

2009s-15

**Le comportement responsable
des salariés au travail :
une investigation théorique**

Delphine van Hoorebeke

Série Scientifique
Scientific Series

Montréal
Avril 2009

© 2009 *Delphine van Hoorebeke*. Tous droits réservés. *All rights reserved*. Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©.
Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source.



Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations

CIRANO

Le CIRANO est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les partenaires du CIRANO

Partenaire majeur

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

Partenaires corporatifs

Banque de développement du Canada
Banque du Canada
Banque Laurentienne du Canada
Banque Nationale du Canada
Banque Royale du Canada
Banque Scotia
Bell Canada
BMO Groupe financier
Caisse de dépôt et placement du Québec
DMR
Fédération des caisses Desjardins du Québec
Gaz de France
Gaz Métro
Hydro-Québec
Industrie Canada
Investissements PSP
Ministère des Finances du Québec
Power Corporation du Canada
Raymond Chabot Grant Thornton
Rio Tinto Alcan
State Street Global Advisors
Transat A.T.
Ville de Montréal

Partenaires universitaires

École Polytechnique de Montréal
HEC Montréal
McGill University
Université Concordia
Université de Montréal
Université de Sherbrooke
Université du Québec
Université du Québec à Montréal
Université Laval

Le CIRANO collabore avec de nombreux centres et chaires de recherche universitaires dont on peut consulter la liste sur son site web.

Les cahiers de la série scientifique (CS) visent à rendre accessibles des résultats de recherche effectuée au CIRANO afin de susciter échanges et commentaires. Ces cahiers sont écrits dans le style des publications scientifiques. Les idées et les opinions émises sont sous l'unique responsabilité des auteurs et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires.

This paper presents research carried out at CIRANO and aims at encouraging discussion and comment. The observations and viewpoints expressed are the sole responsibility of the authors. They do not necessarily represent positions of CIRANO or its partners.

ISSN 1198-8177

Partenaire financier

Développement
économique, Innovation
et Exportation

Québec 

Le comportement responsable des salariés au travail : une investigation théorique

*Delphine van Hoorebek**

Résumé / Abstract

Alors que le thème de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises et des consommateurs sont d'un intérêt grandissant dans le domaine de la gestion, la recherche sur le comportement responsable de l'employé au travail reste inexplorée. Parce que les actes des employés au travail soutiennent et confortent auprès des clients et autres *stakeholders* la politique globale suivie par l'organisation, cet article réalise une investigation théorique et modélise le concept de comportement responsable des salariés au travail. En cela, il ouvre un nouveau pan de recherche et une nouvelle investigation pour les recherches futures en développement durable.

Mots clés : comportement responsable au travail, modélisation, investigation théorique.

If consumer behavior is of interest for research in management, employees behavior is still neglected. The development of studies on firm's responsibility is done in consideration that the firm is a global entity and a unit. The point of view of this paper is that the actions of few employees could be agglomerated to sustain the global politic of firms in their sustainable development. In that, this article proposes a review and a modelization of the employees responsible behavior at work based on consumer behavior and marketing research.

Keywords: *employees responsible behavior at work, modelization, review.*

* Université du Sud-Toulon VAR, CIRANO, Montréal, CEROG, IAE Aix en Provence, courriel : vanhoore@univ-tln.fr.

Tandis que le nombre de recherches sur le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises va croissant, les études sur l'attitude et le comportement responsable des salariés au travail restent faiblement investiguées. Parallèlement, le comportement citoyen du consommateur est un concept davantage développé. En effet, pour des raisons économiques plus évidentes ou tangibles, notamment, pour les organisations productrices et distributrices, répondre aux attentes du consommateur demeure un objectif essentiel, voire crucial. Cependant, le comportement des salariés peut être perçu par ces derniers comme le miroir de la marque ou de l'entreprise. L'employé, par ses agissements, reflète la culture de son organisation. De nos jours, l'employé est considéré acteur et responsable de sa vie professionnelle, de sa carrière et de l'utilisation des moyens mis à disposition par l'entreprise. En cela, il est à envisager qu'il est acteur de la responsabilité sociale de l'entreprise par ses actes, sa participation et son interaction (Levet, 2005). Perçu comme un client-consommateur, ce salarié-acteur réclame, d'une part, des efforts de fidélisation, un soutien à sa sécurité et une réelle transparence de la part de son employeur, mais d'autre part, il se doit d'agir tel un consommateur-citoyen, préoccupé par les agissements de son entreprise, responsable de ses propres interventions. À cet égard, dans le cadre du développement durable et de la RSE, le salarié occupe un rôle déterminant.

