

Usages des Réseaux Sociaux Numériques et performance individuelle au travail

Marwa Mallouli, Zouhour Smaoui Hachicha, et Jamil Chaabouni

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université de Sfax, Tunisie

marwa.mallouli90@gmail.com

Résumé:

Au cours des dernières années, les réseaux sociaux numériques (RSN) sont devenus l'une des activités sociales les plus populaires à travers le monde. Cette recherche investigate l'impact des usages de ces outils sur la performance individuelle au travail. Elle s'interroge sur la façon dont ces RSN sont utilisés pendant les horaires du travail et sur leurs effets sur la performance individuelle. La revue de la littérature sur les usages des RSN et la performance au travail a permis de constater que cette relation n'est pas souvent étudiée d'une façon directe, mais à travers d'autres variables, à l'instar du capital social. L'impact de ces usages sur le capital social est appréhendé en termes de liens du réseau, de confiance et des connaissances partagées. Quatre entreprises tunisiennes ont fait l'objet d'une investigation empirique, selon une démarche qualitative. L'analyse de contenu s'est faite en deux temps : analyse intra-cas et analyse inter-cas. Les résultats empiriques de la recherche permettent de constater que les usages des RSN sont classés en deux types: usages professionnels et personnels. La nature de l'influence des usages des RSN sur le capital social et la performance au travail diffère d'un cas à l'autre. Il s'agit des effets tantôt positifs, tantôt négatifs ou nuls. Comprendre les différents usages des RSN aide les managers à mieux y réagir et à prendre les décisions adéquates envers ces usages.

Mots-clés: Réseaux Sociaux Numériques, usages, capital social, liens du réseau, confiance, connaissances partagées, performance individuelle au travail

Introduction

Les RSN pénètrent le domaine des affaires depuis quelques années (Sophia et Zyl, 2008). En effet, leur utilisation est récemment devenue l'une des activités sociales les plus populaires à travers le monde (Hoadley et al., 2010). Selon Boyd et Ellison (2007), ces RSN sont devenus si répandus dans la société que de nombreux utilisateurs ne peuvent pas se représenter la vie sans eux. Grâce à ces sites, les individus communiquent, s'entraident, s'informent, se documentent et se font connaître. C'est sur ce point qu'ils deviennent indispensables aux yeux des entreprises (Corre, 2011). Dans l'entreprise, ce phénomène que représentent les RSN constitue un champ d'étude émergent et ce dans différents domaines (management, marketing, ressources humaines...) (Girard et Fallery, 2009). Ils offrent un moyen intéressant pour créer des structures sociales et mener un canal de transfert des informations entre les employés (Heidemann et al., 2012). Selon IACE (2016), la nouvelle vague de progrès technique entraîne une remise en cause des acquis, ce qui pousse les entreprises vers l'adoption d'une nouvelle réflexion à tous les niveaux. Parmi les questions qui préoccupent les dirigeants figure celle de l'impact des usages des RSN sur le travail de l'employé (IACE, 2016). Ainsi, il existe un débat sur la valeur de l'usage des RSN pour les membres de l'organisation. Certains, affirment que ces sites peuvent conduire à des difficultés liées à des interférences entre les activités liées à la fonction et les activités sur les réseaux sociaux (North, 2010; Van Zyl, 2010 et Ashraf et Javed, 2014), tandis que d'autres concluent qu'ils conduisent à des améliorations dans la performance au travail (Hassan et al., 2011; Xi Zhang et al., 2015; Nazir et al., 2016 et Kishokumar, 2016). De même, la performance tend à être abordée, aujourd'hui, dans une logique qui intègre le capital humain (Guennoun et Chtourou, 2011). Par conséquent, les entreprises tendent à incorporer les ressources humaines dans leur gestion quotidienne, tout en valorisant l'importance des liens, établis à l'aide du capital social (CS) (Achte et al., 2010 et Guennoun et Chtourou, 2011). Cependant, dans le contexte organisationnel, le CS a des effets controversés. Selon Pillai et al. (2017), bien qu'il concoure à la création des liens solides, il entrave les flux d'informations entre les personnels et restreint la libre circulation des idées. La formation du CS conduit à l'identification mutuelle entre les membres, limitant l'ouverture sur de nouvelles informations et points de vue (Nahapiet et Ghoshal, 1998 et Ibarra et al., 2005). De ce fait, la question de recherche **centrale** à laquelle nous tentons de répondre dans le cadre de ce papier est la suivante : ***Quel est l'impact des usages des RSN sur la performance individuelle au travail?***

Ce papier tente d'atteindre trois objectifs spécifiques. Il s'agit d'étudier l'influence des RSN, à travers leurs services et contenus, à la gestion de la performance individuelle; d'analyser

l'impact de l'usage des RSN sur la formation du capital social et d'analyser l'influence du capital social sur la performance individuelle.

Ce travail s'attarde, en premier lieu, sur l'usage des RSN (1), pour étudier, par la suite, l'impact des usages des RSN sur la performance au travail, à travers le CS (2) décrire la méthodologie adoptée (3) et, finalement, présenter et discuter les résultats trouvés (4).

1. Usages des Réseaux Sociaux Numériques

Il existe plusieurs travaux de recherche (Girard et Fallery, 2009 et Heidemann et al., 2012) qui ont essayé de clarifier le terme des RSN. L'ensemble de ces études relèvent peu de consensus sur les définitions retenues. L'examen de la littérature portant sur les RSN a permis de reconnaître les dénominations suivantes : Social Networking Sites, Online social Networking, Online social Network, Social Networking Web Sites, Social Network Online Communities, Social Networking et Social Networking service. Ces différents termes déployés pour définir les réseaux sociaux sont souvent utilisés comme synonymes (Heidemann et al., 2012).

1.1. Réseaux Sociaux Numériques : définitions

Selon Zhang et Leung (2014), plusieurs études ont employé indifféremment des termes comme « service » ou « site » pour désigner les RSN. Certains auteurs tels que Schneider et al. (2009); Kluemper et Rosen (2009) et Park et Cho (2012) assimilent les RSN à des communautés. Cependant, selon Stenger et al. (2010), l'emploi indifférencié des notions de « réseau social » et de « communauté » est problématique. Souvent, l'association des deux termes « réseaux communautaires » est même employée, ce qui rajoute encore de la confusion. Ces auteurs considèrent qu'un réseau social constitue un terreau sur lequel peuvent émerger des communautés, mais il ne se confond pas pour autant avec elles. Boyd et Ellison (2007) rejoignent cette idée de distinction en stipulant que les communautés en ligne telles que les forums de discussion publics ont été structurées par thèmes ou selon les hiérarchies d'actualité, alors que «social network sites» sont structurés comme un réseau personnel, à l'individu au centre de leur propre communauté. En 2007, Boyd et Ellison ont élaboré une définition qui a été largement adoptée par de nombreuses études ultérieures. Ils ont retracé les caractéristiques des «sites de réseaux sociaux» en référence à un «Service basé sur le Web», permettant aux utilisateurs de: (1) construire un profil public ou semi public au sein d'un système, (2) d'articuler une liste d'utilisateurs avec lesquels ils partagent une relation, (3) de voir et parcourir leurs listes de connexions et celles mises en place par d'autres utilisateurs dans le système.

Cette définition prend en considération les caractéristiques techniques de ces sites. Beer (2008) et Stenger et al. (2010) ont procédé à la détermination d'une quatrième propriété, qu'ils considèrent comme fondamentale. Elle aide à distinguer par une simple question les RSN des sites relevant de la computation sociale en considérant les pratiques et les usages qui s'y développent. Pour eux, les RSN constituent des services web qui permettent aux individus: (1) de construire un profil public ou semi-public au sein d'un système, (2) de gérer une liste des utilisateurs avec lesquels ils partagent un lien, (3) de voir et naviguer sur leur liste de liens et sur ceux établis par les autres au sein du système, et (4) fondent leur attractivité essentiellement sur les trois premiers points et non sur une activité particulière. En effet, cette définition précise que les RSN sont constitués d'une double dimension: sociale et technique ce qui amène les auteurs à l'emploi du concept « socionumérique ». Selon eux, la qualification « réseaux socionumériques » possède effectivement l'avantage d'entériner leur double qualité intrinsèque.

Les usages de ces RSN ont suscité plusieurs travaux et bénéficient d'une énorme popularité auprès des chercheurs depuis plus d'une décennie (Andonova, 2004).

L'examen des travaux de synthèse sur la conceptualisation des usages (Chambat, 1994; Cigref, 2004; Bachelet, 2004; Ouni, 2005 et Fourati Ennouri, 2016), pose le problème de confusion entre différents termes utilisés. Le concept d'usage est utilisé pour désigner l'utilisation, la pratique ou encore l'appropriation (Millerand, 1998). Plusieurs auteurs distinguent l'usage de l'utilisation en soulignant que ces deux termes renvoient à des logiques différentes (Proulx, 2001; Massit Folléa, 2002 et Andonova, 2004). L'utilisation fait référence à l'interaction entre l'humain et l'ordinateur (Proulx, 2001). Elle concerne le mode d'emploi de la technique par l'individu (Andonova, 2004). Cependant, l'usage déborde de ce cadre fonctionnel. Il s'agit des pratiques réelles de la technologie qui vont évoluer dans le temps en fonction de l'usage individuel ou collectif de l'outil en question (Fourati Ennouri, 2016). Au terme d'usage, certains chercheurs substituent celui de pratique (Andonova, 2004). Jouët (1993) fait une première distinction entre les notions d'usage et de pratique. Selon elle, l'usage est plus restrictif et renvoie à la simple utilisation tandis que la pratique est une notion plus élaborée qui recouvre non seulement l'emploi des techniques mais aussi les comportements, les attitudes et les représentations des individus qui se rapportent directement ou indirectement à l'outil. L'appropriation est une autre notion qui est proche de celle de l'usage. Selon Kane (2013), il serait important d'appliquer la notion d'usage à la notion d'« appropriation », définie comme la construction progressive des usages et leur inscription dans la quotidienneté.

