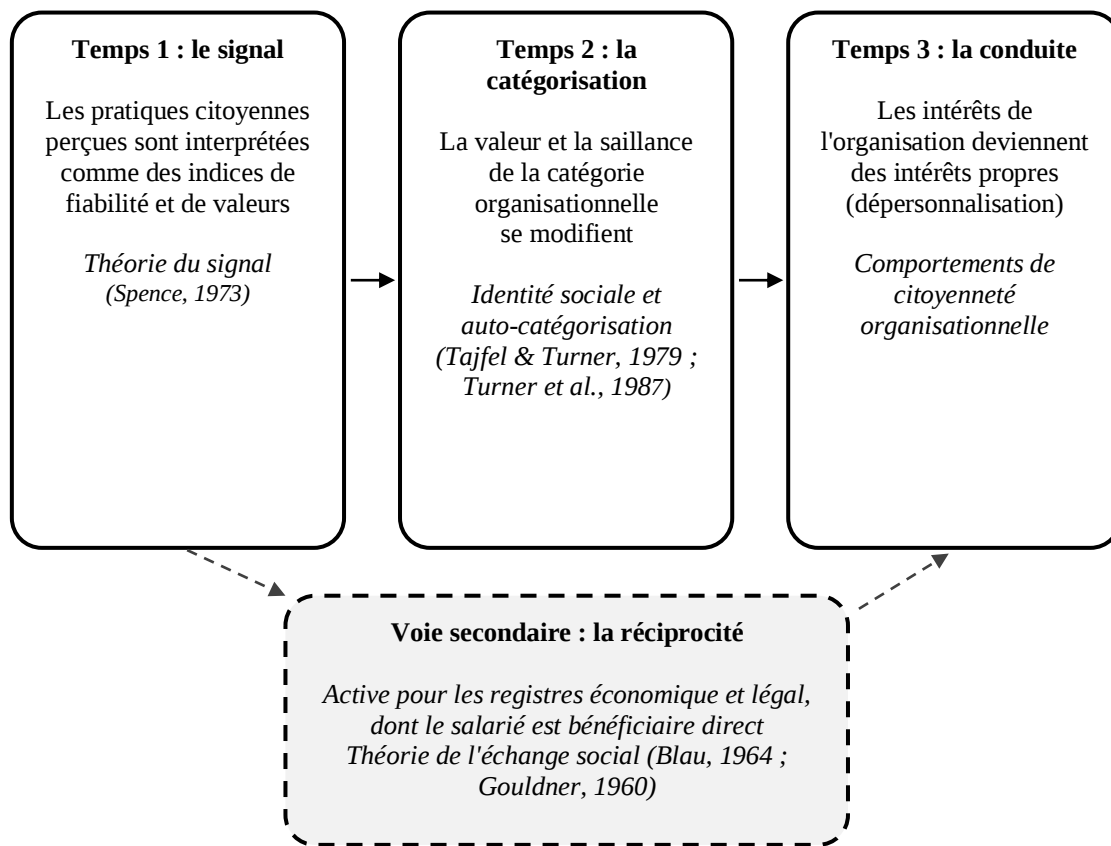
Ce cadre conserve une pertinence évidente pour les pratiques dont le salarié est bénéficiaire direct : conditions de travail, sécurité de l'emploi, équité salariale. Sa portée est plus limitée pour les pratiques tournées vers des parties prenantes externes. Aucune dette n'est contractée par le salarié lorsque son employeur soutient une association locale.

Plutôt que d'opposer les deux cadres, le modèle les hiérarchise. L'échange social rend compte des réactions aux pratiques internes ; l'identité sociale rend compte des réactions aux pratiques externes et des effets qui débordent la relation d'emploi. Comme la citoyenneté d'entreprise combine les deux registres, l'identification apparaît comme le médiateur le plus englobant, position défendue par De Roeck et Maon (2018) et confirmée empiriquement par Farooq et al. (2017). Cette hiérarchisation a une conséquence directe sur la formulation des hypothèses : elle implique que les dimensions dont le salarié est bénéficiaire conservent une voie d'effet non identitaire, et fonde par avance les prédictions de médiation partielle énoncées en section 4.4 pour les registres économique et légal.