Comment conduire l'employé au travail à se comporter de façon responsable au travail ? Serait-il la seule partie prenante dans ces actions ? Ses comportements ne pourraient-ils pas être le reflet des comportements effectifs de l'entreprise, de ses managers, voire de l'Etat ? Ces interrelations ont un impact sur le comportement de chacun au quotidien. La recherche sur le concept de RSE n'a de cesse de mettre en relief l'implication de chacune des parties prenantes. Face à ce jeu complexe d'interconnexions, l'entreprise met en place divers codes de conduites, chartes éthiques et autres normes de comportements et incite l'employé à les respecter tant au sein de l'établissement qu'à l'extérieur. Cette approche permet au système de gestion de définir

ce qui est bien et ce qui ne l'est pas, « *le savoir n'est pas fait pour comprendre, il est fait pour trancher* » indique Foucault (1971, p.148).

Malheureusement, ce genre de démarche semble avoir ses limites, y compris en Europe dont la vision éthique est moins utilitariste qu'en Amérique. Kelly Services Intérim¹, réseau de travail temporaire, dans son étude réalisée en 2005 sur un échantillon de 19 000 européens sur le comportement des salariés en entreprise en Europe, montre que moins de la moitié (45%) des personnes interrogées est satisfaite de l'éthique de leur entreprise (43% en France). De la même façon, ils sont 58% en France (60% en Europe) à penser que la promotion d'un comportement éthique n'a pas d'influence sur la réputation d'une entreprise. Simultanément, on observe une sensibilisation croissante de chacun au respect de valeurs éthiques permettant, par exemple, de consommer des produits sains, de sauvegarder l'environnement, de ne pas exploiter les plus démunis... Fondé sur le principe d'individus dotés d'expériences individuelles qui leur font établir leurs propres règles de conduites, le respect de ces valeurs par les entreprises et les salariés ne peut que favoriser le développement durable et donc la pérennité en s'inscrivant dans une nouvelle logique de gestion des ressources humaines.

C'est en prenant en compte la conciliation des intérêts économiques, sociaux et environnementaux que l'on appréciera le comportement 'citoyen' ou 'responsable' de l'employé au travail. L'objectif de cet écrit est de modéliser ce comportement au travail afin de pouvoir évaluer dans des recherches ultérieures son impact tant sur la performance de l'entreprise que sur la satisfaction du consommateur... La première partie décrit, ainsi, les différents comportements des employés au travail qu'il est possible d'estimer comme éthiquement responsables. La seconde partie inventorie les différents éléments, de façon non exhaustive, qui peuvent mener au comportement responsable d'un salarié. Enfin, une discussion-conclusion modélise le concept et

¹

www.press-et-vous.fr/uploads/_pev/communiqu/e/ethics.pdf

tend à mettre en évidence l'intérêt de conduire un audit social en considération du comportement responsable de cette partie prenante.

Le(s) comportement(s) responsable(s) au travail

Nombre d'entreprises ont élaboré une charte éthique permettant non seulement de communiquer sur les responsabilités sociales qu'elles prennent dans leurs activités, mais aussi de réguler les comportements des salariés. Voici l'exemple révélateur du groupe SAFRAN, groupe international de haute technologie :

« L'ambition du Groupe SAFRAN s'appuie sur des valeurs partagées par l'ensemble de son personnel.

- * L'attention de chacun est particulièrement requise quant au respect des lois régissant la concurrence, la destination finale des produits vendus, le travail et l'emploi, la sécurité, la santé et la protection de l'environnement.*
- * Chaque membre du personnel doit respecter les principes de loyauté et d'intégrité vis-à-vis des clients.*
- * Les salariés du Groupe s'interdisent de porter atteinte à la réputation du Groupe, à l'intégrité de son patrimoine et à ses systèmes d'information. [...]*
- * Personne ne devra se comporter de façon complaisante à l'égard de la corruption active ou passive.*
- * Aujourd'hui, plus que jamais, préserver l'environnement est une mission essentielle de tous les salariés du Groupe. Cette mission commence dès la conception des produits et concerne tout le processus industriel. »*