Dans ce travail, la définition des RSN proposée par Kwon et Wen (2010) est adoptée étant donné qu'elle couvre les principales caractéristiques d'un site de RSN. Ces auteurs considèrent les RSN comme étant des sites web permettant la construction des relations en ligne entre des utilisateurs ayant des intérêts similaires, par le biais de la collecte des informations utiles.

2. Effets des usages des RSN sur la performance individuelle au travail

Bien que les RSN aient attiré beaucoup d'attention au cours de ces dernières années, peu de tentatives de recherche empiriques ont été menées sur le sujet (Wickramasinghe et Nisaf, 2012). Ainsi, l'étude de l'influence des RSN sur la performance individuelle au travail des employés peut apporter des éclairages sur une thématique qui est peu investiguée (Wickramasinghe et Nisaf, 2012). Le panorama des différentes études de recherche sur la performance au travail met en évidence l'importance de ce concept ayant souvent intéressé les chercheurs qui s'efforcent pour parvenir à un consensus sur ses conceptions et ses définitions au niveau individuel.

2.1. Performance individuelle au travail

Historiquement, la performance au travail est une notion qui a suscité beaucoup de débats, sans être clairement définie, conceptualisée et sans produire des résultats empiriques exploitables (Campbell, 1990; Viswesvaran, 1993; Motowidlo, 2003 ; Pauvers et al., 2006; Charbonnier et al., 2007 ; Impelman, 2007 et Charbonnier-Voirin et Roussel, 2012). Ceci est dû à deux raisons. D'une part, les travaux se sont essentiellement appuyés sur l'analyse des outils et des indicateurs pour mesurer la productivité, la qualité des produits ou des services offerts, ou encore les délais de réponses aux clients (Pauvers et al., 2006; Charbonnier et al., 2007; Koopmans et al., 2011 et Charbonnier-Voirin et Roussel, 2012). D'autre part, les recherches ont été concentrées sur les déterminants individuels de la performance, c'est-à-dire, les facteurs humains qui expliquent la performance (motivation, satisfaction, implication, etc.) (Pauvers et al., 2006 ; Charbonnier et al., 2007 et Koopmans et al., 2011). Face à ces constats, le début des années 1990 est marqué par un effort théorique de conceptualisation de la performance individuelle au travail (Campbell, 1990; Schmidt et Hunter, 1992; Borman et Motowidlo, 1993; Van Dyne et al., 1995 et Motowidlo, 2003, etc.). Campbell (1990) propose, ainsi, de définir la performance au travail comme un construit multidimensionnel qui correspond à un « ensemble de comportements ou d'actions individuelles qui contribuent à l'atteinte des objectifs organisationnels », et pouvant être mesurés en termes de niveau de

compétence et de contributions aux objectifs (Charbonnier et al., 2007). Selon cette définition, seules les actions qui peuvent être mesurées, sont considérées comme constituant de la performance au travail (Campbell et al., 1993 et Sonnentag et Frese, 2003). Par la suite, Borman et Motowidlo (1993) ont développé une conceptualisation qui représente une des voies de recherche contemporaine les plus étudiées. Ils proposent de distinguer la performance dans la tâche de la performance contextuelle. L'une serait centrée sur l'exécution des tâches assignées à un emploi (la performance dans la tâche) et l'autre sur le rôle joué par l'individu occupant cet emploi dans son environnement organisationnel (la performance contextuelle) (Vigan et al., 2014). La performance dans la tâche est l'ensemble des activités officiellement décrites dans le référentiel du travail. Elle correspond à l'ensemble de connaissances concernant des faits et principes du travail (Motowidlo et al. 1997; Viswesvaram et Ones, 2000; Sonnentag et Frese, 2003 et Jyoti et al., 2015). La performance contextuelle reflète les comportements qui vont au-delà des objectifs de travail formellement prescrits. Par exemple, il s'agit de prendre des tâches supplémentaires, de montrer de l'initiative, de persister avec enthousiasme de déployer des efforts pour accomplir les tâches avec succès, de s'engager volontairement dans des tâches et activités qui ne font pas formellement partie du travail (Motowidlo et al. 1997; Viswesvaram et Ones, 2000 et Sonnentag et Frese, 2003).

Les changements dans l'organisation du travail, qui rendent les modélisations antérieures de la performance au travail «incomplètes », ont incité plusieurs auteurs à discuter de l'adaptabilité des individus (Ilgen et Pulakos, 1999). Il s'agit de faire preuve de créativité et apprendre à gérer les situations stressantes, urgentes, imprévisibles, et s'adapter à des contextes sociaux et culturels changeants (Carpentier et al., 2015). La performance adaptative est définie comme l'aptitude d'une personne à modifier ses comportements pour adapter aux changements de l'environnement, à travers un nouveau rôle professionnel (Griffine et al., 2007).

Dans la littérature, les travaux étudiant la relation entre l'usage des RSN et la performance des travailleurs fournissent des résultats controversés.

2.2. Effets sur la performance au travail

Trois types de résultats ont été identifiés relatifs à l'impact des usages des RSN sur la performance individuelle au travail. Un premier groupe de chercheurs, à l'instar de Bennett et al. (2010); Hassan et al. (2011); Munene et Nyaribo (2013); Charoensukmongkol (2014); Leftheriotis et Giannakos (2014); Xi Zhang et al. (2015); Nazir et al. (2016) et Kishokumar

(2016) ont trouvé un effet positif de l'usage des RSN sur la performance au travail des employeurs. Tandis que d'autres, à l'instar de Ferreira et Plessis (2009) ; North (2010); Van Zyl (2010) ; Moqbel et al. (2013) et Ashraf et Javed (2014) ont préconisé que les RSN peuvent aboutir à des retombées négatives. Cependant, Meesela et al. (2013); Balasuriya et Jayalal (2015) et Cao et al. (2016) ont stipulé que l'usage des RSN n'affecte pas la performance des travailleurs.

Pour Chou et al. (2013), les individus les plus intéressés par l'usage de Facebook ont la performance de travail la plus élevée. Toutefois, bien que les RSN augmentent la performance des employés en améliorant la collaboration interne, la saisie des nouvelles idées, la réponse à des questions liées au travail et l'apprentissage collaboratif (Bennett et al., 2009 ; Van Zyl, 2010; Aguenza et Mat Som, 2012 et Wickramasinghe et Nisaf, 2012), ils engendrent des difficultés liées à des interférences entre les activités liées à la fonction et les activités sur les réseaux sociaux. Ils peuvent être utilisés pendant les heures de travail, pour des fins personnelles. Par exemple, il s'agit d'échanger diffuser des photos, de partager des musiques, des vidéos, etc. (Chen et al., 2008; Ferreira et Plessis, 2009 et Wickramasinghe et Nisaf, 2012).

L'impact des usages des RSN sur la performance au travail a été étudié soit d'une façon directe (Chou et al., 2013 ; Munene et Nyaribo, 2013 ; Leftheriotis et Giannakos, 2014 ; Balasuriya et Jayalal, 2015; Kishokumar, 2016 et Nazir et al., 2016), soit indirectement à travers l'intermédiation d'autres variables (Hassan et al., (2011, 2015) ; Wickramasingh et Nisaf, 2012 ; Meesela et al., 2013 ; Moqbel et al., 2013 ; Charoensukmongkol, 2014 ; Xi Zhang et al., 2015 et Cao et al., 2016). La présente recherche étudie l'impact de l'usage des RSN sur la performance des employé, à travers le CS (Ali-Hassen et al., 2015 et Cao et al., 2016).

Dans l'entreprise, les employés font usage des sites des RSN pour différentes fins. Ces outils contribuent à construire et maintenir des liens sociaux reliant les collègues qui partagent des préoccupations communes (expertise, connaissances, etc.) (Ali-Hassen et al., 2015). Ces liens sociaux issus de l'usage des RSN, fournissent le capital social (Nahapiet et Ghoshal, 1998). Ce dernier est devenu un des concepts les plus populaires dans le contexte organisationnel (Paturel et al., 2005). La partie suivante tente de définir, en premier lieu, le concept du CS, puis, l'impact des usages des RSN sur le CS.

