HEC MONTRÉAL

L'impact de la discussion de groupe, de l'idéologie morale et de l'intensité morale de la situation sur la prise de décision éthique en affaires

Par Alexandre Guinovker

Sciences de la gestion

Management

Mémoire présenté en vue de l'obtention

du grade de maîtrise ès sciences (M.Sc.)

Avril 2015

© Alexandre Guinovker

HEC MONTRÉAL

Comité d'éthique de la recherche

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2015-94

Titre du projet de recherche : L'effet de la dynamique de groupe sur la prise de décision éthique en affaires

Chercheur principal :
Alexandre Guinovker, étudiant M. Sc., HEC Montréal

Directeur/codirecteurs :
Cyrille Sardais, professeur agrégé (management), HEC Montréal

Date d'approbation du projet : 05 janvier 2015

Date d'entrée en vigueur du certificat : 05 janvier 2015

Date d'échéance du certificat : 01 janvier 2016

Résumé

Les multiples scandales survenus dans le monde des affaires depuis les années 1970 ont soulevé des doutes sur les valeurs enseignées dans les écoles de gestion et les étudiants en gestion ont été reconnus comme plus tolérants des comportements malhonnêtes en affaires. Puisque la plupart des décisions en entreprise se prennent aujourd'hui en groupe, cette étude avait pour but d'élucider l'impact de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique en entreprise, de même qu'à mesurer l'effet de l'idéologie morale et de l'intensité morale sur cette dernière. Un échantillon de 100 étudiants en gestion de HEC Montréal a été recruté pour la cause. Les résultats démontrent que 1) la discussion a un impact sur la prise de décision individuelle 2) cette décision varie en fonction des caractéristiques de la situation 3) l'idéologie idéaliste est associée à une plus faible tolérance des comportements non-éthiques et l'idéologie relativiste est associée à une plus forte tolérance de ces comportements 4) l'Intensité Morale de la situation est la variable prédisant le mieux la prise de décision éthique, ayant parfois un effet de médiation sur l'idéologie morale. À la lumière de ces résultats, des implications pour l'enseignement de l'éthique sont proposées.

Mots-clefs : Éthique ; Prise de décision ; Gestion ; Étudiants ; Polarisation de groupe ; Intensité Morale ; Idéologie Morale

Remerciements

Le mémoire est un long périple solitaire, parsemé de hauts et de bas, qui nous pousse parfois dans nos retranchements. Pour moi, le mémoire a probablement été le projet le plus difficile que j'ai eu à entreprendre jusqu'à présent en vingt-huit années d'existence. Ceci étant dit, plusieurs personnes m'ont néanmoins accompagné tout au long de ce processus, et l'aboutissement du projet n'aurait jamais été possible sans leur contribution. J'aimerais donc prendre le temps de les remercier.

Mon directeur, Cyrille Sardais, pour avoir été tout ce qu'un directeur devrait être : disponible, compréhensif, intègre, critique quand il le faut, mais par-dessus tout, humain. C'était un plaisir de travailler avec vous. Si tous les directeurs prenaient exemple sur vous, la santé de nombreux étudiants serait épargnée et le monde académique se porterait un peu mieux.

Ma copine Andréa, pour m'avoir encouragé, supporté et enduré pendant tout le processus. Tu as cru en moi, même quand moi-même, je n'y croyais plus.

Ma mère, pour tous les sacrifices que tu as faits pour moi, et aussi pour tes petits repas soigneusement préparés, qui m'ont permis de passer moins de temps dans la cuisine et plus devant l'ordinateur.

Mon père, pour m'avoir donné les moyens d'y arriver et pour ton sens de l'humour. Tu as toujours réussi à me faire rire, même en étant à plus de 6000km d'ici.

Alain Chanlat, pour incarner les valeurs fondamentales du management, qui m'ont servi d'inspiration pour le sujet de ce mémoire.

Anne Mesny, pour votre compréhension et pour l'attention que vous accordez à chacun de vos étudiants. Vous faites un travail extraordinaire.

Ghislene Zerguini et Hervé Mensah, pour avoir pris un peu de votre temps (et ce, parfois en fin de session) pour m'aider à me démêler dans ce labyrinthe que sont les statistiques avancées.

Mon amie et ancienne collègue du Baccalauréat, Ida Foster, pour m'avoir déniché plusieurs articles grâce à ton accès aux bibliothèques de McGill et de Concordia.

Tous mes collègues de la M.Sc. qui ont répondu à l'appel, et qui m'ont permis de boucler ma collecte de données en seulement deux semaines.

Et finalement, Matthew Etco, qui, sans le savoir, m'a fait sourire dans les moments les plus difficiles. I made it !

Table des matières

Résumé ..... **II**

Remerciements ..... **III**

Liste des tableaux ..... **VII**

Listes des figures ..... **VII**

Introduction **1**

1. Revue de littérature **3**
1.1 L'éthique dans le monde des affaires **3**
1.1.1 Le rôle des écoles de gestion 5
1.1.2 Qu'est-ce que l'éthique ? 11
1.2 La prise de décision éthique **15**
1.2.1 L'effet du programme d'études sur la prise de décision éthique des étudiants 16
1.2.2 La malhonnêteté académique : un champ de littérature connexe 20
1.3 La prise de décision éthique en contexte de groupe **22**
1.3.1 Performance et prise de décision de groupe : l'état des connaissances 23
1.3.2 L'effet du groupe sur la prise de décision éthique 25
1.3.2.1 Nichols et Day (1982) 25
1.3.2.2 Abdolmohammadi, Gabhart et Reeves (1997) 26
1.3.2.3 Abdolmohammadi et Reeves (2003) 27
1.3.2.4 O'Leary et Pangemanan (2007) 27
1.3.2.5 O'Leary et Hannah (2008) 29
1.3.2.6 Richards et Alder (2014) 30

2. Cadre théorique **32**
2.1 Dynamique de groupe et son influence sur la prise de décision **32**
2.1.1 La pensée de groupe 32
2.1.2 La polarisation de groupe 34
2.1.2.1 La prise de décision stratégique 35
2.1.2.2 La prise de décision éthique - Schroeder (1973) 36
2.1.2.3 La prise de décision éthique - Baron, Roper et Baron (1974) 36
2.1.2.4 La prise de décision éthique - Myers, Schreiber et Viel (1974) 37
2.1.2.5 La prise de décision éthique - Alker et Kogan (1968) 38
2.1.2.6 La prise de décision éthique - Horne et Long (1972) 39
2.1.3 Possibilité de contribution 41
2.2 La prise de décision éthique : un processus en quatre étapes **41**
2.2.1 Hypothèse 1 43
2.3 L'idéologie morale : un facteur déterminant dans la prise de décision éthique **44**
2.3.1 Situationnisme (Haut Relativisme/Haut Idéalisme) 45
2.3.2 Subjectivisme (Haut Relativisme/Bas Idéalisme) 45
2.3.3 Absolutisme (Bas Relativisme/Haut Idéalisme) 45
2.3.4 Exceptionnisme (Bas Relativisme/Bas Idéalisme) 46
2.3.5 Hypothèse 2 47
2.4 Intensité Morale : toutes les situations ne se valent pas **48**
2.4.1 Hypothèse 3 50

3. Méthodologie **52**

3.1 Échantillon **52**
3.1.1 Précisions concernant l'échantillon 53
3.2 Cueillette de données **53**
3.2.1 Opérationnalisation des variables 54
3.2.1.1 Jugement éthique 54
3.2.1.2 Intention éthique 56
3.2.1.3 Intensité Morale 57
3.2.1.4 L'idéologie morale 58
3.2.1.5 Questionnaire démographique 59
3.2.1.6 Pré-test 60
3.2.1.7 Déroulement de la collecte de données 60
3.3. Considérations éthiques **64**
3.4 Traitement des données **65**
3.4.1 Analyses descriptives 65
3.4.2 Corrélations 65
3.4.3 Simplification des données 65
3.4.3.1 Jugement éthique pré-discussion 66
3.4.3.2 Jugement éthique de groupe 67
3.4.3.3 Jugement éthique post-discussion 68
3.4.3.4 Intention éthique pré-discussion 69
3.4.3.5 Intention éthique de groupe 70
3.4.3.6 Intention éthique post-discussion 71
3.4.3.7 Intensité Morale 71
3.4.3.8 Intensité morale pré-discussion 72
3.4.3.9 Récapitulatif 73
3.4.4 Différence entre la version standard et inversée du Business Practice Questionnaire 74
3.4.5 Polarisation de groupe 75
3.4.6 Différence entre le jugement éthique et l'intention éthique 75
3.4.7 Différence entre la décision initiale et la décision de groupe/post-discussion 76
3.4.8 Analyse des patterns de réponse de jugement éthique 77
3.4.9 L'effet de l'idéalisme et du relativisme sur le jugement éthique et l'intention éthique 78
3.4.10 L'effet de médiation de l'Intensité Morale 79

4. Résultats **82**
4.1 Différence entre le jugement éthique et l'intention éthique **82**
4.2 Hypothèse 1 : L'effet de discussion de groupe sur la prise de décision individuelle **82**
4.2.1 Hypothèse 1.1 - L'effet de la polarisation 82
4.2.2 Hypothèse 1.2 – Différence entre la décision initiale et la décision de groupe/post-discussion 84
4.2.2.1 Jugement éthique Fraude T1 / jugement éthique Fraude T2/ T3 84
4.2.2.2 Jugement éthique Tromperie T1 / Jugement éthique Tromperie T2 / T3 85
4.2.2.3 Intention éthique T1 / Intention éthique T2 / T3 85
4.2.3 Analyse des patterns de réponse pour le jugement éthique 86
4.3 Hypothèse 2 : L'effet de l'idéalisme et du relativisme sur le jugement éthique et l'intention éthique pré-discussion **88**
4.3.1 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Fraude T1 89
4.3.2 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Tromperie T1 89
4.3.3 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Intention éthique 89

4.3.4 Haut relativisme/ Bas relativisme – Fraude T1 89
4.3.5 Haut relativisme / Bas relativisme – Tromperie T1 90
4.3.6 Haut relativisme / Bas relativisme – Intention éthique 90
4.4 Hypothèse 3 91
4.4.1 Jugement éthique total 91
4.4.2 Intention éthique totale 92
4.4.3 Jugement éthique fraude 93
4.4.4 Jugement éthique tromperie 94

5. Discussion 96
5.1 L'effet de la discussion de groupe 96
5.1.1 Distinction entre le jugement éthique et l'intention éthique 101
5.1.2 Distinction entre la décision de groupe et la décision individuelle post-discussion 102
5.2 La polarisation de groupe 104
5.3 La relation entre les idéologies morales et la prise de décision éthique ... 108
5.4 L'importance de l'Intensité Morale 108
5.5 Le poids des variables démographiques 110
5.5.1 Le sexe 110
5.5.2 Le programme d'études 111
5.5.3 Les cours d'éthique 111

6. Conclusion 113
6.1 Limites 113
6.2 Futures pistes de recherche 114
6.3 Contributions et implications 115

Annexes ..... A
ANNEXE A - Exemple de scenario utilisé par O'Leary et Pagemanan (2007) ..... B
ANNEXE B - Exemple de scenario utilisé par O'Leary et Pangemanan (2007) et O'Leary et Hannah (2008) C
ANNEXE C – Business Practice Questionnaire (version française traduite) ..... D
ANNEXE D – Ethical Position Questionnaire (version française traduite) ..... H
Annexe E – Scores de jugement éthique, d'intention éthique et d'Intensité Morale I
Annexe F – Scores moyens à l'Ethics Position Questionnaire ..... J
Annexe G – Corrélations entre les idéologies morales, le jugement éthique, l'intention éthique et l'Intensité Morale ..... K
Annexe H – Coefficients obtenus suite à l'analyse de composantes principales. M
Annexe I – Coefficients obtenus suite à l'analyse de composantes principales ... N
Annexe J - Inter-corrélations entre le jugement éthique et ses prédicteurs ..... O
Annexe K – Six patterns de réponse des participants au jugement éthique ..... P

Liste des références 113

Liste des tableaux

Tableau 3.1 : Caractéristiques démographiques de l'échantillon 52
Tableau 4.2 :Variation moyenne pré-discussion/consensus de groupe par scénario 83
Tableau 4.3 : Variation moyenne pré-discussion/post-discussion par scénario.83
Tableau 4.4 : Six patterns de réponse 88
Tableau 5.1 : Exemple de réponses d'un groupe de participants..... 104

Listes des figures

Figure 2.1 : Représentation graphique du cadre théorique 51
Figure 3.2 : Déroulement d'une séance de collecte de données 62
Figure 5.1: Représentation graphique des principaux résultats……110

«Graduating fully informed and conscientious leaders in every business discipline is the first step in changing the way business gets done and creating a more sustainable world (Mackness, 2010). »

Introduction

La plupart des décisions en entreprise se prennent aujourd'hui par des comités formés de plusieurs individus, suggérant que la discussion est une composante clé dans le processus de prise de décision (Holloman & Hendrick, 1971). Ces décisions comprennent souvent une composante éthique et ont un impact sur la vie de plusieurs personnes (Bennis & O'Toole, 2005; Trevino & Brown, 2004). Les écoles de gestion, qui forment les dirigeants de demain, ont donc une responsabilité d'en faire des citoyens responsables (Adler, 2002). Or, les innombrables scandales dans le monde des affaires depuis les années 1970 ont suscité des doutes quant aux valeurs qui y sont enseignées (Lane, Schaupp, & Parsons, 1988). Les critiques proviennent non seulement de la part de la société en général, mais aussi de grands noms dans le champ du management (Ghoshal, 2005).

Ces doutes quant à l'habileté des écoles de gestion à former des dirigeants intègres ont été illustrés empiriquement dans la littérature. Concrètement, plusieurs études ont révélé que les étudiants en gestion étaient plus enclins à tricher à l'université (par ex: McCabe, 2005; McCabe, Butterfield, & Trevino, 2006) et étaient davantage tolérants des comportements douteux en entreprise que leurs collègues des autres facultés (par ex: Harris, 1991; Sankavaran & Bui, 2003). La plupart de ces études se sont cependant concentrées sur les facteurs individuels et très peu d'auteurs ont exploré l'impact potentiel de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique (O'Fallon & Butterfield, 2005; Richards & Alder, 2014). Ce sujet est d'autant plus intéressant, car les connaissances partagées par un groupe de personnes ont tendance à ressortir

davantage pendant la discussion et les biais individuels sont amplifiés (Kerr & Tindale, 2004). Cette étude avait donc pour but principal de mettre en lumière l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique des étudiants en gestion.

1. Revue de littérature

1.1 L'éthique dans le monde des affaires

Le monde des affaires a connu son lot de scandales de grande ampleur depuis les années 1970. Abus de confiance, attribution de pots-de-vin, blanchiment d'argent, contributions politiques illégales, délit d'initié, détournement de fonds, émission de chèques sans provision, évasion fiscale, falsification des états financiers, négligence, obstruction à la justice, parjure, publicité trompeuse, rémunération excessive des dirigeants, «slamming», système de Ponzi, violation des lois environnementales, la liste des délits est longue (Accounting scandals; List of corporate collapses and scandals, Wikipédia, 2015). Lockheed (1970s), Union Carbide (tragédie de Bhopal), E.F. Hutton, Qintex (1980s), Carrion Group, Phar-Mor, Polly-Peck, Waste Management Inc. (1990s), Enron, Global Crossing, Tyco International, WorldCom (2000s) et HP, Olympus et Tesco (2010s) ne sont que quelques-unes des entreprises qui ont été reconnues coupables d'un ou de plusieurs des méfaits énumérés ci-haut (CNN, 2001; Gerber & Jensen, 2007; Jones & Gautschi, 1988; G. Smith, 2014).

Les répercussions de ces comportements malhonnêtes sont colossales. Lorsque quelques-unes des compagnies en question ont déclaré faillite, entraînant leurs actions vers l'abysse, des milliers d'investisseurs ont été floués et des travailleurs ont non seulement été privés de leur gagne-pain, mais ont aussi vu leurs indemnités de départ et leurs régimes de retraite partir en fumée, comme dans le cas de Global Crossing (Blumenstein, Solomon, & Chen, 2002). Le système de Ponzi, orchestré par Bernard Madoff, considéré comme le plus important de l'histoire américaine, est estimé à 65 milliards $US, répartis entre près de 4 800 clients. Ces derniers incluent des fonds d'investissement, des banques, des œuvres de bienfaisance, de même que de nombreux investisseurs indépendants, dont certains ont tout perdu (McCool & Graybow, 2009).

Ces délits ont également mené à une dégradation de la confiance et à un cynisme envers les marchés financiers, les grandes entreprises et le champ du management (Adler, 2002; Ghoshal, 2005; Smyth & Davis, 2004; Teixeira, 2013). Selon un sondage mené par *Gallup*, seulement 26% des américains accordaient une grande confiance au système bancaire en 2014, alors qu'ils étaient autour de 47% à le faire entre 2000 et 2007. La confiance envers les grandes entreprises est, quant à elle, autour de 20% depuis 2002, soit à son plus bas niveau depuis que ces données ont commencé à être compilés, en 1973. À titre indicatif, 62% des répondants faisaient confiance aux petites entreprises en 2014 (Gallup, 2014). Ce cynisme envers le monde des affaires est également reflété dans un autre sondage que le *Harvard Business Review* auprès de ses lecteurs en 2009. Soixante-seize pourcent des répondants avouaient alors avoir moins confiance en la haute direction des entreprises américaines, par rapport à l'année précédente, soit au début de la crise financière (Podolny, 2009).

Alors qu'il a été suggéré que les scandales soient simplement le résultat de quelques «pommes pourries», c'est-à-dire d'une poignée d'individus déviants au sein d'une communauté sinon bienveillante, cette explication est trop réductrice, vu le nombre et l'ampleur des délits (Adler, 2002; Kish-Gephart, Harrison, & Trevino, 2010; Trevino & Brown, 2004; Trevino & Youngblood, 1990). Dans le cas d'Enron, mis à part la haute direction, plusieurs acteurs étaient impliqués et ont contribué à la perte de l'entreprise, notamment le conseil d'administration et la jadis réputée firme de vérification et membre des « *Big Five* », Arthur Andersen, qui a, elle aussi, sombré avec Enron (Palepu & Healy, 2003; Trevino & Brown, 2004). Ce n'était d'ailleurs pas la première, ni la dernière fois, qu'une firme d'audits ait été mêlée à un scandale comptable. L'inhabilité des grandes firmes d'audits, surnommées aujourd'hui les « *Big Four* » (Deloitte, E&Y, KPMG et PricewaterhouseCoopers), à détecter des incohérences dans les états financiers de leurs clients, soit par inadvertance ou volontairement, est monnaie courante (The Economist, "The dozy watchdogs; Accounting scandals," 2014. Chacune d'entre elles a déjà failli plus d'une fois et a été obligée de verser des

réparations. Cependant, les compagnies cotées en bourse ont pour obligation de faire vérifier leurs rapports annuels par un auditeur indépendant et seuls les *Big Four* possèdent les ressources nécessaires pour vérifier des entreprises de cette ampleur, ce qui leur confère donc un monopole sur le marché (98% de la capitalisation boursière aux États-Unis) (The Economist, "The dozy watchdogs; Accounting scandals," 2014).

Conséquemment, il ne s'agit pas que de quelques pommes pourries. L'individu est souvent le produit de l'environnement dans lequel il se trouve. En effet, les travaux du philosophe Lawrence Kohlberg et de ses successeurs ont démontré que moins de 20% des adultes dans les sociétés industrialisées atteignent le stade moral post-conventionnel, où la pensée éthique est autonome et est régie par le contrat social, de même que par des principes moraux universels. Ceci veut dire que la grande majorité des gens sont guidés dans leurs décisions éthiques, soit par leurs pairs, soit par les lois et les règles que la société a mis en place (Trevino & Brown, 2004).

1.1.1 Le rôle des écoles de gestion

Étant donné la proximité des écoles de gestion du monde des affaires, les comportements frauduleux ont poussé plusieurs à s'interroger sur les valeurs qui y sont inculquées. Après tout, ces institutions d'enseignement supérieur ont non seulement la mission de former les dirigeants de demain, mais aussi le devoir d'en faire des citoyens responsables (Adler, 2002; Teixeira, 2013). Or, il a été suggéré que le curriculum enseigné à l'intérieur d'une école de gestion, qui met l'emphase sur la compétitivité, l'efficacité et la technologie, incite ses étudiants à réussir ou à gagner à tout prix, au détriment de la conscience sociale (Lane et al., 1988; Schwartz, Kassem, & Ludwig, 1991). Cette hypothèse a notamment été illustrée par Reall, Bailey, et Stoll (1998), qui ont démontré que lorsque des étudiants étaient placés dans un contexte de jeu compétitif, ils avaient un seuil de raisonnement moral significativement plus faible, que

lorsqu'ils n'étaient pas en concurrence les uns contre les autres. En d'autres mots, les étudiants avaient en quelque sorte mis leurs considérations sociales en veille pendant le jeu.

Un autre exemple est la stratégie ou le management stratégique, aujourd'hui enseignés dans toute école de gestion digne de ce nom. La stratégie était orginalement un concept militaire, que les théoriciens du management se sont appropriés suite à la Deuxième Guerre mondiale. Bien qu'elle ait évolué depuis ses débuts, la stratégie, dans sa forme la plus pure, consistait pour un dirigeant d'entreprise à mener ses troupes au combat et à remporter la victoire, soit par force brute (davantage de ressources), dû à une forteresse impénétrable (par ex: un monopole) ou en employant des tactiques de guérilla (attaquer ses compétiteurs lorsqu'ils ne s'y attendent pas). Pour gagner, il fallait donc anéantir ses adversaires (Oliver, 2001). Ce parallèle entre la guerre et la gestion a donné lieu à des ouvrages bestsellers, tels que *The Guerrilla Marketing Handbook* et *Sun Tzu: The Art of War for Managers*, de même que des citations de la part de dirigeants de grandes entreprises: *«It's not enough that we win; everyone else must lose»*, Larry Ellison, PDG d'Oracle. Ce genre de mentalité suggère que tout est permis pour gagner l'argent des consommateurs (Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2011, p.62).

Ghoshal (2005), quant à lui, stipule qu'un bon nombre de scandales dans le monde des affaires prennent leurs racines dans les théories élaborées par les académiciens en management depuis les années 1970. Ghoshal argumente qu'en essayant à la fois d'appliquer la méthode scientifique à la recherche en management et en adoptant une perspective pessimiste sur la nature humaine et ses institutions, les académiciens du management et les écoles de gestion, par extension, ont activement libéré leurs étudiants de toute conscience morale. Concrètement, dans leurs efforts de faire du management une science, les théoriciens du management ont préconisé la méthode scientifique, générant des

modèles et des lois, et éliminant ainsi tout rôle de l'intentionnalité humaine dans l'explication des facteurs influençant la performance d'une entreprise.

Puisque l'éthique est intrinsèquement liée à l'intentionnalité humaine, cette approche déterministe a ainsi conduit au rejet des implications éthiques dans les théories du management, lors de la seconde moitié du XXI^{ème} siècle. Ghoshal (2005) cite l'économiste Friedrich Hayek, qui lors de sa conférence suite à sa réception du Prix Nobel de l'Économie, surnommée « la falsification de la science », a accusé les économistes « d'avoir instauré la pagaille » dans leur discipline en adoptant une démarche que Hayek qualifie de scientiste. En effet, selon Hayek, l'application des procédures scientifiques aux phénomènes sociaux, qu'il qualifie de « phénomènes d'une complexité organisée » est « purement et simplement non-scientifique, car cela consiste à appliquer de manière mécanique et non-réfléchie des modes de pensée à des champs différents de ceux dans lesquels ils ont pris naissance » (Hayek, 1989, p.3).

Parallèlement à l'adoption de la méthode scientifique, Ghoshal (2005) suggère qu'une idéologie a profondément influencé les disciplines dans lesquelles les théories du management sont ancrées, telles que la psychologie sociale, la sociologie et surtout l'économie. Cette idéologie, le libéralisme, telle que définie à son origine et décrite par l'économiste Milton Friedman, place l'emphase sur l'individu comme l'entité fondamentale dans la société et sur la liberté comme l'objectif central dans les relations entre les individus (Friedman, 1956). Selon Ghoshal, deux convictions sont au cœur du libéralisme. La première représente l'être humain en tant que *Homo Economicus*, un agent rationnel qui agit dans le but de maximiser ses propres intérêts. La deuxième est que le libéral perçoit aussi l'être humain comme un être généralement imparfait et doit à la fois empêcher ces êtres imparfaits de faire le mal, mais aussi inciter les bonnes personnes à faire le bien. Ghoshal argumente que les chercheurs en sciences sociales se sont principalement concentrés sur le premier volet depuis les quarante dernières années (au moment de la parution de son article, en 2005),

c'est-à-dire de tenter de limiter les conséquences sociales résultant de l'imperfection de l'être humain. Combinée avec l'approche scientiste, cette perspective pessimiste sur la nature humaine a donné lieu à des théories telles que la théorie de l'agence, la théorie des coûts de transaction, la théorie des jeux, l'analyse des réseaux sociaux et les théories des dilemmes sociaux.

Là où le bât blesse, d'après Ghoshal (2005), est le principe de la double herméneutique qui existe entre la théorie et la pratique en sciences humaines, dont le management fait partie. Ce mécanisme fait en sorte que contrairement aux sciences pures, les théories en sciences sociales ont tendance à être des prophéties auto-réalisatrices (Gergen, 1973). Pour illustrer son point, Ghoshal donne l'exemple d'une théorie qui assumerait que le soleil tourne autour de la Terre. Bien que fausse, cette théorie n'empêche pas le soleil, ni la Terre, de faire ce qu'ils font réellement. Notre vision du monde physique ne modifie pas ses paramètres et la vérité sera éventuellement découverte par quelqu'un d'autre. Or, une théorie en management, si elle est acquiert une certaine notoriété, change le comportement des gestionnaires, qui se mettent à agir conformément à cette théorie (Ghoshal, 2005).

Ainsi, une théorie qui part du principe que les êtres humains sont opportunistes, telle la théorie des coûts de transaction, et qui base ses conclusions pour gérer le personnel sur cette supposition, peut entraîner des actions de la part des gestionnaires qui auront pour résultat d'engendrer précisément ce comportement opportuniste de la part des employés (Ghoshal & Moran, 1996). Un autre exemple présenté par Ghoshal (2005) porte sur la théorie de l'agence, qui suppose que les managers ne sont pas dignes de confiance de remplir leur mission, c'est-à-dire de maximiser le profit des actionnaires, parce que les deux partis possèdent des intérêts divergents. Afin de remédier à ce problème, une des pratiques courantes est d'aligner les intérêts des gestionnaires avec ceux des actionnaires, en faisant des actions de la compagnie et des bonis à la performance une partie significative de la rémunération de ces premiers.

À titre indicatif, en 1998, la moyenne des salaires annuels des dirigeants des dix compagnies américaines les plus connues, telles que Coca-Cola, Boeing ou American Express était de 76 millions $US en actions, 3 millions de $US en bonis, couplés à 1.3 millions $US en salaire de base (Osterloh & Frey, 2003). Cette pratique a eu comme effet de creuser davantage le fossé des inégalités des revenus. En effet, si en 1965, un PDG américain gagnait, en moyenne, 18 fois plus qu'un de ses employés moyens, ce ratio est passé à 273 fois plus, en 2012, selon un rapport du *Economic Policy Institut*e (basé sur les 350 plus importantes entreprises américaines par revenu, Mishel & Sabadish, 2013). Les chiffres sont comparables au Canada, où les 50 PDG les mieux payés gagnaient 85 fois le salaire d'un employé moyen en 1995, comparativement à 270 fois en 2013, selon le Centre Canadien des Politiques Alternatives (Mackenzie, 2015).

Cet appât du gain a aussi incité certains dirigeants à se concentrer sur les profits à court-terme, comme dans le cas d'Enron (Dharan & Bufkins, 2004), et à recourir à des pratiques illégales, comme la falsification des livres comptables ou l'utilisation des fonds de l'entreprise à des fins personnels, sans se soucier des conséquences néfastes à long-terme de leurs actions sur ces dernières (Osterloh & Frey, 2003). En effet, plusieurs hauts dirigeants empochaient des compensations colossales, pendant que leurs entreprises respectives étaient en train de couler. On pense notamment à Kenneth Lay et à Jeffery Skilling, de Enron, à Bernard Ebbers et à Scott Sullivan, de WorldCom, à Dennis Kozlowski et à Mark Swartz, de Tyco International, de même qu'à Gary Winnick de Global Crossing (Ghoshal, 2005; Osterloh & Frey, 2003; Tosi, Shen, & Gentry, 2003). Plus récemment encore, malgré l'échec de l'implantation du détaillant américain Target au Canada, le PDG Gregg Steinhafel a reçu une indemnité de licenciement, estimée entre 47 et 61 millions américains, ce qui surpasse l'indemnité versée à l'ensemble de ses 17 600 employés au Canada (Tencer, 2015).

Un autre moyen de contrer le problème des intérêts divergents relevant de la théorie de l'agence a été proposé à la fois par des politiciens et des académiciens, celui de resserrer la surveillance et d'imposer des sanctions légales contre les hauts dirigeants fautifs. Selon cette logique, le fait d'avoir davantage de membres indépendants sur les conseils d'administration des entreprises et de leur offrir des bonis à la performance devrait réduire le risques de corruption et les inciter à exercer un contrôle plus strict. Or, certains des pires cas de fraude sont survenus au sein d'entreprises comptant pourtant une majorité de membres indépendants sur leur conseil d'administration (Enron: 80%, Tyco: 65%; Tosi et al., 2003).

La Loi Sarbanes-Oxley, la réforme de la comptabilité des sociétés cotées et la protection des investisseurs, adoptée en 2002 par le Congrès américain, oblige désormais les hauts dirigeants de toute compagnie avec un chiffre d'affaires excédant 1.5milliard $US de prêter serment sur l'exactitude de leurs rapports financiers et renforce également les sanctions criminelles dans le cas de fraude (Osterloh & Frey, 2003; Wikipédia, 2014). Cette loi n'a cependant pas empêché le pire cas de fraude fiscale de l'histoire américaine, celui de Bernard Madoff, en 2008 (Top 10 Crooked CEOs, Time Magazine, 2015), ni la plus importante faillite de l'histoire américaine, celle de Lehman Brothers, la même année (Mamudi, 2008).

Tel que suggéré par Ghoshal (2005), tous ces moyens pour lutter contre les comportements malhonnêtes en entreprise sont inefficaces, car ils prennent naissance dans les mêmes théories erronées du management qui ont contribué à créer ces comportements en premier lieu. Concrètement, en prenant pour acquis que les êtres humains sont opportunistes et non dignes de confiance et en tentant de contrôler ces lacunes avec des récompenses monétaires, de la supervision et des sanctions, les théoriciens du management ont renforcé la motivation extrinsèque des gestionnaires, menant à des comportements cupides et égoïstes (Ghoshal, 2005; Osterloh & Frey, 2003).