3.5. Une architecture séquentielle intégratrice

L'apport théorique de la proposition ne tient pas à la mobilisation de ces trois cadres, déjà présents dans la littérature, mais à leur mise en séquence. Le modèle les articule en trois temps. Les pratiques citoyennes sont d'abord émises et interprétées comme des signaux, ce qui relève de la théorie du signal. Ces signaux modifient ensuite la valeur perçue de la catégorie organisationnelle et sa saillance, ce qui relève de l'identité sociale et de l'auto-catégorisation. L'identification qui en résulte transforme enfin les intérêts organisationnels en intérêts personnels, ce qui déclenche les conduites extra-rôle. La logique de réciprocité intervient comme mécanisme secondaire, actif principalement sur les dimensions dont le salarié est bénéficiaire. La figure 1 représente cette architecture, distincte du modèle d'hypothèses présenté plus loin.

Figure 1 : Architecture théorique séquentielle du modèle



Source : Auteurs

La figure se lit de gauche à droite. Les trois blocs supérieurs correspondent aux trois temps du processus et portent chacun le cadre théorique qui le gouverne. Les flèches pleines marquent la séquence principale, qui passe nécessairement par la catégorisation identitaire. Le bloc inférieur, en trait discontinu, représente la voie secondaire de la réciprocité : elle relie directement le signal à la conduite, sans transiter par l'identification, et n'est activée que pour les registres dont le salarié est bénéficiaire direct. Cette distinction graphique entre voie principale et voie secondaire fonde la prédiction de médiation différenciée formulée à la section 4.4.

4. Modèle conceptuel et hypothèses

4.1. Architecture générale et périmètre

Le modèle articule trois blocs. En amont, la citoyenneté d'entreprise perçue, décomposée selon les quatre dimensions issues de Carroll (1979, 1991), opérationnalisées à la suite de Maignan et Ferrell (2000) et de Wang et al. (2013), et reformulées comme indiqué en section 2.2 : citoyenneté économique, légale, éthique et engagement territorial perçue. Au centre, l'identification organisationnelle, entendue au sens de Mael et Ashforth (1992). En aval, les comportements de citoyenneté organisationnelle, décomposés selon les quatre facettes validées par Paillé (2007) : altruisme, entraide, vertus civiques et esprit d'équipe.

La structure médiatrice implique trois familles de relations. Les hypothèses H1a à H1d relient chaque dimension de la citoyenneté perçue à l'identification organisationnelle. Les hypothèses

H2a à H2d relie l'identification à chaque facette des comportements de citoyenneté organisationnelle. Les hypothèses H3a à H3d portent sur les effets indirects.

Le périmètre du modèle est volontairement restreint. Farooq et al. (2017) établissent l'existence de rôles modérateurs, notamment culturels, dans la relation entre responsabilité perçue et identification. Aucune variable modératrice n'est pourtant intégrée ici, et ce choix mérite d'être assumé plutôt que subi. Trois raisons le justifient. La première tient à la réfutabilité : introduire simultanément une décomposition des deux extrémités de la chaîne et un jeu de modérations produirait un modèle dont aucun test unique ne pourrait départager les prédictions. La deuxième tient à la nature de la contribution, qui porte sur la forme différenciée de la médiation et non sur ses conditions limites. La troisième est pratique : l'estimation d'un modèle à neuf construits latents avec effets d'interaction supposerait un échantillon sensiblement supérieur à celui envisagé. Les modérateurs contextuels, en particulier l'intensité de la dépendance territoriale du bassin d'emploi et l'ancienneté du salarié, sont donc renvoyés explicitement au prolongement empirique.

4.2. Citoyenneté perçue et identification organisationnelle

La citoyenneté économique perçue renvoie à la capacité de l'entreprise à assurer sa viabilité, à créer de la richesse et à honorer ses engagements matériels. Sa contribution identitaire opère par deux voies. Elle procure d'abord une sécurité qui rend l'appartenance soutenable dans la durée. Elle constitue ensuite un attribut de réussite, socialement valorisé, dont le salarié peut tirer une fierté d'appartenance (Dutton et al., 1994). La performance économique demeure toutefois un attribut banal, partagé par de nombreuses organisations, ce qui limite sa capacité distinctive. Son effet identitaire devrait donc être positif mais d'ampleur modérée.

H1a : La citoyenneté économique perçue est positivement associée à l'identification organisationnelle.