2.3. Effets sur le capital social

Nombreux sont les travaux qui tentent d'explicitier le concept du CS, à l'instar de Bourdieu (1980), Coleman (1988) et Putnam (1993, 1995, 2000). Selon Bourdieu (1980), le CS correspond à l'ensemble des *ressources* liées à travers un réseau durable de relations qui sont dotées de reconnaissance mutuelles, ou unis par des liaisons permanentes et utiles. Pour Coleman (1988), le CS relève, avant tout, de la communauté. Il est dans les liens qui unissent les membres d'une structure sociale (Dussuc et Geindre, 2012). Coleman (1988) fait lui référence aux *obligations*, aux *responsabilités*, aux *attentes*, aux *normes* et aux relations de *confiance* dont un individu jouit auprès des autres personnes d'un réseau auquel il adhère de façon volontaire (Perret et Abrika, 2014). Pour Putnam (1993, 1995, 2000), le CS fait référence aux trois éléments : les *obligations morales* et les *normes*, les *valeurs sociales* (en particulier la confiance) et les *réseaux sociaux* (notamment les associations) (Cucchi et Fuhrer, 2011). Comme le concept du CS suscite plusieurs définitions soulignant une divergence des éclairages privilégiés par chaque auteur (Patruel et al., 2005), Nahapiet et Ghoshal (1998) ont tenté de fournir une définition claire, dont l'opérationnalisation est facile (Cucchi et Fuhrer, 2011). Ces auteurs différencient entre le capital social structurel, relationnel et cognitif (Patruel et al., 2005 ; Cucchi et Fuhrer, 2011; Guennoun et Chtourou, 2011; Sun et Shang, 2014 ; Nordstrom et Steier, 2015 ; Hassen et al., 2015 ; Cao et al., 2016 et Mei, 2016). La dimension structurelle du capital social renseigne sur la structure des relations du système social et du réseau comme un tout (Guennoun et Chtourou, 2011). La dimension relationnelle correspond à la nature des relations que les acteurs ont développées entre eux (Patruel et al., 2005). Elle inclut des attributs comme la confiance, les normes, les sanctions, les obligations partagées et l'identité commune (Daniel et al., 2003 ; Patruel et al., 2005; Cucchi et Fuhrer, 2011 ; Ali-Hassen et al. 2015 et Nordstrom et Steier, 2015). La dimension cognitive réfère aux ressources qui permettent une compréhension commune, des représentations et des systèmes de signification communs, partageant un langage commun, des codes et des histoires (Patruel et al., 2005 et Cucchi et Fuhrer, 2011). Elle comprend, selon Nahapiet et Ghoshal (1998), les codes, les langages, les histoires et les connaissances tacites partagées (Cucchi et Fuhrer, 2011).

Dans la littérature, l'impact des usages des RSN sur la performance au travail, à travers le CS suscitent deux types de résultats (Ali-Hassen et al., 2015 et Cao et al., 2016). Ces auteurs, bien qu'ils procèdent à l'étude des mêmes concepts (usage des médias sociaux, CS et performance individuelle au travail), ils proposent différents résultats. Pour Ali-Hassen et al.

(2015), les RSN améliorent la performance au travail, alors que pour Cao et al. (2016), l'usage des ces sites ne l'affecte pas.

Comme le capital social est un concept multidimensionnel (Ali-Hassen et al., 2015 et Cao et al., 2016), ce travail inclut dans la dimension structurelle, la formation des liens du réseau. La dimension relationnelle porte sur la confiance et finalement, dans la dimension cognitive, les connaissances partagées sont appréhendées.

En général, l'utilisation sociale des technologies augmente le nombre de liens qui s'établissent dans un réseau donné et ce, à travers l'interaction d'un grand nombre d'individus (Ali-Hassen et al., 2015). En effet, les RSN sont largement appliqués pour préserver et renforcer les relations interpersonnelles (Mei, 2016). Ils réunissent différents travailleurs autour d'un réseau pour partager des d'intérêts communs, pour créer de nouvelles idées, ce qui aide les travailleurs à mieux accomplir leurs tâches (Zhang et Venkatesh, 2013). Par conséquent, ils engendrent une amélioration de la performance individuelle (Ali-Hassen et al., 2015).

Dans la littérature, peu de travaux ont examiné le lien entre les usages des RSN et la confiance (Grabner-Kräutera et Bitter, 2015). En effet, selon Valenzuela et al. (2009) et Yokoyama (2013), une participation accrue aux sites des RSN, à l'instar de Facebook, aide généralement, à établir des relations de confiance entre les membres. En général, le capital social relationnel conduit à des améliorations du travail, et ce en réduisant l'ambiguïté et l'incertitude liées au travail (Ali-Hassen et al., 2015). Par conséquent, l'existence d'un climat de confiance stimule la mise en place des pratiques professionnelles cohérentes dans l'organisation du travail et les rôles assignés à chacun (Karsenty, 2015). Dans ce cadre, la confiance permet d'améliorer les attitudes, les comportements des salariés et d'en accroître la performance individuelle au travail (Campoy et Neveu, 2007).

De même, l'usage accru des TIC stimule le partage des connaissances entre les membres de l'entreprise (Chaudhry, 2014). Plus particulièrement, les RSN sont utilisés afin d'aider les membres de l'organisation à partager des informations et des idées utiles, ce qui leur permet d'améliorer la qualité de leur travail (Ou et al., 2013). Ces outils fournissent, également, une assistance pour répondre à des questions liées au travail (Morrison, 2002 ; Bruque et al., 2008 ; Jokisaari, 2013 et Crowne et al., 2015). Ainsi, les connaissances partagées favorisent l'apprentissage collaboratif, dans lequel les problèmes rencontrés sont collectivement résolus et les solutions sont partagées entre les pairs (Akram et Bokhari, 2011). Par conséquent, ils aident le personnel de l'entreprise à atteindre de hauts niveaux de performance (Balkundi et Harrison, 2006 ; Xiaojuan Ou et al., 2013 et Crowne et al., 2015).

3. Méthodologie de la recherche

La méthodologie adoptée se base sur une démarche qualitative par étude de cas multiples. Cette démarche est particulièrement adaptée à cette recherche du fait qu'elle permet d'enquêter sur un phénomène récent (Benbasat et al., 1987; Yin 1994; Triki, 2010 et Karoui et al., 2014). En matière de RSN, plusieurs auteurs ont utilisé des méthodes qualitatives (Romero et al., 2011; Jahn et Kunz, 2012 et Mostafa, 2013). Ces dernières permettent d'avoir une vue d'ensemble du comportement et des impressions des personnes interrogées sur un sujet prédéfini, et ainsi de connaître l'opinion et les connaissances de chacun (Corre, 2011). L'étude de cas est une stratégie de recherche qui permet de développer une description détaillée et profonde du sujet étudié (Taddei, 2009). En outre, la question des usages des RSN par les entreprises dans les pays arabes constitue un domaine peu exploré (Mallouli et al., 2016), particulièrement dans le contexte tunisien. Ceci, constitue un des principaux arguments en faveur d'une recherche par études de cas (Rispoli, 2002 et Fourati Ennouri et Chaabouni, 2016).

Les entretiens semi directifs sont retenus comme principale technique de collecte de données dans cette recherche. Cette technique permet au chercheur de comprendre les pratiques organisationnelles et les représentations des expériences des interviewés (Wacheux, 1996) concernant l'impact des usages des RSN sur la performance au travail. La période de collecte s'étend entre juillet 2017 et septembre 2017, auprès des dirigeants de quatre entreprises tunisiennes. Les informateurs clés dans l'enquête sont des cadres impliqués directement dans l'usage des RSN. Ils peuvent fournir des informations relatives à la contribution des RSN à l'amélioration de leur performance au travail. Parmi les 4 entreprises étudiées figurent, deux entreprises du secteur des assurances, (dont l'une est une agence d'assurance et l'autre une agence qui assure la surveillance et le contrôle du travail exécuté par la première agence, et ce en validant l'agrément pour l'exécution des contrats), une entreprise commerciale spécialisée dans la vente des habillements et un cabinet d'expertise comptable. Un nom fictif a été attribué à chaque entreprise, afin de conserver l'anonymat des répondants et la confidentialité des données collectées. L'unité d'analyse dans cette recherche est l'individu. Les résultats présentés dans ce qui suit réfèrent pour chaque cas à l'individu qui y a été interviewé.

Les interviewés ont déterminé leurs usages des RSN et ont évalué les effets de ces usages sur leur performance individuelle au travail et sur le CS (lien du réseau, confiance et connaissances partagées) de manière positive, négative ou nulle (Fourati Ennouri et

Chaabouni, 2016). Les données collectées ont été codées à l'aide du logiciel NVIVO (8) de traitement des données.

4. Résultats et discussion

L'analyse des 4 cas nous a permis d'examiner différents usages des RSN développés par les interviewés et d'étudier leurs effets sur la performance individuelle au travail.

4.1. Résultats

L'analyse des discours des interviewés permet de classer les usages, en usages professionnels et usages personnels. La durée accordée à chaque type d'usage n'est pas la même. Le tableau ci-dessous présente un aperçu de la durée des usages professionnels.

	Cas 1	Cas 2	Cas 3	Cas 4
Usages professionnels	+	(+)*	+	+
Durée des usages	8H	8H	8H	8H

Tableau 1 : Durée des usages professionnels

La durée des usages professionnels des RSN peut être nulle ou s'étendre sur toute la journée du travail selon les cas. L'intensité des usages professionnels varie de 0 (pas d'usages des RSN); + (usages intensifiés) ou (+)* (usages intensifiés, à travers un équipement personnel). Par exemple, les interviewés (Cas 1, Cas 3) estiment que les RSN sont indispensables pour le bon déroulement des tâches. Dans le cas 4, les usages professionnels sont souvent menés dans l'entreprise. Mais, l'interviewé a stipulé qu'il n'échange rien avec ses subordonnées à travers Facebook. « ...*Mes subordonnées ne figurent pas dans ma liste d'amis,...cependant, ces derniers peuvent échanger à travers les RSN toutes sortes d'informations indispensables à la réalisation d'un dossier comptable (patente, carte d'identité de, extrait de naissance, une affiliation, etc.).* ». Par ailleurs, pour le cas 2, l'interviewé avance que ses usages professionnels des RSN sont denses, à travers son smartphone personnel. Selon lui, bien qu'ils visent à faciliter la fluidité de la tâche exécutée (par exemple : échange d'un numéro d'identification pour contrôler la réalisation d'un dossier donné, etc.), ce type d'usage est souvent effectué avec toute confidentialité, c'est-à-dire sans la connaissance du chef de bureau.