La prévalence des scandales a ainsi donné naissance à une nouvelle discipline dans les années 1970: l'éthique des affaires. Cependant, avant de passer à cette dernière, il est impératif de définir l'éthique au sens large.

1.1.2 Qu'est-ce que l'éthique ?

Le champ de l'éthique, aussi appelé philosophie morale, consiste à systématiser, à défendre et à recommander des conceptions de bon ou de mauvais comportement (Fieser). Telle que définie par La Commission de l'éthique en science et en technologie du Québec (2013), « l'éthique propose de s'interroger sur les valeurs morales et les principes moraux qui devraient orienter nos actions, dans le but d'agir conformément à ceux-ci. » La morale, quant à elle, « réfère à un ensemble de valeurs et de principes qui permettent de différencier le bien du mal, le juste de l'injuste, l'acceptable de l'inacceptable, et auxquels il faudrait se conformer. » (Commission de l'éthique en science et en technologie du Québec, 2013).

L'éthique est généralement divisée en trois champs: la méta-éthique, l'éthique normative et l'éthique appliquée. La méta-éthique s'intéresse aux fondements et à la signification des principes éthiques et consiste à se demander si ces derniers sont simplement issus d'une création sociale ou encore s'ils représentent plus que juste l'expression de nos émotions individuelles. En essayant de répondre à ces interrogations, les philosophes se concentrent sur les questions de vérités universelles, sur la volonté de Dieu, sur le rôle de la raison dans le jugement éthique et sur la signification même de la terminologie éthique. L'éthique normative a un but davantage pratique, celui de parvenir aux principes moraux qui réglementent la bonne et la mauvaise conduite. En d'autres mots, l'éthique normative nous indique comment nous devrions agir et les conséquences qu'ont nos actions sur les autres (Fieser).

Finalement, l'éthique appliquée porte sur des situations concrètes soulevant des enjeux éthiques, qui surviennent lorsqu'une valeur ou un principe moral est mis en jeu. (Fieser; Commission de l'éthique en science et en technologie, 2013). Velasquez et Rostankowski (1985) proposent une définition quelques peu différente. Concrètement, on a affaire à un enjeu ou dilemme éthique lorsque les actions d'une personne, performées délibérément, bénéficient ou causent du tort à autrui. Cette dernière définition est certes évasive, mais signifie aussi par extension que de nombreuses décisions impliquent une composante éthique, surtout lorsque plusieurs parties prenantes sont en cause. L'intensité de l'enjeu éthique dans certaines décisions est cependant plus élevée que dans d'autres (Jones, 1991). Ce dernier sujet sera exploré davantage dans les pages qui suivent.

L'éthique des affaires est une sous-discipline de l'éthique appliquée, qui étudie les enjeux éthiques dans le secteur des affaires et comment les principes moraux individuels s'arriment aux activités et objectifs de l'organisation (Heller & Heller, 2011; Marcoux, 2008). Aux yeux de la loi Anglo-Saxonne, la corporation est une entité légale, distincte de ses actionnaires et des individus qui la dirigent ou agissent en son nom. La loi est toutefois non-catégorique sur le fait de savoir si la corporation représente aussi une entité morale (Marcoux, 2008). Plusieurs positions existent sur le sujet, mais dans le cadre de ce mémoire, je préfère adopter celle de French (1979). L'auteur stipule que la corporation est à la fois une entité légale et morale et par conséquent, devrait être tenue pour responsable de ses actions. Ainsi, l'éthique des affaires ne représente pas un principe moral distinct. Elle est plutôt définie comme l'étude de la manière dont les individus, des agents de l'organisation, à tous les niveaux hiérarchiques, prennent des décisions selon les principes moraux du bien et du mal (Heller & Heller, 2011). Ces notions du bien et du mal sont cependant difficiles à définir.

Selon la théorie intégrante des contrats sociaux, les obligations morales sont le résultat d'un consensus entre deux paliers: le macrosocial et le microsocial

(Donaldson & Dunfee, 1994). Le macrosocial est un contrat hypothétique et normatif, qui existe entre tous les agents économiques. Ce premier contrat sert à établir les fondations pour le second type de contrat, le microsocial, qui est un ensemble de normes implicites existant au sein de communautés spécifiques. Ces dernières peuvent référer à un département à l'intérieur d'une entreprise, à une entreprise elle-même, à une industrie, à une organisation économique nationale ou internationale ou même à une région géographique ou à un pays. Selon Donaldson et Dunfee (1994), l'agrégation de tous ces contrats ensemble constitue le champ de l'éthique des affaires.

La théorie intégrante des contrats sociaux comporte quatre postulats. Le premier stipule que chaque communauté possède le droit de définir des normes éthiques pour ses membres, à l'aide de contrats microsociaux. C'est ce que Donaldson et Dunfee (1994) appellent « l'espace moral libre ». Ces contrats doivent reposer sur un consentement éclairé et offrir à tout membre qui n'est pas d'accord avec les normes le droit de se retirer de la communauté, ce qui constitue le deuxième postulat. L'espace moral libre ne peut cependant pas être illimité, ce qui met la table pour le troisième postulat. En effet, pour être valides, les normes des contrats microsociaux doivent être conformes aux « hyper-normes » macrosociales, principes fondamentaux qui régissent l'existence humaine et servent de guide pour évaluer les normes morales de niveau inférieur. Les hyper-normes sont issues de la convergence entre plusieurs croyances religieuses, culturelles et philosophiques à travers le monde et au fil du temps. Finalement, lorsque deux normes microsociales respectant les trois premiers postulats viennent en conflit l'une avec l'autre, une priorité doit être établie, en suivant un ensemble de règles qui respectent l'esprit macrosocial.

Dans le cadre de leur article, bien que Donaldson et Dunfee (1994) ne définissent pas quelles normes se qualifieraient pour être des hyper-normes, ils attestent néanmoins de leur existence et stipulent qu'elles devraient respecter au minimum deux concepts: les droits humains fondamentaux, qui incluent la

liberté personnelle, la sécurité et le bien-être physique, la participation politique, le consentement éclairé, le droit à la propriété privée et le droit à la subsistance, de même que l'obligation de respecter la dignité de chaque être humain. Ces principes sont conformes au Code de Conduite des Corporations Transnationales de l'ONU. Le théoricien des affaires William Frederick (1991) a également identifié une série de lignes directrices corporatives, suite à une analyse approfondie de six conventions internationales, telles que la Déclaration Universelle des Droits Humains de l'ONU (1948), les Conventions pour les Entreprises Multinationales de l'OCDE (1976) et la Déclaration Tripartite des Principes Concernant les Entreprises Multinationales et la Politique Sociale de l'Organisation Internationale du Travail (1977). Quelques-uns de ces principes identifiés par Frederick sont :

- Les multinationales devraient respecter le droit à la vie, à la liberté, à la sécurité, et à la vie privée de tous les êtres humains.
- Les multinationales devraient développer des politiques d'emploi non-discriminatoires et favoriser l'égalité d'accès à l'emploi.
- Les multinationales devraient contrôler leurs opérations qui contribuent à la pollution de l'eau, de l'air et du sol.
- Les opérations des multinationales devraient bénéficier aux populations à faible revenu des pays hôtes.
- Les multinationales devraient assurer la santé et la sécurité des consommateurs, en employant un étiquetage approprié et des campagnes publicitaires justes.
- Les multinationales ne devraient pas soudoyer les fonctionnaires (Pour la liste complète des principes, voir Frederick (1991).

Dans le cadre de ce mémoire, nous adoptons le postulat de Donaldson et Dunfee (1994), sur l'existence des valeurs fondamentales qui devraient toujours régir la pratique des affaires, peu importe le contexte économique ou culturel. Pour ce faire, nous poussons la réflexion un peu plus loin, en proposant trois valeurs clés, telles que présentées par Small et Dickie (1999), de même que par Ferrell et

al. (2011). Ces valeurs sont la confiance, l'intégrité et la justice. La confiance, dans sa forme la plus simple, est un sentiment de sécurité vis-à-vis autrui; une assurance que ce dernier ne nous trompera pas. Dans le monde des affaires, il s'agit de confiance lorsqu'une personne ou une organisation peut avoir entièrement foi en la qualité ou en l'attribut d'un produit ou d'un service offert par un autre agent économique, avec lequel une transaction est entreprise (Small & Dickie, 1999).

L'intégrité est souvent associée à l'honnêteté, mais elle peut être divisée en plusieurs composantes. Tout d'abord, l'intégrité comprend une conscience et une assiduité morale ou un profond désir et un engagement de bien agir. Une personne intègre est juste, digne de confiance, respecte les règles et ne se laisse pas corrompre. L'intégrité implique aussi une responsabilité morale, non seulement vis-à-vis des autres, mais aussi envers soi-même. Pour s'y faire, il faut avoir une excellente connaissance et maîtrise de soi. Finalement, l'intégrité est synonyme de cohérence et de constance, autant dans les paroles, que dans les gestes (Small & Dickie, 1999). La confiance en l'intégrité d'autrui est une composante fondamentale pour la performance à long-terme, que ce soit au niveau de l'entreprise, de l'industrie ou même au niveau d'un pays en entier (Cohn, Fehr, & Maréchal, 2014). La troisième valeur est la justice, qui représente un des principes moraux fondamentaux. Au sens philosophique, la justice exige le respect des droits d'autrui, de l'équité et de la liberté. Bien qu'il s'agisse d'un idéal, c'est un fondement de la vie en société et de la civilisation (Pomerleau; Wikipédia, 2015). Un comportement qui va à l'encontre de ces trois principes est donc considéré comme non-éthique.

1.2 La prise de décision éthique

L'une des principales branches de l'éthique des affaires est la prise de décision éthique. Cinq revues de littérature exhaustives sur le sujet ont été publiées dans

le *Journal of Business Ethics*, couvrant près de 500 articles parus entre 1978 et 2013 (Craft, 2013; Ford & Richardson, 1994; Lehnert, Park, & Singh, 2014; Loe, Ferrell, & Mansfield, 2000; O'Fallon & Butterfield, 2005). Les chercheurs voulaient en effet comprendre les différents facteurs influençant le raisonnement et la prise de décision éthique. Ces facteurs ont été divisés en deux grandes catégories : les facteurs individuels, ceux ayant reçu le plus d'attention et les facteurs situationnels ou organisationnels.

Parmi les facteurs individuels, les plus étudiés ont été le genre, l'éducation/l'occupation professionnelle/l'expérience de travail, la nationalité, la personnalité, les valeurs/philosophie de vie, le niveau de développement moral et l'âge. Parmi les facteurs organisationnels, les chercheurs se sont principalement concentrés sur le code d'éthique professionnel, la culture organisationnelle/éthique et les moyens de dissuasion, de même que les incitatifs mis en place par l'entreprise pour décourager/encourager le comportement non-éthique/éthique. Puisque les étudiants constituent la relève de demain, mais aussi parce qu'ils représentent souvent un échantillon de commodité pour les chercheurs œuvrant dans le milieu universitaire, près de 40% à 50% des études sur la prise de décision éthique ont été effectuées auprès des étudiants universitaires (Craft, 2013; O'Fallon & Butterfield, 2005). Un des facteurs individuels les plus étudiés est le programme d'études du premier cycle universitaire. Concrètement, les chercheurs étaient intéressés à savoir si ce dernier avait un impact sur l'éthique des étudiants.

1.2.1 L'effet du programme d'études sur la prise de décision éthique des étudiants

Tel que mentionné plus tôt, les écoles de gestion ont été pointées du doigt pour les scandales dans le monde des affaires, sous prétexte d'inculquer des valeurs amorales à leurs étudiants, au détriment de la conscience sociale (Ghoshal, 2005; Lane et al., 1988; Schwartz et al., 1991). Dans une méta-analyse, Borkowski et

Ugras (1998) ont compilé les conclusions de 30 études mesurant l'effet du programme universitaire de 1er cycle sur l'éthique des étudiants. Dix-sept de ces études n'ont pas trouvé de différences significatives entre les étudiants des différents programmes, six études ont trouvé une différence significative et sept autres comportaient des résultats mixtes. À la lumière de cette analyse, les auteurs mentionnent qu'il n'est pas possible de tirer une conclusion définitive quant à l'effet du programme universitaire de 1er cycle sur l'éthique des étudiants, mais qu'il semblerait qu'il n'existe pas de différences significatives entre les étudiants en gestion et ceux des autres facultés.

La méta-analyse est une technique puissante, car elle permet de statistiquement agréger les résultats de plusieurs études et ainsi d'aider à mieux comprendre la relation entre deux variables (Cook & Leviton, 1980). Cependant, la méta-analyse comporte aussi des pièges, qui pourraient potentiellement affecter sa validité. Un de ces écueils, communément appelé « mélanger des pommes et des oranges », survient lorsqu'on combine les résultats d'études qui ne mesurent pas nécessairement les mêmes variables, ce qui pourrait fausser la conclusion de la méta-analyse. Un autre piège de la méta-analyse est d'inclure toutes les études disponibles sur le sujet, sans évaluer la qualité et la force du design méthodologique employé (Sharpe, 1997). Finalement, Slavin (1984b) mentionne qu'une méta-analyse, de par sa nature quantitative et réductionniste, sacrifie généralement beaucoup d'information clé présentée dans l'étude originale, pour ne se concentrer que sur la taille d'effet. Des nuances et des subtilités relatives aux conclusions sont ainsi perdues. Slavin (1984a, 1984b) illustre toutes ces critiques en donnant l'exemple de huit méta-analyses dans le domaine de l'éducation, effectuées par six chercheurs différents. Après avoir contrasté les conclusions des méta-analyses avec celles des études originales, l'auteur mentionne que chacune des méta-analyses comportait des erreurs suffisamment importantes pour invalider ou remettre en question ses conclusions générales.

Dans le cas de Borkowski et Ugras (1998), la quasi-totalité des 30 études passées en revue n'offraient pas une définition concrète de l'éthique des affaires et utilisaient chacune un instrument de mesure différent pour l'évaluer. Certains auteurs ne mentionnent pas si cet instrument a déjà été utilisé par le passé (par ex. Tyson, 1990) ou n'indiquent pas son degré de validité ou de fiabilité (par ex. Beggs & Lane, 1989; Fulmer & Cargile, 1987; Whipple & Swords, 1992). Il est donc difficile d'affirmer avec certitude que le même concept a été testé ou si les résultats sont valides. De plus, l'hypothèse des auteurs était qu'il n'y aurait pas de différences significatives entre les étudiants en gestion et ceux dans les autres facultés. Or, certaines études incluses dans l'analyse ne mesuraient pas la différence entre les étudiants en gestion et ceux des autres facultés, mais plutôt la différence entre les étudiants des différentes spécialisations au sein d'une école de gestion (par ex. Beggs & Lane, 1989; Fulmer & Cargile, 1987; Kochunny, Rogers, & Ogbuehi, 1992; Whipple & Swords, 1992). Une autre étude faisant partie de la revue, celle de Gaedeke, Kelley, et Tootelian (1992), n'a pas spécifié la provenance de tous les participants, indiquant seulement que 75% des étudiants provenaient de la spécialisation marketing.

Un des objectifs de la méta-analyse de Borkowski et Ugras (1998) était d'évaluer l'effet du programme universitaire de 1er cycle sur l'éthique des étudiants. Or, certaines études passées en revue (par ex. Borkowski & Ugras, 1992; Laczniak & Inderrieden, 1987) ont utilisé comme échantillon des étudiants du MBA. Dans le cas de Laczniak et Inderrieden (1987), la nature du programme d'études de 1er cycle (divisée entre technique ou non-technique, sans toutefois préciser la spécialité exacte, s'il s'agissait d'études en gestion, ni le nombre d'étudiants ayant suivi chacune de ses formations) ne semblait avoir aucun effet sur l'éthique des étudiants du MBA. Or, 57% de ces étudiants avaient au moins quatre années d'expérience en gestion et 85% occupaient un poste à temps plein dans une entreprise, conjointement à leurs études. Il serait donc plausible de croire que l'effet du programme d'études de 1er cycle ait pu s'estomper au fil des années et avoir été remplacé par d'autres variables, comme l'expérience de

travail, avec tout ce que cela puisse impliquer (secteur fonctionnel, type d'industrie et d'entreprise, valeurs de l'entreprise, etc.). Borkowski et Ugras (1992) sont venus à des conclusions similaires que Laczniak et Inderrieden (1987), mais en plus du possible biais causé par les variables parasites citées ci-dessus, l'échantillon de Borkowski et Ugras (1992) contenait seulement 40 étudiants : 13 ayant effectué leurs études de premier cycle en gestion et 27 dans une autre faculté.

Ces observations quant à la qualité du design méthodologique sont confirmées par Randall et Gibson (1990), qui ont effectué une revue de littérature critique de la méthodologie utilisée dans le champ de l'éthique des affaires. Concrètement, en plus d'omettre souvent de l'information quant à la méthodologie employée (52% des articles analysés dans la revue), les auteurs mentionnent que la majorité des articles ne fournissent pas une définition de l'éthique (78%), n'utilisent pas de cadre conceptuel (64%), ne soucient pas de la validité ou de la fiabilité des instruments de mesure employés (81%) ou n'ont pas testé ces derniers au préalable (78%). Weber (1992) en est venu à des conclusions similaires dans sa revue de littérature critique sur 26 études dans le champ de l'éthique des affaires ayant utilisé des scénarios comme outil de collecte de données. Quarante-six pourcent de ces études n'ont pas fourni un cadre théorique et 65% n'ont pas testé la validité et la fiabilité de leurs instruments de mesure.

À la lumière de ces facteurs, les conclusions de la méta-analyse de Borkowski et Ugras (1998), c'est-à-dire l'absence de différences significatives en matière d'éthique entre les étudiants en gestion et ceux des autres facultés, doivent être interprétées avec précaution, spécialement car dans la quasi-totalité des études ayant trouvé une différence significative, les étudiants en gestion étaient moins éthiques que leurs collègues (Harris, 1991; Lane & Schaupp, 1989; McCabe, Dukerich, & Dutton, 1991; Richards, Gilbert, & Harris, 2002; Sankavaran & Bui,

2003). Ceci était notamment démontré par des attitudes plus libérales envers le plagiat (Lau & Haug, 2011).

1.2.2 La malhonnêteté académique : un champ de littérature connexe

La malhonnêteté académique, telle que définie par McCabe et al. (2006) est le fait de tricher à un examen (copier d'un autre étudiant, utiliser des notes alors que c'est défendu, aider un autre étudiant à tricher ou obtenir de l'information privilégiée à propos d'un examen de la part d'un individu qui l'ait fait au préalable) ou sur un travail écrit (plagier d'un collègue ou d'une source internet, ne pas citer ses références, falsifier une bibliographie, soumettre un travail produit par autre que soi ou collaborer sur un travail individuel). Selon la littérature, les étudiants en gestion seraient non seulement plus tolérants des comportements académiques malhonnêtes que les étudiants des autres facultés (Klein, Levenburg, McKendall, & Mothersell, 2007; Roig & Ballew, 1994; Smyth & Davis, 2004; Smyth, Davis, & Kroncke, 2009), mais ils auraient aussi avoué s'être engagés à plus forte proportion dans les pratiques citées ci-dessus (McCabe et al., 2006; McCabe & Trevino, 1995; Smyth & Davis, 2004).

Les étudiants en gestion différeraient également de leurs collègues des autres facultés (Génie, Arts et Sciences, Éducation, Éducation Physique, Foresterie, Arts et Sciences Infirmières) quant à leurs perceptions des valeurs et des comportements nécessaires pour réussir à l'université (Lane & Schaupp, 1989). Les auteurs ont recueilli les perceptions des étudiants à l'aide d'un questionnaire comprenant douze items, évalués sur une échelle de Likert, allant de 1 "Jamais le cas" à 7 "Toujours le cas". Des différences significatives entre les étudiants en gestion et ceux des autres facultés ont été trouvées sur sept des douze questions. Concrètement, par rapport aux autres facultés, les étudiants en gestion croyaient davantage que pour réussir à l'université, il était nécessaire de «piler» sur quelques personnes qui se trouvaient sur leur chemin, que les études passaient

avant la famille, que les notes étaient plus importantes que l'apprentissage et que la réussite ou le succès ("winning") primait sur tout le reste. Les différences entre les autres facultés n'étaient pas significatives. Ces résultats vont de pair avec les reproches faites aux écoles de gestion par de nombreux auteurs, depuis la fin des années 1980 (Adler, 2002; Ghoshal, 2005; Lane et al., 1988; Mitroff, 2004; Podolny, 2009; Schwartz et al., 1991).

Bien que le champ de la malhonnêteté académique ait évolué indépendamment de celui de la prise de décision éthique en affaires, les deux champs se sont intéressées aux influences des facteurs individuels, tels que l'âge, le sexe, la personnalité et le programme d'études et aux facteurs situationnels, comme les codes de conduite et l'influence des pairs, sur les perceptions des comportements malhonnêtes et sur la décision de s'engager dans ces comportements. Ainsi, le champ de la prise de décision éthique en affaires pourrait bénéficier des conclusions tirées par les chercheurs étudiant la malhonnêteté académique (Crown & Spiller, 1998).

Tout d'abord, si l'on se fie à la définition d'un dilemme éthique, telle que présentée par Velasquez et Rostankowski (1985), tricher représente un comportement non-éthique, car il avantage l'étudiant en question aux dépens des autres qui choisissent de ne pas tricher. Plus important encore, la malhonnêteté académique serait associée à d'autres comportements non-éthiques, comme mentir ou voler à l'étalage (Beck & Ajzen, 1991), de même que des pratiques malhonnêtes en entreprise. Concrètement, les étudiants qui ont avoué avoir déjà triché à un examen ou plagié des travaux scolaires étaient plus tolérants vis-à-vis des situations telles que mentir à un employeur potentiel dans leur application ou commettre un délit d'initié. Ces étudiants avaient également davantage tendance à penser qu'ils devraient compromettre leurs principes éthiques afin de progresser dans leur carrière (Lawson, 2004).

Des conclusions similaires ont aussi été tirées par Nonis et Swift (2001). En effet, les étudiants qui trichaient à l'université étaient non seulement plus tolérants vis-à-vis des mises en situation de comportement malhonnête au travail (eg : prendre des fournitures de bureau pour son usage personnel), mais étaient également ceux qui s'engageaient dans ce genre de comportement dans la réalité. Plus important encore, le taux de malhonnêteté académique à l'université des étudiants en gestion et en économie est un prédicteur du niveau de corruption à l'échelle d'un pays, et ce même après avoir contrôlé pour son développement économique. Telle est la conclusion tirée par Teixeira (2013) à partir d'un échantillon de plus de 7500 étudiants provenant de 21 pays. Plus précisément, les pays scandinaves, spécialement la Suède et le Danemark, considérés comme les plus transparents au monde, étaient également ceux qui avaient la plus faible proportion d'étudiants qui trichaient à l'université. L'opposé était vrai pour de pays comme le Brasil ou la Turquie, où un haut taux de plagiat était associé à un indice de corruption élevé. Ces résultats démontrent donc que tricher n'est pas seulement situationnel, en d'autres mots circonscrit à l'université, mais plutôt une pratique généralisée, qui a de graves répercussions à long-terme.

Alors que les résultats sur l'impact du programme académique étaient mitigés dans la littérature sur la prise de décision éthique, un consensus semble exister dans le champ portant sur la malhonnêteté académique : les étudiants en gestion seraient plus tolérants des comportements malhonnêtes en milieu académique et tricheraient davantage que leurs collègues des autres facultés. Étant donné qu'il a été démontré que les deux littératures sont reliées, je les traiterai donc comme deux parties d'un tout, dans le cadre de ce mémoire.

1.3 La prise de décision éthique en contexte de groupe

Tel que mentionné plus tôt, la majeure partie des études, autant sur la prise de décision éthique en affaires que sur la malhonnêteté académique, se sont

intéressées aux facteurs individuels. Or, la plupart des décisions importantes en entreprise, étant donné leur complexité, notamment sur le plan moral, sont prises par des comités, plutôt que par un seul individu (Holloman & Hendrick, 1971; Nichols & Day, 1982; Trevino & Brown, 2004). L'effet de groupe sur la prise de décision éthique en affaires est donc un facteur non-négligeable, mais pourtant, il n'a été que très peu exploré. La littérature regorge cependant d'études comparant la performance de groupe à la performance individuelle, sur une multitude d'autres tâches.

1.3.1 Performance et prise de décision de groupe : l'état des connaissances

Dans une revue de littérature couvrant près de 60 années de recherche, il a été démontré, qu'en règle générale, les groupes surpassent l'individu moyen dans la résolution de problèmes nécessitant un apprentissage, l'atteinte d'un objectif ou la maîtrise d'un concept précis (Hill, 1982). Les groupes prennent également de meilleures décisions, soit plus précises (Holloman & Hendrick, 1971) ou plus efficaces et adéquates dans les circonstances (Tuckman & Lorge, 1962) que l'individu moyen. Cet avantage est attribué à l'interaction entre les membres du groupe, qui mettent en commun leurs ressources (savoir, expérience), se corrigent mutuellement et utilisent des stratégies d'apprentissage différentes (Steiner, 1972, cité dans Hill, 1982). Une autre théorie sur la supériorité du jugement de groupe a été proposée par Lorge (1955), et a suggéré qu'il s'agit simplement d'une loi de probabilité. Concrètement, plus de personnes équivaut à plus de chances d'avoir dans ses rangs un individu exceptionnellement talentueux, dont les compétences sont au-dessus de la moyenne. La performance de groupe est par contre souvent éclipsée par ce meilleur membre, particulièrement sur des problèmes complexes ou lorsqu'il est jumelé à des individus d'habileté moindre (Hill, 1982; Holloman & Hendrick, 1971). Le groupe atteint aussi rarement son plein potentiel, ce qui suggère que les

meilleures contributions de chacun de ses membres ne sont soit jamais recueillies ou encore non-intégrées dans la décision finale (Hill, 1982).

Ce phénomène est bien illustré par Tuckman et Lorge (1962). Des cadets de l'armée de l'air américaine devaient résoudre par écrit un problème développé par le Bureau des Services Stratégiques, *The Mined Road Problem.* Le défi consistait à élaborer un plan d'action, afin de faire traverser un champ de mines à un groupe de cinq soldats. Les mines ne peuvent pas être neutralisées, mais les soldats peuvent potentiellement se servir du matériel gisant sur le bord de la route, tel que des débris, des poutres, des cordes, des pneus, etc. Les solutions avaient été rigoureusement testées au préalable et chacune avait été attribuée un score, dépendamment de son efficacité. Les participants travaillant en groupe ont obtenu des scores significativement plus élevés que ceux qui devaient résoudre le problème en solo. Cependant, le score moyen de groupe était tout de même inférieur à la moyenne des sommes des meilleures réponses de chaque individu.

Les auteurs ont observé que pendant la période de résolution, les groupes originaux de cinq personnes s'étaient souvent scindés en sous-groupes, travaillant indépendamment et essayant de convaincre ou même de contraindre les membres restants de la supériorité de leur solution. Dans la majorité des groupes, au moins un membre ne participait pas à la discussion, tandis qu'un individu avait tendance à dominer la conversation dans certains groupes. Finalement, dans un cas, il y avait tellement d'antagonisme entre les membres du groupe, qu'ils avaient simplement arrêté de se parler (Tuckman & Lorge, 1962).

1.3.2 L'effet du groupe sur la prise de décision éthique

Il est difficile d'étendre ces conclusions au champ de la prise de décision éthique, car très peu d'études ont jusqu'à ce jour exploré cette question. De plus, la différence fondamentale qui existe entre les problèmes tels que *The Mined Road Problem* et les mises en situation éthiques est qu'il n'existe pas de «meilleure» réponse objective à ces dernières. L'éthique est subjective et ouverte à l'interprétation de chaque individu. De plus, comme le soulignent si bien Trevino et Brown (2004), les dilemmes éthiques comportent souvent de multiples parties prenantes, ce qui rend leur interprétation d'autant plus complexe. Une décision pourrait, par exemple, être considérée comme éthique pour les employés de l'entreprise et leurs proches, tout en étant discutable pour la communauté. Étant donné le petit nombre d'études portant sur l'effet du groupe sur la prise de décision éthique, chaque étude est présentée en détail ci-dessous.

1.3.2.1 Nichols et Day (1982)

Afin d'explorer l'effet du groupe sur la prise de décision éthique, Nichols et Day (1982) ont utilisé le *Defining Issues Test* (DIT), un questionnaire mesurant la considération que le participant accorde aux stages cinq et six de Kohlberg, reflétant le niveau de développement moral de l'individu. Le test a été développé par James Rest, en 1979. Les participants, des étudiants universitaires de 1er cycle en gestion, ont complété le questionnaire sur une base individuelle, puis en équipe de trois, deux semaines plus tard. Les équipes devaient arriver à un consensus pour chacune des questions du DIT. Les analyses ont démontré que les scores des groupes étaient significativement plus élevés que la moyenne des scores individuels de leurs membres. Les auteurs ont suggéré que cette différence pourrait être due au fait que les individus ayant obtenu les scores les plus élevés à l'étape un aient pu influencer positivement leurs collègues, ce qui expliquerait un score plus élevé pour le groupe à l'étape deux. Le groupe a cependant aussi eu une influence négative, puisque tout comme dans les études

décrites précédemment, le score du groupe était tout de même plus bas que celui de son membre le plus éthique. Cette étude avait cependant une limite importante, soit le temps écoulé entre les deux phases de l'expérience. Concrètement, puisque c'était une étude longitudinale, il existe toujours la possibilité qu'un développement moral ait pu se produire chez les participants pendant les deux semaines de battement.

1.3.2.2 Abdolmohammadi, Gabhart et Reeves (1997)

Utilisant la même méthodologie que Nichols et Day (1982), Abdolmohammadi, Gabhart, et Reeves (1997) ont trouvé que la discussion de groupe avait un effet positif sur les scores au DIT, mais seulement lorsque le sexe des participants était pris en compte dans l'analyse. En effet, les scores des hommes suite à la discussion de groupe (tous les membres du groupe se sont fait attribuer le score de consensus, à des fins d'analyse) étaient significativement plus élevés que leurs scores individuels. Les scores des femmes, significativement plus élevés que ceux des hommes sur le plan individuel, ont quant à eux chuté suite à la discussion de groupe, bien que non significativement au niveau statistique. Au final, les scores de groupe, combinés pour les deux sexes, étaient plus élevés que les scores individuels, mais cette différence était marginale. Ces conclusions s'apparentent à celles de Nichols et Day (1982), suggérant que les individus les plus éthiques (dans ce cas-ci, les femmes) peuvent influencer positivement le raisonnement de leurs collègues moins éthiques, dans un contexte de prise de décision de groupe. Ces individus éthiques en souffrent cependant, puisque la décision du groupe apparaît être un consensus entre le score le moins et le plus élevé, donc moins éthique que celle qu'ils auraient prise en solo. Cette étude comportait toutefois une limite importante, soit la très petite taille de l'échantillon, qui comprenait seulement 28 individus.