La citoyenneté légale perçue traduit la conformité de l'entreprise aux cadres juridiques applicables. Elle constitue une condition d'acceptabilité plus qu'un facteur de distinction : le respect de la loi est attendu, non remarquable. Sa contribution identitaire tient surtout à ce qu'elle protège le salarié du risque d'appartenir à une organisation stigmatisée. Dans les environnements où l'effectivité du contrôle réglementaire est inégale, cette dimension retrouve cependant une valeur discriminante, car le respect de la loi y devient un choix et non une contrainte (Jamali & Karam, 2018 ; Filali Maknassi, 2009). Un effet positif mais modéré est donc attendu.

H1b : La citoyenneté légale perçue est positivement associée à l'identification organisationnelle.

La citoyenneté éthique perçue occupe une position différente. Elle porte sur des attentes non codifiées : équité des décisions, respect des personnes, honnêteté des pratiques commerciales. Elle relève d'un choix et signale donc des valeurs (Connelly et al., 2011). Elle touche par ailleurs des dimensions que le salarié éprouve directement dans son quotidien, ce qui la rend particulièrement lisible. Lorsqu'un salarié constate que son organisation agit conformément à des principes qu'il partage, la congruence de valeurs favorise le recouvrement entre définition de soi et définition de l'organisation. Un effet plus fort est attendu.

H1c : La citoyenneté éthique perçue est positivement associée à l'identification organisationnelle.

L'engagement territorial perçu désigne la représentation de la contribution volontaire de l'organisation au développement du territoire d'implantation. Trois arguments soutiennent l'hypothèse d'une relation forte. Le premier tient à la distinctivité et au prestige externe perçus, que Mael et Ashforth (1992) établissent comme les deux antécédents organisationnels les plus robustes de l'identification, avec des coefficients standardisés respectifs de 0,13 et 0,26, l'ensemble des antécédents expliquant 35 pour cent de la variance du construit. L'ancrage

territorial est par nature singularisant, puisqu'il inscrit l'organisation dans une histoire, un lieu et un réseau d'acteurs qui la rendent non substituable, là où les politiques de conformité tendent à l'homogénéisation. Le deuxième tient au prestige externe perçu : le territoire constitue le principal espace de validation sociale de l'appartenance professionnelle, car c'est auprès de la famille et des réseaux locaux que le salarié éprouve concrètement la réputation de son employeur. Le troisième tient au chevauchement des appartenances. Le salarié étant simultanément membre de l'organisation et de la communauté territoriale, la contribution de la première au développement de la seconde rend les deux appartenances congruentes plutôt que concurrentes, ce qui réduit le conflit identitaire et facilite l'investissement du concept de soi (Ashforth et al., 2008 ; Zimmermann, 2005 ; Cherkaoui & El Aabar, 2022).

H1d : L'engagement territorial perçu est positivement associé à l'identification organisationnelle.

4.3. Identification organisationnelle et comportements de citoyenneté

Le passage de l'identification aux conduites extra-rôle repose sur la dépersonnalisation décrite par Turner et al. (1987). Lorsque l'appartenance organisationnelle devient constitutive de la définition de soi, la frontière entre intérêt personnel et intérêt collectif s'estompe. Les contributions qui excèdent la prescription cessent alors d'être perçues comme des sacrifices : elles deviennent l'expression ordinaire d'une identité.

L'altruisme désigne l'aide spontanée apportée à un collègue confronté à une difficulté ponctuelle. Le salarié identifié perçoit ses collègues comme des membres de l'endogroupe, ce qui active les normes de solidarité intragroupe documentées par la théorie de l'identité sociale.

H2a : L'identification organisationnelle est positivement associée à l'altruisme.

L'entraide se distingue de l'altruisme par sa dimension durable et préventive. Elle suppose un investissement dans la qualité des relations de travail, qui n'a de sens que si le salarié se projette dans la continuité du collectif. L'identification, en stabilisant cette projection, en constitue un antécédent naturel.

H2b : L'identification organisationnelle est positivement associée à l'entraide.

Les vertus civiques traduisent l'implication du salarié dans la vie institutionnelle de l'organisation : participation aux réunions facultatives, veille sur les évolutions internes, formulation de suggestions. Leur cible n'est pas le collègue mais l'organisation elle-même. La relation avec l'identification devrait donc être la plus étroite des quatre, puisqu'elle met en jeu directement l'entité à laquelle le salarié se rattache (Riketta, 2005 ; Lee et al., 2015).