Les interviewés ont mis en exergue des usages personnels pendant les horaires de travail. Le tableau 2 détaille les résultats suivants:

	Cas 1	Cas 2	Cas 3	Cas 4
Usages personnels	+	+	+	0/-
Durée des usages	1/2 H	1/2 H	8H	<1/2 H

Tableau 2: Durée des usages personnels

Tous les interviewés procèdent utilisent les RSN à des fins personnelles pendant les horaires de travail. La durée des usages varie de moins d'une 1/2 heures jusqu'à 4 heures. Pour l'interviewé du cas 3, les usages personnels s'étendent sur toute la journée, mais d'une façon intermittente. Les RSN sont utilisés pour rechercher de l'actualité, pour discuter avec les amis en ligne et pour poster des photos et des statuts. L'interviewé du cas 4 utilise les RSN pour des usages personnels, mais pendant une courte durée. Ainsi, il avance que *« ...je suis tellement débordé, j'ai tellement de choses à faire à l'interne et à l'externe que je ne trouve pas suffisamment de temps pour utiliser Facebook... »*.

Le tableau suivant détaille les différents usages identifiés, pour chaque cas, sur les lieux de travail.

Entreprises	Outils utilisés	Usage professionnels	Usages personnels
Cas 1	Facebook Messenger	Échanges informationnels avec <u>la direction générale</u> : photos des voitures (bris de glaces) ; constats scannés ; attestations d'assurances Échanges informationnels avec <u>les subordonnées</u> : Vidéos représentatives de l'agence ; discussions à distance d'un nouveau contrat ; suivi d'une nouvelle affaire	Recherche de l'actualité
Cas 2	Facebook Messenger	Échanges informationnels avec <u>les subordonnées</u> : numéro d'identification ; copies des contrats ; cartes grises des véhicules	Reconnaissance des anciens amis; partage des photos des vacances, communication sur un évènement
Cas 3	Facebook Messenger Instagram	Usages informationnels : recherche de l'actualité (mode, offre des concurrents, réaction des clients)	Recherche de l'actualité ; discussions avec les amis en ligne ; poster des photos des statuts
Cas 4	Facebook	Échanges informationnels des documents scannés (exemple, patente, carte d'identité, extrait de naissance, affiliation) ; documents_ modèles : (attestations de travail, de maladie, procès verbal)	Discussions avec les amis figurant dans la liste ; recherche de l'actualité

Tableau 3 : usages des RSN par les entreprises enquêtées

Une lecture globale de ces résultats montre que les entreprises enquêtées se concentrent plus sur des usages informationnels suscitant un échange important d'informations qui facilitent le travail accompli. En dépit de la spécificité des usages propres à chaque cas, les personnes interviewées ont tendance à échanger tout genre de supports avec lesquels supérieurs, subordonnés et collègues accomplissent avec efficacité leur travail. Il s'agit des supports en documents Word ou PDF, perçus comme des « *documents_ modèles* » à suivre, dans le cas d'une nouvelle tâche. Il s'agit, également, des photos, des vidéos ou encore des consignes ou / et ordres adressés aux subordonnés pour régler, à distance, une nouvelle affaire ou discuter d'un nouveau contrat. De même, tous les interviewés développent certains usages personnels à travers les RSN, visant à suivre l'actualité, à retrouver des anciennes connaissances, à lancer des discussions, à communiquer sur des événements ou encore à poster des statuts ou des photos.

Pour la suite de ce travail, les usages vont être étudiés sans distinguer entre usages professionnels et personnels. Étant donné que la frontière entre les usages professionnels et personnels demeure encore floue et intangible (Roudaut et Jullien, 2017).

4.1.1. Effets des usages des RSN sur la performance individuelle au travail des entreprises enquêtées

Les entretiens réalisés dans le cadre de cette recherche ont permis d'évaluer l'effet des usages des RSN par les individus enquêtés sur la performance au travail à travers, les liens du réseau, la confiance et les connaissances partagées. Les interviewés ont évalué l'effet des usages des RSN par rapport aux variables étudiées. Les tableaux synthétisant ces résultats exposent des effets positifs (+), négatifs (-), nuls (0) ou mitigés (+/-) en rapport avec chaque variable. .

Le tableau 4 synthétise les résultats en rapport avec la relation entre les usages des RSN et la performance individuelle au travail et synthétise également la variable « usages des RSN » pour chaque cas. Un signe (+) est attribué aux interviewés faisant usage des RSN et un (0) à ceux qui n'en font pas.

	Cas 1	Cas 2	Cas 3	Cas 4
Usages des RSN	+	+	+	+
Performance individuelle au travail	+	-	+	0

Tableau 4 : Effets des usages des RSN sur la performance individuelle au travail

Les interviewés du cas 1 et cas 3 semblent unanimes quant à l'importance de la contribution positive des usages des RSN à la performance individuelle au travail. L'interviewé du cas 1 affirme qu' « *...en se connectant régulièrement aux RSN, je sens que je suis à la page de tout*

ce qui se passe dans les autres pages des agences concurrentes, (par exemple: cas de rectification d'une loi). Tout ça me motive à diffuser les nouvelles offres avant eux, à analyser leurs messages diffusés, à réagir efficacement, etc,... ». En d'autres termes, l'interviewé estime que l'adaptation de ces outils au contexte de son travail l'aide à gérer convenablement les situations imprévisibles et à démontrer une certaine flexibilité pour s'y adapter facilement. Également, l'interviewé du cas 3 semble accorder une importance à l'impact des usages de Facebook pendant le travail. Selon lui, ce réseau facilite l'apprentissage des mots techniques relatifs au travail. Il permet aux employés de se familiariser avec les numéros de référence et les couleurs des produits vendus, ce qui rend leurs tâches systématiques. Cependant, l'interviewé du cas 2 estime que les usages des RSN semble altérer la performance individuelle au travail en disant qu' « ...à chaque fois je me connecte sur Facebook, je sens que j'ai encore envie de me reconnecter pour discuter des choses qui ne sont pas en rapport avec le travail (parler de ma dernière soirée, partager des photos de mes vacances, communiquez sur un évènement)... ». Finalement, l'interviewé du cas 4 ne ressent aucune amélioration de sa performance au travail à travers les usages des RSN. Ainsi, il avance que « ...pour moi, Facebook n'a aucun impact sur mon efficacité, ni sur mon rythme du travail, car ce n'est pas possible de gérer des situations stressantes ou bien résoudre convenablement des problèmes à travers cet outil. A mon avis, (...) ce genre de réseaux ne cesse de faire perdre la concentration de ses utilisateurs dès les premières cinq minutes pendant le travail ».

L'analyse de discours des interviewés nous a permis de détailler les dimensions évoquées de la performance individuelle au travail dans le tableau suivant.

Performance individuelle au travail						
	Quantité et qualité du travail	Efficacité	Gérer des situations de travail	Résolution des problèmes	Initiative	Adaptabilité
Cas 1	*	*		*	*	
Cas 2			*			
Cas 3					*	*
Cas 4	*	*		*		

Tableau 5 : Dimensions de la performance individuelle au travail affectées par les RSN selon les interviewés

Ce tableau présente en colonne les dimensions de la performance individuelle au travail relevées dans la littérature. Selon les interviewés, la performance au travail correspond entre

autres, à *l'efficacité* dans l'exécution du travail demandé. Par exemple, l'interviewé du cas 4 a répondu à la question traitant de l'impact des usages des RSN sur sa performance au travail comme suit : « ...pour moi, Facebook n'a aucun impact sur mon efficacité, ni sur mon rythme du travail... ». Elle correspond, également, à travailler le *maximum* des dossiers tel que précisé par le répondant du 1^{er} cas. La performance individuelle correspond, encore, à *résoudre* les *problèmes rencontrés*. Finalement, les interviewés ont appréhendé la performance au travail à travers la gestion des différentes situations de travail ; l'initiative pour créer des nouveautés ou encore l'adaptation aux exigences de l'environnement au travail. Pour l'interviewé du cas 3, les RSN sont utilisés pour gérer des situations de manière créative, afin de s'adapter aux exigences de l'environnement du travail (suivi des pages des concurrents, suivi des commentaires des clients et suivi de la mode, à partir d'un smartphone). Les dimensions tirées à partir de l'analyse des discours sont conformes avec celles relevées dans la littérature consultée. A l'instar de Motowidlo et al. (1997); Viswesvaram et Ones (2000) et Sonnentag et Frese (2003), la performance au travail constitue également, un construit multidimensionnel, pouvant être mesurée en termes de quantité et de qualité du travail (Koopmans et al., 2011) ; ou être perçue comme l'efficacité avec laquelle le salarié accomplit des activités ayant pour but l'atteinte des objectifs organisationnels (Borman et Motowidlo, 1993) ; ou comme l'aptitude à montrer de l'initiative ; à persister avec enthousiasme ; à déployer des efforts pour accomplir les tâches avec succès ; à faire preuve de la créativité ; à gérer les situations stressantes, urgentes, imprévisibles ; et à s'adapter à des nouveaux contextes suscitant divers changements (Griffinet et al., 2007 et Carpentier et al., 2015).

4.1.2. Analyse de l'effet des usages des RSN sur la performance individuelle, à travers les liens du réseau

Le tableau suivant traite les discours des interviewés, en rapport avec l'analyse de l'effet des usages des RSN sur la dimension « liens du réseau ».