1.3.2.3 Abdolmohammadi et Reeves (2003)

Abdolmohammadi et Reeves (2003) ont tenté de corriger cette dernière lacune, en analysant un échantillon de 98 étudiants. Reprenant encore une fois la même méthodologie, les auteurs ont trouvé que la discussion de groupe n'avait pas d'effet sur le raisonnement éthique ; les scores sur le DIT avaient même baissé par rapport aux scores individuels, bien que marginalement. Il n'y avait également pas de différence significative entre les hommes et les femmes, même si les scores des femmes étaient toujours plus élevés. Finalement, la notion que le score de groupe soit un consensus entre les scores individuels le plus bas et le plus haut a également été démentie, puisque seulement 15 groupes sur 35 (42%) y sont parvenus. Dix groupes (29%) avaient un score inférieur ou égal à leur score individuel le plus bas et dix groupes (29%) avaient un score supérieur ou égal à leur score individuel le plus élevé.

Bien que ces trois études aient fait appel à des étudiants en gestion, le DIT est un instrument qui mesure le niveau de développement moral de l'individu au sens large et n'a pas nécessairement été conçu pour refléter les dilemmes que les étudiants seraient enclins à vivre dans le monde des affaires. Les trois études suivantes adressent ce problème, en adaptant leurs questionnaires à la réalité en entreprise.

1.3.2.4 O'Leary et Pangemanan (2007)

Dans cette étude, les 165 participants, des étudiants en comptabilité au baccalauréat, étaient divisés en deux conditions (seul ou en groupe de 3-4 individus) et devaient indiquer ce qu'ils feraient dans cinq situations hypothétiques, qui avaient été développées spécifiquement pour l'occasion. Dans chacune des situations, un comptable ayant récemment obtenu son diplôme fait face à un dilemme éthique dans son tout premier emploi (voir Annexe A pour un exemple). Les participants avaient toujours trois options de

comportement possibles, adaptées pour chacun des cinq scénarios. Le premier choix de réponse représentait toujours un comportement «éthique» (dénoncer la situation), le deuxième représentait un comportement «neutre» (ignorer la situation non éthique et ne pas intervenir) et le troisième représentait un comportement «non éthique» (s'engager dans le comportement non éthique). Les auteurs se basent sur la définition de Jones (1991), qui stipule qu'un comportement est éthique s'il est légal et moralement acceptable aux yeux de la société. Soixante réponses individuelles et 34 réponses de groupe ont été recueillies. Les auteurs ont trouvé que les individus seuls avaient tendance à davantage prendre position, c'est-à-dire d'agir de manière éthique ou non éthique, alors que les groupes préféraient plus souvent l'option neutre. Les résultats n'étaient pas statistiquement significatifs, mais une faible taille de l'effet a été observée pour chacun des cinq scénarios.

Cette étude comportait cependant plusieurs écueils méthodologiques. Tout d'abord, pour que les résultats d'une étude utilisant des échantillons indépendants soient valides, les chercheurs doivent s'assurer que les groupes de participants qui sont comparés soient homogènes. Dans ce cas-ci, les auteurs mentionnent que rien n'incite à croire qu'il existe une différence entre les deux groupes, mais ne donnent pas plus de détails et ce même si diverses données démographiques ont été recueillies. Ainsi, il est impossible de statuer si les résultats sont réellement dus à l'effet de groupe ou plutôt à des différences individuelles entre les participants ayant complété le questionnaire en solo et ceux l'ayant complété en groupe. Deuxièmement, la classification des comportements (éthique/neutre/non éthique) est non seulement arbitraire, mais aussi restrictive. Concrètement, si l'on prend l'exemple cité en annexe B, garder le silence en sachant que cela puisse causer la faillite de l'entreprise représente-il vraiment un comportement neutre? De plus, forcer les participants à absolument choisir une réponse ferme la porte à d'autres comportements, tels que ne pas accepter le pot de vin, mais en parler à un collègue, afin d'obtenir un second avis. Finalement, cette étude avait un échantillon trop limité, ce qui,

ensemble avec les deux autres facteurs, ne permet pas de tirer de conclusions solides à partir de ces résultats.

1.3.2.5 O'Leary et Hannah (2008)

Le but premier de cette étude était de déterminer s'il existait une différence dans le raisonnement éthique entre des étudiants de différentes spécialisations au sein d'une école de gestion, plus précisément entre des étudiants en comptabilité et des étudiants en finance. Cependant, les auteurs ont aussi mesuré s'il existait une différence entre le fait de compléter le questionnaire individuellement ou en groupe. Utilisant les mêmes cinq scénarios qu'O'Leary et Pangemanan (2007), mais avec cinq choix de réponse au lieu de trois (Voir Annexe B), les participants ont tout d'abord rempli le questionnaire en solo, puis en groupes de trois personnes, une semaine plus tard.

Les étudiants en comptabilité agissaient de manière plus éthique (statistiquement significatif) que les étudiants en finance dans trois scénarios sur cinq et les résultats étaient les mêmes pour les groupes d'étudiants en comptabilité par rapport aux groupes d'étudiants en finance. Parmi les étudiants en comptabilité, les groupes étaient systématiquement plus éthiques que les individus, mais ces différences n'étaient pas statistiquement significatives. Parmi les étudiants en finance, les résultats étaient mixtes. Les groupes étaient plus éthiques que les individus dans trois scénarios sur cinq et moins éthiques dans les deux scénarios restants. Encore une fois, les différences n'étaient pas statistiquement significatives et la taille d'effet était faible. Puisque les auteurs ont emprunté l'instrument utilisé par O'Leary et Pangemanan (2007), les mêmes commentaires quant à sa validité s'appliquent. De plus, le fait que le nombre de choix de réponses est passé de trois à cinq ne permet pas de réellement comparer les résultats des deux études.

1.3.2.6 Richards et Alder (2014)

Les étudiants devaient indiquer leur degré d'approbation sur une échelle de Likert à propos de quinze situations impliquant des pratiques d'affaires visant à maximiser le profit, telles que la coercition, la tromperie ou la fraude. Le questionnaire a été développé et validé par Harris (1990, 1991) et a été utilisé par plusieurs auteurs depuis (Harris & Guffey, 1991; Lopez, Rechner, & Olson-Buchanan, 2005; Okleshen & Hoyt, 1996; Richards & Corney, 2006; Richards et al., 2002). Les étudiants dans le groupe de contrôle (n = 92) devaient compléter le questionnaire sur une base individuelle. Ceux dans la condition expérimentale (n = 101), quant à eux, devaient faire pareil, mais suite à une discussion de groupe non-dirigée à propos de chaque énoncé. Les auteurs ont démontré que les participants dans le groupe de discussion étaient significativement plus favorables envers des comportements égocentriques ou visant à maximiser le profit que le groupe de contrôle, dans neuf cas sur quinze. Les auteurs suggèrent que les participants à cette étude ont tous été exposés à une formation commune faisant du profit son cheval de bataille. Le fait de discuter a accentué cette tendance et a rendu les étudiants davantage plus tolérants des comportements discutables visant à maximiser le profit à tout prix.

Si on prend ces six études dans leur ensemble, la discussion de groupe semble avoir un impact, bien que marginal, sur la prise de décision éthique dans cinq des six études, celle d'Abdolmohammadi et Reeves (2003) étant la seule à ne pas avoir trouvé de différences entre les jugements des participants avant et après la discussion. La direction de l'effet n'est cependant pas claire. Les participants d'O'Leary et Pangemanan (2007) étaient davantage neutres suite à la discussion de groupe. Nichols et Day (1982), Abdolmohammadi et al. (1997) ont, quant à eux, trouvé que le fait d'aborder un dilemme éthique en groupe incitait les participants à prendre une décision plus éthique que leur décision initiale, alors que Richards et Alder (2014) aient, au contraire, trouvé que la décision était

moins éthique suite à la discussion de groupe. Finalement, O'Leary et Hannah (2008) ont eu des résultats mixtes.

En tenant compte des différences des méthodologies utilisées et les lacunes qui ont été observées dans certaines d'entre elles, il est d'autant plus difficile de tirer des conclusions de ces six études. La tendance pour les décisions éthiques d'être moins nuancées post-discussion de groupe, peu importe la direction et ce même de façon marginale, est néanmoins intéressante et préoccupante à la fois, étant donné la tolérance initiale des étudiants en gestion pour des comportements malhonnêtes et le fait que la majorité des décisions en entreprise se prennent en groupe. Le but de cette étude est donc d'accroître la compréhension de l'impact que la discussion de groupe puisse avoir sur la prise de décision éthique en entreprise.

2. Cadre théorique

2.1 Dynamique de groupe et son influence sur la prise de décision

Tel que mentionné précédemment, bien que le groupes prennent souvent de meilleures décisions que les individus, ils sont néanmoins vulnérables à des biais qui peuvent obstruer leur jugement. Deux de ces biais, plus précisément, ont généré beaucoup de recherche depuis leur découverte dans les années 1970 et sont souvent cités dans les manuels de psychologie: la pensée de groupe (*groupethink* en anglais) et la polarisation de groupe (Kerr & Tindale, 2004). Leurs caractéristiques, de même que leur impact sur la prise de décision, et particulièrement sur la prise de décision éthique, sont présentés dans la première partie de ce chapitre.

Tout comme pour les études portant sur l'influence du contexte général de groupe sur la prise de décision éthique en affaires, leur nombre reste cependant somme toute limité. Il est également important de mentionner que puisque la pensée de groupe et la polarisation de groupe sont tous les deux des phénomènes psychologiques, la quasi-totalité des études les ayant explorés n'ont conséquemment pas été menées dans un contexte d'affaires. Nous avons donc affaire à une littérature qui, bien qu'elle soit distincte, complémente les études menées par des chercheurs en gestion mentionnées un peu plus tôt et nous permet de comprendre davantage l'impact de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique en affaires.

2.1.1 La pensée de groupe

La pensée de groupe est caractérisée par des efforts excessifs des membres d'un groupe à en arriver à un accord, ce qui peut court-circuiter la capacité du groupe à prendre une décision appropriée. Plus précisément, la pensée de groupe se produit quand les membres du groupe tentent de minimiser le conflit et de

parvenir à un consensus, sans prendre le temps d'évaluer les points de vue divergents et en s'isolant des influences extérieures, menant à une décision irrationnelle ou dysfonctionnelle (Janis, 1972).

L'existence du phénomène et les symptômes qui y sont associés ont été suggérés par Janis, suite à l'analyse de quatre cas historiques majeurs de prise de décision, qui ont tous été marqués par de cuisants échecs. Janis avait ensuite comparé ces quatre cas à deux autres situations historiques de prise de décision, dont l'issue avait été un succès. Les quatre fiascos étaient : la décision de l'Admiral Kimmel et de ses conseillers en 1941 de se concentrer sur l'entraînement des troupes, plutôt que sur la défense de Pearl Harbour, malgré les avertissements d'une attaque surprise de la part des japonais, la décision du Président Truman et de ses conseillers en 1950 de traverser le 38ième parallèle en Corée du Nord et d'envenimer ainsi la guerre de Corée, la décision du Président Kennedy et de son état-major en 1960 d'autoriser l'invasion de Cuba à la Baie des Cochons et finalement, une série de décisions du Président Johnson et de ses conseillers entre 1964-1967, qui ont eu comme effet d'aggraver la guerre du Vietnam. Par contraste, les décisions couronnées de succès étaient : le développement du plan Marshall, qui a évité un krach économique en l'Europe d'après-guerre et la gestion de la crise des missiles cubaine en 1962 (Esser, 1998).

Cependant, malgré la logique des arguments en faveur de la pensée du groupe et la popularité initiale du phénomène, qui était probablement due en partie à la proéminence des cas historiques utilisés par Janis, la recherche empirique sur la pensée de groupe a donné lieu à des conclusions plutôt mixtes (Esser, 1998; Kerr & Tindale, 2004). Concrètement, les caractéristiques inhérentes à la pensée de groupe, telles que la cohésion de groupe, une confiance collective inébranlable, un leadership autoritaire et un sentiment d'urgence, ont à la fois généré de bonnes et de mauvaises décisions. De plus, de piètres décisions ont été prises par des groupes, sans qu'ils n'aient été unis ou dirigés par un leader

directif ou encore qu'ils aient été envahis par un sentiment d'urgence (Kerr & Tindale, 2004).

2.1.2 La polarisation de groupe

Un autre phénomène pouvant affecter la prise de décision en groupe est la polarisation de groupe, qui est la tendance pour des individus à développer une attitude plus extrême que leur position initiale, suite à une discussion de groupe. Ainsi, l'orientation moyenne du groupe post-discussion sera plus amplifiée que la moyenne des tendances initiales de ses membres (Myers & Kaplan, 1976). Il est à noter qu'une attitude neutre n'occasionne généralement pas une polarisation. Pour que le phénomène se produise, la position initiale doit pencher dans une direction ou dans une autre (Myers & Aronson, 1972). Par exemple, des femmes ayant une position favorable envers le féminisme sont davantage pro-féministes suite à une discussion de groupe (Myers, 1975).

La polarisation de groupe est un des principaux biais associés à la prise de décision de groupe et contrairement à la pensée de groupe, des centaines d'études empiriques ont témoigné de l'existence du phénomène (pour des revues de littérature sur le sujet, voir Isenberg, 1986; Myers & Lamm, 1976; Sunstein, 2002). Ainsi, la polarisation de groupe a notamment été observée dans les décisions de jury (Myers & Kaplan, 1976; Walker & Main, 1973), les évaluations de personnes réelles ou fictives (Andrews & Johnson, 1971; Myers, 1975), la négociation (Lamm & Sauer, 1974; Rabbie & Visser, 1972), la prise de risque (Marquis & Reitz, 1969; McCauley, Stitt, Woods, & Lipton, 1973), les attitudes des gens sur les questions politiques ou sociales (Doise, 1969; Moscovici & Zavalloni, 1969), la prise de décision stratégique (Zhu, 2013), de même que dans la prise de décision éthique (Alker & Kogan, 1968; R. S. Baron, Roper, & Baron, 1974; Horne & Long, 1972; Myers, Schreiber, & Viel, 1974; Schroeder, 1973). Puisque ces deux derniers contextes, et plus particulièrement

la prise de décision éthique, sont ceux qui nous intéressent dans le cadre de ce mémoire, nous allons décrire en détail les études les ayant exploré ci-dessous.

2.1.2.1 La prise de décision stratégique

Zhu (2013) a été le premier à s'intéresser au potentiel effet de la polarisation de groupe sur la prise de décision stratégique au sein des conseils d'administration (CA). L'auteur a analysé 541 primes d'acquisition payées par 191 entreprises du *Fortune 500*, entre 1995 et 2006. Zhu a démontré que lorsque les membres du CA, en moyenne, avaient tendance à favoriser une prime d'acquisition élevée avant la discussion (en se basant sur leur historique de décisions), ils appuyaient une prime encore plus élevée après la discussion et vice versa. La polarisation était cependant moindre lorsque les membres du groupe partageaient davantage de caractéristiques démographiques, telles que le genre, la scolarité, le type d'industrie et le domaine fonctionnel (production, opérations, marketing et ventes, ressources humaines, finance, etc.), ce qui est en accord avec la littérature existante. En effet, bien que les perspectives cognitives sur la diversité de groupe vantent les effets de la diversité, les théories socio-psychologiques suggèrent au contraire que l'hétérogénéité nuit à l'interaction et à la cohésion sociale. Le fait de partager plusieurs caractéristiques démographiques importantes instaure un climat de confiance et incite à la communication ouverte entre les membres du CA (K. G. Smith et al., 1994; Williams & O'Reilly, 1998). L'homogénéité démographique permet également de faire ressortir davantage les opinions de la minorité. En effet, une des causes de la polarisation de groupe est la sous-représentation des opinions de la minorité durant la prise de décision (Moscovici & Doise, 1994).

2.1.2.2 La prise de décision éthique - Schroeder (1973)

Schroeder (1973) était intéressé à savoir si la discussion de groupe allait avoir un impact sur le comportement altruiste des participants. Ce dernier était mesuré à l'aide de cinq mises en situation, dans lesquelles le protagoniste était confronté à deux actions, dont une impliquait un sacrifice de temps ou d'argent. Les participantes, 66 étudiantes de premier cycle universitaire, avaient le rôle de conseiller le protagoniste. Concrètement, elles devaient indiquer la quantité maximale de temps ou d'argent que ce dernier serait disposé à donner, sur une échelle de Likert en 11 points, allant de 0% à 100%. Un score plus élevé représentait une action plus altruiste. Les participantes devaient remplir le questionnaire à trois reprises au total: une première fois en solo (pré-test), une deuxième fois en groupe de quatre ou cinq personnes (test) et une dernière fois en solo, suite à la discussion de groupe (posttest). Lorsque jumelées en groupe, les participantes devaient en venir à un consensus. Schroeder a découvert que les participantes étaient prêtes à sacrifier un pourcentage, statistiquement significatif, plus élevé de temps ou d'argent, dans trois situations sur cinq, suite à la discussion de groupe. Les différences n'étaient pas statistiquement significatives dans les deux autres mises en situation. Cette tendance plus altruiste se maintenait au posttest, suggérant que la discussion de groupe avait rendu les individus plus altruistes, du moins temporairement.

2.1.2.3 La prise de décision éthique - Baron, Roper et Baron (1974)

Contrairement à Schroeder (1973), Baron, Roper et Baron (1974) ont plutôt observé que la discussion de groupe rendait les gens plus égoïstes. Plus précisément, les auteurs ont demandé à 99 étudiantes en première année de psychologie combien d'argent elles donneraient à une cause humanitaire sur laquelle elles avaient été renseignées au préalable. Les participantes devaient

tout d'abord répondre à cette question individuellement, puis étaient placées en groupes de trois ou quatre personnes et disposaient de quelques minutes pour en discuter, avant de devoir en arriver à un consensus. Suite à la discussion de groupe, les participantes étaient priées de répondre à la même question une troisième fois. Les auteurs ont trouvé que le groupe s'engageait à donner moins d'argent que les participants en solo, que ce soit avant la discussion ou après.

Tel que mentionné, ces résultats contrastent avec ceux de Schroeder (1973). De plus, bien que la discussion de groupe ait eu un impact sur la décision individuelle dans ces deux études, leur contribution au phénomène de polarisation demeure cependant discutable. Plus précisément, tel que décrit par Myers et Aronson (1972), pour que le phénomène de polarisation se produise, la position initiale des participants doit être catégorique (par ex : éthique ou non éthique). Or, il est difficile d'établir un point neutre dans le continuum entre l'altruisme et l'égoïsme (Myers & Lamm, 1976). Les trois études suivantes adressent ce problème, en utilisant des mises en situation et des échelles de Likert qui permettent une position neutre.

2.1.2.4 La prise de décision éthique - Myers, Schreiber et Viel (1974)

Les auteurs ont récolté les réponses des participants sur trois dilemmes éthiques (si un adolescent d'âge mineur pouvait commander une bière dans une taverne, si un homme dans le besoin de nourrir sa famille devait retourner un billet de 100$ qu'un autre homme, marchant devant lui, avait échappé sur le trottoir ou si un soldat, avec une grande famille, devait faire comme ses collègues et occasionnellement se servir dans l'inventaire de nourriture et d'équipement de l'entrepôt de l'armée où il travaillait).

Les participants étaient 66 prisonniers du pénitencier d'Ionia, au Michigan, de même que 67 étudiants en psychologie, dans leur première année universitaire. Pour chacun des scénarios, les deux groupes de participants devaient dire si le

protagoniste en question devait agir de la manière présentée, sur une échelle de Likert en 10 points, 1 étant le plus haut degré d'accord et 10 étant le plus haut degré de désaccord. Le questionnaire était tout d'abord complété individuellement, puis les participants étaient placés en groupes de trois à six personnes, avaient quelques minutes pour discuter à propos de chaque situation et devaient ensuite remplir le questionnaire de nouveau, en arrivant à un consensus. Bien que les prisonniers étaient initialement plus tolérants des comportements déviants que les étudiants, les deux groupes l'étaient davantage suite à la discussion.

2.1.2.5 La prise de décision éthique - Alker et Kogan (1968)

Les auteurs étaient intéressés à savoir si la discussion de groupe allait influencer les réponses des participantes, cinquante-cinq étudiantes de premier cycle universitaire, à des dilemmes éthiques. Six scénarios ont été utilisés pour la cause. Trois des scénarios comportaient un conflit entre l'adhérence à une norme éthique et l'obligation envers un ami. Ce dernier a commis un acte qui outrepasse une norme éthique et demande à la protagoniste principale de le couvrir, ce qui implique, par extension, d'agir aussi de manière non-éthique. À titre d'exemple, dans le premier scénario, l'ami en question conduit trop vite et frappe un piéton. Mis à part la protagoniste principale, il n'y aucun autre témoin, si bien que si elle ment, en témoignant que son ami avait respecté la limite de vitesse, ce dernier aura une réduction considérable de sa peine. Les participants devaient donc décider si l'ami en question avait un droit légitime de s'attendre à se faire couvrir.

Deux des scénarios comportaient une promesse faite à un ami et un revirement de situation, suite auquel, le fait de tenir sa promesse prive le protagoniste principal d'une gratification personnelle. Dans ce cas-ci, les participants devaient décider si l'ami en question avait un droit légitime de s'attendre à ce que la promesse soit respectée. À titre d'exemple, la protagoniste principal promet à

son ami de garder son petit-frère, mais au dernier moment, elle reçoit une invitation d'aller danser de la part d'un jeune homme qu'elle aime bien. Finalement, dans le dernier scénario, la protagoniste principale est la seule à détenir de l'information quant au comportement malhonnête du petit ami de sa colocataire. Le dilemme dans cette situation était donc de décider si la colocataire avait le droit légitime d'être mise au courant.

Pour chacun des scénarios, les participantes devaient tout d'abord décider entre deux lignes de conduite : universalisme ou le respect d'un principe moral universel et le particularisme ou l'obligeance envers soit son ami, soit son intérêt personnel. Une fois la ligne de conduite choisie, les participantes devaient indiquer le degré de certitude qu'elles-mêmes agiraient ainsi dans la vraie vie, sur une Échelle de Likert en 5 points. Le questionnaire était complété une fois individuellement, puis les participantes étaient placées en groupe de cinq personnes et disposaient de cinq minutes pour discuter de chaque situation, après quoi, elles devaient de nouveau remplir le questionnaire en solo. Les auteurs ont trouvé que la tendance initiale particulariste des participantes a été amplifiée suite à la discussion de groupe. Cette amplification, bien que petite, était statistiquement significative et constante à travers l'échantillon.

2.1.2.6 La prise de décision éthique - Horne et Long (1972)

Horne et Long (1972) ont voulu répliquer les résultats d'Alker et Kogan (1968), en les appliquant à davantage de situations. Cent cinquante-neuf étudiantes en première année de psychologie, sociologie ou anthropologie ont participé à l'étude. Le questionnaire utilisé avait pour but de mesurer les tendances universalistes ou particularistes des participantes et contenait sept scénarios, impliquant des dilemmes dans lesquels le protagoniste principal pouvait user du pouvoir relié à son poste ou à sa situation, afin d'accorder un traitement de faveur à un ami. Quelques exemples de scénarios sont : être sur le conseil d'administration d'une entreprise et partager de l'information privilégiée avec

un ami proche, avant que celle-ci ne soit rendue publique, afin d'éviter que l'ami en question ne déclare faillite; en tant que docteur travaillant pour une compagnie d'assurance, certifier qu'un ami soit en bonne santé, alors que ce n'est pas le cas; siéger sur le comité d'admission d'une université et accepter le fils d'un ami, alors que celui-ci est moins qualifié que les autres candidats et être un haut cadre d'une entreprise et offrir un poste de cadre junior à son fils irresponsable, en sachant qu'il y ait un employé qualifié qui méritait cette promotion. Deux scénarios, dont celui de l'ami qui conduisait trop vite, ont également été repris d'Alker et Kogan (1968).

Pour chacune de ces mises en situation, les participantes avaient donc le choix entre être honnête (universalisme) ou de se montrer indulgente envers un ami (particularisme) et devaient indiquer quelle était la probabilité qu'elles agiraient comme le personnage principal, sur une échelle allant de 0% à 100%. Une plus forte probabilité représentait davantage une orientation particulariste. Les participantes devaient tout d'abord répondre aux questions individuellement, puis elles étaient placées en groupe de quatre à six personnes et devaient discuter de chacune des questions pendant cinq minutes, avant d'en arriver à un consensus. Suite à la discussion de groupe les participantes devaient remplir le questionnaire une troisième fois. Pour cette dernière, les chercheurs avaient spécifiquement demandé aux participantes de ne pas essayer de se remémorer leurs réponses initiales, mais plutôt de réévaluer la situation sous un nouvel angle.

Tout comme dans l'étude d'Alker et Kogan (1968), une polarisation s'est produite suite à la discussion de groupe, mais la direction était cependant inversée. Concrètement, alors que les participantes d'Alker et Kogan (1968) ont convergé vers le particularisme, celles de Horne et Long (1972) sont plutôt devenues davantage universalistes, après la discussion. Les auteurs expliquent cette différence par le fait que les participantes d'Alker et Kogan (1968) appartenaient toutes à la même confrérie féminine, par opposition aux

participantes de l'étude actuelle, qui ne se connaissaient pas avant d'arriver sur place. Il serait donc plausible de croire que les membres d'un groupe uni et fermé, comme ceux d'une confrérie féminine, essayent de préserver la cohésion et le bien-être de ce dernier, ce qui expliquerait une convergence vers le particularisme. Des étrangers, quant à eux, n'ont pas de telles obligations, d'où la polarisation vers l'universalisme.

2.1.3 Possibilité de contribution

Malgré le fait que certains scénarios utilisés par Horne et Long (1972), comme celui du docteur travaillant pour une compagnie d'assurance qui falsifie l'état de santé de son patient ou encore celui du cadre faisant passer son fils à la place d'un employé plus qualifié, se rapprochaient des situations pouvant survenir en entreprise, l'étude mesurait tout de même la polarisation lors d'un contexte de prise de décision éthique en général. Aucune étude n'a donc jusqu'à ce jour explicitement mesuré l'effet de la polarisation de groupe sur la prise de décision éthique en entreprise. Ainsi, le but précis de la présente étude est d'adresser cette question. Pour s'y faire, il faut cependant tout d'abord préciser ce que l'on entend par prise de décision éthique.

2.2 La prise de décision éthique : un processus en quatre étapes

Tel que mentionné plus tôt, des centaines d'études ont été publiées dans le champ de la prise de décision éthique depuis la fin des années 1970 et plusieurs chercheurs ont développé des modèles pour expliquer les facteurs individuels et organisationnels pouvant avoir une incidence sur le raisonnement éthique en entreprise (Craft, 2013). On peut notamment penser à Ferrell et Gresham (1985), Hunt et Vitell (1986), Trevino (1986), Rest (1986) et Jones (1991), avec ces deux derniers ayant gagné le plus en importance.

Concrètement, Rest (1986) considère la prise de décision éthique individuelle en tant que processus se divisant en quatre étapes : la perception éthique, le jugement éthique, l'intention éthique et le comportement éthique. La perception éthique consiste à reconnaître qu'une situation donnée comporte un dilemme éthique («Cette situation présente un problème éthique.»). Le jugement consiste à évaluer plusieurs alternatives et d'émettre un verdict, quant à celle qui représente le meilleur choix, sur le plan moral («J'approuve ou je n'approuve pas ce comportement.») Le jugement moral s'apparente à la théorie du développement moral de Kohlberg, présentée plus tôt (Jones, 1991).

L'intention éthique implique de prendre une disposition à agir et de faire passer les valeurs morales au-dessus des toutes les autres («J'agirais ou je n'agirais pas de cette manière»). Finalement, le comportement éthique consiste à traduire l'intention en action (Craft, 2013). Un individu peut par exemple admettre, en répondant à un questionnaire d'auto-évaluation, d'avoir agi d'une certaine manière par le passé. Rest (1986) a précisé que chacune des composantes de son modèle étaient conceptuellement indépendantes et que le fait de successivement résoudre un dilemme éthique à l'une des étapes ne garantissait pas nécessairement le même succès à une autre étape. Par exemple, un individu pourrait ne pas approuver un certain comportement, mais décider tout de même d'agir de cette manière ou vice versa. Des études (par ex: Barnett, Bass, & Brown, 1996) ont cependant réfuté ce postulat, en démontrant qu'il y avait un lien entre les différentes étapes du processus de prise de décision éthique. Concrètement, ces derniers auteurs ont trouvé que l'intention éthique était positivement associée au jugement éthique.

Le modèle de Rest a notamment été utilisé par O'Fallon et Butterfield (2005) et par Craft (2013), qui s'en sont servis pour classifier les résultats des études inclues dans leurs revues de littérature sur la prise décision éthique. Cette dernière représentait la variable dépendante et les résultats ont été catégorisés selon leur appartenance à l'une des quatre étapes du modèle de Rest. Il est

important de mentionner qu'il est très difficile de mesurer l'ensemble des quatre composantes à l'intérieur d'une même étude et que par conséquent, les auteurs des études inclues dans ces deux revues de littérature se sont généralement concentrés soit sur une seule ou sur une combinaison de deux ou trois composantes.

Dans le cadre de la présente étude, nous avons donc fait le choix de nous attarder sur deux étapes du processus de prise de décision éthique, tel que définis par le modèle de Rest, soit le jugement éthique et l'intention éthique. La perception éthique a été écartée, car la littérature a démontré que le fait de reconnaître qu'une situation impliquait un dilemme éthique réduisait les intentions d'agir de manière non-éthique (Singhapakdi, Vitell, & Franke, 1999). Conséquemment, nous ne voulions pas influencer les participants. Le comportement éthique a, quant à lui, été écarté pour des raisons de praticité et de faisabilité.

2.2.1 Hypothèse 1

Avec le concept de prise de décision éthique défini, nous avons à présent tout ce qu'il faut pour formuler notre hypothèse principale. Nous avons vu précédemment que les individus avaient tendance à développer une attitude plus extrême que leur position initiale, suite à une discussion de groupe, dû au phénomène de polarisation de groupe (Myers & Lamm, 1976). Nous avons également vu que les étudiants en gestion avaient une position initiale plus tolérante des comportements douteux en entreprise, par rapport aux étudiants des autres facultés, tel que démontré par la littérature sur la prise de décision éthique (par ex: Harris, 1991; Sankavaran & Bui, 2003) et celle sur la malhonnêteté académique (McCabe et al., 2006; Smyth & Davis, 2004). Nous émettons donc les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1.1**: La tendance initiale des étudiants en gestion à être moins intolérants des comportements non-éthiques en entreprise sera accentuée suite à la discussion de groupe, dû au phénomène de polarisation de groupe.
- **Hypothèse 1.2**: Lorsqu'ils devront prendre une décision de groupe, les étudiants seront significativement moins intolérants des comportements non-éthiques en entreprise et seront davantage enclins à vouloir agir de manière non-éthique, par rapport à leur décision individuelle initiale.