H2c : L'identification organisationnelle est positivement associée aux vertus civiques.

L'esprit d'équipe recouvre l'attention portée au climat relationnel : éviter les conflits inutiles, préserver la cohésion, soutenir moralement les collègues. Il relève d'une logique de maintien de l'intégrité du groupe, cohérente avec le besoin de protéger la valeur d'une catégorie à laquelle on s'identifie.

H2d : L'identification organisationnelle est positivement associée à l'esprit d'équipe.

4.4. Le rôle médiateur différencié de l'identification organisationnelle

Les hypothèses H3 constituent le cœur de la proposition. Elles postulent que l'effet de la citoyenneté perçue sur les comportements de citoyenneté organisationnelle transite par l'identification. L'argument est le suivant : la citoyenneté d'entreprise n'agit pas directement sur les conduites, elle agit sur la manière dont le salarié se définit, et c'est cette redéfinition qui rend les conduites extra-rôle probables.

Une médiation totale n'est cependant pas attendue pour l'ensemble des dimensions, et c'est ici que la hiérarchisation établie en section 3.4 produit ses conséquences. Les dimensions économique et légale conservent une part d'effet direct parce qu'elles alimentent aussi une

logique de réciprocité : le salarié dont l'emploi est sécurisé et dont les droits sont respectés peut adopter des conduites extra-rôle par obligation ressentie, sans médiation identitaire (Cropanzano & Mitchell, 2005). Une médiation partielle est donc anticipée pour ces deux dimensions. Les dimensions éthique et territoriale se prêtent moins à cette lecture transactionnelle, le salarié n'en étant pas le bénéficiaire direct ; leur effet devrait transiter presque entièrement par le canal identitaire, et une médiation totale est anticipée. Ce type de prédiction n'est pas sans précédent : Mael et Ashforth (1992) concluaient déjà que l'identification médiatise partiellement, et non totalement, l'effet de ses antécédents sur les conduites de soutien à l'organisation. Cette prédiction différenciée constitue l'apport testable du modèle : elle est réfutable, et sa réfutation apporterait une information utile sur la portée respective des deux mécanismes.

La distinction entre médiation partielle et médiation totale suppose un critère explicite, faute de quoi la prédiction resterait invérifiable. Nous retenons le protocole recommandé par Hayes (2018) : estimation de l'effet indirect par bootstrap sur au moins 5 000 rééchantillonnages, avec intervalle de confiance corrigé du biais, puis examen de l'effet direct résiduel une fois le médiateur introduit. La médiation sera qualifiée de totale lorsque l'effet indirect est significatif et que l'intervalle de confiance de l'effet direct contient zéro, de partielle lorsque les deux effets demeurent significatifs. Zhao, Lynch et Chen (2010) rappellent toutefois que la non-significativité d'un effet direct dépend aussi de la puissance statistique. La prédiction sera donc évaluée en comparant l'ampleur relative des effets directs entre dimensions, et non sur le seul franchissement d'un seuil.

H3a : L'identification organisationnelle médiatise partiellement la relation entre la citoyenneté économique perçue et les comportements de citoyenneté organisationnelle.

H3b : L'identification organisationnelle médiatise partiellement la relation entre la citoyenneté légale perçue et les comportements de citoyenneté organisationnelle.