		Dimensions enquêtées		Performance au travail
		Liens internes	Liens externes	
Usages des RSN	Cas 1	+	+	+
	Cas 2	-	+	-
	Cas 3	+	Dimension non évoquée	+
	Cas 4	0/+	+	+

Tableau 6 : Effet des usages des RSN sur la performance individuelle à travers les liens du réseau

Comme le montre ce tableau, les usages des RSN (Facebook et Messenger) par l'interlocuteur du 1^{er} cas semblent avoir un impact positif sur la création des liens sociaux. L'interviewé estime que les RSN suscitent la formation des liens internes et externes. En externe, ces outils permettent d'entretenir une relation amicale avec les agents de l'agence du contrôle. L'interviewé avance que « ... l'usage de ces outils pendant le travail pousse les agents de l'administration générale, qui sont déjà nos supérieurs, à accepter notre invitation d'amitié sur le réseau. Par conséquent, nous nous trouvons dans une situation où la distance hiérarchique est réduite et la relation est amicale. Par exemple, suite à ce contact virtuel, nous échangeons les documents sans subir les formules de salutations officielles, c'est avec un simple « coucou » que nous déclenchons notre discussions ... ». Selon ce même interviewé, à l'interne, l'usage des RSN facilite, également, l'approfondissement des liens du réseau. Par ailleurs, « ... en se connectant au réseau, nous tenons à partager, aisément et hors toute forme officielle, les informations liées au travail, sans stress, sans trac, sans honte, causés par le problème de rédaction en français, etc.... ». En outre, dans le 3^{ème} cas, l'usage des RSN facilite l'intégration sociale des nouveaux recrutés dans le milieu de travail. Le répondant avance qu' : « à l'interne, Facebook permet de renforcer l'adhésion de tout le monde au groupe et de développer un sentiment d'appartenance. Ce genre d'outils facilite l'implication des employés, par exemple, il leur permet de partager leurs souvenirs du jour ; d'échanger des plaisanteries, et tout ça aide à créer de l'harmonie entre eux... ». Dans les deux cas 1 et 2, la performance au travail semble être améliorée. D'ailleurs, l'interviewé du premier cas relève que « ... la création des liens, à travers Facebook et Messenger facilite le renforcement de ma relation avec mes subordonnées. Ceci améliore ma performance individuelle au travail. Par exemple, lorsque je suis parti en dehors de l'agence, je restais toujours connecté à Messenger, pour pouvoir communiquer avec mes subordonnées, à travers des discussions écrites, afin de recevoir leurs propositions qui m'aident, parfois, à prendre des décisions efficaces en rapport avec mon travail ou mes clients... ». Pour ces interviewés,

les liens sociaux contribuent à entretenir des relations amicales, ce qui aide à travailler aisément, à être à l'écoute des propositions de nouvelles idées, à dialoguer, à s'organiser pour répartir les tâches, etc. Grâce en outre à ce lien social, il règne chez les interviewés un climat propice à l'amélioration de leur performance au travail.

Cependant, l'interviewé du cas 2 pense que l'usage de Facebook et Messenger a un impact négatif sur la formation des liens sociaux internes en entreprise. En effet, il avance qu' « ...*en se connectant à ces réseaux, je communique avec des amis qui ne sont pas des collègues ou des supérieurs au travail. Ainsi, je sais que l'usage est interdit donc je crains que ces derniers suivent mes publications qui dénoncent déjà l'ambiance du travail et qui contiennent les critiques adressées à mes supérieurs...* ». Pour la relation liens du réseau et performance au travail, il ajoute que : « ...*je pense que quelque soit leur nature interne ou externe, les liens sociaux, sont nécessaires à notre dynamique de travail,.... D'ailleurs, les modes de travail basés sur des faibles relations sociales, comme le cas de nos liens internes, diminuent, à mon avis, la qualité du travail, tandis que les modes de travail adaptés à des liens sociaux forts, (nos liens externes) l'améliorent...* ». L'analyse de ce discours conduit à conclure que l'affaiblissement des liens entre les collègues semble avoir un impact négatif sur la performance au travail et vice versa.

Finalement, pour le cas 4, l'interviewé a stipulé qu'il n'échange rien avec ses subordonnées à travers Facebook. D'ailleurs, ils ne figurent pas dans sa liste d'amis car il souhaite séparer sa vie privée et professionnelle, d'où l'effet est nul. Cependant, ses subordonnées peuvent échanger à travers ces outils toutes sortes de documents scannés qui contiennent les informations indispensables à la réalisation d'un dossier comptable (patente, carte d'identité, extrait de naissance, une affiliation). A l'externe, grâce à Facebook, il a créé des relations d'amitié avec ses clients. Pour la relation d'influence entre les liens sociaux et la performance au travail, l'interviewé a le même point de vue que les autres. Les liens sociaux de travail aident à accélérer l'exécution de la tâche accomplie. L'échange des documents dû à l'existence d'une amitié sympathique avec ses clients, accélère son rythme de travail et lui fait gagner du temps. Les liens sociaux semblent influencer positivement sa performance au travail.

4.1.3. Analyse de l'effet des usages des RSN sur la performance individuelle, à travers la confiance

L'effet des usages des services des RSN sur la confiance a été appréhendé par rapport à deux volets : la confiance interne et la confiance externe.

		Confiance		Performance au travail
		confiance interne	confiance externe	
Usages des RSN	Cas 1	+	+/-	+
	Cas 2	-	+	+
	Cas 3	0	0	0
	Cas 4	0/+	-	+

Tableau 7 : Effet des usages des RSN sur la performance individuelle à travers la confiance

Pour le cas 1, l'usage des RSN semble avoir un impact positif sur la confiance interne et un autre mitigé sur la confiance externe. Ainsi, l'interviewé interrogé relève que « ...*l'échange des informations confidentielles, via Messenger, témoigne déjà mon intention de maintenir une confiance interpersonnelle interne* ». Il ajoute que « ...*ce n'est pas le même cas avec les membres de l'agence du contrôle, avec qui j'échange des informations confidentielles, via Messenger... En cas d'une erreur dans un numéro d'une attestation, j'envoie l'attestation erronée et je reçois immédiatement l'autorisation d'une autre attestation pour compléter la rédaction du contrat...* ». Par conséquent, notre évaluation globale montre un effet mitigé des RSN sur la confiance. Une fois établie, la confiance permet d'améliorer la performance au travail. « ... *Lorsqu'il s'agit de la confiance on est prêt à tout échanger, ce qui facilite le travail exécuté. Par exemple, je peux avoir l'approbation de l'agence du contrôle quant à l'acceptation d'un dossier de travail sans me déplacer,...ce qui me permet de gagner du temps et d'augmenter mon rendement au travail...* ». L'interviewé du 2^{ème} cas relève un effet négatif de l'usage des RSN sur la confiance interne, tout en expliquant que la confiance au sein de son équipe ne peut pas être maintenue car l'usage est déjà interdit et il vaut mieux ne rien échanger avec les collègues. « ...*on ne sait jamais, une capture d'écran pourrait constituer une preuve contre moi pour témoigner un comportement d'inassiduité, d'irresponsabilité de ma part,...* ». Par contre, selon ce même interviewé, les échanges informationnels externes avec quelques employés des sociétés d'assurances aident à améliorer la confiance externe, et facilite leur travail. La confiance semble avoir dans ce cas un effet positif sur la performance au travail.

Pour le cas 3, cette étude a permis de reconnaître l'absence de relation d'influence entre les usages des services des RSN en ligne et la confiance interne et externe. L'effet de la confiance sur la performance au travail est nul.

Pour le 4^{ème} cas, les RSN n'ont aucun impact sur la confiance interne car le répondant ne les utilise pas en interne pour s'échanger avec ses subordonnés. Par contre, ils semblent approfondir le degré de la confiance interne au sein de son équipe de travail. Selon

l'interviewé, ses subordonnées ne cessent d'échanger les documents confidentiels entre eux, pour travailler plus efficacement et rapidement. Par contre, à l'externe, ils n'échangent rien à travers les RSN. L'impact de ces usages sur la confiance externe est dans ce cas nul. Cependant, le répondant échange parfois, en externe, des documents importants (chiffre d'affaire, état de résultat) avec les secrétaires de ses clients. Il a exprimé son point de vue comme suit : «...ça me fait peur car une fois que la secrétaire quitte, elle pourra divulguer les secrets de nos clients ...».

4.1.4. Analyse de l'effet de l'usage des RSN sur la performance individuelle, à travers les connaissances partagées

L'effet des usages des services des RSN sur les connaissances partagées a été analysé par rapport à deux dimensions : connaissances explicites et connaissances tacites.

Usages des RSN		Connaissances partagées		Performance individuelle au travail
		D1 : Connaissances explicites	D2 : Connaissances tacites	
	Cas 1	+	+	+
	Cas 2	+	Dimension non évoquée	+
	Cas 3	+	+	+
	Cas 4	+	+	+

Tableau 8 : Effet de l'usage des RSN sur la performance individuelle à travers les connaissances partagées

Tous les interviewés sont préoccupés par la question du partage des connaissances explicites et/ou tacites entre les supérieurs, les subordonnés et les collègues. Il s'agit d'échanger des supports en documents Word ou PDF contenant des « *documents_ modèles* » et des exemples à suivre pour accomplir efficacement le travail donné. Il s'agit également, de partager les connaissances tacites qui se manifestent à travers les consignes, les lignes directrices et les instructions adressées aux subordonnées pour surmonter les difficultés d'une situation au travail. De ce qui précède, il semble que les connaissances partagées ont un impact positif sur la performance individuelle au travail.