Bien que ça aille à l'encontre de la littérature existante, il se pourrait aussi que les étudiants en gestion ne soient pas tolérants des comportements malhonnêtes en entreprise. Dans ce cas-ci, l'hypothèse nulle serait retenue :

- **Hypothèse 0.1**: La tendance initiale des étudiants en gestion à être critiques des comportements non-éthiques en entreprise sera accentuée suite à la discussion de groupe, dû au phénomène de polarisation de groupe.
- **Hypothèse 0.2**: Lorsqu'ils devront prendre une décision de groupe, les étudiants seront significativement moins tolérants des comportements non-éthiques en entreprise et seront davantage enclins à vouloir agir de manière éthique, par rapport à leur décision individuelle initiale.

2.3 L'idéologie morale : un facteur déterminant dans la prise de décision éthique

Plusieurs chercheurs se sont intéressés aux caractéristiques personnelles qui affectent le processus de prise décision éthique. Une de ces caractéristiques est l'idéologie morale. Schlenker et Forsyth (1977) ont proposé que la variation dans la manière dont les individus effectuaient leurs jugements éthiques pouvait être expliquée en prenant en considération deux dimensions. La première dimension, le relativisme, est la mesure dans laquelle l'individu rejette ou adhère à aux principes moraux universels lorsque vient le temps d'effectuer un

jugement éthique. La seconde dimension, l'idéalisme, est le degré auquel l'individu se soucie des conséquences de ses gestes et du bien-être d'autrui. L'idéalisme ne réfère donc pas à l'adhésion aux principes moraux universels, mais plutôt aux valeurs altruistes. Les deux dimensions sont donc indépendantes et donnent lieu à quatre catégories distinctes. Conséquemment, un individu peut être à la fois hautement idéaliste et hautement relativiste ou vice versa. Ces quatre catégories sont présentées ci-dessous (Forsyth, 1992).

2.3.1 Situationnisme (Haut Relativisme/Haut Idéalisme)

Ces individus rejettent les principes moraux universels, mais croient néanmoins fermement que leur action devrait générer des conséquences positives pour tous les acteurs impliqués. La moralité d'une action est donc évaluée en fonction de ses conséquences et de son adéquation avec la situation. Les situationnistes s'apparentent à la branche philosophique du scepticisme moral.

2.3.2 Subjectivisme (Haut Relativisme/Bas Idéalisme)

Tout comme les situationnistes, les subjectivistes rejettent les principes moraux universels, mais ils ne sont toutefois pas préoccupés par le besoin de produire des conséquences positives pour un nombre maximum de personnes. Chaque action est évaluée en fonction de sa propre expérience subjective et vise à optimiser son propre bien-être. Pour cette raison, le subjectivisme s'apparente à la doctrine philosophique de l'égoïsme éthique.

2.3.3 Absolutisme (Bas Relativisme/Haut Idéalisme)

Les absolutistes croient fermement que leurs actions devraient générer le plus de bien pour toutes les parties prenantes, mais tout en strictement respectant les principes moraux universels. Les absolutistes condamnent certaines actions,

soit parce qu'elles font du tort à des gens, soit parce qu'elles violent des principes moraux universels. L'absolutisme correspond de très près à la doctrine déontologique.

2.3.4 Exceptionnisme (Bas Relativisme/Bas Idéalisme)

Tout comme les absolutistes, les exceptionnistes estiment les principes moraux universels, mais ils ne sont pas idéalistes, parce qu'ils ne croient pas que le tort à autrui puisse toujours être évité. Les exceptionnistes sont donc à la fois déontologiques, parce qu'ils se laissent guider par les principes universels, mais aussi utilitaristes, car ils effectuent leurs jugements en balançant pragmatiquement les conséquences positives et les conséquences négatives d'une action. Les exceptionnistes s'apparentent à la doctrine de l'utilitarisme de la règle. Concrètement, les principes moraux universels sont utiles, car ils fournissent un cadre pour effectuer des jugements et agir, de telle manière à ce que, la plupart du temps, un maximum de bien soit apporté à une majorité de gens. Cependant, suivre les principes moraux peut parfois faire du tort à des personnes innocentes et dans ces cas-là, les exceptions sont permises (Forsyth, 1992).

Forsyth (1992) souligne que sa typologie a pour but de décrire les différences individuelles, et qu'aucune idéologie n'est moralement supérieure à une autre. Ceci étant dit, la relation entre l'idéalisme et le relativisme, et la prise de décision éthique a fait l'objet de nombreuses études et a généré des résultats constants à travers la littérature. L'idéalisme ou le souci pour le bien d'autrui, était positivement associé à la prise décision éthique, alors que le relativisme ou le rejet des principes moraux universels était négativement associé à la prise de décision éthique (O'Fallon & Butterfield, 2005). Plus précisément, Vitell, Rallapalli, et Singhapakdi (1993) et Singhapakdi, Kraft, Vitell, et Rallapalli (1995) ont trouvé que les professionnels en marketing, qui étaient des absolutistes (bas

en relativisme, haut en idéalisme), étaient plus intègres, et accordaient davantage d'importance à l'éthique et à la responsabilité sociale que leurs collègues subjectivistes (haut en relativisme, bas en idéalisme).

Dans une autre étude utilisant des scénarios pour mesurer le jugement éthique, Bass, Barnett, et Brown (1998) ont également démontré que les directeurs des ventes absolutistes étaient plus strictes dans leur jugement éthique que ceux appartenant aux trois autres typologies, mais uniquement dans un des trois scénarios, soit celui jugé comme le moins éthique de l'ensemble. La relation n'était cependant pas significative pour l'intention éthique. Les auteurs ont également agrégé les scores de jugement éthique des absolutistes et des situationnistes (tous les deux hauts en idéalisme) et les ont comparés aux scores des subjectivistes et des situationnistes (tous les deux bas en idéalisme). Les directeurs des ventes hauts en idéalisme étaient significativement moins tolérants dans leurs jugements éthiques que les directeurs des ventes bas en idéalisme. Les auteurs ont donc illustré que c'était l'idéalisme et non le relativisme, qui était la composante clé expliquant la majorité de la différence dans le jugement éthique parmi les participants. Ces résultats répliquaient ceux obtenus de Barnett, Bass, et Brown (1994); Barnett et al. (1996); Barnett, Bass, Brown, et Hebert (1998), qui avaient également obtenu une forte relation positive entre l'idéalisme et le jugement éthique et une relation négative modeste entre le relativisme et le jugement éthique.

2.3.5 Hypothèse 2

En se basant sur les résultats présentés ci-haut, notre deuxième hypothèse est donc la suivante :

- **Hypothèse 2.1** : Les étudiants en gestion adoptant une idéologie davantage idéaliste seront moins tolérants des comportements non-éthiques en entreprise que les étudiants en gestion ayant une idéologie

moins idéaliste. Plus précisément, les scores de jugement éthique et d'intention éthique des étudiants hauts en idéalisme seront significativement plus stricts que les scores de jugement éthique et d'intention éthique des étudiants bas en idéalisme.

- **Hypothèse 2.2** : Les étudiants en gestion adoptant une idéologie davantage relativiste seront plus tolérants des comportements non-éthiques en entreprise que les étudiants en gestion ayant une idéologie moins relativiste. Plus précisément, les scores de jugement éthique et d'intention éthique des étudiants hauts en relativisme seront significativement moins stricts que les scores de jugement éthique et d'intention éthique des étudiants bas en relativisme.

2.4 Intensité Morale : toutes les situations ne se valent pas

Dans leur étude mesurant l'impact de l'idéologie morale sur le jugement éthique des directeurs de vente, Bass et al. (1998) ont démontré que l'idéologie morale pouvait effectivement prédire le jugement éthique que lorsqu'un certain seuil de tolérance avait était franchi. En d'autres mots, seules les situations considérées strictement comme non éthiques par les participants enclenchaient leur processus de prise de décision éthique et par extension, faisaient appel à leur orientation morale. Il est vrai que dans un contexte d'entreprise, nombreuses sont les situations qui impliquent un dilemme éthique, particulièrement lorsque les intérêt de multiples parties prenantes sont en jeu (Trevino & Brown, 2004). Cependant, toutes les situations ne se valent pas. Le fait de voler un stylo au travail est par définition un geste immoral, mais il n'a pas le même poids que de commettre une fraude fiscale de plusieurs millions de dollars. Ce point a été soulevé par Jones (1991), qui a suggéré que bien que les facteurs individuels comme l'âge et le programme d'études ou encore l'orientation morale, tel que vu précédemment, et les facteurs organisationnels comme la culture d'entreprise et

l'influence des pairs avaient certainement un impact sur la prise de décision éthique, ils ne suffisaient pas à l'expliquer.

Plus précisément, Jones (1991) a proposé que la prise de décision éthique pour une situation donnée dépendait largement de la situation elle-même. Les caractéristiques de la situation, collectivement appelées «Intensité Morale», agissent comme des variables indépendantes, influençant la prise de décision à chacune des quatre étapes du modèle de Rest. En ce sens, Jones ne réfute pas le modèle de Rest, mais s'en inspire plutôt pour le complémenter.

Tel que défini par Jones (1991), le concept d'intensité morale comprend six paramètres: la magnitude des conséquences, le consensus social, la probabilité de causer du tort, l'impact à court terme, la familiarité et la concentration de l'effet.

- La magnitude des conséquences est définie comme la somme générale des torts ou des bénéfices causés par une action sur la société dans son ensemble.
- Le consensus social réfère à l'acceptabilité d'une action aux yeux de la société.
- La probabilité de causer du tort est définie comme les chances que l'action en question génère du tort pour la société.
- L'impact à court terme réfère au temps qui s'écoule entre l'action et ses conséquences.
- La familiarité réfère à la proximité (sociale, culturelle, psychologique ou physique) que l'agent moral possède avec les victimes ou les bénéficiaires de son action.
- La concentration de l'effet est définie comme la fonction inverse du nombre de personnes affectées par une action d'une certaine magnitude.

Ainsi, plus le dilemme moral est perçu comme intense dans son entièreté, moins un individu aura tendance à prendre une décision non-éthique et vice versa

(Jones, 1991). Jones a défini les bases théoriques de l'Intensité Morale, sans toutefois avoir testé le concept empiriquement. Ceci a été fait pour la première fois par Singhapakdi, Vitell, et Kraft (1996), de même que par plusieurs autres auteurs depuis (Frey, 2000; Leitsch, 2004; McMahon & Harvey, 2007; Singhapakdi et al., 1999; Sweeney & Costello, 2009; Valentine & Bateman, 2011). De ce fait, il a été démontré que l'Intensité Morale d'une situation, telle que perçue par l'individu, est positivement associée avec le jugement éthique (Sweeney & Costello, 2009) et avec l'intention éthique (Singhapakdi et al., 1999; Singhapakdi et al., 1996; Valentine & Bateman, 2011) et prédit effectivement ces deux composantes du processus de prise de décision éthique, tel que suggéré à l'origine par Jones (1991). Plus important encore, la relation entre l'idéologie morale et la prise de décision éthique est largement médiée par l'évaluation de l'intensité morale d'une action.

2.4.1 Hypothèse 3

Notre troisième et dernière hypothèse concerne donc la relation entre l'idéologie morale, le jugement éthique ou l'intention éthique et l'intensité morale de la situation.

- **Hypothèse 3** : Les caractéristiques de la situation, de même que l'idéologie morale vont influencer l'intensité morale, qui a son tour, aura un impact sur le jugement éthique ou sur l'intention éthique. Plus précisément, l'intensité morale agira comme variable médiatrice entre l'idéologie morale et le jugement éthique ou l'intention éthique, si bien que la relation initiale significative entre l'idéologie morale et le jugement éthique ou l'intention éthique devrait perdre en ampleur ou ne plus être significative une fois l'intensité morale de la situation prise en compte.

Un schéma illustrant les trois hypothèses de cette étude est présenté dans la Figure 2.1

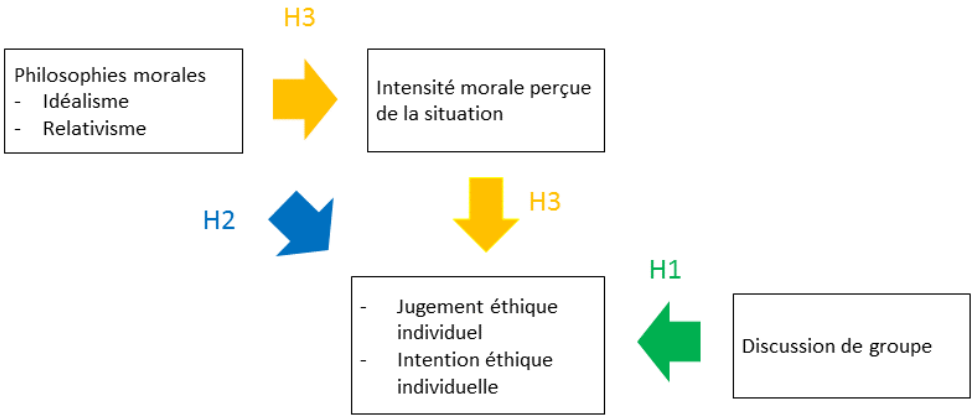


Figure 2.1 : Représentation graphique du cadre théorique

3. Méthodologie

3.1 Échantillon

Puisque les étudiants en gestion seront les gestionnaires de demain, ils constituent l'échantillon de cette étude, qui est volontaire et non-probabiliste. Entre le 7 et le 19 mars 2015, un total de 104 étudiants du 1er et du 2ième cycle de HEC Montréal ont été recrutés, à travers le Panel HEC, une base de données qui contient les noms des étudiants voulant participer à des études, à travers les médias sociaux, de même qu'à travers le bouche à oreille. Quatre participants ont dû être enlevés de l'analyse, due à une erreur survenue dans l'ordre des questionnaires. L'échantillon final est donc composé de 100 étudiants. Les caractéristiques de cet échantillon sont présentées dans le tableau 3.1.

Tableau 3.1 : Caractéristiques démographiques de l'échantillon

Sexe	**% (n = 100)**
Homme	52
Femme	48
Âge	
18-22	35
23-27	54
28+	11
Programme d'études	
BAA	31
DES	8
MSc	61
Parcours universitaire	
Aucun	31
Gestion	37
Autre que gestion	32
Nombre de cours d'éthique suivis	
Aucun	68
1	23
2	7
3	1
4	1

3.1.1 Précisions concernant l'échantillon

L'âge médian des étudiants était de 24 ans. Les étudiants au baccalauréat avaient en moyenne 20 ans, alors que les étudiants au DES et à la MSc avaient en moyenne 25 ans. Ces données pour le sexe et l'âge sont comparables avec la population étudiante de HEC Montréal pour les étudiants de maîtrise (Bourhis, 2014). Dans le cas du BAA, la proportion hommes/femmes de l'échantillon a été surreprésentée (65/35) par rapport à l'ensemble des étudiants du BAA (50/50), mais la moyenne d'âge correspondait au paramètre de la population (Babin, 2015).

Le parcours universitaire réfère aux diplômes universitaires complétés précédemment. Tel que constaté, tous les étudiants du BAA en étaient à leur premier diplôme universitaire. Dans le cas des étudiants de la MSc, les étudiants ne provenant pas d'un parcours en gestion (37/61) sont surreprésentés dans cet échantillon, car seulement 25% des nouveaux inscrits à la MSc entre l'hiver 2011 et l'automne 2013 ne provenaient pas d'un parcours en gestion (Bourhis, 2014).

3.2 Cueillette de données

Étant donné que le but de cette étude était de mesurer l'impact tangible de la discussion de groupe sur le jugement éthique individuel, de même que de prédire ce dernier à partir des philosophies morales employées par l'étudiant, ses caractéristiques démographiques et l'intensité morale de chaque situation, la méthode quantitative a été préférée à la méthode qualitative. Concrètement, la méthode quantitative permet de déduire précisément une variable à partir d'une autre variable, de même que de généraliser les résultats à une population, dans ce cas précis, les étudiants en gestion. De plus, l'éthique est un sujet délicat et la méthode quantitative permet au chercheur de garder une certaine distance des participants, afin de ne pas influencer leurs réponses. (Keele, 2010, p. 36).

La collecte de données a été effectuée par le biais de questionnaires. L'avantage des questionnaires par rapport à d'autres méthodes de recherche est qu'ils permettent recueillir une ample quantité d'information à partir d'un grand échantillon et ce, en peu de temps. Puisqu'il s'agit de questionnaires quantitatifs, les réponses sont standardisées et sont donc aussi faciles à compiler, à analyser et à comparer avec la littérature existante (University of Surrey, "The advantages et disadvantages of questionnaires "). De plus, lorsqu'il sont anonymes comme dans le cas présent, les questionnaires sont des outils objectifs et non-invasifs (Keele, 2010). Finalement, l'usage de questionnaires quantitatifs est très répandu dans le champ de la prise de décision éthique (Lehnert et al., 2014; Randall & Gibson, 1990; Weber, 1992). Les questionnaires utilisés dans le cadre de cette étude sont présentés ci-dessous.

3.2.1 Opérationnalisation des variables

3.2.1.1 Jugement éthique

Le jugement éthique a été mesuré à l'aide d'une version abrégée du *Business Practice Questionnaire* (BPQ), un outil composé de courtes mises en situation que les étudiants seraient enclins à vivre en entreprise (Harris, 1991). Chaque mise en situation comporte un comportement, qui, bien que parfois légal, demeure discutable sur le plan éthique. La version originale du BPQ contient quinze scénarios, classés en cinq catégories de trois scénarios chacune. Ces catégories sont la fraude, la tromperie, la coercition, le trafic d'influence et le comportement égoïste ou visant à maximiser son propre intérêt. Les participants doivent évaluer leur degré d'accord avec chaque situation, sur une échelle de Likert, allant de 1 «Tout à fait en accord», à 5 «Tout à fait en désaccord».

Tel que discuté précédemment, la majorité des questionnaires utilisés dans la recherche sur l'éthique des affaires comportaient de sérieuses lacunes méthodologiques (Randall & Gibson, 1990; Weber, 1992). Le BPQ a fait l'objet d'un pré-test approfondi et sa cohérence interne, de même que sa structure composée de cinq facteurs a été validée (Harris, 1991). Le BPQ a également été utilisé par plusieurs auteurs depuis sa création (Harris, 1988, 1989, 1990; Harris & Guffey, 1991; Harris & Sutton, 1995; Lopez et al., 2005; Okleshen & Hoyt, 1996; Richards & Alder, 2014; Richards & Corney, 2006; Richards et al., 2002). De plus, contrairement à des outils qui avaient été développés pour des champs spécifiques de la gestion, comme le marketing ou la comptabilité, le BPQ contient des scénarios adaptés au champ de la gestion en général. Finalement, bien qu'il soit difficile d'enrayer totalement le biais de la désirabilité sociale, le fait d'utiliser des scénarios, qui projettent les participants dans une situation donnée, à la place de questions directes (par ex: «avez-vous déjà offert des pots-vin?»), est une méthode qui permet d'atténuer le phénomène (Armacost, Hosseini, Morris, & Rehbein, 1991).

Étant donné que le BPQ devait être rempli à trois reprises par les participants et qu'il était jumelé à un autre questionnaire, une version écourtée a été utilisée dans le cadre de cette étude. La version écourtée contient six scénarios (trois scénarios de fraude et trois scénarios de tromperie), à la place de quinze pour la version complète. Ces deux catégories ont été choisies suite à une analyse des onze études ayant utilisé le BPQ dans leur méthodologie. En effet, les scénarios de fraude et de tromperie étaient systématiquement considérés comme les moins éthiques par les participants, par rapport aux trois autres catégories. Puisque la littérature antérieure a démontré que les situations les moins éthiques avaient davantage tendance à enclencher le processus de prise de décision éthique et par extension, faisaient appel à l'orientation morale, ce choix a d'autant plus de sens (Bass et al., 1998). De plus, la fraude est la tromperie vont à l'encontre de la définition de l'éthique, telle que présentée dans la revue de littérature, car ils transgressent les principes universels de confiance et

d'intégrité. Finalement, étant donné que chaque catégorie est scorée indépendamment, notre choix ne représente pas un problème au niveau méthodologique.

L'analyse des études précédentes a également révélé que l'échelle de Likert en cinq points de la version originale du BPQ ne générait que très peu de variance et conséquemment, réduisait peut-être la variabilité naturelle qui existait dans la population en matière d'éthique. Concrètement, le spectre étroit des choix de réponses, couplé au caractère non-éthique des scénarios, contraignait la plupart des participants à être soit fortement ou modérément en désaccord avec les comportements présentés. Or, l'éthique est un champ qui contient de multiples parties prenantes et de vastes zones grises, si bien que même si la fraude et la tromperie représentent en effet des comportements non-éthiques à la base, il n'est pas toujours évident de trancher sur la bonne action à suivre (Trevino & Brown, 2004). Pour cette raison, l'échelle de Likert a été augmentée à neuf points, à la place de cinq points dans la version originale du questionnaire. Ce changement avait non seulement pour but d'élargir l'éventail de réponses, mais aussi d'uniformiser le BPQ avec les deux autres questionnaires utilisés dans l'étude, qui étaient, eux aussi, sur neuf points. Ainsi, l'ordre de l'échelle a également été inversé, allant de 1 «Tout à fait en désaccord», à 9 «Tout à fait en accord». Une version du BPQ utilisée dans le cadre de cette étude peut être consultée en annexe C.

3.2.1.2 Intention éthique

L'intention éthique a été mesurée à l'aide d'une seule question, qui a été ajoutée au BPQ. Ainsi, après avoir donné leur degré d'accord ou de désaccord avec le comportement décrit dans le scénario, les participants devaient ensuite indiquer s'ils agiraient comme le protagoniste principal, s'ils étaient à sa place. Cette question a été rajoutée car des études antérieures ont démontré qu'il pouvait y avoir une différence entre la manière dont une personne jugeait une situation et

la façon dont elle se comporterait si elle se trouvait elle-même dans la situation en réalité (Alker & Kogan, 1968). Par souci d'uniformité avec les autres échelles, les participants devaient donner leur degré d'accord ou de désaccord à la phrase «si j'étais X, j'agirais ainsi», sur une échelle de Likert en 9 points, allant de 1 «Tout à fait en désaccord», à 9 «Tout à fait en accord».

3.2.1.3 Intensité Morale

L'Intensité Morale (IM) (Singhapakdi et al., 1996) a été mesurée à l'aide de quatre affirmations, mesurant respectivement (a) la magnitude des conséquences, (b) la probabilité de causer du tort, (c) l'impact à court-terme et (d) la concentration du tort. Ainsi, pour chacun des six scénarios du BPQ, les participants devaient indiquer leur degré d'accord avec les quatre affirmations ci-dessous, sur une Échelle de Likert, allant de 1 «Tout à fait en désaccord», à 9 «Tout à fait en accord».

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable.
b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort.
c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme.
d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court).

Dans sa conception originale, l'IM contenait six composantes (Jones, 1991). À travers des analyses factorielles, il a cependant été démontré que l'IM d'une situation était principalement déterminée par la magnitude des conséquences, la probabilité de l'effet, l'impact immédiat et la concentration de l'effet. Ces quatre composantes corrélaient aussi fortement entre elles. La composante du consensus social était moins reliée à l'IM, alors que le rôle de la familiarité, bien que statistiquement significatif, était de faible magnitude, n'expliquant que très peu de la variance dans le jugement éthique (Kish-Gephart et al., 2010;

Singhapakdi et al., 1999; Singhapakdi et al., 1996). Ainsi, par souci de parcimonie, nous avons choisi d'exclure ces deux dernières composantes de l'IM dans le cadre de cette étude.

Dans les études qui ont utilisé l'IM dans leur méthodologie, les affirmations de l'IM précédaient les questions sur le jugement et l'intention éthique. Cependant, le fait de réfléchir aux éventuelles conséquences d'une l'action pourrait influencer l'évaluation que l'on en fait. Ainsi, pour la moitié des participants de l'étude (n = 56), les affirmations de l'IM précédaient les questions sur le jugement et sur l'intention éthique, alors que pour l'autre moitié, l'ordre était inversé (n = 44). Les participants étaient tout d'abord priés d'évaluer leur degré d'accord avec l'action et la possibilité qu'ils agissent comme le protagoniste principal, puis devaient répondre aux affirmations de l'IM par la suite. Les deux sous-groupes ont ensuite été comparés pour voir si l'ordre de réponse avait un impact sur le jugement éthique et sur l'intention éthique. Les énoncés d'Intensité Morale sont jumelés aux Business Practice Questionnaire et peuvent être consultés en annexe C.

3.2.1.4 L'idéologie morale

L'idéologie morale des étudiants a été mesurée à l'aide de l'*Ethics Position Questionnaire* (EPQ), développé par Forsyth (1980). L'EPQ comporte 20 énoncés, dont 10 mesurant l'idéalisme et 10 mesurant le relativisme. Un exemple de question typique pour l'idéalisme est : «Une personne doit s'assurer que ses actions ne fassent jamais intentionnellement du tort à autrui, même dans une faible mesure.» Un exemple de question typique pour le relativisme est : «Ce qui est considéré comme éthique varie d'une situation à une autre.» Les participants devaient évaluer chacun des énoncés sur une Échelle de Likert, allant de 1 «Tout à fait en désaccord», à 9 «Tout à fait en accord». Les scores sur chacune des échelles pouvaient donc varier entre 10 et 90, avec un score plus

élevé indiquant un plus haut degré d'idéalisme ou de relativisme. La version de l'EPQ utilisée dans le cadre de cette étude peut être consultée en annexe D.

L'EPQ est un instrument valide pour mesurer l'orientation morale, ce qui a été démontré par sa validité convergente avec un autre instrument servant à mesurer la pensée morale, Hogan's Survey of Ethical Attitudes (Forsyth, 1980; Hogan, 1970, 1973). L'EPQ a également une bonne validité prédictive, car l'échelle a successivement été utilisée pour prédire le jugement et l'intention éthique (par ex: Bass et al., 1998; Forsyth & Pope, 1984; Singhapakdi et al., 1999). L'EPQ a aussi régulièrement démontré une bonne fiabilité, de même qu'une solution à deux facteurs compatible avec les dimensions de l'idéalisme et du relativisme (par ex: Barnett et al., 1994; Barnett et al., 1996; Bass et al., 1998; Singhapakdi et al., 1999; Vitell et al., 1993). Dans la présente étude l'EPQ avait une cohérence interne acceptable, soit a =.86 pour les dix items portant sur l'idéalisme et a = .76 pour les 10 items mesurant le relativisme. Ces coefficients sont au-dessus de la valeur suggérée de a = .70 (George & Mallery, 2003) et sont comparables à ceux obtenus par Forsyth (1980) lors de la création de l'échelle, soit a =.80 pour l'idéalisme et a = .73 pour le relativisme.

3.2.1.5 Questionnaire démographique

Des variables démographiques ont été recueillies à des fins de conrôle. Ces variables sont le sexe, l'âge, le programme d'études actuel, les diplômes universitaires obtenus auparavant (s'il y a lieu) et les cours d'éthique suivis. Pour ce dernier point, les participants devaient choisir dans la liste de tous les cours d'éthique ou de responsabilité sociale offerts au premier et au deuxième cycle à HEC Montréal. Les étudiants avaient également la possibilité de cocher l'option «Autre» et de préciser le cours qu'ils avaient suivi, que ce soit à HEC ou dans une autre université.

3.2.1.6 Pré-test

Tous les questionnaires (à l'exception du questionnaire démographique) ont été traduits de l'anglais au français par le chercheur principal et les traductions ont été vérifiées par le directeur de recherche. Les versions françaises ont également fait l'objet d'un pré-test avec un échantillon de trente étudiants et récents diplômés du premier et du deuxième cycle de HEC Montréal. Il est important de préciser que ces étudiants ne faisaient pas partie de l'échantillon principal de 100 personnes.

Trente questionnaires individuels ont ainsi été complétés et deux équipes de trois étudiants ont également participé à la deuxième partie de l'étude, soit la discussion de groupe. Le pré-test est une pratique courante et constitue souvent la dernière étape dans la conception d'un nouvel outil (Churchill, 1979). Dans le cas présent, puisque les questionnaires avaient nécessité une traduction, le pré-test avait pour but de s'assurer de leur clarté et de déterminer le temps nécessaire à leur complétion. Les commentaires des participants ont aussi été recueillis, ce qui a permis de corriger quelques lacunes dans la formulation des questions.

3.2.1.7 Déroulement de la collecte de données

Le but de l'étude, tel que présenté aux participants lors du recrutement, était de comprendre l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision en entreprise. Le terme ''éthique' ne figurait ni dans la description de l'étude, ni sur les instructions des questionnaires, et ce pour deux raisons. Premièrement, les gens sont généralement réticents à divulguer de l'information personnelle qui ne les présente pas sous leur meilleur jour, par souci d'embarras. Ce phénomène s'appelle le biais de la désirabilité sociale, omniprésent dans la recherche utilisant des mesures d'auto-évaluation en sciences humaines et particulièrement dans le champ de l'éthique (Fisher, 1993; Weber, 1992). Ainsi,

si le terme ''éthique'' était utilisé, cela aurait pu biaiser l'échantillonnage. Plus précisément, les gens désirant participer à l'étude auraient pu différer considérablement sur le plan éthique de ceux ne voulant pas y participer. La deuxième raison va dans la même veine que la première. Concrètement, les réponses aux questions d'auto-évaluation sont souvent biaisées en faveur de ce que les gens considèrent comme «correct» ou socialement acceptable. Ainsi, les participants auraient pu avoir tendance à évaluer les mises en situation de manière plus éthique, afin de mieux paraître, s'ils savaient au préalable que l'étude porterait sur l'éthique.

Les séances de collecte de données se sont déroulées sur une période de deux semaines, dans une salle de la Chaire de Recherche Pierre-Péladeau, située à HEC Montréal. Le nombre de participants était de quatre par séance, ce nombre étant considéré comme optimal, en se basant sur les études précédentes (par ex: Myers et al., 1974; O'Leary & Pangemanan, 2007; Schroeder, 1973). Chaque séance durait une heure et quart en moyenne et consistait en trois étapes, soit une partie individuelle, une partie en groupe, suivie d'une autre partie individuelle. Un schéma complet du déroulement d'une séance de cueillette de données est présenté dans la Figure 3.1

Le chercheur principal accueillait les participants sur place, afin de leur expliquer brièvement le but de l'étude, le déroulement de la séance de collecte de données et de leur mentionner qu'ils étaient libres de se retirer à n'importe quel moment. Le chercheur informait également les participants qu'il ne serait pas présent dans la salle pendant que les participants remplissaient les questionnaires, de même que pendant la discussion de groupe. Ceci était une précaution afin de ne pas influencer les réponses de quelconque manière. La même procédure avait été employée par R. S. Baron et al. (1974). Finalement, le chercheur faisait savoir aux participants que les discussions de groupe n'étaient pas été enregistrées et qu'aucune prise de note n'allait avoir lieu.