Cette manifestation est une occasion de sensibiliser les managers à l'importance de

traduire les valeurs de l'entreprise dans les comportements et actes. Néanmoins, présupposer que les individus sont guidés et motivés par des considérations éthiques dans leur conduite est discutable (Clarke, 1995). Les salariés adoptent, parfois, des comportements opportunistes. En cela, ce type de charte dicte aux employés les comportements adéquats à respecter sous peine de réprimandes. L'exemple du groupe Coca-Cola en montre clairement les rouages usités aux Etats-Unis. Les employés de cette entreprise disposent d'un code de conduite en affaires et d'un guide des procédures et consignes relatives au code de conduite. Ce dernier est introduit de cette façon : *« Les questions et réponses ci-après mettent en lumière les procédures applicables en cas d'infractions potentielles au Code de conduite en affaires. Tous les cas ne pouvant être prévus, ces consignes peuvent être modifiées pour faire face à certaines circonstances particulières [...] Nous souhaitons, néanmoins, qu'elles soient suivies dans la plupart des cas d'infraction potentielle au Code. »*. Ces consignes garantissent tant l'anonymat que l'immunité des individus qui signaleront une infraction au code. L'analyse d'Isaac et Mercier (2000) montre que les mots caractéristiques des codes d'éthique renvoient au comportement des individus (comportement, confiance, loyauté, coopération). Si la participation (rémunérée ou volontaire) des salariés à des actions humanitaires et l'application de la charte environnement comme système de management sont présentés dans les codes éthiques, la volonté tacite d'une implication comportementale du salarié vis-à-vis de la considération environnementale, sociale et économique au travail, en termes de RSE, n'est que très rarement soulevée. C'est la raison pour laquelle, l'inventaire des comportements responsables en situation de travail s'est fondé sur des suggestions effectuées par des organismes indépendants. Selon nous, le concept de comportement responsable au travail ne s'oppose pas au comportement dysfonctionnel au travail (Vardy et Wiener, 1996). Ce dernier correspond au comportement déviant de production (agir de façon contre-productive), au comportement déviant de propriété (actes contre les biens et la propriété de l'entreprise), au

comportement antisocial : comportement qui fait du mal à une organisation ou/et à des membres, ou à l'incivilité : comportement déviant de basse intensité dont l'intention est de faire du mal. Les comportements dysfonctionnels au travail ou OMB (Organizational Misbehavior), vont d'une simple rupture ou violation des contrats psychologiques à des agissements proches d'actes criminels contre autrui ou les entreprises. Bratt (1999) démontre, d'une part, que la variable 'normes sociales' n'est pas directement reliée au comportement responsable, mais davantage les normes individuelles et d'autre part, qu'il n'existe pas de médiation par un comportement altruiste entre les normes personnelles et les conséquences du comportement. *Ainsi, selon nous, le concept de comportement responsable au travail s'apparente à un ensemble de phénomènes observables de façon externe en situation de travail dont l'objectif est de satisfaire les besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins.*

Selon www.telusplanet.net/globalcommunity/ecologicalsustainabledevelopment.htm puis <http://www.humainresponsable.org/hr.htm> le comportement responsable au travail se décompose ainsi :

COMPORTEMENT RESPONSABLE AU TRAVAIL AU NIVEAU ENVIRONNEMENTAL :

1. Utilisation des escaliers plutôt que l'ascenseur pour un court trajet
2. Encouragement de votre employeur et collègues à utiliser des pratiques responsables concernant le stockage, l'utilisation et l'élimination des déchets au travail
3. Encouragement de votre employeur à acheter et, si cela est possible, à produire des produits durables
4. Encouragement de votre employeur à mettre en place un programme de recyclage du papier
5. Réduction au minimum du gaspillage de papier en employant les deux côtés des feuilles de papier et en réutilisant de grandes enveloppes d'expédition
6. Demande à votre employeur, ou syndicat, d'organiser du co-voiturage