4.1.5. Le rôle des restrictions d'usages imposées par la direction

L'analyse du discours des interviewés a mis en exergue un mécanisme non relevé théoriquement et qui pourrait jouer un rôle dans l'analyse de la relation entre l'usage des RSN et la performance au travail via les dimensions du capital social. Les données collectées ont révélé deux types de comportements possibles de la direction générale. Il s'agit d'une décision de restriction ou de permission des usages des RSN. La permission de l'usage des RSN semble améliorer la performance au travail des répondants des cas 1 et 3. L'interviewé

(cas 1) affirme qu' : *«...il n' ya aucune restriction vis à vis de cet usage. D'ailleurs, il n'y a ni suivi, ni condition, ni rien, tout est permis ! Je sais pertinemment que mes subordonnées sont responsables... »*. Cependant pour le cas 3, le directeur général a imposé une restriction vis à vis à cet usage. Ce dernier n'est permis que pendant l'heure de repas ou en cas de besoin. *« ...il arrive que je demande à mon personnel de se connecter à Messenger, lors de mes voyages ou déplacements pour échanger avec eux des vidéos, des photos, des modèles et voir si je m'engage dans leur achat ou non... »*. Pour le 4^{ème} cas, il s'agit également d'une permission de l'usage des RSN, mais d'une façon contrôlable. L'interviewé avance que *« ...pendant les week-ends, je consulte les ordinateurs de mes collaborateurs pour regarder les historiques et voir s'ils font usage des RSN et pendant quelle période ! Un tel contrôle me semble utile pour voir si ces différents usages de l'internet (dont les RSN) se répercutent sur leurs rendements... »*. Finalement, l'interviewé du cas (2) préconise l'existence d'une restriction dans l'usage de tout genre de RSN. D'ailleurs, l'administration du réseau a bloqué leurs accès aux sites Facebook, Messenger, Instagram, LinkedIn et Twitter. Notre analyse des discours des interviewés montre l'existence d'usages à travers des équipements personnels notamment les smartphones ou de manière à contourner les pare feus, comme une réaction à l'interdiction de l'usage. A partir de leurs Smartphones, les employés échangent les informations utiles au travail, car ils sont conscients de l'utilité de cet usage et de sa contribution positive à leur performance au travail (cas 2).

4.2. Discussion

Il a été supposé théoriquement que les effets des usages des RSN sur la performance individuelle au travail sont soit positifs, soit négatifs, soit nuls. Selon les analyses exposées plus haut, nos résultats convergent avec la littérature. Certains interviewés (cas 1 et cas 3) laissent paraître un impact positif de ces usages. Ils estiment que ces outils contribuent à l'amélioration de leur performance au travail. Ce point a été relevé par Hassan et al. (2011); Kamsan (2013); Charoensukmongkol (2014); Leftheriotis et Giannakos (2014) et Xi Zhang et al. (2015) qui supposent que les RSN améliorent la collaboration, la communication entre les collègues, la résolution des problèmes du travail et le processus d'apprentissage.

Un impact négatif des usages de ces sites a également été évoqué. En effet, l'interviewé du cas 2 avance que ces services altèrent le travail exécuté en raison de sa volonté de mener des discussions portant sur des sujets personnels (parler d'une dernière soirée, partager des photos de ses vacances, communiquer sur un évènement). Ce résultat rejoint ceux relevés par Chen et al. (2008); Ferreira et Plessis (2009) et Wickramasinghe et Nisaf (2012) qui avancent que les

RSN sont souvent utilisés pour des fins personnelles, c'est à dire pour diffuser des photos, de la musiques et des vidéos, ce qui entraîne une baisse de la performance individuelle au travail. L'interviewé du cas 4 n'a remarqué aucune amélioration de son rythme du travail, à travers les usages des RSN. Ce point rejoint les propos de Balasuriya et Jayalal (2015) et Cao et al. (2016) ayant avancé que l'usage des RSN n'affecte pas la performance des travailleurs.

Les résultats montrent que l'influence des usages des RSN sur les liens de réseau peut être positive, négative, ou nulle. Selon les cas, les interviewés ont affirmé que les RSN peuvent soit contribuer à la création des liens sociaux en interne et en externe, soit les affaiblir, soit n'exercer aucune influence. L'interviewé du cas 1 souligne un impact positif des usages. Chaudhry (2014), a également considéré les RSN comme des sites permettant aux travailleurs d'élargir considérablement leurs connexions, de s'engager dans une large gamme d'activités en ligne, et ce à travers la création des interactions informelles entre les collègues (Mei, 2016). D'ailleurs, pour DiMicco et al. (2008), la principale motivation qui pousse les employés vers l'usage des sites des RSN en interne, est la création, le maintien et le renforcement des liens entre les collègues.

Cependant, les usages des RSN peuvent contribuer à creuser les distances entre collègues au travail. L'interviewé du cas 2 affirme qu'il ne communique pas avec ses collègues de travail, mais plutôt avec d'autres personnes. Ce résultat rejoint les propos de Waldstrøm (2003) ayant avancé que ces outils peuvent engendrer des problèmes d'isolation. Ils diminuent le contact direct et affaiblissent les relations humaines. Finalement, l'impact nul sur les liens du réseau, tel que indiqué par l'interviewé du 3^{ème} cas, n'est pas constaté dans la littérature. L'analyse des différents discours conduit à conclure que le renforcement des liens entre les collègues semble avoir un impact positif sur la performance au travail et vice versa. Ceci ne corrobore pas les résultats de Cao et al. (2016), qui préconisent que la création des liens sociaux sur le lieu de travail n'a aucun impact sur la performance des travailleurs.

L'analyse des résultats a relevé différents effets des usages des RSN sur la confiance. Il s'agit d'effets positifs, négatifs ou nuls. Ce résultat ne corrobore pas avec celui avancé par Valenzuela et al. (2009) et Yokoyama (2013), qui soulignent uniquement les retombées positives de ce genre d'usage sur l'établissement des relations de confiance entre les membres de l'entreprise. Au terme de cette étude, il a été montré que, pour 3 des cas étudiés, l'effet de la confiance sur la performance individuelle au travail est positif. Ce résultat à été relevé par Karsenty (2015) qui considère que l'existence d'un climat de confiance favorise la mise en place de comportements professionnels flexibles, visant à accroître la performance

individuelle au travail. Un effet nul de la confiance sur la performance individuelle a été relevé dans le cas 3, sans pour être traité dans la littérature.

Pour les connaissances partagées, les interviewés sont unanimes sur la contribution positive des RSN au partage des connaissances. Ces résultats corroborent les propos avancés par Ali-Hassen et al. (2015) qui préconisent qu'une fois liés autour d'un réseau social, les collègues ont tendance à échanger des conseils ainsi que toute sorte d'informations informelles sur les problèmes liés au travail. Globalement, la contribution positive des connaissances partagées à l'amélioration de la performance individuelle au travail a été soulevée par les répondants. Ainsi, pour Kang et al. (2008), le partage des connaissances se présente comme un comportement qui encourage la collaboration et la transmission de nouvelles idées, ce qui réduit les erreurs menées et améliore la performance individuelle au travail. Henttonen et al. (2016) ont également trouvé que le comportement de partage des connaissances conduit à une performance accrue dans la mesure où on consacre le savoir et les compétences d'une personne au profit des autres acteurs (Henttonen et al., 2016). De ce qui précède, il semble que les connaissances partagées ont un impact positif sur la performance individuelle au travail.

Conclusion

Ce travail s'est interrogé sur les effets des usages des RSN sur la performance individuelle au travail. Il a tenté d'identifier les différents usages de ces réseaux sur la base de l'analyse des discours des interviewés enquêtés auprès de quatre entreprises tunisiennes, et de comprendre les retombées de ces usages sur la performance individuelle au travail. Les résultats de cette recherche ont permis le classement des entreprises enquêtées selon deux types d'usages. Il s'agit des usages personnels ou professionnels. Les personnes enquêtées semblent se concentrer sur des usages suscitant des échanges informationnels en rapport avec le travail. Par ailleurs, les interviewés ont parlé de leurs usages personnels de ces outils, à travers leurs Smartphone et qui visent généralement la recherche de l'actualité, le suivi des clients, etc.

Cette recherche a, également, permis d'évaluer l'effet des usages des RSN sur le capital social, tout en identifiant l'impact des liens du réseau, de la confiance et des connaissances partagées sur la performance individuelle au travail.

Pour l'effet des RSN sur les liens du réseau, l'évaluation est différenciée selon qu'il s'agisse des liens internes ou externes. Dans chaque cas, des effets positifs, négatifs ou nuls ont été enregistrés pour étudier les retombées de l'usage des RSN sur la formation des liens sociaux..

Ces outils peuvent soit renforcer les relations sociales, soit les affaiblir, soit n'exercer aucune influence.

La confiance a également été appréhendée selon deux dimensions : interne et externe. Les RSN engendrent soit la création d'un climat de confiance entre les membres du réseau ou au contraire ils contribuent à l'instauration d'un climat de travail dépourvu de confiance, ou tout simplement ils exercent un effet nul.

Concernant les connaissances partagées, l'effet est plutôt positif. Une amélioration des connaissances partagées, à travers les sites des RSN, a pu être constatée au niveau individuel.

Pour la relation qui peut exister entre les liens sociaux et la performance au travail, cette étude a ressorti le fait que les liens sociaux, une fois maintenus, ils participent à l'amélioration de la performance. Pour ce qui est de la confiance et performance au travail, l'analyse des différents discours montre qu'une fois établie, la confiance améliore la performance au travail.

Globalement, il n'y a pas eu d'amélioration de la performance individuelle du fait du partage des connaissances.

Au-delà de ces résultats, quelques contributions et limites de recherche peuvent être avancées. Concernant les contributions théoriques, d'abord, cette recherche se penche sur les RSN comme axe de recherche porteur. Elle vise à clarifier le terme de Réseaux Sociaux Numériques, du CS et de la performance individuelle afin de lever le voile sur les ambiguïtés liées à ces concepts. Elle vise aussi à exposer les débats qu'ils suscitent. De plus, la littérature a fourni peu de preuves empiriques sur les effets des RSN sur la performance au travail. Cette étude contribue à apporter un éclairage sur la question. Enfin, dans la pratique, les résultats de cette recherche pourraient orienter les dirigeants dans leurs décisions relatives aux usages des RSN dans le travail. Des pratiques de contrôle adéquates pourraient dès lors être mieux instaurées.