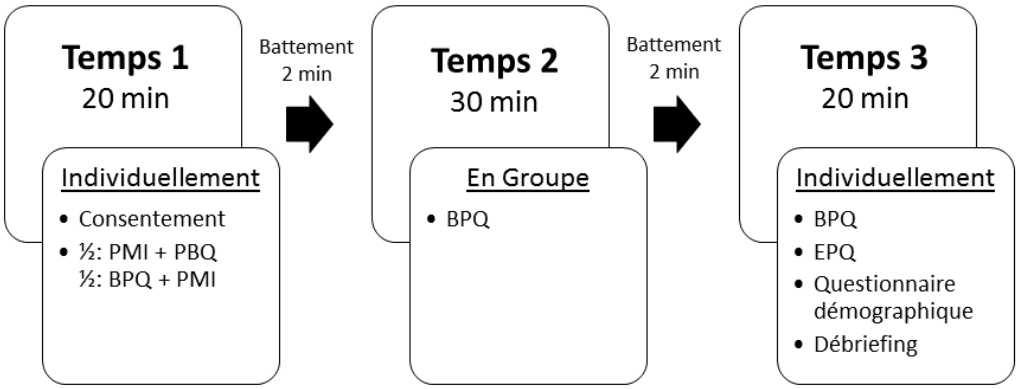


Figure 3.2 : Déroulement d'une séance de collecte de données

En premier temps, les participants devaient confirmer leur intention de participer à l'étude en signant en formulaire de consentement, que le chercheur principal se chargeait de recueillir. Il distribuait ensuite aux participants une copie du *Business Practice* Questionnaire, qui incluait les questions sur l'intention éthique et sur l'Intensité Morale Perçue, puis sortait de la salle. Les participants étaient priés de lire attentivement chacun des énoncés et de réfléchir à leurs réponses. Cette partie devait être complétée sur une base individuelle, et ensemble avec la lecture et la signature du formulaire de consentement, prenait environ vingt minutes. Les participants étaient également priés de ne pas communiquer pendant cette étape.

Une fois que tous les quatre participants avaient terminé cette première partie, le chercheur rentrait dans la salle, recueillait les copies et demandait aux participants de se mettre en groupe pour la deuxième phase de l'étude. Les participants devaient répondre de nouveau au *Business Practice Questionnaire* (version abrégée: avec la question sur l'intention éthique, mais sans les énoncés portant sur l'Intensité Morale Perçue), mais cette fois, en tant que groupe. Le groupe avait une seule copie du questionnaire et devait en arriver à un consensus pour chacune des situations. Le chercheur principal prenait la peine d'insister qu'il ne s'agissait pas d'un vote de majorité, mais bel et bien d'être tous

d'accord sur une seule réponse. Le groupe avait trente minutes pour compléter cette partie, mais était informé que davantage de temps allait leur être accordé s'ils ne parvenaient pas à terminer en une demi-heure. Le chercheur quittait ensuite la salle et s'assurait d'être à un endroit à partir duquel il ne pouvait ni voir ni entendre les participants. Au bout de trente minutes, le chercheur revenait afin de constater si les participants avaient terminé. Dans le cas contraire, davantage de temps était accordé et il est important de mentionner que les participants disposaient d'autant de temps qu'ils le désiraient pour finir de répondre aux six questions. Une fois la discussion terminée, le chercheur rentrait de nouveau dans la salle et ramassait la copie du *Business Practice Questionnaire* complétée en groupe.

Afin de déterminer si le consensus de groupe en était réellement un et n'était pas plutôt le résultat d'acquiescement, de cohésion de groupe ou encore de coercition, le chercheur distribuait aux participants une troisième copie de la version complète du *Business Practice Questionnaire*, à remplir individuellement. Concrètement, si la discussion de groupe avait provoqué un changement d'opinion de la part de certains participants, ceci devrait se refléter dans cette version individuelle du BPQ post-discussion. Le chercheur sortait ensuite de nouveau de la salle.

Puisque l'*Ethics Position Questionnaire* et le questionnaire démographique faisaient allusion à l'éthique, ils étaient complétés en dernier, afin de ne pas influencer les réponses des participants au *Business Practice Questionnaire*. Un débriefing était effectué à la fin de chacune des séances de cueillette de données, pendant lequel le chercheur principal prenait le temps d'expliquer oralement aux participants le but précis de l'étude, soit l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique en entreprise et la raison pour laquelle le terme ''éthique'' avait été dissimulé : afin de ne pas contaminer les résultats. Les participants étaient aussi priés de ne pas divulguer les détails du projet, afin de ne pas contaminer les résultats des potentiels participants futurs. Cette

troisième étape de la séance de collecte de données durait environ vingt minutes. Les étudiants étaient compensés avec une carte cadeau de la COOP HEC Montréal d'une valeur de 20$ pour leur participation. Le budget pour cette étude provenait de la Chaire de Recherche Pierre-Péladeau.

3.3. Considérations éthiques

Il existait un faible risque qu'un participant puisse être inconfortable à l'idée de donner son avis sur une ou sur plusieurs mises en situation comportant un dilemme d'ordre éthique. La discussion de groupe pouvait également générer un certain inconfort, surtout si la position d'un participant sur la question était en minorité dans son groupe. Cependant, ce genre d'inconfort ne devait pas être différent du celui qui pourrait ou aurait pu être vécu dans le cadre d'un travail de groupe devant être réalisé pour un cours ou d'un débat oratoire pendant une séance de cours. Ce genre de situations est habituel dans le cursus académique d'une école de gestion. Afin de minimiser les risques, les questionnaires étaient anonymes, ayant seulement un numéro permettant de les associer les uns aux autres. Les participants avaient également la possibilité de se retirer de l'étude à n'importe quel moment.

Les participants pouvaient également compter sur la confidentialité complète de leur identité lors de la consultation, de même que lors de la diffusion des données, puisque le chercheur principal était la seule personne présente lors de la collecte de données, parce que les données des cent participants étaient rentrées d'un seul coup, et parce que les données étaient agrégées dans les analyses. Le fichier SPSS contenant les données est protégé par un mot de passe et les questionnaires papier sont entreposés à l'intérieur d'un classeur fermé à clé de la Chaire de Recherche Pierre Péladeau.

3.4 Traitement des données

3.4.1 Analyses descriptives

Toutes les données ont été analysées avec le logiciel de traitement SPSS version 16.0. Des analyses descriptives ont été réalisées pour les trois exemplaires du *Business Practice Questionnaire*, soit la version individuelle pré-discussion comprenant l'Intensité Morale, la version de groupe abrégée sans l'Intensité Morale et la version individuelle post-discussion avec l'Intensité Morale. Les scores moyens des étudiants pour chacune de ces trois questionnaires peuvent être consultés en annexe E. Des analyses descriptives ont également été réalisées pour l'*Ethics Position Questionnaire* et les scores moyens des participants à ce dernier peuvent être consultés en Annexe F.

3.4.2 Corrélations

Les corrélations ont ensuite été calculées pour toutes les échelles utilisées dans l'étude, soit les deux composantes de *l'Ethics Position Questionnaire* (Idéalisme et Relativisme), les quatre composantes de l'Intensité Morale (Magnitude des conséquences, Probabilité de causer du tort, Impact à court terme et Concentration du tort), de même que pour le jugement éthique et l'intention éthique, pour chacune des six questions du *Business Practice Questionnaire*. Ces corrélations peuvent être consultées en annexe G.

3.4.3 Simplification des données

Ensemble, les items du *Business Practice Questionnaire* et ceux de l'Intensité Morale faisaient un total de 84 variables, donnant ainsi lieu à un nombre important de tests à effectuer. Ceci engendrait deux risques majeurs : le problème des comparaisons multiples et le danger de ne trouver aucun pattern

précis dans les résultats. Afin de pallier à ces deux problèmes, nous avons décidé d'effectuer une analyse des composantes principales (ACP). L'ACP est une technique appropriée dans les circonstances, car elle permet de «condenser l'information contenue à l'intérieur d'un grand nombre de variables, (par ex : des items d'un questionnaire, comme dans le cas présent) en un ensemble restreint de nouvelles dimensions composites, tout en assurant une perte minimale d'information.» La méthode d'extraction choisie était l'analyse en composantes principales, car elle permet «d'extraire un minimum de facteurs qui expliquent la plus grande partie possible de la variance spécifique» (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998 tel que cité dans ; Yergeau & Poirier). L'ACP permettait également de confirmer si les deux dimensions du *Business Practice Questionnaire* utilisées dans le cadre de cette étude, soit la fraude et la tromperie, étaient respectées.

Le seuil des valeurs propres initiales (*Eigen values*) a été établi à 1, par défaut. Puisque la fraude et la tromperie représentent deux dimensions d'un même construit, soit le jugement éthique, la rotation oblique *Direct Oblimin* a été choisie. Finalement, étant donné la relativement petite taille de l'échantillon pour ce genre de technique statistique, les valeurs absolues pour chacune des questions en dessous de .30 étaient rejetées. Trois ACP ont été effectuées pour les scores de jugement éthique (pré-discussion, groupe, post-discussion) et trois autres ACP pour les scores d'intention éthique. Les coefficients obtenus peuvent être consultés en annexe H.

3.4.3.1 Jugement éthique pré-discussion

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur acceptable de .667 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. Cette première ACP a généré deux composantes pour les scores de jugement éthique pré-discussion. Les questions 3, 5 et 6 étaient associées à la composante fraude, alors que les

questions 2 et 4 étaient associées à la tromperie, ce qui était conforme à la structure de l'échelle. La question 1 était cependant faiblement associée aux deux composantes et a donc été rejetée du modèle, qui expliquait 54,73% de la variance dans les scores de jugement éthique. Une deuxième ACP, avec les mêmes paramètres que la première, a ensuite été effectuée. Ce deuxième modèle expliquait 64,18% de la variance dans les scores de jugement éthique et la répartition des questions dans les composantes est restée inchangée. Les coefficients étaient modérés à élevés, allant de .633 à .811. En utilisant ces coefficients, un score de jugement éthique pré-discussion pondéré a été créé pour la fraude ($\beta_{\text{Jugement éthique 3}} + \beta_{\text{Jugement éthique 5}} + \beta_{\text{Jugement éthique 6}}$) et un autre pour la tromperie ($\beta_{\text{Jugement éthique 2}} + \beta_{\text{Jugement éthique 4}}$). Un troisième score de jugement éthique total pré-discussion a également été créé, en additionnant les scores pondérés de fraude et de tromperie.

3.4.3.2 Jugement éthique de groupe

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur acceptable de .673 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. L'ACP après rotation a généré deux composantes, avec les questions 3, 5 et 6 correspondant à la dimension fraude (coefficients allant de .755 à .926) et les questions 1, 2 et 4 correspondant à la dimension tromperie (coefficients allant de .620 à .743). Le modèle expliquait 63,79% de variance dans les scores de jugement éthique de groupe et correspondait donc à la structure du BPQ originale. Cependant, puisque nous avions pris la décision d'enlever la première question pour les scores de jugement éthique pré-discussion, nous devions en faire de même pour les scores de groupe. Nous avons donc effectué une deuxième ACP avec les questions 2, 3, 4,5 et 6.

Pour cette deuxième ACP, l'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur acceptable de .690 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$,

indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. L'ACP après rotation a de nouveau généré 2 composantes, avec les questions 3, 5 et 6 correspondant toujours à la dimension fraude (coefficients allant de .842 à .909) et les questions 2 et 4 correspondant à la dimension tromperie (coefficients allant de .799 à .816). Ce nouveau modèle expliquait 71,98% de la variance dans les scores de jugement éthique de groupe, voulant dire que le fait de retirer la première question avait en fait eu comme résultat d'augmenter l'adhérence du modèle à notre échantillon. Ces coefficients ont été utilisés pour générer des scores de jugement éthique pondérés de groupe pour la fraude et pour la tromperie. Un troisième score de jugement éthique total de groupe a également été créé, en additionnant les scores pondérés de fraude et de tromperie.

3.4.3.3 Jugement éthique post-discussion

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .734 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. Cette fois-ci, toutes les six questions s'alignaient sur une seule composante, avec des coefficients allant de .537 à .843. Le modèle expliquait 49,72% de la variance dans les scores de jugement éthique post-discussion.

Afin de voir si une structure en deux composantes était possible, nous avons refait une ACP, cette fois en indiquant d'extraire deux composantes, au lieu de se fier aux valeurs propres supérieures à 1. Ce deuxième modèle permettait d'expliquer 65,37% de la variance dans les scores des jugements éthiques post-discussion, voulant dire qu'une structure en deux composantes était potentiellement plus représentative de notre échantillon. Après rotation, les questions 3, 5 et 6 étaient associées à la composante fraude (coefficients allant de .759 à .864) et les questions 2 et 4 étaient associées à la composante tromperie (coefficients allant de .663 à .936), tout comme pour les scores de

jugement éthique pré-discussion. La question 1 contribuait cependant cette fois significativement à la composante fraude (coefficient de .672). Puisque cette question devrait, selon la théorie, s'aligner plutôt avec la composante tromperie et par souci de cohérence, nous avons choisi de la retirer du modèle et de refaire une troisième ACP.

Pour ce troisième modèle, l'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur acceptable de .692 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient toujours bien à une réduction des composantes. Le nouveau modèle expliquait à présent 71,42% de la variance dans les scores de jugement éthique post-discussion, voulant dire que nous avions eu raison de retirer la première question. Après rotation, les questions 3, 5 et 6 étaient toujours associées à la composante fraude (coefficients allant de .804 à .855) et les questions 2 et 4 étaient toujours associées à la composante tromperie (coefficients allant de .667 à .945). Ces coefficients ont été utilisés pour générer un score de jugement éthique pondéré post-discussion pour la fraude et pour la tromperie. Un troisième score de jugement éthique total post-discussion a également été créé, en additionnant les scores de fraude et de tromperie.

3.4.3.4 Intention éthique pré-discussion

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .768 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. L'ACP a généré une seule composante, avec les six questions contribuant significativement au modèle (coefficients allant de .487 à .757). Afin de voir si une structure en deux composantes était possible, nous avons refait une ACP, cette fois en indiquant d'extraire deux composantes, au lieu de se fier aux valeurs propres supérieures à 1.

Pour cette deuxième ACP, les questions 2, 4 et 5 contribuaient à une première composante, tandis que les questions 1, 3 et 6 contribuaient à une deuxième composante. Le modèle expliquait 57,91% de la variance dans les scores d'intention éthique pré-discussion. Ces résultats ne correspondaient pas à ceux obtenus pour le jugement éthique. Afin de tout de même être en mesure de comparer le jugement avec l'intention éthique, nous avons donc décidé d'enlever la question 1 et d'opter pour la solution à une seule composante. Une autre ACP a donc été effectuée. L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .746 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$. Ce modèle à une seule composante avait des coefficients modérés, allant de .576 à .764 et expliquait 47,82% de la variance dans les scores d'intention éthique. Ces coefficients ont été utilisés pour créer un score d'intention éthique total pondéré pré-discussion.

3.4.3.5 Intention éthique de groupe

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .778 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. L'ACP a généré un modèle à deux composantes, avec les questions 1, 3, 5 et 6 contribuant à une composante et les questions 2,3 et 4 contribuant à une deuxième composante. La question 3 contribuait en effet significativement aux deux composantes. Ce modèle expliquait 74,78% de la variance dans les scores d'intention éthique de groupe, mais encore une fois, il rendait les comparaisons difficiles. Nous avons donc retiré la question 1 et effectué une autre ACP. L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .753 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$. Sans la question 1, l'ACP a naturellement généré un modèle à une seule composante, tout comme pour l'intention éthique pré-discussion. Les coefficients étaient élevés, allant de .700 à .882 et le modèle expliquait 60% de la variance dans les scores d'intention éthique de groupe. Ces coefficients ont été utilisés pour créer un score d'intention éthique total pondéré de groupe.

3.4.3.6 Intention éthique post-discussion

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .706 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$, indiquant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. L'ACP a généré un modèle à une seule composante, avec les six questions contribuant significativement au modèle (coefficients allant de .542 à .794). Le modèle expliquait 50% de la variance dans les scores d'intention éthique post-discussion. Tout comme précédemment, la question 1 a été enlevée et une deuxième ACP a été effectuée. L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur satisfaisante de .727 et le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif, $p < .05$. Cette deuxième ACP a encore une fois généré une composante unique, avec les cinq questions contribuant significativement au modèle (coefficients allant de .589 à .832). Le modèle expliquait 52,02% de la variance dans les scores d'intention éthique post-discussion. Les coefficients ont été utilisés pour créer un score d'intention éthique total pondéré post-discussion.

3.4.3.7 Intensité Morale

Une ACP, toujours avec les mêmes paramètres que ceux établis précédemment pour les scores de jugement éthique et d'intention éthique, a ensuite été effectuée pour chacune des composantes de l'Intensité Morale, soit la Magnitude des conséquences, la Probabilité de causer du tort, l'Impact à court terme et la Concentration du tort. Pour rester cohérent, la question 1 du *Business Practice Questionnaire* n'était pas inclue dans les analyses. Quatre ACP ont donc été effectuées pour les scores d'Intensité Morale pré-discussion. Nous n'avons pas jugé pertinent de le faire pour les scores post-discussion.

3.4.3.8 Intensité morale pré-discussion

L'indicateur Kaiser-Meyer-Olkin avait une valeur allant de .512 à .606, ce qui bien que faible, demeurait tout de même acceptable vue la relativement petite taille de l'échantillon. Le Test de Sphéricité de Bartlett était significatif pour les quatre ACP, $p < .05$, signifiant que les données se prêtaient bien à une réduction des composantes. Chacune des ACP a naturellement généré des structures à deux facteurs, identiques à celle obtenue pour le jugement éthique. Le pourcentage de variance expliquée par le modèle variait entre 60% et 68%. Les coefficients étaient modérés à élevés, allant de .692 à .879 pour la fraude et de .707 à .905 pour la tromperie. Ces coefficients ont été utilisés pour créer trois scores pondérés :

- **Score d'Intensité Morale Total; pré-discussion (somme)** = ($\beta_{\text{Magnitude 2}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 2}}$ + $\beta_{\text{Impact 2}}$ + $\beta_{\text{Concentration 2}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 3}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 3}}$ + $\beta_{\text{Impact 3}}$ + $\beta_{\text{Concentration 3}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 4}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 4}}$ + $\beta_{\text{Impact 4}}$ + $\beta_{\text{Concentration 4}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 5}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 5}}$ + $\beta_{\text{Impact 5}}$ + $\beta_{\text{Concentration 5}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 6}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 6}}$ + $\beta_{\text{Impact 6}}$ + $\beta_{\text{Concentration 6}}$)
- **Score d'Intensité Morale Fraude; pré-discussion (moyenne)** = ($\beta_{\text{Magnitude 3}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 3}}$ + $\beta_{\text{Impact 3}}$ + $\beta_{\text{Concentration 3}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 5}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 5}}$ + $\beta_{\text{Impact 5}}$ + $\beta_{\text{Concentration 5}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 6}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 6}}$ + $\beta_{\text{Impact 6}}$ + $\beta_{\text{Concentration 6}}$) / 12
- **Score d'Intensité Morale Tromperie; pré-discussion (moyenne)** = ($\beta_{\text{Magnitude 2}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 2}}$ + $\beta_{\text{Impact 2}}$ + $\beta_{\text{Concentration 2}}$ + $\beta_{\text{Magnitude 4}}$ + $\beta_{\text{Probabilité 4}}$ + $\beta_{\text{Impact 4}}$ + $\beta_{\text{Concentration 4}}$) / 8

Les scores moyens ont été créés pour pallier au fait que les dimensions de fraude et de dimension n'avaient pas le même nombre de questions qui y étaient associées. Tous les coefficients obtenus suite à l'ACP pour l'Intensité Morale sont présentés en annexe I.

3.4.3.9 Récapitulatif

Grâce à l'analyse des composantes principales, les 60 variables d'origine composant le *Business Practice Questionnaire* et l'Intensité Morale (pré-discussion seulement) ont été réduites à 17. Tous les scores sont pondérés en fonction des coefficients obtenus à la suite des ACP. Ces nouvelles variables sont récapitulées ci-dessous :

- Score de jugement éthique – Fraude (somme); pré-discussion (T1)
- Score de jugement éthique – Tromperie (somme); pré-discussion (T1)
- Score de jugement éthique total (somme); pré-discussion (T1)

- Score de jugement éthique – Fraude (somme); groupe (T2)
- Score de jugement éthique – Tromperie (somme); groupe (T2)
- Score de jugement éthique total (somme); groupe (T2)

- Score de jugement éthique – Fraude (somme); post-discussion(T3)
- Score de jugement éthique – Tromperie (somme); post-discussion (T3)
- Score de jugement éthique total (somme); post-discussion (T3)

- Score d'intention éthique total (somme); pré-discussion (T1)
- Score d'intention éthique total (somme); groupe (T2)
- Score d'intention éthique total (somme); post-discussion (T3)

- Score d'Intensité Morale – Fraude (somme); pré-discussion (T1)
- Score d'Intensité Morale – Tromperie (somme); pré-discussion (T1)
- Score d'Intensité Morale total (somme); pré-discussion (T1)

- Score d'Intensité Morale – Fraude (moyenne); pré-discussion (T1)
- Score d'Intensité Morale – Tromperie (moyenne); pré-discussion (T1)

3.4.4 Différence entre la version standard et inversée du Business Practice Questionnaire

Afin de voir si le fait de compléter la version standard du *Business Practice Questionnaire* (questions sur l'Intensité Morale précédant les questions sur le jugement éthique et l'intention éthique) ou la version inversée (questions sur l'Intensité Morale succédant aux questions sur le jugement éthique et l'intention éthique), avait une incidence sur les scores de jugement et d'intention éthique pré-discussion, deux Tests de Student pour échantillons indépendants ont été effectués. Une correction de Bonferroni a été appliquée pour pallier au problème des comparaisons multiples (Abdi, 2007). La valeur de *a* originale de .05 a donc été divisée par 2, soit $a = .025$ pour chacun des tests.

Il n'y avait pas de différence significative entre les scores de jugement éthique pré-discussion des participants ayant rempli la version standard du BPQ (M = 9,47, $ÉT$ = 4,93) et les scores de jugement éthique pré-discussion des participants ayant rempli la version inversée du BPQ (M = 10,73, $ÉT$ = 4,08 ; $t(98) = -1,37$, $p > .05$, $\eta^2 = 0,02$). Il y avait une différence significative entre les scores d'intention éthique pré-discussion des participants ayant rempli la version standard du BPQ, par rapport aux participants ayant rempli la version inversée. Concrètement, les scores d'intention éthique étaient significativement plus élevés chez les participants ayant rempli la version inversée du BPQ (M = 11,61, $ÉT$ = 5,53), que chez les participants ayant rempli la version standard (M = 9,23, $ÉT$ = 4,08 ; $t(98) = -2,21$, $p < .05$, $\eta^2 = 0,05$). Il est cependant important de souligner que cette différence n'était plus significative une fois la correction de Bonferroni, soit $a = .025$, avait été effectuée.

3.4.5 Polarisation de groupe

Afin de voir s'il y a eu polarisation, un score de variation moyenne par personne a été calculé, en soustrayant le score de jugement éthique de groupe au score de jugement éthique individuel pré-discussion, pour chacun des six scénarios. Puisque les participants étaient obligés d'en arriver à un consensus, et donc que la décision de groupe ne représentait peut-être pas l'opinion réelle de chacun de ses membres, un score de variation moyenne a aussi été calculé en soustrayant le score de jugement éthique individuel post-discussion au score de jugement éthique individuel pré-discussion. Selon la théorie, il y a polarisation, lorsque les scores situés de chaque bord du point neutre (un score de 5 dans le cas présent) sont amplifiés dans la direction opposée au point neutre, suite à la discussion (Horne & Long, 1972). Une variation négative correspond à être davantage plus tolérant des comportements non-éthiques, alors qu'une variation positive correspond à être moins tolérant des comportements non-éthiques. Finalement, étant donné que l'intention éthique était modérément à fortement corrélée avec le jugement éthique au pré-test (corrélations allant de .614 à .923, $p < .01$) et par souci de parcimonie, nous nous sommes concentrés que sur cette dernière variable.

3.4.6 Différence entre le jugement éthique et l'intention éthique

Étant donné que le score de jugement éthique total a été calculé comme une somme des scores pondérés pour la dimension fraude et des scores pondérés pour la dimension tromperie, alors que le score d'intention éthique a plutôt été calculé avec le poids relatif de chacune des cinq questions (la question 1 avait été rejetée car elle n'avait pas un pattern de réponses cohérent) sur un seul facteur, comparer ces deux scores n'avait pas de sens. Conséquemment, nous avons plutôt calculé un score de jugement éthique moyen et un score d'intention éthique moyen, par question, indépendamment de la dimension. Cette fois-ci, nous avons donc inclus la question 1 dans le calcul.

Afin de déterminer si le jugement éthique différait de l'intention éthique, trois Tests de Student pour échantillons appariés ont été effectués. Les scores de jugement éthique moyens T1, T2 et T3 ont été comparés aux scores d'intention éthique moyens T1, T2 et T3. Une correction de Bonferroni avait été appliquée pour contrôler pour les comparaisons multiples. La valeur de *a* originale de .05 a donc été divisée par 3, soit *a* = .017 pour chacun des tests.

3.4.7 Différence entre la décision initiale et la décision de groupe/post-discussion

Afin de vérifier si la discussion de groupe a eu un impact sur la prise de décision individuelle des étudiants, six Tests de Student pour échantillons appariés ont été effectués. Les scores pré-discussion (T1) ont été comparés aux scores de groupe (T2), puis aux scores post-discussion (T3), afin de s'assurer que le consensus de groupe en avait réellement été un.

1. Le score de jugement éthique – Fraude T1 a été comparé au score de jugement éthique Fraude T2.
2. Le score de jugement éthique – Fraude T1 a été comparé au score de jugement éthique – Fraude T3.
3. Le score de jugement éthique – Tromperie T1 a été comparé au score de jugement éthique – Tromperie T2.
4. Le score de jugement éthique – Tromperie T1 a été comparé au score de jugement éthique – Tromperie T3.
5. Le score d'intention éthique total T1 a été comparé au score d'intention éthique total T2.
6. Le score d'intention éthique total T1 a été comparé au score d'intention éthique total T3.

Une correction de Bonferroni avait encore une fois été appliquée pour contrôler pour les comparaisons multiples. La valeur de *a* originale de .05 a donc été divisée par 6, soit *a* = .008 pour chacun des tests.

3.4.8 Analyse des patterns de réponse de jugement éthique

Puisque le fait de se fier qu'à la moyenne pourrait parfois dissimuler des effets pourtant existants, nous avons analysé les réponses de jugement éthique de chacun des 25 groupes de quatre participants, pour chacun des six scénarios, soit un total de 150 réponses. Par souci de parcimonie, nous avons préféré nous concentrer que sur le jugement éthique. Les patterns ont été analysés en fonction des indicateurs suivants :

- Écart intra-groupe T1 : Écart maximal entre les scores individuels de jugement éthique pré-discussion (T1) au sein d'un groupe. Un chiffre bas indique un haut degré d'accord entre les participants.
- Écart intra-groupe T3 : Écart maximal entre les scores individuels de jugement éthique post-discussion (T3) au sein d'un groupe. Un chiffre bas indique encore une fois un haut degré d'accord entre les participants.
- Différence Écart T1/Écart T3 : La différence qui existe entre l'écart intra-groupe pré-discussion et l'écart intra-groupe post-discussion. Un chiffre bas signifie que la discussion de groupe n'a pas engendré beaucoup de fluctuation. Il est cependant important de noter qu'il s'agit de fluctuation nette. Plus précisément, il se pourrait que des individus aient fluctué au sein du groupe suite à la discussion, mais dans des directions différentes; leurs fluctuations respectives s'annulent donc au final et la Différence Écart T1/T3 ne montrera pas cet effet.
- Écart T2/T3 : Écart maximal qui existe entre le score de consensus de groupe (T2) et les scores individuels post-discussion. Un chiffre bas signifie que la décision de groupe a été internalisée par les participants ou encore que les participants étaient d'accord dès le départ.

3.4.9 L'effet de l'idéalisme et du relativisme sur le jugement éthique et l'intention éthique

Nous étions intéressés à savoir si les scores de jugement et d'intention éthique différaient en fonction de l'idéologie morale des participants (Situationnisme, Absolutisme, Subjectivisme et Exceptionnisme). Afin de créer ces quatre scores, nous avons séparé le fichier en fonction de la valeur médiane de l'idéalisme et du relativisme. Les scores au-dessus de ou égaux à 71 étaient considérés comme haut en idéalisme et les scores au-dessus ou égaux à 53 étaient considérés comme haut en relativisme. La répartition allait donc comme suit : Situationnisme (n = 22), Absolutisme (n = 28), Subjectivisme (n = 28), Exceptionnisme (n = 21). Un participant n'avait pas répondu à toutes les questions de l'*Ethics Position Questionnaire* et a donc été enlevé de l'analyse.

Étant donné qu'une ANOVA nécessitait d'avoir un minimum de 30 scores par condition, nous n'avons malheureusement pas pu tester la différence entre les quatre idéologies. Pour pallier à ce problème, nous avons suivi la méthode utilisée par Bass et al. (1998) et avons agrégé les scores des participants hauts en idéalisme (Situationnistes et Absolutistes; n = 50) et les avons comparés à ceux qui étaient bas en idéalisme (Subjectivistes et Exceptionnistes; n = 49). Nous avons ensuite refait la même procédure pour le relativisme et comparé les étudiants haut en relativisme (Situationnistes et Subjectivistes; n = 50) à ceux qui étaient bas en relativisme (Absolutistes et Exceptionnistes; n = 49).

Les comparaisons ont été faites seulement avec les scores de jugement éthique et d'intention éthique pré-discussion (score de jugement fraude T1, score de jugement tromperie T1 et score intention éthique total T1), afin d'éviter le biais potentiel que pouvait avoir la discussion de groupe sur les scores. Six Tests de Student pour échantillons indépendants ont été effectués pour la cause, soit trois pour l'idéalisme et trois pour le relativisme. Pour deux d'entre eux (les deux comparaisons pour le score de jugement tromperie T1), le Test de Levene servant à mesurer l'égalité des variances était significatif, indiquant que la

variance des deux échantillons était significativement différente. Nous avons donc dû refaire deux Tests de Student à l'aide du logiciel Microsoft Excel avec l'outil complémentaire MegaStat, en cochant l'option variance inégale. SPSS n'offrait pas cette possibilité. Une correction de Bonferroni a encore une fois été appliquée pour contrôler pour les comparaisons multiples. La valeur de *a* originale de .05 a donc été divisée par 6, soit *a* = .008 pour chacun des tests.

3.4.10 L'effet de médiation de l'Intensité Morale

Selon notre hypothèse, les caractéristiques de la situation devraient influencer l'Intensité Morale, qui, à son tour, devrait agir comme variable médiatrice dans la relation entre les idéologies morales et le jugement éthique ou l'intention éthique.