7. Inspecter des stocks d'essence, de mazout ou les réservoirs de stockage de produits chimiques à votre travail, repérer les fuites éventuelles et en faire immédiatement part au responsable
8. Agir en tant que protecteur environnemental à votre travail et si votre employeur ou collègue agit de façon irresponsable, entrer en contact avec votre bureau le plus proche de protection de l'environnement
9. Eteindre les lumières lorsqu'une pièce est vide et inoccupée
10. Lorsque vous faites le nettoyage ou rangement de votre bureau, le faire aux heures auxquelles les lumières sont allumées ou en pleine journée
11. Encourager votre employeur à limiter les lumières extérieures inutiles (parking, entrées, façades, hall d'entrée...)?
12. Encourager votre employeur à employer des lampes économiques
13. Encourager votre employeur à installer des ballasts efficaces (contrôleur électronique de luminosité)
14. Encourager votre employeur à installer des systèmes d'économie d'énergie (les commutateurs à semi-conducteurs de rendement optimum, une minuterie, un temporisateur, des graduateurs, des montages de plafond, un éclairage artificiel...)?

adapté et traduction personnelle du questionnaire de comportement responsable au travail de

www.telusplanet.net/globalcommunity/ecologicalsustainabledevelopment.htm

comportement responsable :

... DE SOI :,

- > c'est accorder ses actes à ses idéaux, s'impliquer à sa manière dans la transformation de la société,
- > chercher à développer ses capacités personnelles, à créer par soi-même,
- > être attiré par tout ce qui est différent et donc porteur de richesses pour évoluer, être ouvert aux autres, sans a priori,
- > s'intéresser à tout ce qui, dans l'art et la culture, permet à l'individu de s'enrichir,
- > apprécier la convivialité, les échanges avec les autres,
- > chercher à s'épanouir dans son travail,

... DES AUTRES :,

- > c'est s'efforcer de donner aux autres les moyens d'être responsables d'eux-mêmes,
- > approuver la lutte contre la discrimination,
- > avoir un comportement solidaire, protester contre les inégalités sociales,
- > être soucieux que se développe la solidarité internationale,
- > agir pour que la mondialisation ait pour objectif le bien des individus et non l'enrichissement des nantis,
- > s'intéresser aux systèmes économiques alternatifs,
- > exiger l'égalité entre les femmes et les hommes dans le travail
- > être impliqué dans des actions bénévoles au sein d'une association ou d'une ONG, promouvoir les droits humain,

... DE LA PLANETE :,

- > vouloir un développement durable authentique c'est-à-dire être soucieux de laisser aux générations à venir un monde dans lequel il sera possible de vivre et non une planète souillée,
- > être révolté par le pillage des ressources de la terre par certaines multinationales,
- > consommer en évitant le gaspillage au travail,
- > s'efforcer de ne pas polluer,
- > promouvoir le bio dans le but d'assainir la terre,
- > être partisan des énergies renouvelables,
- > vouloir que les animaux soient protégés ainsi que la flore soit respectée par l'organisation

adapté de la vie privée à la vie au travail à partir de la grille de comportement responsable de

<http://www.humainresponsable.org/hr.htm>

Il est à noter que le regroupement de ces deux grilles nous permet d'appréhender le comportement responsable au travail selon une conciliation de trois dimensions, intérêts économiques, sociaux et environnementaux.

La dimension, intérêts économiques, comprend toute action qui permet de conjuguer l'acte pro-environnemental et l'acte économique, tel qu'éteindre les lumières d'une pièce

inoccupée ;

la dimension, intérêts environnementaux, est composée de multiples gestes propres à éviter toute pollution et dégradation inutiles de l'environnement, tels que le recyclage du papier ;

la troisième dimension, intérêts sociaux, inclut tout comportement vis-à-vis d'autrui qui pourrait lui nuire ou nuire à son entourage, tel que la discrimination au travail.

Les déterminants des comportements responsables des salariés au travail

Etant donné le manque de recherches sur ce sujet dans le domaine de la Gestion des Ressources Humaines, il est question de reporter les facteurs étudiés dans la recherche en marketing sur le comportement 'vert' du consommateur aux salariés au travail. À partir de plusieurs études des variables en relation avec le comportement 'responsable' du consommateur, il est possible de déduire les facteurs d'influence du comportement responsable au travail dans l'objectif de le modéliser.

Au regard du modèle dessiné par Marguerat et Cestre (2002), les dimensions de l'attitude favorable au développement durable induisant le comportement humain 'responsable' sont cognitives, affectives et conatives. La composante cognitive indique que la connaissance des préoccupations environnementales favorise le comportement 'écologique' (Maloney et al., 1975). La composante affective concerne l'affect et l'émotionnel. Il a été largement et depuis longtemps démontré par les moult recherches en psychologie que cette dernière agit directement sur le comportement (Darwin ; Freud...). Cette dimension indique que les personnes ayant un intérêt affectif dans les problèmes écologiques adopte effectivement un comportement 'vert' (Antil,

1984). La composante conative, intention d'adopter certains comportements comme le recyclage ou la conservation (Schwepker et Cornwell, 1991) conduit à une tendance à le faire (Marguerat et Cestre, 2002).