Une principale limite est attribuée à cette recherche, elle porte sur un nombre restreint d'interviewés. Elle propose une étude de quatre cas. Il serait intéressant d'élargir l'échantillon et le nombre des interlocuteurs pour étudier ce phénomène. Ce travail peut servir de base pour la poursuite de recherches futures étudiant la politique des usages des RSN, et à examiner les conséquences des décisions d'autorisation ou d'interdiction, prises par la direction générale, sur la performance au travail.

Bibliographie

Andonova, Y. (2004), "Parcours réflexif de la problématique des usages: une tentative de synthèse. Communication et organisation", *Communication et organization*, pp.25.

Ali-Hassan, H., Nevo, D., Kim, H., & Perelgut, S. (2011), "Organizational social computing and employee job performance: the knowledge access route", In *System Sciences (HICSS)*, Hawaii International Conference pp. 1-10.

Akram, F., & Bokhari, R. (2011), " The role of knowledge sharing on individual performance, considering the factor of motivation-the conceptual framework", *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, Vol. 2, No 9, pp. 44-48.

Aguenza, B. B., & Som, A. P. M. (2012), "A Conceptual Analysis of Social Networking and its Impact on Employee Productivity", *IOSR Journal of Business and Management*, Vol.1, No 2, pp. 48-52.

Ashraf, N., & Javed, T. (2014), "Impact of social networking on employee performance", *Business Management and Strategy*, Vol. 5, No.2, pp. 139-150.

Bourdieu, P., & Nice, R. (1980), "The production of belief: contribution to an economy of symbolic goods" *Media, culture & society*, Vol. 2, No 3, pp. 261-293.

Benbasat, I. and Zmud, R. W. (1999), "Empirical Research in Information Systems: The Practice of Relevance", *MIS Quarterly*, Vol. 23, No1, pp. 3-16.

Borman W. C., Motowidlo, S.J. (1997), "Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research", *Human Performance*, Vol. 10, pp. 99-109.

Bachelet C. (2004), "Usages des TIC dans les organisations, une notion à revisiter ? ", Article téléchargeable sur : http://www.aim2004.intevry.fr/pdf/Aim04_Bachelet.pdf.

Balkundi, P., & Harrison, D. A. (2006), "Ties, leaders, and time in teams: Strong inference about network structure's effects on team viability and performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, No1, pp. 49-68.

Boyd, D., Ellison, N. (2007), "Social network sites: definition, history, and scholarship", *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13 No. 1, pp. 210-230.

Bruque, S., Moyano, J. and Eisenberg, J. (2008), "Individual adaptation to it-induced change: therole of social networks", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 3, No. 25, pp. 177-206.

Beer, D. (2008), "Social network(ing) sites revisiting the story so far: A response to danah Boyd & Nicole Ellison", *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13, No. 2, pp. 516-529.

Bennett, J., Owers, M., Pitt, M., Tucker, M. (2010), "Workplace impact of social networking", *Property Management*, Vol. 28, No 3, pp. 138-148.

Balasuriya, U. C., & Jayalal, S. (2015), " Impact of social network usage on the job performance of IT professionals in Sri Lanka", In *Advances in ICT for Emerging Regions (ICTer)*, Fifteenth International Conference pp. 214-219.

Campbell J.P. (1990), " Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology ", in DUNNETTE M.D. & HOUGH L.M. (Dir), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, Consulting Psychologists Press, 2 nded., Vol. 1, p. 687-732.

Chambat P. (1994), " NTIC et représentations des usagers ", in Vitalis André (sous la dir.), *Médias et nouvelles technologies. Pour une socio-politique des usages*, Éditions Apogée, Rennes, pp. 45-59.

Campbell J.P., Gasser, M.D, Oswald, F.L. (1996), " The substantive nature of job performance variability ", in MURPHY K.R. (Dir.), *Individual differences and behaviour in organizations*, pp. 258-299.

- Coleman, J. S. (1988), "Social capital in the creation of human capital", *American journal of sociology*, Vol. 94, pp. 95-120.
- Cross, R., Parker, A., Borgatti, S.P. (2002), "A Bird's-eye View: Using Social Network Analysis to Improve Knowledge Creation and Sharing", IBM Institute for Knowledge-Based Organizations.
- Charles-Pauvers, B., Comeiras, N., Peyrat-Guillard, D., & Roussel, P. (2006), "Les déterminants psychologiques de la performance au travail. Un bilan des connaissances et proposition de voies de recherche".
- Charbonnier, A., Silva, C. A., & Roussel, P. (2007), "Vers une mesure de la performance contextuelle au travail de l'individu: étude exploratoire", *Actes du congrès de l'AGRH*.
- Campoy, E., & Neveu, V. (2007), "Confiance et performance au travail", *Revue française de gestion*, Vol. 6, pp. 139-153.
- Chen, I. Y. (2008), "A social network-based system for supporting interactive collaboration in knowledge sharing over peer-to-peer network", *International Journal of Human-Computer Studies*, Vol. 66, No 1, pp. 36-50.
- Corre, M. (2011), "Les réseaux sociaux dans une stratégie de communication d'une grande entreprise".
- Carpentier, A., Martin, C., Meziere, L. (2012), "Les salariés sous-performants : quel rôle des départements Ressources Humaines ?", conférence des grandes écoles, université Paris Dauphine
- Charbonnier Voirin, A., & Roussel, P. (2012), "Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, Vol. 29, No 3, pp. 280-293.
- Constantinides, E., Lorenzo-Romero, C., Carmen, M., Amo, A. (2013), "Social Networking Sites as Business Tool: A Study of User Behavior", *Business Process Management Studies in Computational Intelligence*, Vol. 444, pp 221-24.
- Chou, H. T. G., Hammond, R. J., & Johnson, R. (2013), "How facebook might reveal users' attitudes toward work and relationships with coworkers", *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, Vol. 16, No 2, pp. 136-139.
- Chaudhry, A. S. (2014), "Leveraging personal networks to support knowledge management in a public sector organisation in Kuwait", *Libri*, Vol. 64, No 4, pp. 341-349.
- Charoensukmongkol, P. (2014), "Effects of support and job demands on social media use and work outcomes", *Computers in Human Behavior*, Vol. 36, pp. 340-349.
- Cao, X., Guo, X., Vogel, D., & Zhang, X. (2016), "Exploring the influence of social media on employee work performance", *Internet Research*, Vol. 26, No 2, pp. 529-545.
- DiMicco, J., Millen, D. R., Geyer, W., Dugan, C., Brownholtz, B., & Muller, M. (2008), "Motivations for social networking at work", In *Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer supported cooperative work*, pp. 711-720.
- Dudezert, A., et Leidner, D. (2011), "Illusions of control and social domination strategies in knowledge mapping system use", *European Journal of Information Systems*, Vol. 20, No.5, pp. 574-588.
- Dussuc, B., & Geindre, S. (2012), "Capital social, théorie des réseaux sociaux et recherche en PME: une revue de la littérature", In 11ème congrès CIFEPME (Congrès International francophone en entrepreneuriat et PME), pp. 19.
- Fondeur, Y. (2009), "Réseaux sociaux numériques et marché du travail", *revue de livre*, No 52 - 2006/3.
- Fuhrer, C., Moisson, V., & Cucchi, A. (2011), "Quand l'environnement relationnel contribue à la compréhension du burnout", *Management & Avenir*, Vol 1, pp. 194-215.

Jouët, J. (1993), "Pratiques de communication et figures de la médiation", *Réseaux*, Vol. 11, No 60, pp. 99-120.

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007), "A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts", *Academy of management journal*, Vol. 50, No 2, pp. 327-347.

Garrigos (2009), "Interrelationships between Professional Virtual Communities and Social Networks, and the Importance of Virtual Communities in Creating and Sharing Knowledge".

Girard, A., Fallery, B. (2009), "Réseaux Sociaux Numériques : revue de littérature et perspectives de recherche".

Guennoun, S., Chtouroul, W. (2011), "Le rôle médiateur de l'échange réticulaire de connaissances dans la relation entre la confiance relationnelle et la performance non financière", XXII Conférence Internationale de Management Stratégique

Grabner-Kräuter, S., & Bitter, S. (2015), "Trust in online social networks: A multifaceted perspective", In *Forum for social economics* Vol. 44, No. 1, pp. 48-68.

Heidemann, J., Klier, M., Probst, F. (2012), "Online social networks: A survey of a global phenomenon", *Computer Networks*, Vol. 56, pp. 3866–3878.

Henttonen, K., Henttonen, K., Kianto, A., Kianto, A., Ritala, P., & Ritala, P. (2016), "Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organization", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20, No 4, pp. 749-768.

Ilgen, D. R., & Pulakos, E. D. (1999), "The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development, *Frontiers of Industrial and Organizational Psychology*," Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104.

Ibarra, H., Kilduff, M., & Tsai, W. (2005), "Zooming in and out: Connecting individuals and collectivities at the frontiers of organizational network research", *Organization science*, Vol. 16, No 4, pp. 359-371.

Impelman, K. (2007), "How does personality relate to contextual performance, turnover, and customer service?", University of North Texas.

IACE. (2016) "La Tunisie en transformation : l'impératif Digital", les journées de l'entreprise.

Jahn, B., Kunz, W. (2012), "How to transform consumers into fans of your brand", *Journal of Service Management*, Vol. 23, No 3, pp. 344 – 361.

Kang, Y. S., Choi, S. Y., & Lee, H. (2008), "The effects of socio-technical enablers on knowledge sharing: an exploratory examination", *Journal of Information Science*, Vol. 34, No 5, pp.742-754.