Les inter-corrélations des variables d'intérêt sont présentées en annexe J. Tel que l'on peut constater dans le premier tableau de l'annexe J, le jugement éthique et l'intention éthique (variables dépendantes) étaient, en règle générale, modérément corrélés avec tous les prédicteurs. L'idéalisme et le relativisme (variables indépendantes) étaient également corrélés avec l'intensité Morale (variable médiatrice). Les conditions étaient donc respectées pour effectuer une médiation (R. M. Baron & Kenny, 1986). Certains choix ont cependant dû être faits et sont présentés ci-dessous :

- L'âge était fortement corrélé avec le programme d'études. Nous ne pouvions donc pas rentrer les deux variables dans le modèle. Puisque certains étudiants de la MSc avaient le même âge que les étudiants du BAA, cela causait un problème. De plus, nous pouvons présumer que les étudiants qui choisissent de poursuivre un programme d'études du deuxième cycle puissent être différents de ceux qui intègrent le marché de l'emploi directement après le BAA. Pour ces raisons, nous avons choisi d'enlever l'âge et de garder le programme d'études.

- Il y avait seulement 8 étudiants au DES. Puisqu'ils avaient en moyenne 25 ans, tout comme les étudiants à la MSc, ils ont été jumelés avec ces derniers. Le programme d'études était donc une variable binaire, se déclinant en 1er cycle (BAA) et 2ième cycle (DES et MSc).
- Seulement 9% des étudiants avaient suivi plus d'un seul cours d'éthique. Ils sont donc été jumelés avec les étudiants qui en avaient suivi un seul. Cette variable était donc aussi binaire, se déclinant en étudiants qui n'avaient jamais suivi de cours d'éthique et ceux qui en avaient suivi au moins un.
- Le parcours universitaire réfère aux autres diplômes universitaires obtenus par l'étudiant. Cette variable était également binaire, se déclinant entre un parcours en gestion ou dans un domaine autre que gestion. Le parcours universitaire était cependant fortement corrélé avec le programme d'études, puisqu'il s'appliquait strictement aux étudiants du deuxième cycle. Nous avons donc décidé de ne pas l'inclure dans le modèle.

Deux régressions linéaires multiples hiérarchiques, une pour le jugement éthique pré-discussion et une autre pour l'intention éthique pré-discussion, ont été effectuées pour tester la présence potentielle de l'effet de médiation. Les variables indépendantes ont été rentrées par blocs, par la méthode d'entrée forcée. L'idéalisme et le relativisme ont été rentrés en premier. L'Intensité Morale a été rentrée en deuxième. Les variables démographiques, soit le sexe, le programme d'études et le nombre de cours d'éthique suivis ont été rentrées en dernier, à des fins de contrôle.

Puisque nous avions choisi de diviser le jugement éthique en deux composantes, la fraude et la tromperie, nous avons également testé pour l'effet de médiation pour chacune d'entre elles. Par contre, cette fois-ci, nous étions intéressés que par la relation entre l'idéologie morale, l'Intensité Morale et le jugement éthique,

sans tenir compte des variables démographiques. Les inter-corrélations entre ces variables sont également présentées en annexe J.

Tel que l'on peut le constater dans le deuxième tableau de l'annexe J, l'idéalisme (variable indépendante) n'était corrélé ni avec l'Intensité Morale (variable médiatrice), ni avec le jugement éthique de fraude (variable dépendante) Il n'a donc pas été inclus dans le modèle. Le relativisme, quant à lui, (variable indépendante) était corrélé avec le jugement éthique de fraude, mais pas avec l'Intensité Morale. Les conditions n'étaient conséquemment pas respectées pour effectuer une médiation, mais puisque il y avait tout de même un lien entre le relativisme et le jugement éthique de fraude, et entre l'Intensité Morale et la fraude, nous avons tout de même effectué une régression linéaire multiple hiérarchique avec ces trois variables. Le relativisme était rentré en premier, l'Intensité Morale en deuxième. Une autre régression linéaire simple avait aussi été effectuée au préalable pour connaître le poids de l'Intensité Morale lorsque rentré seule dans le modèle.

Comme on peut le constater dans le troisième tableau de l'annexe J, l'idéalisme et le relativisme étaient autant corrélés avec l'Intensité Morale, qu'avec le jugement éthique de tromperie (variable dépendante). Une médiation était donc possible. Afin de connaître l'apport de chacune des variables, une régression linéaire simple a été effectuée pour l'idéalisme, une deuxième pour le relativisme et une troisième pour l'Intensité Morale. Une régression linéaire multiple hiérarchique a ensuite été effectuée pour tester l'ensemble du modèle. L'idéalisme et le relativisme ont été rentrés en premier, l'Intensité Morale en deuxième.

Finalement, pour déterminer s'il y avait une différence significative entre l'Intensité Morale associée à la fraude et celle associée à la tromperie, un Test de Student pour échantillons appariés a été effectué.

4. Résultats

4.1 Différence entre le jugement éthique et l'intention éthique

Les score de jugement éthique moyen pré-discussion (M = 2,62, $ÉT$ = 1,11) était significativement moins élevé que le score d'intention éthique moyen pré-discussion (M = 3,00, $ÉT$ = 1,48, $t(99)$ = -3.97 p < .001, η^2 = 0,14). Le score de jugement éthique moyen de groupe (M = 2,85, $ÉT$ = 1,08) était également significativement moins élevé que le score d'intention éthique moyen de groupe (M = 3,30, $ÉT$ = 1,40, $t(99)$ = -6,36 p < .001, η^2 = 0,29). Il en était de même pour le score de jugement éthique moyen post-discussion (M = 2,75, $ÉT$ = 1,32), qui était significativement moins élevé que le score d'intention éthique moyen post-discussion (M = 3,07, $ÉT$ = 1,53, $t(99)$ = -3.63 p < .001, η^2 = 0,12). Les trois différences étaient toujours significatives après que la correction de Bonferroni avait été effectuée.

4.2 Hypothèse 1 : L'effet de discussion de groupe sur la prise de décision individuelle

Pour la première question de recherche, nous étions intéressés à savoir si la discussion de groupe allait avoir un impact sur la prise de décision individuelle des participants.

4.2.1 Hypothèse 1.1 - L'effet de la polarisation

L'hypothèse H_1 suggérait que la tendance initiale des étudiants à être tolérants des comportements non-éthiques allait être amplifiée lors de la discussion de groupe, dû au phénomène de polarisation de groupe. Ain de voir s'il y a bel et bien eu polarisation de groupe, nous avons calculé le score de variation moyenne par personne, pour le jugement éthique, pour chacun des six scénarios. Les scores de variation moyenne sont présentés dans les tableaux 4.2 et 4.3. Le tableau 4.2 présente la variation entre les scores pré-discussion et les scores de

consensus de groupe, alors que le tableau 4.3 présente la variation entre les scores pré-discussion et les scores post-discussion.

Tableau 4.2 :Variation moyenne pré-discussion/consensus de groupe par scénario

	Score moyen pré-discussion	Variation négative maximum	Variation positive maximum	Variation moyenne	Écart type
Question 1	2.55	-4	6	.00	1.89
Question 2	2.73	-4	6	.69	2.01
Question 3	2.62	-5	6	-.54	2.00
Question 4	1.88	-6	5	.40	1.74
Question 5	2.43	-6	4	-.85	2.06
Question 6	3.51	-8	7	-1.09	2.64

Tableau 4.3 : Variation moyenne pré-discussion/post-discussion par scénario

	Score moyen pré-discussion	Variation négative maximum	Variation positive maximum	Variation moyenne	Écart type
Question 1	2.55	-5	5	-.29	1.72
Question 2	2.73	-4	6	.69	1.73
Question 3	2.62	-6	7	-.48	2.01
Question 4	1.88	-7	5	.20	1.58
Question 5	2.43	-6	7	-.45	1.90
Question 6	3.51	-8	7	-.46	2.73

Tel qu'on peut le constater, les participants n'approuvaient aucun des six comportements dès le départ, puisque tous les scores moyens de jugement éthique se situaient en-dessous du point neutre de l'échelle. On peut également voir que mis à part pour la question 1, la variation était toujours plus importante entre les scores pré-discussion et les scores de groupe, qu'entre les scores pré-discussion et les scores post-discussion.

Dans quatre questions sur six (1, 3, 5 et 6), la variation moyenne pré-discussion/post-discussion était négative, voulant dire que les participants étaient devenus plus tolérants des comportements non-éthiques suite à la

discussion. La variation s'était donc produite dans la direction présumée, mais puisque les participants n'approuvaient pas les comportements au départ, on ne peut pas qualifier cette variation de polarisation de groupe. Dans les deux autres questions (2 et 4), la variation moyenne était positive, signifiant que les participants étaient devenus moins tolérants des comportements non-éthiques suite à la discussion. Il s'agissait donc de polarisation dans ce cas-ci.

Notre hypothèse 1.1 a donc été principalement rejetée, puisque les étudiants n'étaient pas tolérants des six comportements présentés dès le départ. L'hypothèse nulle a, quant elle, été partiellement retenue, puisqu'une polarisation positive avait été observée pour deux questions sur six.

4.2.2 Hypothèse 1.2 – Différence entre la décision initiale et la décision de groupe/post-discussion

Afin de vérifier si la discussion de groupe avait eu un impact significatif sur la prise de décision individuelle des étudiants, nous avons comparé les scores pré-discussion de jugement et d'intention éthique (T1) aux scores de groupe (T2), puis aux scores post-discussion (T3), afin de s'assurer que le consensus de groupe en avait réellement été un.

4.2.2.1 Jugement éthique Fraude T1 / jugement éthique Fraude T2/ T3

Les scores de jugement éthique de fraude de groupe (M = 9,59, $ÉT$ = 4,15) étaient significativement plus élevés que les scores de jugement éthique de fraude individuels pré-discussion (M = 6,37, $ÉT$ = 3,41 ; $t(99)$ = -7,14, p < .001, η^2 = 0,34). Cette différence était toujours significative post-discussion. Concrètement, les scores de jugement éthique de fraude individuels post-discussion (M = 8,19, $ÉT$ = 4,16) étaient significativement plus élevés que les scores de jugement éthique de fraude individuels pré-discussion (M = 6,37, $ÉT$ = 3,41 ; $t(99)$ = -4,81, p < .001, η^2 = 0,19). Ces différences étaient également toujours significatives

après que la correction de Bonferroni avait été appliquée. La discussion avait donc rendu les étudiants plus tolérants des comportements de fraude en entreprise.

4.2.2.2 Jugement éthique Tromperie T1 / Jugement éthique Tromperie T2 / T3

Les scores de jugement éthique de groupe (M = 2,85, $ÉT$ = 1,67) étaient significativement moins élevés que les scores de jugement éthique pré-discussion (M = 3,66, $ÉT$ = 2,25 ; $t(99)$ = 3,54, $p < .01$, η^2 = 0,11). Cette différence était toujours significative post-discussion. Concrètement, les scores de jugement éthique de tromperie individuels post-discussion (M = 2,95, $ÉT$ = 2,23) étaient significativement moins élevés que les scores de jugement éthique de tromperie individuels pré-discussion (M = 3,66 $ÉT$ = 2,25 ; $t(99)$ = 3,74, $p < .001$, η^2 = 0,12). Ces différences étaient également toujours significatives après que la correction de Bonferroni avait été appliquée. La discussion avait donc rendu les étudiants moins tolérants des comportements de tromperie en entreprise.

4.2.2.3 Intention éthique T1 / Intention éthique T2 / T3

Les scores d'intention éthique totaux de groupe (M = 12,78, $ÉT$ = 5,60) étaient significativement plus élevés que les scores d'intention de groupe totaux individuels pré-discussion (M = 10,28, $ÉT$ = 5,44 ; $t(99)$ = -4,30, $p < .001$, η^2 = 0,16) et ce, même après que la correction de Bonferroni avait été appliquée. Cette différence n'était cependant plus significative post-discussion. Concrètement, les scores d'intention éthique totaux individuels post-discussion (M = 10,99, $ÉT$ = 5,33) n'étaient pas significativement différents des scores d'intention éthique totaux individuels pré-discussion (M = 10,28, $ÉT$ = 5,44 ; $t(99)$ = -1,75, $p > .05$, η^2 = 0,03). Le consensus de groupe n'en était donc pas réellement un.

Notre hypothèse 1.2 a donc été partiellement retenue. D'une part, la discussion avait rendu les étudiants plus tolérants des comportements non-éthiques impliquant de la fraude, mais d'autre part, elle avait rendu les étudiants moins tolérants des comportements non-éthiques impliquant de la tromperie. De plus, en tant que groupe, les étudiants étaient plus enclins à vouloir agir de manière non-éthique. Les étudiants sont cependant revenus à leur intention initiale, lorsqu'ils ont complété le questionnaire une troisième fois, post-discussion.

4.2.3 Analyse des patterns de réponse pour le jugement éthique

L'analyse des patterns de réponse de jugement éthique des 25 groupes à chacune des six questions du *Business Practice Questionnaire* a donné lieu à six différents patterns, qui sont présentés ci-dessous :

- **Accord :** Les participants étaient d'accord dès le départ (Écart intra-groupe T1 ≤2). Ils ont fluctué légèrement suite à la discussion de groupe (Différence Écart T1/Écart T3 ≤1), mais n'ont pas réellement changé d'opinion suite à la discussion de groupe (Écart intra-groupe T3 ≤2). Le consensus de groupe en était donc réellement un (Écart T2/T3 ≤2).
- **Semi-accord :** Les participants étaient semi en accord avant la discussion (Écart intra-groupe T1 ≤3). Ils l'étaient toujours autant après la discussion (Écart intra-groupe T3 ≤3; Différence Écart T1/Écart T3 ≤1). Le consensus de groupe était donc partiel (Écart T2/ T3 ≤3).
- **Désaccord :** Les participants étaient en désaccord avant la discussion (Écart intra-groupe T1 ≥4). Ils l'étaient toujours tout autant après la discussion (Écart intra-groupe T3 ≥4; Différence Écart T1/Écart T3 ≤1). Le consensus de groupe n'en était pas réellement un (Écart T2/T3 ≥4).
- **Convergence :** Les participants étaient soit semi en accord ou en désaccord avant la discussion (Écart intra-groupe T1 ≥3). Ils étaient cependant davantage d'accord après la discussion (Écart intra-groupe T1 > Écart Intra-groupe T3 d'au moins deux points). La décision de groupe a

été internalisée (Écart T2/T3 ≤2), voulant dire que le consensus de groupe en était réellement un.

- **Semi-convergence :** Les participants n'étaient pas d'accord avant la discussion (Écart intra-groupe T1 ≥5). Ils étaient cependant davantage d'accord après la discussion (Écart intra-groupe T1 > Écart Intra-groupe T3 d'au moins deux points). La discussion de groupe a été partiellement internalisée (Écart T2/T3 ≤3), voulant dire que le consensus de groupe était partiel.
- **Divergence :** Les participants était soit en accord ou semi en accord avant la discussion (Écart intra-groupe T1 ≤3). Ils n'étaient cependant plus d'accord suite à la discussion (Écart intra-groupe T1 < Écart Intra-groupe T3 d'au moins deux points).

Des graphiques représentant chacun des patterns décrits ci-haut peuvent être consultés en annexe K. Le tableau 4.4 contenant un sommaire des six patterns, avec le nombre de cas qui rejoignent chacun des patterns est présenté ci-dessous.

Tableau 4.4 : Six patterns de réponse

Pattern	N	%	Écart intra-groupe T1	Écart intra-groupe T3	Différence Écart T1/Écart T3	Écart T2/ T3
Accord	49	32,66	≤2	≤2	≤1	≤2
Semi-accord	16	10,66	≤3	≤3	≤1	≤3
Désaccord	13	8,66	≥4	≥4	≤1	≥4
Convergence	40	26,66	≥3	-	T1 > T3 d'au moins 2 pts	≤2
Semi-convergence	7	4,66	≥4	-	T1 > T3 d'au moins 2 pts	≤3
Divergence	10	6.66	≤3	-	T1 < T3 d'au moins 2 pts	-
Hors-Catégorie	15	10	-	-	-	-
Total	150	100	-	-	-	-

Tel qu'on peut le constater, dans près d'un tiers des cas, les participants étaient d'accord dès le départ et la discussion de groupe n'a pas véritablement eu d'effet sur eux. Nous pouvons cependant voir que la discussion de groupe a eu un impact net, dans au moins plus d'un tiers des cas, en réduisant ou en augmentant l'écart intra-groupe qui existait entre les participants initialement.

4.3 Hypothèse 2 : L'effet de l'idéalisme et du relativisme sur le jugement éthique et l'intention éthique pré-discussion

Nous avions formulé l'hypothèse que les étudiants qui obtenaient des scores élevés sur l'idéalisme allaient être moins tolérants des comportements non-éthiques et à moins vouloir imiter ces comportements, par rapport aux étudiants qui obtenaient des scores peu élevés sur l'idéalisme. Nous avions également prédit que les étudiants qui obtenaient des scores élevés sur le relativisme allaient être plus tolérants des comportements non-éthiques et à plus vouloir imiter ces comportements, par rapport aux étudiants qui obtenaient des scores peu élevés sur le relativisme.

4.3.1 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Fraude T1

Il n'y avait pas de différence significative parmi les scores de jugement éthique de fraude pré-discussion entre les étudiants hauts en idéalisme (M = 5,72, $ÉT$ = 2,84) et les étudiants bas en idéalisme (M = 7,01, $ÉT$ = 3,82 ; $t(98)$ = -1,92, p > .05, η^2 = 0,04).

4.3.2 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Tromperie T1

Les scores de jugement éthique de tromperie pré-discussion des participants haut en idéalisme (M = 2,79 $ÉT$ = 1,48) étaient significativement moins élevés que ceux des participants bas en idéalisme (M = 4,54, $ÉT$ = 2,58 ; $t(76)$ = -4,13, p < .001, η^2 = 0,15). Cette différence était toujours significative une fois que la correction de Bonferroni avait été effectuée. Les étudiants plus idéalistes étaient donc significativement moins tolérants des comportements non-éthiques impliquant de la tromperie que les étudiants qui étaient moins idéalistes.

4.3.3 Haut idéalisme / Bas idéalisme – Intention éthique

Les scores d'intention éthique totaux pré-discussion des participants haut en idéalisme (M = 8,13 $ÉT$ = 4,76) étaient significativement moins élevés que ceux des participants bas en idéalisme (M = 12,42, $ÉT$ = 8,13 ; $t(98)$ = -4,27, p < .001, η^2 = 0,16). Cette différence était toujours significative une fois que la correction de Bonferroni avait été effectuée. Les étudiants plus idéalistes étaient donc significativement moins enclins à vouloir agir de manière non-éthique en entreprise, que les étudiants qui étaient moins idéalistes.

4.3.4 Haut relativisme/ Bas relativisme – Fraude T1

Il n'y avait pas de différence significative parmi les scores de jugement éthique de fraude pré-discussion entre les étudiants hauts en relativisme (M = 7,04, $ÉT$ =

3,69) et les étudiants bas en relativisme (M = 5,77, $ÉT$ = 2,99 ; $t(97)$ = 1,88, p > .05, η^2 = 0,04).

4.3.5 Haut relativisme / Bas relativisme – Tromperie T1

Les scores de jugement éthique de tromperie pré-discussion des participants haut en relativisme (M = 4,35 $ÉT$ = 2,61) étaient significativement plus élevés que ceux des participants bas en relativisme (M = 2,95, $ÉT$ = 1,59 ; $t(81)$ = 3,23, p < .01, η^2 = 0,10). Cette différence était toujours significative une fois que la correction de Bonferroni avait été effectuée. Les étudiants plus relativistes étaient donc significativement plus tolérants des comportements non-éthiques impliquant de la tromperie que les étudiants qui étaient moins relativistes.

4.3.6 Haut relativisme / Bas relativisme – Intention éthique

Les scores d'intention éthique totaux pré-discussion des participants haut en relativisme (M = 11,74, $ÉT$ = 5,39) étaient significativement plus élevés que ceux des participants bas en relativisme (M = 8,86, $ÉT$ = 5,17 ; $t(97)$ = 2.72, p < .01, η^2 = 0,08). Cette différence était toujours significative une fois que la correction de Bonferroni avait été effectuée. Les étudiants plus relativistes étaient donc significativement plus enclins à vouloir agir de manière non-éthique en entreprise, que les étudiants qui étaient moins relativistes.

Notre deuxième hypothèse est donc supportée dans deux cas sur trois. Concrètement, les étudiants plus idéalistes étaient moins tolérants des comportements non-éthiques en entreprise impliquant de la tromperie que les étudiants moins idéalistes. Ils étaient également moins enclins à vouloir agir de la manière présentée dans les scénarios et ce, autant pour les comportements constituant de la fraude que pour les comportements constituant de la tromperie. Les étudiants plus relativistes, quant à eux, étaient plus tolérants des comportements non-éthiques en entreprise impliquant de la tromperie que les

étudiants moins relativistes. Ils étaient également plus enclins à vouloir agir de la manière présentée dans les scénarios et ce, autant pour les comportements constituant de la fraude que pour les comportements constituant de la tromperie.

4.4 Hypothèse 3

Dans le but de tester l'éventuel effet de médiation de l'Intensité Morale sur la relation entre l'idéologie morale et le jugement ou l'intention éthique pré-discussion, deux régressions linéaires multiples hiérarchiques ont été réalisées.

4.4.1 Jugement éthique total

À l'étape 1, l'idéalisme prédisait significativement le jugement éthique ($\beta = -.10$, $p < .01$), tout comme le relativisme ($\beta = .11$, $p < .01$). Concrètement, les étudiants qui étaient hauts en idéalisme avaient des scores de jugement éthique plus bas. La relation était positive pour le relativisme, voulant dire que des hauts scores en relativisme prédisaient des scores élevés de jugement éthique. Ensemble, les idéologies morales expliquaient 21% de la variance dans les scores de jugement éthique et le modèle était significatif ($F = 12{,}79$, $p < .01$).

L'Intensité Morale a été rentrée dans le modèle à la deuxième étape, contribuant significativement à prédire les scores de jugement éthique ($\beta = .13$, $p < .001$) et expliquant 20% de variance supplémentaire. Des scores élevés sur l'Intensité Morale prédisaient des scores élevés de jugement éthique. Concrètement, moins les gens percevaient la situation comme intense sur le plan moral, moins éthiques ils avaient tendance à être dans leurs décisions. L'idéalisme contribuait toujours significativement au modèle ($\beta = -.06$, $p < .05$), mais à moindre mesure. Il en était de même pour le relativisme ($\beta = .08$, $p < .05$). Ce deuxième modèle expliquait donc 41% de la variance dans les scores de jugements éthique et était significatif ($F = 21{,}68$ $p < .001$).

À la troisième étape, le sexe, le programme d'études et les cours d'éthique suivis ont été rentrés dans le modèle. Le sexe contribuait significativement à prédire les scores de jugement éthique (β = -2.05, $p < .01$). Concrètement, les hommes étaient plus tolérants des comportements non-éthiques que les femmes. La contribution du programme d'études n'était pas significative (β = -1.23, $p > .05$), comme celle des cours d'éthique suivis (β = -.87, $p > .05$). L'idéalisme (β = -.05, $p > .05$) et le relativisme (β = .05, $p > .05$) ne contribuaient pas, eux non plus, significativement au modèle. Le poids de l'Intensité Morale était cependant toujours très significatif (β = .12, $p < .001$), même en contrôlant pour le sexe, le programme d'études, les cours d'éthique suivis, l'idéalisme et le relativisme. Ce troisième modèle expliquait 49% de la variance dans les scores de jugement éthique et était toujours significatif ($F = 14{,}56$, $p < .001$).

4.4.2 Intention éthique totale

À l'étape 1, l'idéalisme prédisait significativement l'intention éthique (β = -.14, $p < .01$), tout comme le relativisme (β = .11, $p < .01$). Concrètement, les étudiants qui étaient hauts en idéalisme avaient des scores d'intention éthique plus faibles. La relation était positive pour le relativisme, voulant dire que des hauts scores en relativisme prédisaient des scores élevés d'intention éthique. Ensemble, les idéologies morales expliquaient 22% de la variance dans les scores de jugement éthique et le modèle était significatif ($F = 13{,}22$, $p < .001$).

L'Intensité Morale a été rentrée dans le modèle à la deuxième étape, contribuant significativement à prédire les scores d'intention éthique (β = .10, $p < .01$) et expliquant 9% de variance supplémentaire. Des scores élevés sur l'Intensité Morale prédisaient des scores élevés d'intention éthique. Concrètement, moins les gens percevaient la situation comme intense sur le plan moral, plus ils étaient enclins à vouloir agir de manière non-éthique. L'idéalisme contribuait toujours significativement au modèle (β = -.11, $p < .01$), mais légèrement moins que pour

le premier modèle. Il en était de même pour le relativisme (β = .08, p < .05). Ce deuxième modèle expliquait 31% de la variance dans les scores d'intention éthique et était significatif (F = 13,99, p < .001).

À la troisième étape, le sexe, le programme d'études et les cours d'éthique suivis ont été rentrés dans le modèle. Le sexe contribuait significativement à prédire les scores d'intention éthique (β = -2.66, p < .01). Concrètement, les hommes étaient davantage enclins à vouloir imiter les comportements non-éthiques présentés dans les scénarios que les femmes. La contribution du programme d'études était également significative (β = -1.05, p < .05). Plus précisément, les étudiants du 1er cycle étaient plus enclins à vouloir agir de manière non-éthique que les étudiants du 2ième cycle. La contribution des cours d'éthique suivis n'était pas significative (β = -.70, p > .05). L'idéalisme contribuait toujours significativement au modèle (β = -.10, p < .01), mais pas le relativisme (β = .04, p > .05). Le poids de l'Intensité Morale était cependant toujours très significatif (β = .09, p < .01), même en contrôlant pour le sexe, le programme d'études, les cours d'éthique suivis, l'idéalisme et le relativisme. Ce troisième modèle expliquait 41% de la variance dans les scores de jugement éthique et était toujours significatif (F = 10.78, p < .001).

4.4.3 Jugement éthique fraude

Tout d'abord, les participants considéraient les comportements contenus dans les scénarios associés à la fraude comme significativement moins intenses ou graves sur le plan moral (M = 3,63, $ÉT$ = 1,20), que les scénarios associés à la tromperie (M = 2,14, $ÉT$ = 0,93 ; t(99) = 10,83, p < .001, η^2 = 0,54), bien que les scores se situaient toujours en-dessous du point médian de l'échelle.

Lorsque rentrée seule dans le modèle, la contribution de l'Intensité Morale était très significative (β = 1.57, p < .001), en expliquant 31% de la variance dans les scores de fraude (F = 43,61, p < .001). La contribution du relativisme, à lui tout

seul, était également significative (β = .07, p < .01) et expliquait 7% de la variance dans les scores de fraude (F = 7,64, p < .01). Lorsque l'Intensité Morale était rentrée dans le modèle après le relativisme, elle contribuait significativement (β = 1,48, p < .001) à expliquer 27% plus de variance que le relativisme tout seul, dont l'apport était moindre qu'au départ, mais toujours significatif (β = .05 p < .05). Les deux variables ensemble contribuaient pour un total de 34% de la variance dans les scores de fraude (F = 24,50, p < .001). Quatre pourcent de variance étaient donc partagés entre le relativisme et l'Intensité Morale.

4.4.4 Jugement éthique tromperie

Lorsque rentrée seule dans le modèle, la contribution de l'Intensité Morale était très significative (β = 1.31, p < .001), en expliquant 29% de la variance dans les scores de tromperie (F = 40,58, p < .001). La contribution de l'idéalisme, à lui tout seul, était également significative (β = -.07, p < .001) et expliquait 18% de la variance dans les scores de tromperie (F = 21,67, p < .001). Finalement, le relativisme seul contribuait aussi significativement aux scores de tromperie (β =.06 p < .01) et expliquait 11% de la variance (F = 11,85, p < .01).

À la première étape, l'idéalisme et le relativisme ont été rentrés ensemble dans le modèle. L'apport de l'idéalisme était significatif (β = -.07, p < .001), de même que l'apport du relativisme (β = .05, p < .01). Ensemble, les deux expliquaient 26% de la variance dans les scores de tromperie (F = 16,52, p < .001). À la deuxième étape, l'Intensité Morale a été rentrée dans le modèle, en contribuant significativement aux scores de tromperie (β = .99, p < .001) et expliquant 13% de variance de plus que l'idéalisme et le relativisme seuls. L'apport de l'idéalisme était toujours significatif (β = -.05, p < .01), mais pas l'apport du relativisme (β = .03, p > .05). Ce modèle final expliquait 39% de la variance dans les scores de tromperie (F = 20,41 p < .001). Quinze pourcent de variance étaient donc partagées entre les idéologies morales et l'Intensité Morale. L'Intensité Morale

agissait comme variable médiatrice dans la relation entre le relativisme et les scores de jugement éthique de tromperie.

Notre hypothèse était donc partiellement supportée. Concrètement, dans le cas des scores de jugement et d'intention éthique totaux, un léger effet de médiation partielle pouvait être observé, mais cet effet était somme toute modeste. L'idéalisme et le relativisme prédisaient toujours significativement les scores de jugement éthique et d'intention éthique, même en contrôlant pour l'Intensité Morale. Cependant, un effet de médiation complète a été observé dans la relation entre le relativisme et les scores de jugement éthique de tromperie.

Un schéma illustrant les principaux résultats de cette étude est présenté à la Figure 4.1

5. Discussion

Cette étude comportait trois hypothèses. L'intérêt principal de ce mémoire consistait à découvrir si la discussion de groupe allait avoir un impact sur la prise de décision éthique. Nous avions donc prédit que la discussion de groupe, par le biais du phénomène de polarisation, allait amplifier la tendance initiale des étudiants en gestion d'être moins intolérants des comportements non-éthiques en entreprise. À la lumière des résultats obtenus, il est difficile de statuer sur cette question. Afin de pouvoir mieux y répondre, nous allons donc la diviser en deux sous-parties; en d'autres termes, traiter l'impact de la discussion de groupe indépendamment du phénomène de polarisation. Nous allons ensuite nous pencher sur les deux hypothèses secondaires, soit l'effet des idéologies morales et de l'Intensité Morale sur la prise de décision éthique.

5.1 L'effet de la discussion de groupe

Avant d'aborder la magnitude et la direction, il est important de mentionner que la discussion de groupe a bel et bien eu un effet tangible sur la prise de décision éthique des étudiants. Plus précisément, les réponses de groupe, autant pour le jugement que l'intention, étaient significativement différentes des réponses individuelles initiales, pour cinq questions sur six, et les tailles de l'effet modérées à élevées démontraient que cette différence était marquée. Ces résultats vont de pair avec la littérature existante sur la question (Abdolmohammadi et al., 1997; Nichols & Day, 1982; O'Leary & Hannah, 2008; O'Leary & Pangemanan, 2007; Richards & Alder, 2014).