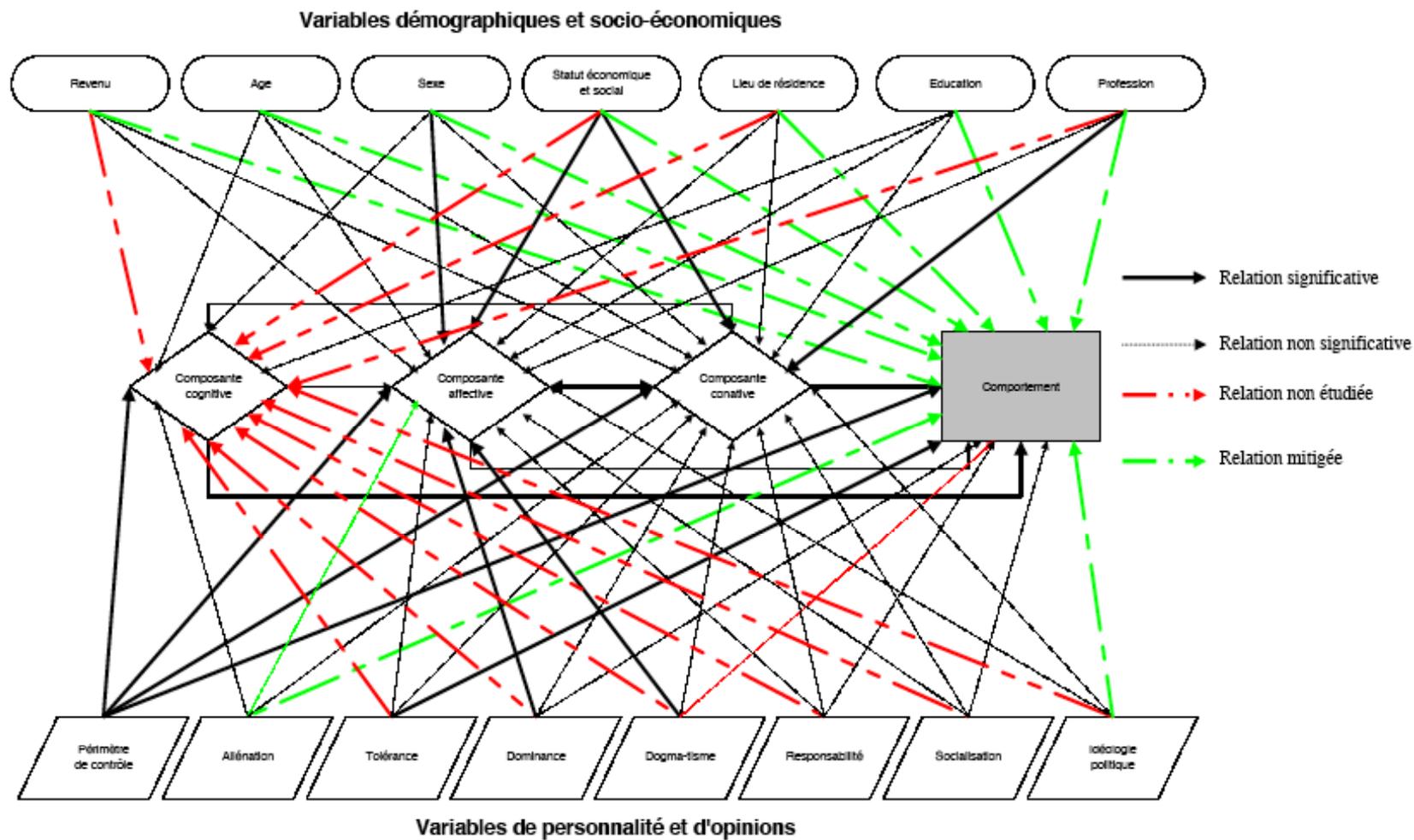


Figure 1 déterminants du comportements 'vert' des consommateurs

Source : Marguerat et Cestre (2002)