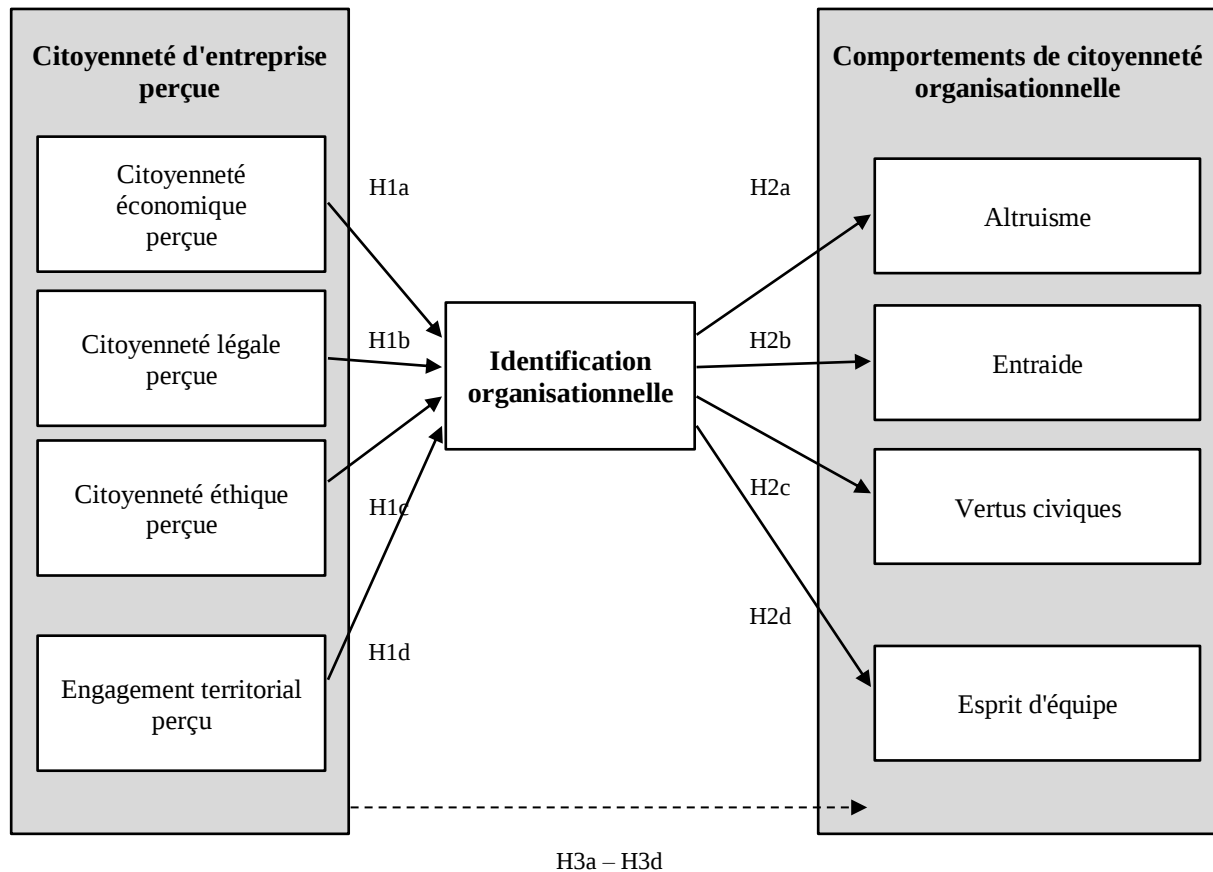
H3c : L'identification organisationnelle médiatise totalement la relation entre la citoyenneté éthique perçue et les comportements de citoyenneté organisationnelle.

H3d : L'identification organisationnelle médiatise totalement la relation entre l'engagement territorial perçu et les comportements de citoyenneté organisationnelle.

4.5. Lecture du modèle et synthèse des hypothèses

La figure 2 représente le modèle. Elle se lit de gauche à droite selon trois blocs. Le bloc de gauche rassemble les quatre dimensions de la citoyenneté d'entreprise perçue, traitées comme des construits latents distincts et non comme les facettes d'un facteur de second ordre. La boîte centrale contient l'identification organisationnelle, unique médiateur du modèle. Le bloc de droite rassemble les quatre facettes des comportements de citoyenneté organisationnelle. Les quatre flèches convergentes de gauche portent les hypothèses H1a à H1d, les quatre flèches divergentes de droite les hypothèses H2a à H2d. La flèche en trait discontinu qui longe le bas de la figure et relie directement le bloc amont au bloc aval ne représente pas une relation supplémentaire : elle figure la relation globale dont les hypothèses H3a à H3d prédisent qu'elle transite par le médiateur, totalement pour les registres éthique et territorial, partiellement pour les registres économique et légal. Le caractère discontinu du trait rappelle que cette voie directe est attendue résiduelle, et nulle pour deux des quatre dimensions.