La direction de l'effet était cependant mitigée. D'une part, la discussion a rendu les étudiants davantage tolérants des comportements non-éthiques; d'autre part, elle a eu l'effet contraire. Une analyse post-hoc des réponses de chacun des 25 groupes aux 6 questions (150 cas) a confirmé ces résultats, puisque dans 39% des cas, la décision de groupe était moins éthique que la décision initiale

moyenne de ses membres, alors que dans 61% des cas, elle était plus éthique ou égale à la décision initiale moyenne de ses membres. Cette dualité est également cohérente avec la littérature qui avait précédemment exploré l'impact de la décision de groupe sur la prise de décision individuelle. Concrètement, Richards et Alder (2014) avaient trouvé que la discussion avait eu un effet négatif sur les étudiants, alors que Nichols et Day (1982) et Abdolmohammadi et al. (1997) avaient plutôt découvert que la discussion rendait les étudiants plus éthiques. Il est cependant important de mentionner que Richards et Alder (2014) avaient utilisé des échantillons appariés, voulant dire que les participants qui avaient rempli le questionnaire individuellement n'étaient pas les mêmes personnes que celles qui l'avaient rempli suite à une discussion.

La décision de groupe était également moins éthique que celle de son membre le plus éthique dans près de deux tiers des cas (65%) et elle était égale à celle de son membre le plus éthique dans exactement un tiers des cas (33%). Ceci allait de pair avec la notion que les groupes étaient capables de prendre de «meilleures» décisions que la moyenne de leurs membres, mais qu'ils se faisaient tout de même éclipser par leur meilleur membre (Abdolmohammadi et al., 1997; Hill, 1982; Holloman & Hendrick, 1971; Nichols & Day, 1982).

À priori, nos résultats pourraient sembler tout à fait incohérents, mais bien que les participants aient en effet varié dans des directions différentes, un pattern de réponse peut tout de même être observé. Concrètement, les trois scénarios sur lesquels la réponse finale était moins éthique que la réponse pré-discussion étaient associés à la catégorie de fraude (44 cas sur 75). Le vendeur gonflant son compte de dépenses (question 3), le directeur des ventes corrompu demandant ouvertement un pot-de-vin à ses fournisseurs (question 5) et la recrue allant à l'encontre de la politique de son entreprise dans le but de faire progresser sa carrière (question 6) étaient toutes les trois des actions individuelles, ayant un impact limité, autant au point de vue du nombre de personnes affectées, que sur le tort potentiellement généré par l'action. Ces comportements étaient

également intrinsèquement motivés. En d'autres mots, les individus choisissaient d'agir ainsi, sans qu'une contrainte externe ne les y oblige.

En revanche, les deux scénarios sur lesquels les étudiants étaient moins tolérants suite à la discussion (35 cas sur 50, si on élimine la question 1; 48 cas sur 75 si on la considère) avaient été classifiés dans la catégorie de la tromperie par Harris (1991). Ils comportaient une décision d'entreprise, prise par un comité d'individus qui se trouvaient face à un dilemme. En effet, le fait d'opter pour du charbon polluant afin d'éviter une hausse des prix substantielle aux consommateurs (question 2) et le fait de vendre des vêtements potentiellement cancérigènes à des enfants dans des pays en voie de développement, pour ne pas perdre un million de dollars d'inventaire (question 4) représentaient tous les deux des comportements provoqués en quelque sorte par des circonstances externes. Ces décisions impliquaient plusieurs parties prenantes aux intérêts divergents et pouvaient avoir des répercussions néfastes sur des milliers de personnes.

Ces observations quant à la nature hétérogène des scénarios sont confirmées par le pattern de réponse des étudiants sur la composante d'Intensité Morale. En effet, les situations impliquant de la tromperie avaient été perçues comme davantage intenses ou graves sur le plan moral par les étudiants, par rapport aux scénarios reliés à la fraude. La seule exception était la première question, qui bien que classifiée sous la catégorie tromperie, comportait également des éléments qui étaient propres aux scénarios associés à la fraude. Plus précisément, la publicité trompeuse était une décision collective d'entreprise, mais qui était délibérée; en d'autres mots, elle n'était pas une conséquence d'une contrainte externe. Cette décision allait avoir un impact sur un grand nombre de personnes, mais rien ne laissait entendre que cet impact serait néfaste. Il est donc possible que ce soit à cause de cette dualité que la première question n'ait pas suscité un pattern de réponse cohérent.

Il est difficile de comparer ces résultats sur la nature hétérogène des scénarios à la littérature existante, car le *Business Practice Questionnaire* n'avait été utilisé qu'une seule fois auparavant dans un contexte de prise de décision de groupe par Richards et Alder (2014) et il n'avait également encore jamais été associé à l'Intensité Morale dans la même étude. Ceci étant dit, la seule fois que le *Business Practice Questionnaire* avait été utilisé, les résultats allaient dans la même direction pour toutes les questions. Plus précisément, les auteurs avaient trouvé que les étudiants dans le groupe de discussion étaient plus tolérants des comportements associés à la fraude dans deux questions sur trois que les étudiants qui avaient rempli le questionnaire en solo (question 5 concernant le pot-de-vin et question 6 impliquant la violation du règlement de la compagnie pour faire progresser sa carrière). Il n'y avait pas eu de différence pour la question 3, qui concernait le vendeur gonflant son compte de dépenses.

Pour les comportements reliés à la tromperie, les auteurs avaient également trouvé que les étudiants qui avaient eu la chance de discuter étaient plus tolérants du geste posé par les dirigeants de *Kiddie Textiles Inc.* (question 4) que les étudiants qui avaient complété le questionnaire en solo. Aucune différence significative n'avait cependant été trouvée pour la question 1 (publicité trompeuse) et la question 2 (l'utilisation du charbon polluant). Il est toutefois important de préciser encore une fois que l'étude de Richards et Alder (2014) avait utilisé deux échantillons indépendants, soit un groupe d'étudiants qui avaient complété le questionnaire sur une base individuelle et un autre groupe qui l'avait complété suite à une discussion. Il existe donc une possibilité que ces deux groupes d'étudiants étaient différents au départ.

Le fait que la discussion ait eu un effet mixte est à la fois encourageant et inquiétant. Encourageant, tout d'abord parce que les étudiants étaient généralement en désaccord avec tous les six comportements qui leur ont été proposés avant même d'en discuter avec leurs collègues. Encourageant également, car lorsqu'une situation pouvait potentiellement faire du tort à un

grand nombre de personnes, comme dans le cas des deux scénarios reliés à la tromperie, la discussion de groupe avait eu pour effet de rendre les étudiants encore moins tolérants du comportement en question. Ces scénarios, bien que fictifs, étaient aussi ceux qui simulaient le mieux les dilemmes multidimensionnels auxquels des dirigeants d'entreprise devaient souvent faire face (Trevino & Brown, 2004).

Les résultats sont cependant également inquiétants, car même si les étudiants, en moyenne, n'approuvaient pas les gestes associés à la fraude au départ, ils étaient moins critiques lorsque venait le moment d'en arriver à un consensus de groupe. Gonfler un compte de dépenses ou offrir un pot-de-vin dans le but de faire avancer sa carrière pourrait sembler banal à priori, car il n'y a pas vraiment de tort qui en découle, mais il n'en demeure pas moins que ce sont des gestes qui, si posés en outrance, pourraient potentiellement nuire à l'entreprise. Si tous les vendeurs exagéraient leurs dépenses, la compagnie pourrait éventuellement se retrouver aux prises avec des difficultés financières. Si un pot-de-vin devenait une nécessité pour espérer obtenir un contrat ou faire progresser sa carrière, tout le concept de libre marché et de saine compétition se verrait amputé. Cette idée est bien illustrée par Teixeira (2013), qui démontre que des comportements malhonnêtes dans le milieu académique sont garants de corruption à l'échelle d'un pays en entier. Au-delà cependant de la vision conséquentialiste, ces comportements sont par-dessus tout malhonnêtes.

Au final, notre deuxième sous-hypothèse a donc été partiellement acceptée. La discussion a bel et bien eu un effet sur la prise de décision éthique individuelle dans la majorité des cas. Cette décision n'était cependant pas toujours moins éthique qu'au départ, tel que nous l'avions présumé.

5.1.1 Distinction entre le jugement éthique et l'intention éthique

Lorsqu'on parle de décision, cette dernière se déclinait en deux étapes, tel que décrites par Rest (1986) : le jugement éthique, soit le degré auquel on approuve ou on n'approuve pas une certaine action et l'intention éthique, soit la mesure dans laquelle on serait enclin à agir d'une certaine manière. Parmi les six études qui se sont intéressées à l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique, aucune n'a mesuré plus d'une seule composante du modèle de Rest; quatre ont mesuré sur le jugement éthique (Abdolmohammadi et al., 1997; Abdolmohammadi & Reeves, 2003; Nichols & Day, 1982; Richards & Alder, 2014) et deux ont mesuré l'intention éthique (O'Leary & Hannah, 2008; O'Leary & Pangemanan, 2007). Cette étude était donc la première du genre à mesurer les deux composantes à la fois.

Les résultats ont démontré que dans la plupart des cas, le jugement éthique et l'intention éthique étaient fortement corrélés entre eux, et ce dans la même direction, ce qui va à l'encontre de la manière que Rest (1986) l'avait suggéré. Les résultats ont également démontré, qu'en règle générale, les scores d'intention éthique étaient plus élevés que les scores de jugement éthique, voulant dire que même si les étudiants n'approuvaient pas les actions en question, ils avaient tout de même tendance à vouloir imiter un peu plus les comportements présentés dans les scénarios. Malgré des valeurs t et des tailles de l'effet relativement élevées, il est impératif de souligner que cette divergence entre le jugement et l'intention restait somme toute modeste (moins d'un point d'écart sur une échelle Likert en 9 points), bien que constante.

Le feedback récolté lors du débriefing permet de mettre cette divergence en contexte. Concrètement, les participants interrogés ont avoué que même s'ils trouvaient que certains comportements n'étaient pas acceptables sur le plan moral, le contexte des affaires était tel que parfois, ils n'avaient tout simplement pas le choix d'agir de la même manière que les protagonistes dans les scénarios,

s'ils étaient aux commandes de l'entreprise. Cette rétroaction est intéressante, car elle démontre une certaine lucidité de la part des étudiants, de même que leur capacité à se projeter dans l'avenir et à se mettre à la place des dirigeants. Lorsque l'on sait que la recherche en éthique des affaires a souvent été critiquée sur sa validité écologique, ceci est une bonne nouvelle (Randall & Gibson, 1990; Weber, 1992). D'un autre côté, cette réflexion est également inquiétante, car elle contribue à renforcer la croyance populaire que les comportements non-éthiques soient la norme dans le monde des affaires (Lawson, 2004). Nous reviendrons sur ce point un peu plus tard dans la discussion.

5.1.2 Distinction entre la décision de groupe et la décision individuelle post-discussion

Maintenant que nous ayons distingué entre le jugement éthique et l'intention éthique, il est également important de faire la différenciation entre la décision de groupe et la décision individuelle post-discussion. Plus précisément, l'intérêt de cette étude portait sur la prise de décision de groupe, car de plus en plus de décisions en entreprise sont aujourd'hui prises par des comités constitués de plusieurs individus (Holloman & Hendrick, 1971; Nichols & Day, 1982). De ce fait, même si le consensus de groupe n'en est pas réellement un, c'est la décision de groupe, et non la position individuelle de chacun des individus le constituant, qui primera au final. Toutes les six études (Abdolmohammadi et al., 1997; Abdolmohammadi & Reeves, 2003; Nichols & Day, 1982; O'Leary & Hannah, 2008; O'Leary & Pangemanan, 2007; Richards & Alder, 2014) ayant exploré l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique ont utilisé cette méthodologie.

Nous aurions donc pu nous arrêter à ce stade afin de répondre à notre question de recherche. Nous avions cependant voulu aller plus loin et déterminer si la discussion de groupe avait réellement contribué à faire réfléchir les étudiants et leur faire changer d'avis. Nous nous sommes donc inspirés des études portant

sur la polarisation de groupe, dont certaines mesuraient à la fois les scores de consensus de groupe et les scores individuels post-discussion (R. S. Baron et al., 1974; Schroeder, 1973). C'est donc pour cette raison que nous avions demandé aux participants de répondre au *Business Practice Questionnaire* une troisième fois, suite à la discussion.

Les scores post-discussion individuels étaient significativement différents des scores initiaux, bien que cet effet n'était pas aussi prononcé que pour les scores de décision de groupe. Ces résultats démontrent donc que la discussion a réellement eu un certain impact sur la position initiale des participants. En d'autres mots, la décision de groupe n'était pas que le résultat d'un simple compromis ou d'un consensus forcé, mais bien d'un changement d'opinion réel chez les étudiants. Bien qu'il ne se soit pas explicitement attardé sur ce point, Schroeder (1973) en est néanmoins arrivé à la même conclusion. Concrètement, les participants à son étude avaient pris une décision plus altruiste en tant que groupe et cette tendance s'était maintenue post-discussion, bien qu'elle ait été de plus faible magnitude. Ce n'était cependant pas le cas dans l'étude de de R. S. Baron et al. (1974), dans laquelle les participants avaient été moins généreux en tant que groupe, par rapport à leur position initiale, mais étaient néanmoins revenus à leur seuil initial, suite à la discussion

Cet impact de la décision de groupe sur l'opinion des participants a davantage été illustré par l'analyse des patterns de réponse que nous avons effectuée sur les 150 réponses de groupe, qui a révélé une convergence des opinions dans près d'un tiers des cas. Tel que décrit précédemment, il s'agissait de convergence lorsque les participants n'étaient pas d'accord initialement, mais l'étaient post-discussion, tout en ayant un faible écart par rapport au consensus de groupe.

Ce changement d'opinion n'est cependant pas toujours exposé par la moyenne, qui peut parfois masquer des effets existants. Pour illustrer ce dernier point, et pour témoigner davantage de l'effet de la discussion sur l'opinion initiale des

participants, nous avons jugé pertinent d'inclure un cas de figure. L'exemple présenté dans le tableau 5.1 représente les scores de jugement éthique d'un groupe de quatre étudiants au deuxième scénario.

Tableau 5.1 : Exemple de réponses d'un groupe de participants

	Score pré-discussion (T1)	Consensus de groupe (T2)	Score post-discussion (T3)	Variation T1 - T3
Participant 1	7	1	1	+6
Participant 2	1	1	1	0
Participant 3	7	1	3	+4
Participant 4	3	1	7	-4
Moyenne	**4,5**	**1**	**3**	**+1,5**
Écart maximal entre participants	**6**	**N/A**	**6**	**N/A**

Tel que nous pouvons l'observer, la décision de groupe était en moyenne plus éthique que la décision initiale. Cependant, ce que la moyenne ne nous dit pas, c'est alors que deux participants (1 et 3) soient devenus plus critiques du comportement en question, le participant 4 en est devenu en revanche plus tolérant. Cet exemple nous démontre également que le consensus de groupe n'était pas réellement un, puisque les participants n'étaient toujours pas d'accord post-discussion. Cet exemple nous amène également à notre deuxième sous-hypothèse, soit la polarisation de groupe.

5.2 La polarisation de groupe

Tel que mentionné ci-haut, la discussion a rendu les étudiants plus tolérants des comportements non-éthiques en entreprise dans la moitié des scénarios, mais puisque leur position initiale se situait en dessous du point médian de l'échelle, cette variation ne peut pas être qualifiée de polarisation. Notre hypothèse est donc rejetée. Par contre, une polarisation positive, c'est-à-dire dans la direction plus éthique, a été observée dans le cas des deux scénarios portant sur la

tromperie. Cet effet n'avait pas été prévu au départ, mais il valide par le fait même l'existence du phénomène de polarisation et contribue à la littérature existante sur ce sujet (par ex: Myers & Lamm, 1976).

Afin de confirmer ces résultats, nous avons une réalisé un analyse post-hoc, en se basant sur la définition de polarisation, tel que proposée par Myers et Aronson (1972). Concrètement, les auteurs avaient suggéré que pour qu'il y ait polarisation, les individus devaient avoir une position penchant au moins modérément dans une direction ou dans une autre dès le départ. Cela veut dire que les scores initiaux se situant autour du point médian de l'échelle (dans le cas présent, entre 4 et 6) ne pouvaient pas donner lieu à de la polarisation.

Nous avons donc compilé les scores moyens de chaque groupe pré-discussion, sur chacun des six scénarios, pour un total de 150 cas individuels. Nous avons ensuite éliminé les scores moyens se situant entre 4 et 6, tel que suggéré par Myers et Aronson (1972), ce qui nous laissait avec 123 cas, qui étaient tous, il faut le souligner, en-dessous de 4. Pour être considérés comme de la polarisation, les scores moyens post-discussion devaient donc être plus bas que 4. Cinquante-neuf cas (48%) correspondaient à ce critère, avec plus de 60% d'entre eux associés aux questions 2 et 4. Les conclusions tirées originalement ont donc été validées. En d'autres mots, une polarisation positive s'était produite pour deux des trois scénarios reliés à la tromperie.

Un des facteurs expliquant la polarisation est un éventail d'arguments limité au sein du groupe. Concrètement, les membres d'un groupe qui partagent une position commune sur un sujet au départ possèdent chacun un éventail disproportionné d'arguments qui supportent cette position et qui risquent de ressortir pendant la discussion. Puisque chacun des membres du groupe n'a cependant pas pensé à toutes les raisons soutenant sa position, le fait d'entendre de nouveaux arguments qui adhèrent à sa vision, ensemble avec l'effet de répétition, risque de le convaincre encore davantage, créant de la polarisation

(Sunstein, 2002). Or, l'analyse des patterns de réponse de chacun des groupes aux six questions a révélé que dans plus d'un tiers des cas, les groupes n'étaient pas homogènes pré-discussion (comprenant au moins un membre ce chaque part du point médian) et que dans un autre dix pourcent des cas, les groupes étaient composés d'au moins un membre qui était indécis sur sa position. Autre fait marquant, la même personne avait parfois une opinion très arrêtée sur une des questions, mais une position diamétralement opposée sur une autre, démontrant que l'éthique peut être très situationnelle, comme l'avaient proposé Schlenker et Forsyth (1977). Conséquemment, puisque les étudiants n'étaient pas d'accord dès le départ, il ne pouvait pas y avoir de polarisation.

Une autre raison qui pourrait expliquer que n'ayons pas obtenu davantage de polarisation est le fait que les étudiants étaient un groupe plutôt homogène sur le plan démographique (âge, domaine d'études, et même culturellement parlant, jusqu'à une certaine mesure, bien que cette dernière variable n'a pas été officiellement mesurée). Selon les théories socio-psychologiques de la diversité de groupe, cette homogénéité instaure un climat de confiance et favorise la discussion, ce qui permet de faire ressortir davantage l'opinion de la minorité, (K. G. Smith et al., 1994; Williams & O'Reilly, 1998). En effet, tel que suggéré par Moscovici et Doise (1994), une des causes de la polarisation est la sous-représentation de l'opinion de la minorité lors de la prise de décision de groupe. Puisque près de 40% de nos groupes étaient composés d'au moins un membre ayant une opinion opposée à la majorité, il est possible de concevoir que dû à l'homogénéité démographique des participants, ce membre ait pu exprimer sa position et ainsi influencer ne serait-ce que moyennement la position du groupe, réduisant par le fait-même la polarisation. Tel était le cas dans l'étude de Zhu (2013), c'est-à-dire que moins de polarisation avait été observé au sein des conseils d'administration contenant des membres qui se ressemblaient sur le plan démographique.

Toutefois, c'est justement parce que les étudiants n'étaient pas d'accord initialement que d'autres patterns de réponse intéressants ont pu émerger. En effet, dans plus d'une quinzaine de cas, trois membres «éthiques» (scores en dessous du point médian) ont réussi à convaincre leur quatrième collègue «non-éthique» (score au-dessus du point médian) de la légitimité de leur position. Ce processus va de pair avec les modèles de prise de décision de groupe de la majorité, suggérant qu'une position qui est partagée par plus de la moitié des membres du groupe a de fortes chances d'être adoptée par ce dernier (Kerr & Tindale, 2004). Il est cependant important de préciser que dans le cas de notre étude, il s'agissait plus que d'une simple influence de la majorité, puisque l'effet était toujours visible post-discussion.

Dans une autre dizaine de cas, il n'a suffi que d'une seule personne «non-éthique» au sein du groupe pour faire régresser une partie ou tous ses collègues «éthiques». Bien que nous ne puissions pas l'inférer avec certitude, étant donné que le chercheur n'était présent dans la salle pendant la discussion, le leadership, négatif dans ce cas-ci, ait pu jouer un rôle dans ces situations. Dukerich, Nichols, Elm, et Vollrath (1990) ont en effet trouvé que lorsque le leadership d'un groupe était aux mains d'une personne ayant moins de principes, la décision du groupe, de même que la décision post-discussion en souffrait. Les auteurs ont également démontré que la discussion a eu un effet négatif sur les participants plus moraux, tandis que les individus avec moins de principes sont ceux qui en ont bénéficié le plus. Ces conclusions sont partagées par Abdolmohammadi et al. (1997), qui ont trouvé qu'alors que les hommes bénéficiaient de la discussion de groupe, les scores des femmes, originalement plus élevés, voyaient leurs scores baisser. Ce dernier point a également été illustré dans notre étude, puisque la même personne qui était possiblement à l'origine de la régression, est, quant à elle, curieusement devenue plus «éthique» suite à la discussion.

5.3 La relation entre les idéologies morales et la prise de décision éthique

Notre deuxième question de recherche avait trait à la fonction qu'occupait l'idéologie morale d'un individu dans sa prise de décision éthique. Les résultats obtenus démontrent que l'idéalisme ou le souci pour le bien-être d'autrui était associé à la prise de décision plus éthique, alors que le relativisme ou le rejet des principes moraux était plutôt associé à être davantage plus tolérants des comportements douteux en entreprise. Ceci était vrai pour le jugement éthique dans les scénarios associés à la tromperie, de même que pour l'intention éthique toutes dimensions confondues, mais pas pour le jugement éthique des scénarios associés à la fraude. En effet, les scores des étudiants sur cette dimension ne variaient pas en fonction de leur idéologie morale. Notre deuxième hypothèse est donc partiellement soutenue. Une réponse quant au pourquoi de cette absence d'effet sur la fraude nous est prodiguée par notre troisième grande variable d'intérêt, l'intensité morale.

En effet, l'idéologie morale exerçait un effet différent sur la prise de décision éthique, dépendamment de l'intensité morale ou de la gravité de la situation en question, tel que perçue par l'individu. Concrètement, lorsque la situation n'était pas considérée comme particulièrement intense sur le plan moral, comme pour des scénarios associés à la fraude, l'idéologie morale, (dans ce cas-ci, uniquement le relativisme), exerçait une influence moindre sur la prise de décision. En revanche, lorsque le dilemme moral était perçu comme plus intense, comme dans le cas de la tromperie, l'idéologie morale (principalement l'idéalisme) contribuait davantage à expliquer la prise de décision. Ces résultats vont de pair avec les conclusions tirées par (Bass et al., 1998).

5.4 L'importance de l'Intensité Morale

Parmi toutes les variables mesurées dans le cadre de cette étude, l'Intensité Morale était celle qui arrivait à prédire le plus précisément la prise de décision

éthique, même après que nous ayons contrôlé pour le sexe, le programme d'études et les cours d'éthique suivis par les étudiants. Ce qui est d'autant plus intéressant, est le fait que l'Intensité Morale exerçait un effet de médiation complète dans la relation entre le relativisme et le jugement éthique, pour les scénarios impliquant de la tromperie. Concrètement, avant que l'Intensité Morale de la situation ne soit prise en compte, le fait d'être très idéaliste ou très relativiste pouvait prédire la manière dont un individu allait évaluer les comportements présentés dans les scénarios.

L'idéalisme avait une relation négative avec la prise de décision, voulant dire que plus on se souciait du bien-être d'autrui, moins on tolérait de vendre des pyjamas cancérigènes à des enfants ou d'utiliser du charbon polluant pour la production de l'électricité En revanche, le relativisme avait une association positive à la prise de décision éthique, signifiant que plus on rejetait les principes moraux universels, plus on avait tendance à accepter ces deux comportements. Or, une fois que l'Intensité Morale était prise en compte, seul l'idéalisme prédisait toujours effectivement la façon dont un individu allait réagir face à la situation. Notre hypothèse est donc partiellement retenue et les résultats vont de pair avec ceux obtenus par Singhapakdi et al. (1999). De plus, nos résultats confirment une fois de plus la théorie de Jones (1991), qui avait suggéré que bien que les facteurs individuels devaient être pris en compte comme ayant un impact sur la prise de décision éthique, ils ne suffisaient pas à l'expliquer entièrement. Les caractéristiques de la situation devaient absolument être considérées.

Une représentation graphique des résultats illustrant les grandes lignes de cette étude est présentée dans la Figure 5.1

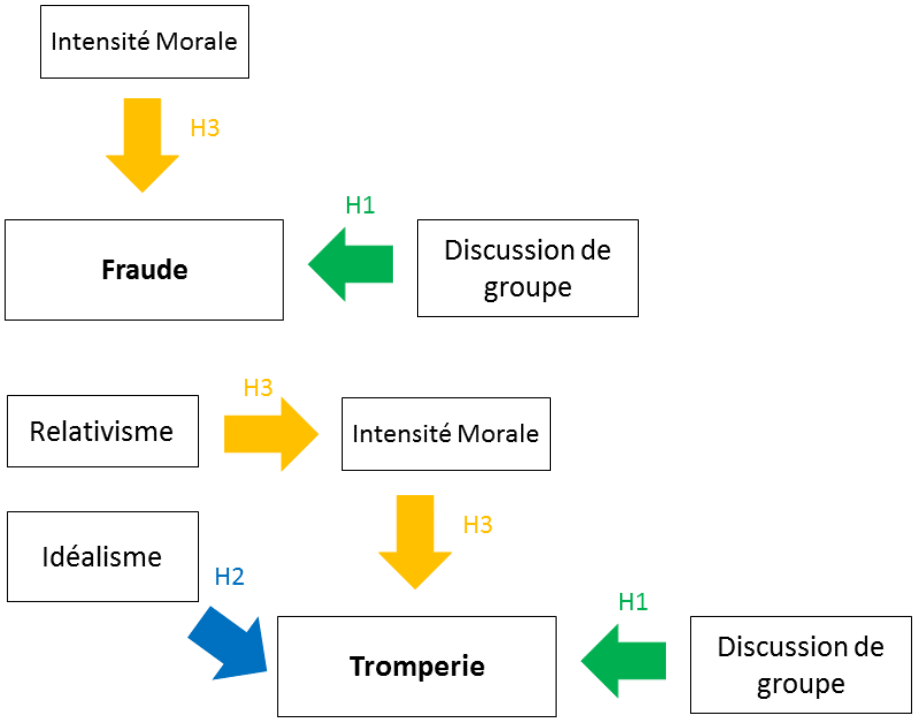


Figure 5.1 Représentation graphique des principaux résultats

5.5 Le poids des variables démographiques

Dû à un nombre important d'études qui s'étaient penchées sur les facteurs individuels influant sur la prise de décision éthique, nous n'avions pas jugé pertinent de formuler des hypothèses sur cette question et avions plutôt utilisé ces variables à des fins de contrôle. Cependant, puisque certaines de ces variables ont néanmoins contribué significativement à prédire la prise de décision éthique, ces résultats sont abordés présentés ci-dessous.

5.5.1 Le sexe

Le sexe prédisait la prise de décision éthique, autant pour le jugement que pour l'intention, une fois l'effet de l'Intensité Morale pris en compte. Concrètement, les hommes étaient davantage tolérants des comportements malhonnêtes et

étaient plus enclins à vouloir les imiter que les femmes. Bien qu'il n'y ait pas de consensus sur cette question, une bonne proportion d'études vont néanmoins dans le même sens (Ford & Richardson, 1994; Loe et al., 2000; O'Fallon & Butterfield, 2005).

5.5.2 Le programme d'études

Le programme d'études avait également une influence significative sur la prise de décision éthique, et ce après que nous ayons contrôlé pour l'Intensité Morale, mais que pour l'intention éthique. Plus précisément, les étudiants du BAA étaient plus enclins à vouloir agir comme les protagonistes dans les scénarios que les étudiants du deuxième cycle. Encore une fois, il n'existe pas de position tranchée à ce sujet, mais la ligne directrice semble être que le nombre d'études ait une incidence positive sur la prise de décision éthique (O'Fallon & Butterfield, 2005). Cependant, puisque l'âge est fortement corrélé avec le programme d'études, il est difficile d'avoir un portrait clair de la situation. Le simple fait de vieillir pourrait rendre un individu plus sensible aux questions d'ordre éthique. La littérature est toutefois ambivalente sur ce sujet (O'Fallon & Butterfield, 2005).

5.5.3 Les cours d'éthique

Les cours d'éthique suivis avaient une corrélation significative modeste avec le relativisme, de même qu'avec le jugement et l'intention éthique, mais une fois qu'ils avaient été rentrés dans le modèle avec les autres variables, ils ne contribuaient pas significativement à expliquer la prise de décision éthique. Nous avions cependant voulu aller plus loin et avons donc effectué une analyse post-hoc, afin de déterminer si le fait de suivre des cours d'éthique avait un impact sur la prise de décision éthique.

Cette analyse a démontré que les cours d'éthique contribuaient significativement à prédire le jugement éthique dans le cas de la fraude, même

une fois que l'effet de l'Intensité Morale, de l'idéologie morale, du sexe et du programme d'études ont été pris en compte. Cet effet était de faible amplitude, mais néanmoins présent et non dû à la chance. Ces résultats sont également cohérents avec une méta-analyse réalisée par Schlaefli, Rest, et Thoma (1985) portant sur 55 études visant à évaluer l'efficacité des programmes d'instruction d'éthique sur le développement moral. Concrètement, les auteurs ont démontré que les programmes mettant l'emphase sur la discussion de dilemmes moraux, de même que ceux privilégiant le développement psychologique et social de l'individu ont des effets discrets, mais tout de même nets et constants sur le raisonnement moral des personnes qui les suivaient.

6. Conclusion

Avant de discuter des implications de nos résultats et de la contribution à la littérature existante, il est important de souligner que cette étude comportait des limites.

6.1 Limites

Tout d'abord, l'échantillon en était un de convenance et se limitait aux étudiants de HEC Montréal. De plus, les étudiants qui étaient venus participer à l'étude pourraient différer de la population totale d'étudiants au sein de HEC. Concrètement, les étudiants désirant participer à des études le font souvent pour des raisons altruistes, ce qui va de pair avec la définition de la dimension d'idéalisme. Par conséquent, la proportion des étudiants idéalistes pourrait être surreprésentée dans cet échantillon.