Facteurs individuels

La figure 1 fait une revue de l'ensemble des déterminants étudiés sur le sujet (Marguerat et Cestre, 2002). Pour synthétiser, le comportement dit « vert » est dépendant, de façon plus ou moins significative et directe, de variables de personnalité :

- aliénation, sentiment éprouvé par une personne qui se sent étrangère ou séparée de son milieu, de son travail ou d'elle-même (Balderjahn, 1988),
- périmètre de contrôle, perception de l'individu d'une récompense ou d'un encouragement relatif à son comportement (Antil, 1984),
- socialisation individu socialement impliqué
- dominance, individu qui a de l'influence
- responsabilité, individu consciencieux de sa responsabilité vis-à-vis de l'environnement Berkowitz et Lutterman (1968).

Ce comportement est en relation 'mitigée' avec des variables socio-économiques et démographiques : âge, sexe, revenu, statut économique et social, lieu de résidence, éducation et profession (Marguerat et Cestre, 2002). Ces nombreuses études sur le comportement « responsable » du consommateur nous enseignent la complexité à atteindre une conscientisation de l'humain face à la responsabilité sociale. Comme en témoigne l'étude de Gauthier et Reynaud (2005) sur l'impact de la communication environnementale sur le comportement du consommateur, seuls 1,9% des clients du distributeur étudié, en l'état E. Leclerc, choisissent d'y faire leurs achats pour des raisons de valeurs morales, alors que 15% d'entre eux considèrent l'environnement comme l'un de ses axes privilégié.

Facteurs organisationnels

Chacune de ces variables est adaptable au salarié en situation de travail, néanmoins l'influence de l'organisation reste inexistante dans ce modèle. Une étude de Lecompte et Valette-Florence (2004) introduit le comportement organisationnel en tant que facteur principal du comportement d'achat vert du consommateur. C'est, alors, l'influence de l'exemplarité de l'organisation qui intervient.

Lewin (1951) introduit l'acteur individuel au centre de l'organisation en montrant que le comportement du groupe est induit par le manager. Selon Mercier (1999), les dirigeants servent d'influence sociale et conditionnent l'esprit et les valeurs des entreprises, leurs actions servent de modèle de référence pour le comportement désiré. Plus encore, l'éthique des managers a une influence directe sur les comportements au travail (Hirèche, 2004). Au travers de la confiance interpersonnelle créée par la perception du comportement éthique du manager et de la justice procédurale, concept favorisant la mesure de l'éthique des managers, (Moorman, 1991), le salarié développerait une citoyenneté organisationnelle. Selon Wimbush (1999), trois facteurs expliquent cette influence, le climat de travail éthique établi par les managers, le pouvoir exercé par les supérieurs et leur comportement éthique.

Les variables suivantes sont issues des facteurs d'influence des OMB (Vardy et Wiener, 1996). Certaines entreprises réalisent des tâches davantage contrôlables que d'autres (production en chaîne, administration...) dans lesquelles il y a de fait plus d'occasions de contrôler les gaspillages ou ressources de l'organisation.

La culture organisationnelle, en tant que construction, montre l'étendue des valeurs partagées dans une organisation. Son influence normative est importante et détermine fortement

l'engagement dans un comportement responsable ou non. Cette démarche axiologique, pour reprendre une expression de Mercier, nécessite de trouver une cohérence globale entre culture, stratégie, organisation et ressources.

Si la cohésion entre membres est forte, la pression à adhérer aux valeurs est très élevée. Ses effets sont semblables à ceux de la culture de l'entreprise, mais à la condition qu'elles suggèrent une participation active des salariés. Elle peut influencer également les comportements responsables au travail.

Outre les comportements des organisations, souvent remis en question malgré leurs discours, au regard du comportement responsable, les Etats ont une large part de responsabilité dans le comportement responsable des employés au travail. Ce dernier établit des chartes, telles que la Charte de l'environnement, adoptée en mars 2005 qui indique que les politiques publiques doivent promouvoir le développement durable, des normalisations imposées aux grandes entreprises et met en place des critères environnementaux et sociaux (programme 2004 « État exemplaire dans la SNDD » sur le Code des marchés) (Brodhag, 2006). Comme le souligne Brodhag (2006), l'état et les comportements de ses administrations représentent l'exemple à suivre pour tout à chacun. Bien évidemment, il ne s'agit pas, ici, d'un facteur organisationnel, mais davantage d'un facteur global qui se situe en amont du développement durable même.