Figure 2 : Modèle conceptuel proposé



Source : Auteurs

4.6. Repères d'opérationnalisation

Le modèle demeure conceptuel, mais indiquer les instruments mobilisables renforce la crédibilité du prolongement annoncé et permet d'apprécier dès à présent la faisabilité du test. Le tableau 2 recense les échelles de référence pour les neuf construits, ainsi que la précaution principale attachée à chacune. Huit des neuf construits disposent d'un instrument validé, ce qui rend le dispositif immédiatement opérationnel. Le seul point ouvert est l'engagement territorial perçu. Sa mesure suppose une phase de développement d'échelle, à partir des items discrétionnaires de Wang et al. (2013) reformulés avec un référent territorial explicite et de la littérature sur l'ancrage territorial, avec validation de contenu par des experts puis analyse factorielle exploratoire. Cette étape constitue une contribution méthodologique à part entière du programme de recherche, et non une simple formalité.

Tableau 2 : Repères d'opérationnalisation des construits du modèle

Construit	Instrument de référence	Précaution principale
Citoyenneté économique, légale et éthique perçue (3 x 4 items)	Échelle de citoyenneté d'entreprise perçue de Wang, Tsai et Lin (2013), dérivée de Maignan et Ferrell (2000) ; échelle de Likert en cinq points ; alphas de 0,86 à 0,91 (n = 429)	Traduire en français puis vérifier la structure à trois facteurs après retrait des quatre items discrétionnaires
Engagement territorial perçu (4 à 6 items)	Aucun instrument validé en l'état ; reformulation territoriale des items discrétionnaires de Wang et al. (2013), complétée à partir de la sous-échelle société de Turker (2009) et de la littérature sur l'ancrage territorial (Zimmermann, 2005 ; Defélix et al., 2013)	Développement d'échelle requis : validité de contenu par un comité d'experts, puis analyse factorielle exploratoire préalable
Identification organisationnelle (6 items)	Échelle de Mael et Ashforth (1992) ; échelle de Likert en cinq points ; alpha de 0,87 sur l'échantillon d'origine (n = 297)	Établir la validité discriminante avec l'engagement affectif par le ratio HTMT (Henseler et al., 2015), la corrélation attendue étant élevée
Altruisme (2), entraide (4), vertus civiques (3), esprit d'équipe (4)	Version française validée par Paillé (2007) des échelles de Podsakoff et MacKenzie (1994) ; alphas de 0,66 à 0,75 (n = 292)	Inverser les scores des quatre items d'esprit d'équipe ; tester l'invariance de mesure avant toute interprétation (Vallerand, 1989)

Source : Auteurs

5. Conclusion

Cet article proposait un modèle conceptuel intégrateur reliant la citoyenneté d'entreprise perçue, l'identification organisationnelle et les comportements de citoyenneté organisationnelle. La réponse apportée à la question centrale peut se formuler simplement. La citoyenneté d'entreprise perçue influence les conduites extra-rôle des salariés, mais elle le fait principalement de manière indirecte : en modifiant la valeur et la saillance de la catégorie organisationnelle, elle transforme la manière dont le salarié se définit, et c'est cette redéfinition qui rend les contributions discrétionnaires probables.

Aux trois sous-questions posées en introduction, le modèle apporte trois réponses distinctes. Les quatre dimensions de la citoyenneté perçue ne contribuent pas également à l'identification : les registres éthique et territorial, qui relèvent d'un choix et signalent des valeurs, devraient produire des effets supérieurs à ceux des registres économique et légal, largement attendus donc peu distinctifs. L'identification entretient des relations d'intensité inégale avec les quatre facettes des conduites extra-rôle, la relation la plus étroite portant sur les vertus civiques, dont la cible est l'organisation elle-même. La forme de la médiation varie enfin selon la dimension : partielle lorsque la réciprocité conserve une prise, totale lorsqu'elle n'en a plus.

La contribution théorique tient à trois déplacements. Le premier consiste à hiérarchiser des cadres jusqu'ici juxtaposés, en assignant à chacun un moment du processus plutôt qu'un rôle concurrent. Le deuxième consiste à décomposer simultanément les deux extrémités de la chaîne causale, ce qui transforme une relation globale en un jeu de prédictions différenciées. Le troisième consiste à reformuler la composante discrétionnaire de Carroll en un engagement territorial perçu, doté d'un référent identifiable par le salarié. Au regard des critères de la contribution théorique rappelés par Whetten (1989) et Cornelissen (2017), l'apport porte moins sur l'introduction de construits nouveaux que sur la spécification des relations et des raisons qui les fondent.