Kluemper, H., Rosen, P. (2009), "Future employment selection methods: evaluating social networking web sites", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 24, No. 6, pp. 567-580.

Kwon, O., Wen Y. (2010), "An empirical study of the factors affecting social network service use", *Computers in Human Behavior*, Vol. 26, pp. 254-263.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & van der Beek, A. J. (2011), "Conceptual frameworks of individual work performance: a systematic review, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 53, No 8, pp. 856-866.

Kane. (2013), "Les usages des TIC entre analyse sociotechnique et théories de l'appropriation: état de la littérature", Presses Universitaires du Gabon.

Karoui, M., Dudezert, A., Leidner, D. (2014), "Strategies and symbolism in the adoption of organizational social networking systems", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 24, No, pp.15-32.

- Karsenty, L. (2015), "How to Maintain Trust Relationships and Collectively Make Sense in a Crisis Situation? ", *Le travail humain*, Vol. 78, No 2, pp.141-164.
- Kishokumar, M. R. (2016), "Influence of Social Networking in the Work place on Individual Job Performance: Special reference to the Financial Sector in Batticaloa District", *International Journal of Engineering Research and General Science*, Vol. 4, No. 6.
- Leidner, D., Koch, H. and Gonzalez, E. (2010), "Assimilating generation Y IT new hires into USAA's workforce: the role of an enterprise 2.0 system", *MIS Quarterly Executive*, Vol. 9, No. 4, pp. 229-242.
- Leftheriotis, I., & Giannakos, M. N. (2014), "Using social media for work: Losing your time or improving your work?", *Computers in Human Behavior*, Vol. 31, pp. 134-142.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994), " Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance", *Journal of Applied psychology*, Vol. 79, No 4, pp. 475.
- Massit-Folléa, F. (2002), "Usages des Technologies de l'Information et de la Communication: acquis et perspectives de la recherche", *Le Français dans le Monde*, pp. 8-14.
- Morrison, E.W. (2002), "Newcomers' relationships: the role of social network ties during socialization", *Academy of Management Journal*, Vol. 6, No. 45, pp. 1149-1160.
- Millerand, F. (2008), "Usages des NTIC: les approches de la diffusion, de l'innovation et de l'appropriation", *Composite*, Vol. 2, No 1, pp. 1-19.
- Myers, M.D. (2009), "Qualitative Research in Business & Management". Sage, London.
- Moqbel, M., Nevo, N., Kock, N. (2013), "Organizational members' use of social networking sites and job performance: An exploratory study", *Information Technology & People*, Vol. 26, No. 3, pp.240 – 264.
- Mostafa, M. (2013), "More than words: Social networks' text mining for consumer brand sentiments", *Expert Systems with Applications*, Vol. 40, pp. 4241–4251.
- Meesala, A., & Rao, R. (2013), "Is social networking detrimental to individual performance and organizational citizenship behavior", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 51, pp. 816-833.
- Munene, A. G., & Nyaribo, Y. M. (2013), " Effect of social media pertication in the workplace on employee productivity", *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol. 2, No 2, pp. 141-150.
- Mei, Y. (2016), "Contribution of Social Media Use at Work to Social Capital and Knowledge Sharing: A Comparison between Chinese and Thai Employees", *International Journal of Applied Computer Technology and Information Systems*, Vol. 6, No1.
- Fourati Ennouri, M. (2016) " Usages de la banque en ligne et qualité des échanges Entreprises – Banques ", *AIMS, XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique*.
- Nahapiet, J., et S. Ghoshal. (1998), "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage", *Academy of Management Review* Vol. 23. No 2 pp. 242-266.
- North, M. (2010), "An evaluation of employees' attitudes toward social networking in the workplace", *Issues in Information Systems*, Vol. 11, No.1, pp. 192-197.
- Nordstrom, O. A., & Steier, L. (2015), "Social capital: a review of its dimensions and promise for future family enterprise research", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 21, No 6, pp. 801-813.
- Nouri, M. (2016), " Impact des usages d'internet sur la qualité des échanges inter firmes : Cas des services bancaires en ligne ", *Tunise*.

- Nazir, Iqbal, Kanwal, Nasir & Abid. (2016), "Effect of Social Media on Employee's Performance: A Study, in Corporate Sector of Pakistan", *International Review of Basic and Applied Sciences*, Vol. 4 No. 9.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993), "Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance".
- Ouni, A. (2008), "L'élaboration de modèles et d'outils pour l'analyse et la conception des usages des outils de travail collaboratif en entreprise", (Doctoral dissertation, Ecole Centrale Paris).
- Ou, C., Sia, C., Hui C. (2013), "Computer-mediated communication and social networking tools at work", *Information Technology & People*, Vol. 26, No. 2, pp. 172 – 190.
- Putnam, Robert D. (1993), "The prosperous community", *The american prospect*, Vol. 4, No. 13, pp. 35-42.
- Putnam, R. D. (1995), "Bowling alone: America's declining social capital", *Journal of democracy*, Vol. 6, No 1, pp. 65-78.
- Putnam, R. D. (2000), "Bowling alone: America's declining social capital. In *Culture and politics*", Palgrave Macmillan US, pp. 223-234.
- Proulx, S. (2001), "Usages des technologies d'information et de communication: reconsidérer le champ d'étude", *Émergences et continuité dans les recherches en information et communication*, pp. 10-13.
- Paturel, R., Richomme-Huet, K., & De Freyman, J. (2005), "Du capital social au management relationnel", In *XIVème Conférence de l'AIMS*.
- Perret, C., & Abrika, B. (2014), "Les systèmes de gouvernance traditionnels en Kabylie à la lumière du concept de capital social", *Mondes en développement*, Vol 2, pp. 131-144.
- Park, H., Cho, H. (2012), "Social network online communities: information sources for apparel shopping", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 29, NO: 6, pp. 400 – 411.
- Pillai, K. G., G. P. Hodgkinson, G. Kalyanaram, and S. R. Nair. (2017), "The Negative Effects of Social Capital in Organizations: A Review and Extension", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 19, No 1, pp. 97-124.
- Rispal, H.M. (2002), " La Méthode des cas : Application à la recherche en Gestion", De Boeck Université.
- Romero, C., Constantinides, E., Carmen, M., Amo, A. (2011), "Consumer adoption of social networking sites: implications for theory and practice", *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 5, No 2/3, pp. 170 – 188.
- Roudaut, K., & Jullien, N. (2017), " Les usages des outils de réseau social par des salariés: Des registres privés et professionnels individualisés, Terminal ", *Technologie de l'information, culture & société*, Vol. 120.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002), " Performance concepts and performance theory, Psychological management of individual performance", Vol. 23, No 1, pp. 3-25.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. (2004), "General mental ability in the world of work: occupational attainment and job performance", *Journal of personality and social psychology*, Vol. 86, No 1, pp. 162.
- Stenger, T., Coutant, A. (2009), " Les réseaux sociaux numériques : des discours de promotion à la définition d'un objet et d'une méthodologie de recherche", *Hermes – Journal of Language and Communication Studies*, No. 44-2010.
- Schneider, F., Feldmann, A., Krishnamurthy, B., & Willinger, W. (2009), " Understanding online social network usage from a network perspective", In *Proceedings of the 9th ACM SIGCOMM conference on Internet measurement conference*, pp. 35-48.

- Sophia van Zyl, A. (2010), “ The impact of Social Networking 2.0 on organizations ”,The Electronic Library, Vol. 27, No. 6, pp. 906-918.
- Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (1995), “Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance”, *Management and organization review*, Vol. 3. No 3, pp. 335-371.
- Valenzuela, S., Park, N., & Kee, K. F. (2009), “ Is there social capital in a social network site?: Facebook use and college students' life satisfaction, trust, and participation”, *Journal of Computer Mediated Communication*, Vol. 14, No 4, pp. 875-901.
- Vigan , A., Godonoun , C. K., & Tidjani, B. (2014), “ Engagement organisationnel et performance au travail dans la fonction publique béninoise: Quelle place pour la GRH? ”, *Revue Africaine de Gestion (RAG)*, Vol. 5.
- Wacheux, F. (1996), “Méthodes qualitatives et recherche en gestion ”, Editions Economica.
- Waldstrøm, C. (2003), “ Social Capital in Organizations-Beyond Structure and Metaphor”, Aarhus School of Business.
- Wickramasinghe. Nisaf. (2013), “ Organizational policy as a moderator between online social networking and job performance”, *VINE*, Vol. 43, No. 2, pp.161 – 184.
- Xiaojuan Ou, C., Ling Sia, C., & Kit Hui, C. (2013),“ Computer-mediated communication and social networking tools at work”, *Information Technology & People*, Vol. 26 No 2, pp.172-190.
- Yin, R.K. (1994), “ Case study research Design and methods 2nd edition”, London, Sage Publications.
- Yokoyama, H. M. (2013), “ Public anxiety, trust, and the role of mediators in communicating risk of exposure to low dose radiation after the Fukushima Daiichi Nuclear Plant explosion”, *JCOM*, Vol. 12, No 2, pp. 1-22.
- Zhang, X., & Venkatesh, V. (2013), “Explaining employee job performance: The role of online and offline workplace communication networks”, *Mis Quarterly*, Vol. 37, No 3.
- Zhang, Y. et Leung, L. (2014), “A review of social networking service (SNS) research in communication journals from 2006 to 2011”, *New media & society*, pp. 1 –18.
- Zhang, X., Gao.,Y., Chen., H. (2015), “Enhancing Creativity or Wasting Time?: The Mediating Role of Adaptability on Social Media Job Performance Relationship”, *Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL)*, Proceedings. pp. 230.