Discussion-Conclusion

Il s'agit, à présent, de synthétiser cette investigation théorique par une modélisation conceptuelle du comportement responsable du salarié au travail (figure 2).

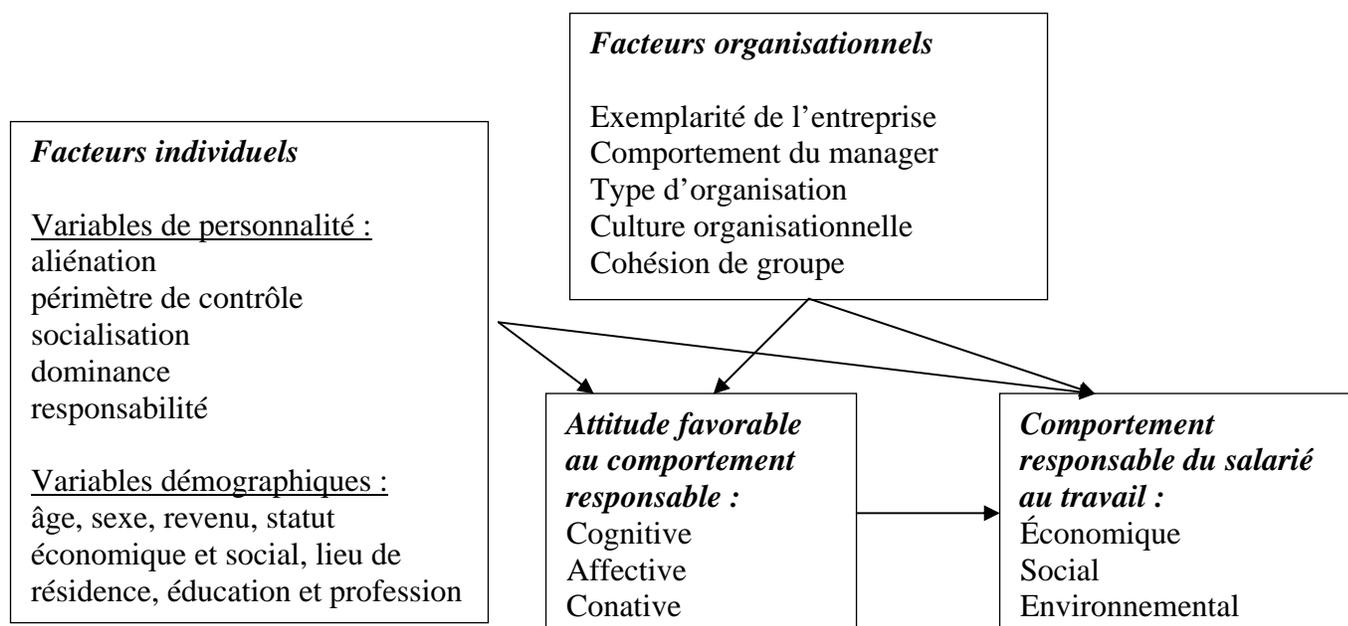


Figure 2. modélisation du concept de comportement responsable du salarié au travail

Nombre de ces relations ont été testées par la recherche en marketing, essentiellement les facteurs individuels. Si les relations dessinées dans le modèle entre les facteurs organisationnels et le comportement ont été testées dans le cadre des comportements dysfonctionnels, à notre connaissance, aucune étude n'a étudié les relations tant directes qu'en médiation avec les attitudes favorables aux comportements responsables, ni avec les comportements responsables eux-mêmes.

Le rôle du responsable Ressources Humaines ou Développement durable dans le cadre du comportement responsable au travail porterait sur l'évaluation des prédispositions du milieu organisationnel à engendrer ce genre de comportement. Cette évaluation repose, entre autres, sur :

- (1) une estimation de la congruence entre les valeurs de la personne et celle de l'organisation (aliénation), selon le modèle proposé par Vardy et Wiener (1996), toujours dans le cadre

des comportements dysfonctionnels, partant du postulat qu'une dissonance (comportement irresponsable de l'organisation, un groupe d'individus à l'attitude défavorable) ne favorisera aucunement le comportement responsable individuel.