Sous réserve de validation, trois enseignements se dégagent pour les directions des ressources humaines et de la responsabilité sociale. Le premier concerne l'allocation de l'attention. Si les registres éthique et territorial n'agissent que par la voie identitaire, leur rendement dépend entièrement de leur lisibilité interne : une action réelle mais invisible pour les salariés ne produit aucun effet. La communication interne cesse alors d'être un accessoire de la démarche pour en devenir une condition d'efficacité.

Le deuxième enseignement concerne la cohérence. La théorie de l'auto-catégorisation indique qu'une catégorie ne devient saillante que si elle est confirmée par l'ensemble des signaux disponibles. Une politique territoriale ambitieuse contredite par des pratiques internes contestables ne renforce pas l'identification : elle l'affaiblit, en rendant le signal suspect. La cohérence entre registres compte donc davantage que l'intensité de l'un d'entre eux.

Le troisième concerne les entreprises implantées dans des bassins d'emploi dépendants. Pour elles, l'engagement territorial n'est pas un supplément philanthropique mais un levier identitaire de premier ordre, dont les effets se prolongent dans les conduites quotidiennes de coopération. Les dispositifs correspondants, emploi local, sous-traitance de proximité, formation des jeunes, soutien associatif, gagnent à être pilotés et évalués comme des instruments de gestion des ressources humaines, et non comme des dépenses de communication institutionnelle.

Références :

- (1). Aggarwal, P., & Singh, R. K. (2022). Synthesizing the affinity between employees' internal-external CSR perceptions and work outcomes: A meta-analytic investigation. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31(4), 1053-1101.
- (2). Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- (3). Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057-1086.
- (4). Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- (5). Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374.
- (6). Ben Yedder, M., & Zaddem, F. (2009). La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements ? *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 4(1), 84-103.
- (7). Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- (8). Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- (9). Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- (10). Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- (11). Carroll, A. B. (1998). The four faces of corporate citizenship. *Business and Society Review*, 100(1), 1-7.
- (12). Carroll, A. B. (2021). Corporate social responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278.
- (13). Cherkaoui, A. (2019). La responsabilité sociétale des entreprises au Maroc : facteurs déterminants, analyses perceptuelles et typologies comportementales. L'Harmattan.
- (14). Cherkaoui, A., & El Aabar, A. (2022). Contribution à l'étude d'impact des pratiques RSE des entreprises au Maroc : vers une création de valeur durable et partagée, le cas de l'OCP. *Question(s) de Management*, 39(2), 13-40.
- (15). Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39-67.

- (16). Cornelissen, J. (2017). Editor's comments: Developing propositions, a process model, or a typology? Addressing the challenges of writing theory without a boilerplate. *Academy of Management Review*, 42(1), 1-9.
- (17). Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- (18). De Roeck, K., & Maon, F. (2018). Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 609-625.
- (19). De Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F., & Swaen, V. (2014). Understanding employees' responses to corporate social responsibility: Mediating roles of overall justice and organisational identification. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 91-112.
- (20). Defélix, C., Degruel, M., Le Boulaire, M., & Retour, D. (2013). Élargir la gestion des ressources humaines aux dimensions du territoire : quelles réalités derrière les discours ? *Management & Avenir*, 59(1), 120-138.
- (21). Donia, M. B. L., Ronen, S., Tetrault Sirsly, C.-A., & Bonaccio, S. (2019). CSR by any other name? The differential impact of substantive and symbolic CSR attributions on employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 503-523.
- (22). Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- (23). Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- (24). El Akremi, A., Gond, J.-P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657.
- (25). Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2014). The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.
- (26). Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2017). The multiple pathways through which internal and external corporate social responsibility influence organizational identification and multifoci outcomes: The moderating role of cultural and social orientations. *Academy of Management Journal*, 60(3), 954-985.
- (27). Filali Meknassi, R. (2009). Quel avenir pour la responsabilité sociale au Maroc ? Dans A. Sedjari (Dir.), *Droits de l'Homme et développement durable : quelle articulation ?* (p. 273-288). L'Harmattan.
- (28). Gond, J.-P., El Akremi, A., Swaen, V., & Babu, N. (2017). The psychological microfoundations of corporate social responsibility: A person-centric systematic review. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 225-246.
- (29). Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- (30). Hameed, I., Riaz, Z., Arain, G. A., & Farooq, O. (2016). How do internal and external CSR affect employees' organizational identification? A perspective from the group engagement model. *Frontiers in Psychology*, 7, 788.
- (31). Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2e éd.). Guilford Press.
- (32). He, H., & Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35.

- (33). Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- (34). Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: Four approaches. *AMS Review*, 10(1-2), 18-26.
- (35). Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32-61.
- (36). Jamali, D., & Mirshak, R. (2007). Corporate social responsibility (CSR): Theory and practice in a developing country context. *Journal of Business Ethics*, 72(3), 243-262.
- (37). Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 857-878.
- (38). Jones, D. A., Willness, C. R., & Madey, S. (2014). Why are job seekers attracted by corporate social performance? Experimental and field tests of three signal-based mechanisms. *Academy of Management Journal*, 57(2), 383-404.
- (39). Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- (40). Lee, E.-S., Park, T.-Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049-1080.
- (41). Lin, C.-P. (2010). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory. *Journal of Business Ethics*, 94(4), 517-531.
- (42). Lin, C.-P., Lyau, N.-M., Tsai, Y.-H., Chen, W.-Y., & Chiu, C.-K. (2010). Modeling corporate citizenship and its relationship with organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 357-372.
- (43). MacInnis, D. J. (2011). A framework for conceptual contributions in marketing. *Journal of Marketing*, 75(4), 136-154.
- (44). Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- (45). Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297.
- (46). Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2001). Antecedents and benefits of corporate citizenship: An investigation of French businesses. *Journal of Business Research*, 51(1), 37-51.
- (47). Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review*, 30(1), 166-179.
- (48). Newman, A., Nielsen, I., & Miao, Q. (2015). The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: Evidence from the Chinese private sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1226-1242.
- (49). Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- (50). Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- (51). Organ, D. W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 295-306.

- (52). Paillé, P. (2007). La citoyenneté dans les organisations : validation française des échelles de mesure de Podsakoff et MacKenzie (1994). *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 74(2), 59-66.
- (53). Paillé, P. (2008). Les relations entre l'implication au travail, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de retrait. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 58(1), 1-14.
- (54). Pecqueur, B. (2005). Le développement territorial : une nouvelle approche des processus de développement pour les économies du Sud. In B. Antheaume & F. Giraut (dir.), *Le territoire est mort, vive les territoires !* (p. 295-316). IRD Éditions.
- (55). Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- (56). Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- (57). Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.
- (58). Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- (59). Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- (60). Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- (61). Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., MacKenzie, S. B., Maynes, T. D., & Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S87-S119.
- (62). Rego, A., Leal, S., Cunha, M. P., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 107-127.
- (63). Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
- (64). Rupp, D. E., & Mallory, D. B. (2015). Corporate social responsibility: Psychological, person-centric, and progressing. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 211-236.
- (65). Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A., & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants' and employees' reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first-party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895-933.
- (66). Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- (67). Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374.
- (68). Story, J. S. P., & Castanheira, F. (2019). Corporate social responsibility and employee performance: Mediation role of job satisfaction and affective commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1361-1370.
- (69). Taj, S. A. (2016). Application of signaling theory in management research: Addressing major gaps in theory. *European Management Journal*, 34(4), 338-348.

- (70). Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (dir.), *The social psychology of intergroup relations* (p. 33-47). Brooks/Cole.
- (71). Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
- (72). Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Blackwell.
- (73). Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques : implications pour la recherche en langue française. *Psychologie Canadienne*, 30(4), 662-680.
- (74). Visser, W. (2008). Corporate social responsibility in developing countries. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. S. Siegel (dir.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (p. 473-499). Oxford University Press.
- (75). Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Feeling good by doing good: Employee CSR-induced attributions, job satisfaction, and the role of charismatic leadership. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 577-588.
- (76). Wang, Y.-J., Tsai, Y.-H., & Lin, C.-P. (2013). Modeling the relationship between perceived corporate citizenship and organizational commitment considering organizational trust as a moderator. *Business Ethics: A European Review*, 22(2), 218-233.
- (77). Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490-495.
- (78). Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- (79). Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.
- (80). Zhao, X., Wu, C., Chen, C. C., & Zhou, Z. (2022). The influence of corporate social responsibility on incumbent employees: A meta-analytic investigation of the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Management*, 48(1), 114-146.
- (81). Zimmermann, J.-B. (2005). Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial. *La Revue de l'IRES*, 47(1), 21-36.