(2) une estimation de chartes ou codes éthiques de l'organisation (l'attente d'un comportement actif du salarié doit y figurer)

(3) une estimation du périmètre de contrôle dont dispose l'individu au travail

Si la recherche en psychologie sur le concept de comportements dysfonctionnels au travail a été nettement développée, les études sur le comportement responsable au travail nécessitent de nombreuses investigations. L'entreprise, ce composite d'êtres humains, ne saurait, en effet, agir indépendamment et indifféremment de ces composants actifs, pour une réelle cohérence d'image. Le cadre théorique proposé dans cet article présente une conceptualisation d'un concept peu étudié. En cela, il possède plusieurs avantages, il définit, modélise, et tend à remettre en question des méthodes managériales usitées. En effet, l'implication principale est de mettre en relief la notion de comportement responsable au travail et de montrer, ne serait-ce que par la description des différents actes qui le composent, combien cette notion est à la mesure de l'ampleur d'un phénomène très préoccupant, aussi bien au niveau des personnes qu'au niveau des coûts que cela représente. Ainsi, sa définition, la description de ses déterminants, tant au niveau individuel qu'organisationnel ouvrent un pan de recherche qui se prête à des recherches empiriques conséquentes, à la vue du nombre d'études qui ont été réalisées en marketing sur le comportement vert des consommateurs. Fondamentalement, cet article tente de montrer l'influence probable et non négligeable des forces normatives régulées sur l'apparition de comportements attendus en dépit de dissonances et comportements déviants quasiment inévitables.

Bibliographie

Antil J.H. (1984) Socially Responsible Consumers : Profile and Implications for Public Policy, *Journal of MacroMarketing*, 4,18-39.

Balderjahn I. (1988), Personality Variables and Environmental Attitudes as Predictors of Ecologically Responsible Consumption Patterns, *Journal of Business Research*, 17, 51-56.

Beck, L. & Ajzen, I. (1991) Predicting dishonest actions using the theory of planned behavior. *Journal of Research and Personality*, 25 285-301

Berkowitz L. et Lutterman K. G. (1968) The Traditional Socially Responsible Personality, *Public Opinion Quarterly*, 32,169-185.

Bratt C. (1999) The Impact of Norms and Assumed Consequences on Recycling Behavior, *Environment and Behavior*, Vol. 31, No. 5, 630-656.

Brodhag C. (2006) Changer les mentalités, *Les Echos*, 31 mai 2006.

Clarke, Michael J. (1995) Ethics in Need of Regulation, *Journal of Business Ethics*, 4, 4, 202-205.

Foucault M. (1971) *L'ordre du discours*.

Gatersleben B., L. Steg and C. Vlek (2002) Measurement and Determinants of Environmentally Significant Consumer Behavior, *Environment and Behavior*, 34, 3, 335-362.

Gauthier C. et E. Reynaud (2005) L'impact de la communication environnementale, Le cas E. Leclerc, *Décisions Marketing*, 39,21-32.

Isaac H. et Mercier S. (2000), Ethique ou déontologie : Quelles différences pour quelles conséquences managériales ? L'analyse comparative de 30 codes d'éthique et de déontologie, *Actes de la IXème conférence de l'AIMS*, Montpellier, 24,25 et 26 mai 2000.

Lecompte F. A., P. Valette-Florence (2004) Proposition d'une échelle de mesure de la Consommation Socialement Responsable, XXème Congrès de l'AFM Saint Malo Mai.

Levet P. (2005), La DRH de demain face au nouveau comportement du salarié, revue *Management et Avenir*, 4171-185.

Maloney M. P., Ward M. P. & Braucht N. G. (1975) A Revised Scale for the Measurement of Ecological Attitudes and Knowledge, *American Psychologist*, 787-790.

Marguerat D. et G. Cestre (2002) Le consommateur « vert », attitude et comportement, Université de Lausanne, Hautes Etudes Commerciales, working paper n. 0211.

Mercier S. (1999) *L'éthique dans les entreprises*, Paris, Découverte.

Moorman, H.R. (1991) Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, 76, 6, 845-855.

Schweperker C. H. et Cornwell T. B. (1991) An Examination of Ecologically Concerned Consumers and Their Intention to Purchase Ecologically Packaged Products, *Journal of Public Policy & Marketing*, 10, 77-101.

Vardi, Y. et Y. Wiener (1996) Misbehavior in organizations: A motivationnal framework. *Organization Science* (2), 151-165.

Wimbush, J.C. (1999) The effect of cognitive moral development and supervisory influence on subordinates ethical behaviour, *Journal Of Business Ethics*, 18, 4/2, 383-395.