Comme dans le cas de toute étude portant sur un sujet délicat, un biais de désirabilité sociale est possible. Cependant, tout a été mis en œuvre pour le minimiser. Premièrement, les questionnaires étaient anonymes. Deuxièmement, les étudiants n'étaient pas questionnés sur leur propre comportement, mais plutôt demandés de se mettre dans la peau d'un personnage fictif. Troisièmement, puisque les étudiants n'étaient pas observés ou enregistrés pendant la discussion de groupe, ils pouvaient se sentir libres d'exprimer leur opinion véritable.

Il faut également garder à l'esprit que cette expérience était une simulation et que les étudiants ne disposaient que de 30 minutes pour discuter et prendre six décisions. Bien que d'après le feedback recueilli lors du débriefing, la majorité des étudiants semblaient avoir apprécié l'expérience et avoir participé activement à la discussion, on pourrait tout de même présumer que des cadres en entreprise seraient encore davantage impliqués dans la discussion, puisque

les résultats les concerneraient directement. Les réponses des étudiants demeurent donc hypothétiques et on ne peut pas être absolument sûr qu'elles tracent un portrait de ce qui se passerait réellement en entreprise. Ceci étant dit, il est très difficile de mesurer l'éthique dans la vie de tous les jours.

En règle générale, les participants ne se connaissaient pas avant l'expérience. Ce paramètre peut cependant être un couteau à double tranchant. D'une part, les gens pourraient être gênés d'exprimer leur véritable opinion face à des étrangers. Par contre, le contraire pourrait également être vrai. Concrètement, on est parfois plus à l'aise avec des étrangers, justement parce qu'on ne les connaît pas et qu'on ne va jamais les revoir à l'extérieur du cadre de cette expérience.

Finalement, il est important de mentionner que puisque l'analyse des composantes principales est une technique qui nécessite idéalement d'avoir un minimum de trois items par composante ou par facteur, et que certaines de nos dimensions n'en contenaient que deux, la magnitudes des effets présentés devraient être interprétés avec caution.

6.2 Futures pistes de recherche

Tel que nous l'avions expliqué un peu plus tôt, l'hétérogénéité des groupes ne nous permettait pas de mesurer le phénomène de polarisation. Afin de remédier à ce problème, il serait judicieux de refaire l'étude en jumelant cette fois-ci les étudiants en fonction de leurs scores de jugement éthique pré-discussion. Le fait d'avoir des groupes homogènes pourrait faire ressortir davantage les biais normalement associés à la prise de décision de groupe. Il faut cependant garder en tête qu'une telle étude nécessiterait un plus grand échantillon et que puisque les étudiants auraient à revenir une deuxième fois pour effectuer la partie de groupe, il existe toujours un risque de perdre des participants.

Afin de mieux comprendre le processus derrière la prise décision, il serait pertinent d'intégrer une partie qualitative à la méthodologie de recherche. Plus précisément, bien que la prise de notes de la part d'un observateur ou un enregistrement vidéo risqueraient d'amplifier significativement le biais de désirabilité sociale, un enregistrement audio pourrait être une solution non-invasive pour comprendre les facteurs en cause derrière la prise de décision de groupe.

Finalement, les deux dimensions du *Business Practice Questionnaire* utilisées dans le cadre de cette étude ont démontré des patterns de réponse différents. D'une part, les étudiants étaient plus tolérants des comportements individuels à faible ampleur, d'autre part ils étaient davantage plus critiques lorsque la décision avait le potentiel de faire du tort à grande échelle. La question concernant la publicité trompeuse, quant à elle, n'a pas généré de pattern de réponses cohérent. En effet, bien qu'associée à la dimension de tromperie, elle partageait également des caractéristiques avec la fraude. Il serait donc intéressant de tester les autres trois dimensions du *Business Practice Questionnaire*, afin de voir le type de pattern de réponses qu'elles pourraient générer.

6.3 Contributions et implications

Malgré les limites citées précédemment, cette étude comporte néanmoins plusieurs forces qui méritent d'être soulignées. Tout d'abord, seulement six études s'étaient au préalable penchées sur l'effet de la discussion de groupe sur la prise de décision éthique, dont que trois dans un contexte d'affaires (O'Leary & Hannah, 2008; O'Leary & Pangemanan, 2007; Richards & Alder, 2014). Ces dernières études comportaient cependant toutes les trois des lacunes méthodologiques, soit une validité discutable des questionnaires utilisés (O'Leary & Hannah, 2008; O'Leary & Pangemanan, 2007) et des échantillons indépendants, ne permettant pas de statuer que la différence entre la décision

initiale et la décision de groupe avait bel et bien été causée par la discussion (O'Leary & Pangemanan, 2007; Richards & Alder, 2014). De plus, les études de O'Leary et Pangemanan (2007) et de O'Leary et Hannah (2008) étaient confiées qu'aux étudiants en gestion se spécialisant en comptabilité et en finance.

Quelques études se sont également intéressées au phénomène de polarisation de groupe dans la prise de décision éthique (Alker & Kogan, 1968; R. S. Baron et al., 1974; Horne & Long, 1972; Myers et al., 1974; Schroeder, 1973), de même que dans la prise de décision stratégique (Zhu, 2013), mais aucune étude ne s'était encore spécifiquement penchée sur le phénomène de polarisation dans la prise de décision éthique au sein d'un contexte d'affaires. Notre étude était donc la première à regrouper ces deux champs d'étude et à avoir exploré l'effet de la discussion de groupe, plus précisément celui de la polarisation de groupe, dans un contexte de prise de décision éthique en affaires, et ce, en utilisant des échantillons appariés d'étudiants représentant plusieurs disciplines du champ de la gestion et un outil qui avait été validé au préalable. Cette étude était également la première à s'intéresser à la fois à l'impact de de la discussion de groupe et à celui de l'idéologie morale, de même que de l'Intensité Morale de la situation sur la prise de décision éthique en affaires.

Nous avons démontré que la discussion de groupe avait un impact significatif sur la prise de décision éthique individuelle et que cet impact pouvait être positif ou négatif, en fonction de l'Intensité Morale de la situation, telle que perçue par l'individu. Concrètement, les étudiants en gestion étaient plus tolérants des comportements individuels malhonnêtes, intrinsèquement motivés, à faible étendue et ne générant pas beaucoup de tort, que des décisions d'entreprise qui étaient discutables, découlaient d'une contrainte, mais pouvaient potentiellement affecter défavorablement la vie de milliers de personnes.

Ces conclusions, bien qu'encourageantes d'un certain point de vue, puisque les étudiants de gestion n'étaient, en règle générale, pas tolérants des

comportements malhonnêtes en entreprise, et ce même après discussion, nous poussent tout de même à réfléchir. Cette réflexion est nécessaire, car dans près de 40% des cas, le fait de discuter avec des individus ayant moins de principes pendant seulement 30 minutes a eu comme effet de rendre les étudiants moins critiques et plus tolérants des comportements douteux en entreprise. Parfois, une seule personne moins éthique au sein d'un groupe a suffi pour que ce changement de position se produise.

L'implication principale de cette étude est donc d'attirer l'attention des écoles de gestion et précisément, celle de la direction de HEC Montréal, sur l'importance des cours d'éthique. Présentement, aucun cours d'éthique obligatoire ne figure au cursus académique de HEC Montréal, que ce soit au BAA ou à la MSc, bien que la notion d'éthique soit officieusement intégrée dans tous les cours. Le fait de rendre les cours d'éthique facultatifs envoie le message que l'éthique est un sujet de second plan, ouvert à ceux qui aimeraient bien élargir leur champ de connaissances. Or, ce sont justement les personnes pouvant le plus en bénéficier qui choisiront de ne pas s'inscrire.

Deux tiers des étudiants participant à cette étude n'avaient jamais suivi de cours abordant les enjeux éthiques et sociaux entourant leur pratique et ont avoué durant le débriefing que la discussion dans le cadre de l'expérience était la seule du genre qu'ils avaient eue pendant toute leur scolarité. Par contraste, ceux ayant suivi au moins un cours ont mentionné que ce dernier les avait fait réfléchir sur les nombreux enjeux entourant une prise de décision en entreprise, dont plusieurs auxquels ils n'avaient pas songé au préalable. Ces chiffres sont semblables à ceux trouvés par Adams, Tashchian, et Shore (1999), au sein d'un échantillon de 686 professionnels. Concrètement, près de 60% des répondants ont avoué ne pas avoir obtenu une formation de premier cycle adéquate leur permettant de gérer les problèmes éthiques rencontrés en entreprise. Les professionnels qui avaient toutefois suivi au moins un cours comportant une composante éthique se sentaient davantage capables d'aborder les dilemmes

éthiques au travail. Lorsqu'on prend en considération que certaines industries sont connues pour leurs pratiques douteuses (Cohn et al., 2014; "The dozy watchdogs; Accounting scandals," 2014), il devient encore plus crucial de fournir aux étudiants les outils dont ils ont besoin pour faire face aux dilemmes éthiques pouvant survenir sur le marché du travail.

Les études démontrent que les programmes d'instruction d'éthique ont un effet modeste, mais néanmoins constant sur le développement du jugement moral des étudiants (Abdolmohammadi & Reeves, 2000; Schlaefli et al., 1985). Nous en sommes venus aux mêmes conclusions, car même après avoir contrôlé pour l'Intensité Morale, l'idéologie morale, le sexe et le programme d'études, les étudiants qui avaient suivi au moins un cours d'éthique étaient significativement moins tolérants des comportements malhonnêtes qui leur avaient été présentés.

Les écoles de gestion ont le mandat de former les dirigeants de demain, mais par-dessus tout d'en faire des citoyens responsables (Adler, 2002), surtout lorsque l'on sait qu'une seule décision en affaires a aujourd'hui le potentiel d'affecter la vie des gens aux quatre coins du globe. Par conséquent, si un cours d'éthique parvient à sensibiliser ne serait-ce que quelques étudiants à dire non aux comportements malhonnêtes, ce sera déjà une victoire.

Annexes

ANNEXE A - Exemple de scenario utilisé par O'Leary et Pagemanan (2007)

Ethical scenario # 1

You have completed your degree and have spent six months in your first job, as an assistant accountant in a chemical company. The company is involved in various research and development products. Projects that have high probabilities of earning sufficient future revenue to cover costs are capitalised. You find out that one particular research and development project, already capitalised, has serious doubts regarding its ability to generate sufficient future revenue. You confront your superior, the chief accountant, who reluctantly admits to this fact. You soon learn that the chief accountant's bonus is performance-related based on the company's annual profit. You then become suspicious of his motives for not writing-off this project. The chief accountant becomes concerned that this matter troubles you and offers a once-off payment of $10,000, 25% of your annual salary, for your silence.

Please circle one option:

Would you:

(1) Accept the offer and keep silent?

(2) Decline the offer and tell no one?

(3) Decline the offer and report to the directors of the company?

ANNEXE B - Exemple de scenario utilisé par O'Leary et Pangemanan (2007) et O'Leary et Hannah (2008)

Ethical scenario # 1

You have completed your business degree and have spent six months in your first job, as assistant accountant in a chemical company involved in various research and development projects. Projects that have high probabilities of earning sufficient future revenue to cover costs are capitalised. You find out that one particular research and development project, already capitalised, has serious doubts regarding its ability to generate sufficient future revenue. You confront your superior, the chief accountant, who reluctantly admits to this fact. You soon learn the chief accountant's bonus is performance-related based on the company's annual profit, so you become suspicious of his motives for not writing off this and other doubtful projects. The chief accountant becomes concerned this matter troubles you and offers you an annual payment of $10,000 - 25% of your annual salary - for your silence.

Please circle one option:

Would you:

(1) Accept the offer and keep silent?

(2) Accept the offer for one year, but insist it finish then?

(3) Decline the offer and tell no one?

(4) Decline the offer and encourage your boss to confess to the directors (but inform him you won't pursue the matter if he doesn't)?

(5) Decline the offer and report to the directors of the company?

ANNEXE C – Business Practice Questionnaire (version française traduite)

Instructions

Ci-dessous, vous trouverez une série de 6 scénarios hypothétiques pouvant survenir dans le milieu des affaires. Prenez le temps de lire attentivement chaque scénario, puis indiquez votre degré d'accord ou de désaccord avec chacun des énoncés qui y correspondent.

- L'information dont vous disposez est limitée et vous devez prendre une décision **au meilleur de vos connaissances**.
- Le tort dont il est question dans les énoncés réfère toujours au tort causé à la société en général.
- Pour l'énoncé «f» de chacun des scénarios, répondez comme si **vous étiez à la place du personnage principal de l'histoire.**
- Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.

Veuillez s.v.p. écrire le chiffre qui correspond à votre réponse dans l'espace réservé à cette fin. Vous avez 15 minutes pour compléter ce questionnaire.

1. Conscient de l'évolution du marché vers des aliments plus sains, *Quotidien Inc.*, un important fabricant de céréales, a récemment introduit une nouvelle gamme de céréales 100% fibres, afin de capitaliser sur cette tendance. Pour promouvoir le produit, *Quotidien Inc*. a élaboré une campagne publicitaire, qui souligne que ses céréales aident à prévenir le cancer intestinal chez les personnes qui en consomment régulièrement, même s'il n'y a pas de preuves scientifiques pour démontrer ou pour réfuter cette déclaration.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __

b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __

c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __

d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __

e. Est-ce que vous approuveriez l'action de *Quotidien Inc.*? __

f. Si vous étiez à la direction de *Quotidien Inc*., vous agiriez de cette façon. __

2. *State Electric*, une compagnie d'électricité gérée par l'État, est confrontée à une hausse rapide des coûts de son charbon à faible teneur en soufre, qu'elle achète auprès de ses fournisseurs. Les experts prédisent que cette tendance se poursuivra au cours des cinq prochaines années, ce qui implique une hausse des prix pour les consommateurs. Du charbon à haute teneur en soufre pourrait être la solution, mais son utilisation générera cependant une augmentation des émissions de pollution globale de l'État de 25%. Les dirigeants décident d'opter pour le charbon à haute teneur en soufre, plutôt que d'augmenter le coût du KWH pour les consommateurs.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __
b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __
c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __
d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __
e. Est-ce que vous approuveriez le choix de *State Electric*? __
f. Si vous étiez à la direction de *State Electric*., vous agiriez de cette façon. __

3. Doug Watson est vendeur pour la *Delta Drug Company*. Ses clients sont des médecins et des pharmaciens et son territoire de vente couvre deux états américains. Avec la commission et les primes, le salaire annuel de Doug s'élève à environ $ 57, 000. Doug a aussi pris l'habitude de compléter son salaire d'au moins 2 100 $ annuellement, en gonflant son compte de dépenses. Il justifie son comportement en disant que tout le monde dans l'entreprise le fait.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __
b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __
c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __
d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __
e. Est-ce que vous approuveriez l'action de Doug Watson? __
f. Si vous étiez Doug Watson, vous agiriez de cette façon. __

4. *Kiddie Textiles Inc*., un fabricant de pyjamas pour enfants, a répondu à la demande du Conseil National de Sécurité et a enduit toute sa gamme d'automne avec un produit ignifuge nommé TRIS (qui rend non-inflammable ou retarde la propagation de flammes). Cependant, quelque temps plus tard, des études ont démontré que le TRIS était un agent cancérigène et les textiles qui en étaient enduits ont été interdits à la vente aux États-Unis. Se retrouvant ainsi avec plus d'un million de dollars de produits interdits en inventaire, *Kiddie* a vendu la totalité au coût d'acquisition à un exportateur. Ce dernier était sûr de vendre les produits enduits de TRIS dans les pays en voie de développement, où la réglementation est plus souple.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __

b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __

c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __

d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __

e. Est-ce que vous approuveriez l'action de *Kiddie Textiles Inc.*? __

f. Si vous étiez à la direction de *Kiddie Textiles Inc*., vous agiriez de cette façon. __

5. Steven Brown est le responsable des achats pour *Wyler Industries* et a le dernier mot sur les nombreux fournisseurs auprès desquels *Wyler Industries* va s'approvisionner. Conscient de l'ampleur de la somme d'argent qu'il contrôle, Brown a fait savoir qu'entre deux soumissions équivalentes, sa décision d'acheter à un fournisseur en particulier pourrait être influencée par la réception d'un cadeau «approprié».

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __

b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __

c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __

d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __

e. Est-ce que vous approuveriez l'action de Steven Brown? __

f. Si vous étiez Steven Brown, vous agiriez de cette façon. __

6. David Smith a été récemment engagé par *General Supply, Inc*., à titre de représentant des ventes. Son territoire compte, parmi ses clients potentiels, *Wyler Industries* (mentionné dans la question précédente). *General Supply* n'a pas réussi à vendre à *Wyler Industries* par le passé, parce que la compagnie possède une politique stricte contre l'utilisation des fonds de l'entreprise dans le but d'offrir des cadeaux à tout client ou client potentiel. En tant que novice dans la profession, Smith est déterminé à faire une vente à *Wyler Industries* et ce même s'il doit prélever le montant du cadeau de Steven Brown de sa commission sur la vente.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

a. L'ampleur générale du tort causé (si tort il y a) par cette action serait très négligeable. __

b. Il y a de très faibles chances que cette action cause du tort. __

c. Cette action ne causera aucun tort à court-terme. __

d. Cette action causera du tort à très peu de personnes (ou à personne tout court). __

e. Est-ce que vous approuveriez l'action de David Smith? __

f. Si vous étiez David Smith, vous agiriez de cette façon. __

ANNEXE D – Ethical Position Questionnaire (version française traduite)

Instructions : Vous trouverez ci-dessous une série d'affirmations générales. Chacune représente une opinion et il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Nous sommes intéressés par la mesure dans laquelle **vous êtes en accord ou en désaccord avec ces questions d'opinion**. Veuillez s.v.p. lire attentivement chaque énoncé, puis indiquer dans l'espace attitré à cet effet dans quelle mesure vous êtes d'accord ou en désaccord avec chacun d'entre eux. Vous avez 10 minutes pour compléter ce questionnaire.

* Les termes «éthique» et «moral» sont utilisés en tant que synonymes dans le cadre de ce questionnaire.

1 = Tout à fait en désaccord	**4 = Légèrement en désaccord**	**7 = Modérément en accord**
2 = Largement en désaccord	**5 = Ni en accord ni en désaccord**	**8 = Largement en accord**
3 = Modérément en désaccord	**6 = Légèrement en accord**	**9 = Tout à fait en accord**

A. __ Une personne doit s'assurer que ses actions ne fassent jamais intentionnellement du tort à autrui, même dans une faible mesure.
B. __ Un comportement générant un risque envers autrui ne devrait jamais être toléré, même si le risque est très faible.
C. __ L'existence d'un tort potentiel pour autrui est toujours mal, quelles que soient les bénéfices que l'on puisse y retirer.
D. __On ne devrait jamais causer du tort à une autre personne, que ce soit psychologiquement ou physiquement.
E. __ On ne devrait jamais commettre une action qui pourrait, de quelque manière que ce soit, menacer la dignité et le bien-être d'un autre individu.
F. __ Si une action pouvait faire du mal à un individu innocent, elle ne devrait pas être entreprise.
G. __ Il est immoral de décider d'entreprendre une action en comparant ses conséquences positives et ses conséquences négatives.
H. __ La dignité et le bien-être des gens devraient être la préoccupation principale de toute société.
I. __ Ce n'est jamais nécessaire de sacrifier le bien-être d'autrui.
J. __ Les actions morales sont celles qui se rapprochent le plus des idéaux de l'action «parfaite.»
K. __ Il n'existe pas de principes éthiques assez importants pour qu'ils fassent partie de n'importe quel code de déontologie.
L. __ Ce qui est considéré comme éthique varie d'une situation à une autre.
M. __ Les principes moraux devraient être considérés comme propres à chacun; ce qu'une personne considère comme moral pourrait être considéré comme immoral par une autre personne.
N. __ Les différentes philosophies morales (voir ci-dessous pour des exemples) ne peuvent être comparés sur la base de leur «légitimité».
O. __ On ne peut jamais répondre à la question de ce qui serait éthique pour tout le monde, puisque chaque individu décide de ce qui est moral ou immoral pour lui.
P. __ Les principes moraux sont tout simplement des règles individuelles qui indiquent la façon dont une personne devrait se comporter, et ne doivent pas être utilisés pour juger les autres.
Q. __ Quand il s'agit de relations interpersonnelles, les considérations éthiques sont si complexes que les individus devraient pouvoir élaborer leur propre code d'éthique.
R. __ Une codification rigide d'une position éthique, restreignant certains types d'actions, pourrait faire obstacle à des relations humaines plus harmonieuses et nuire à la possibilité de pouvoir s'ajuster à chaque situation.
S. __ Aucune règle concernant le mensonge ne peut être formulée ; la légitimité du message dépend entièrement de la situation.
T. __Qu'un mensonge soit jugé moral ou immoral dépend des circonstances entourant l'action.

Quelques exemples de philosophies morales :

- Agir de manière à maximiser tes propres intérêts.
- Agir de manière à maximiser le bien-être d'une majorité d'individus.
- Agir de manière à traiter les autres comme tu aimerais être traité toi-même.
- Agir de manière à ce que ton comportement puisse être une loi universelle qui s'applique à toutes les situations

Annexe E – Scores de jugement éthique, d'intention éthique et d'Intensité Morale

	Pré-discussion (T1)		Groupe (T2)		Post-discussion (T3)	
Question 1 – Publicité trompeuse	***M***	***SD***	***M***	***SD***	***M***	***SD***
Magnitude des conséquences	4,22	2,42			4,55	2,24
Probabilité de causer du tort	4,42	2,31			4,79	2,36
Impact à court-terme	5,57	2,38			5,29	2,41
Concentration du tort	4,32	2,15			4,61	2,37
Jugement éthique	2,55	1,76	2,56	1,53	2,84	1,93
Intention éthique	2,94	2,30	3,68	2,27	3,36	2,39
Question 2 – Pollution						
Magnitude des conséquences	2,52	2,16			2,34	1,89
Probabilité de causer du tort	2,16	1,80			1,95	1,33
Impact à court-terme	3,98	2,40			3,43	2,07
Concentration du tort	2,18	1,82			1,81	1,25
Jugement éthique	2,73	1,89	2,04	1,29	2,04	1,55
Intention éthique	3,17	2,24	2,44	1,21	2,49	1,80
Question 3 – Gonflement du compte de dépenses						
Magnitude des conséquences	5,24	2,42			5,22	2,05
Probabilité de causer du tort	4,49	2,39			4,88	2,02
Impact à court-terme	5,01	2,47			5,15	2,20
Concentration du tort	4,79	2,49			5,30	2,23
Jugement éthique	2,62	1,85	3,16	1,29	3,10	1,88
Intention éthique	3,38	2,50	4,24	1,78	3,61	2,35

	Pré-discussion (T1)		Groupe (T2)		Post-discussion (T3)	
Question 4 – Pyjamas cancérigènes	***M***	***SD***	***M***	***SD***	***M***	***SD***
Magnitude des conséquences	2,04	1,90			2,05	1,93
Probabilité de causer du tort	1,84	1,35			1,98	1,64
Impact à court-terme	3,97	2,55			3,08	2,20
Concentration du tort	1,82	1,41			1,78	1,41
Jugement éthique	1,88	1,57	1,48	1,28	1,68	1,69
Intention éthique	2,42	2,15	1,88	1,64	2,00	1,88
Question 5 – Pot-de-vin						
Magnitude des conséquences	4,63	2,41			4,41	2,12
Probabilité de causer du tort	4,44	2,25			4,32	2,15
Impact à court-terme	4,63	2,37			4,64	2,35
Concentration du tort	4,27	2.32			4,44	2,30
Jugement éthique	2,43	1,76	3,28	1,96	2,88	1,77
Intention éthique	2,44	1,99	3,44	2,01	3,06	2,14
Question 6 – Enfreinte du règlement de l'entreprise						
Magnitude des conséquences	5,01	2,26			5,23	2,34
Probabilité de causer du tort	4,83	2,30			4,87	2.28
Impact à court-terme	5,09	2,37			4,99	2,36
Concentration du tort	5,12	2,43			5,16	2,40
Jugement éthique	3,51	2,37	4,60	2,13	3,97	2,40
Intention éthique	3,63	2,53	4,12	2,28	3,87	2,44

Annexe F – Scores moyens à l'Ethics Position Questionnaire

Question	M	ÉT	Question	M	ÉT
1	7,33	2,00	**11**	3,54	2,31
2	6,49	2,21	**12**	5,71	2,55
3	6,52	2,06	**13**	5,27	2,49
4	7,54	2,01	**14**	5,20	2,16
5	7,86	1,55	**15**	4,86	2,57
6	7,99	1,43	**16**	4,99	2,36
7	4,31	2,23	**17**	4,48	2,27
8	7,47	1,71	**18**	5,96	2,03
9	5,85	2,50	**19**	5,39	2,34
10	6,41	2,04	**20**	6,22	2,35
Idéalisme	6,78	2,00	**Relativisme**	5,19	2,34
Idéalisme total	67,87	13,27	**Relativisme total**	51,87	13,50

Annexe G – Corrélations entre les idéologies morales, le jugement éthique, l'intention éthique et l'Intensité Morale

Question 1 – Publicité trompeuse	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.319**	0.61	-	-	-	-	-	-
(4) Probabilité de causer du tort	-.117	-0.33	.471**	-	-	-	-	
(5) Impact à court terme	-.123	.085	.303**	.546**	-	-	-	-
(6) Concentration	-.150	.069	.521**	.679**	.596**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.092	.149	.348**	.291**	.286**	.322**	-	-
(8) Intention éthique	-.211*	.017	.314**	.269**	.253*	.243*	.606**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Question 2 - Pollution	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.074	.215*	-	-	-	-		-
(4) Probabilité de causer du tort	-.204*	.194	.307**	-	-	-	-	-
(5) Impact à court terme	-.196	.090	.043	.200*	-	-	-	-
(6) Concentration	-.092	.247*	.251*	.278**	.412**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.239*	.294**	.208*	.278**	.413**	.410**	-	-
(8) Intention éthique	-.214*	.344**	.071	.362**	.302**	.361**	.751**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Question 3 – Gonflement du compte de dépenses	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.075	.062	-	-	-	-	-	-
(4) Probabilité de causer du tort	-.132	.002	.633**	-	-	-	-	-
(5) Impact à court terme	-.080	.067	.505**	.671**	-	-	-	-
(6) Concentration	-.031	.020	.619**	.589**	.422**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.036	.203*	.436**	.424**	.289**	.508**	-	-
(8) Intention éthique	-.209*	.078	.317**	.256*	.199*	.275**	.581**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Question 4 – Pyjamas cancérigènes	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.085	.296**	-	-	-	-	-	-
(4) Probabilité de causer du tort	-.232*	.228*	.185	-	-	-	-	-
(5) Impact à court terme	-.227*	.101	.128	.378**	-	-	-	-
(6) Concentration	-.363**	.244*	.229*	.570**	.440**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.477**	.223*	.161	.382**	.332**	.446**	-	-
(8) Intention éthique	-.376**	.234*	.016	.438**	.295**	.342**	.732**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Question 5 – Pot-de-vin	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.213*	.127	-	-	-	-	-	-
(4) Probabilité de causer du tort	-.163	.132	.767**	-	-	-	-	-
(5) Impact à court terme	-.136	.181	.542**	.703**	-	-	-	-
(6) Concentration	-.102	.125	.494**	.739**	.554**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.117	.241*	.417**	.522**	.429**	.405**	-	-
(8) Intention éthique	-.159	.172	.352**	.373**	.371**	.353**	.738**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Question 6 – Enfreinte du règlement de la compagnie	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Idéalisme	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme	-.121	-	-	-	-	-	-	-
(3) Magnitude des conséquences	-.085	.168	-	-	-	-	-	-
(4) Probabilité de causer du tort	-.056	.211*	.722**	-	-	-	-	-
(5) Impact à court terme	-.117	.152	.538**	.751**	-	-	-	-
(6) Concentration	-.029	.052	.502**	.575**	.597**	-	-	-
(7) Jugement éthique	-.178	.226*	.389**	.504**	.447**	.554**	-	-
(8) Intention éthique	-.336**	.280**	.284**	.389**	.403**	.407**	.773**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Annexe H – Coefficients obtenus suite à l'analyse de composantes principales

Coefficients pour le jugement éthique

	Pré-discussion (T1)	Groupe (T2)	Post-discussion (T3)
Fraude			
Question 3	.784	.842	.855
Question 5	.633	.909	.804
Question 6	.790	.858	.813
Tromperie			
Question 2	.782	.816	.667
Question 4	.811	.799	.945

Coefficients pour l'intention éthique

	Pré-discussion (T1)	Groupe (T2)	Post-discussion (T3)
Intention éthique			
Question 2	.576	.700	.648
Question 3	.631	.782	.748
Question 4	.722	.604	.589
Question 5	.764	.869	.832
Question 6	.746	.882	.764

Annexe I – Coefficients obtenus suite à l'analyse de composantes principales

Coefficients pour l'Intensité Morale

	Pré-discussion (T1)
Magnitude des conséquences - Fraude	
Question 3	.606
Question 5	.836
Question 6	.816
Magnitude des conséquences - Tromperie	
Question 2	.905
Question 4	.905
Probabilité de causer du tort - Fraude	
Question 3	.676
Question 5	.792
Question 6	.714
Probabilité de causer du tort – Tromperie	
Question 2	.788
Question 4	.741
Impact à court terme – Fraude	
Question 3	.692
Question 5	.879
Question 6	.804
Impact à court terme – Tromperie	
Question 2	.883
Question 4	.847
Concentration du tort – Fraude	
Question 3	.705
Question 5	.841
Question 6	.756
Concentration du tort – Tromperie	
Question 2	.809
Question 4	.707

Annexe J - Inter-corrélations entre le jugement éthique et ses prédicteurs

Inter-corrélations – Jugement éthique et Intention éthique (total)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(1) Idéalisme (total)	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) Relativisme (total)	-.142	1	-	-	-	-	-	-	-	-
(3) Sexe	.201*	-.193	1	-	-	-	-	-	-	-
(4) Age	.053	-.164	-.015	1	-	-	-	-	-	-
(5) Programme d'études	.013	-.227*	.168	.769**	1	-	-	-	-	-
(6) # de Cours d'éthique suivis	.116	-.211*	.156	.091	.182	1	-	-	-	-
(7) Parcours universitaire	.031	-.239*	.038	.760**	.853**	.018	1	-	-	-
(8) Intensité morale T1 (total)	.268*	.259**	-.089	-.215*	-.298**	-.111	-.278**	1	-	-
(9) Jugement éthique T1 (total)	-.330**	.362**	-.350**	-.345**	-.342**	-.237*	-.314**	.579**	1	-
(10) Intention éthique T1 (total)	-.387**	.310**	-.381**	-.347**	-.340**	-.212*	-.327**	.447**	.764**	1

* $p < .05$; ** $p < .01$

Inter-corrélations – Jugement éthique (Fraude)

	1	2	3	4
(1) Idéalisme	1	-	-	-
(2) Relativisme	-.142	1	-	-
(3) Intensité Morale Fraude (T1)	-.166	.143	1	-
(4) Jugement Fraude (T1)	-.162	.270**	.555**	1

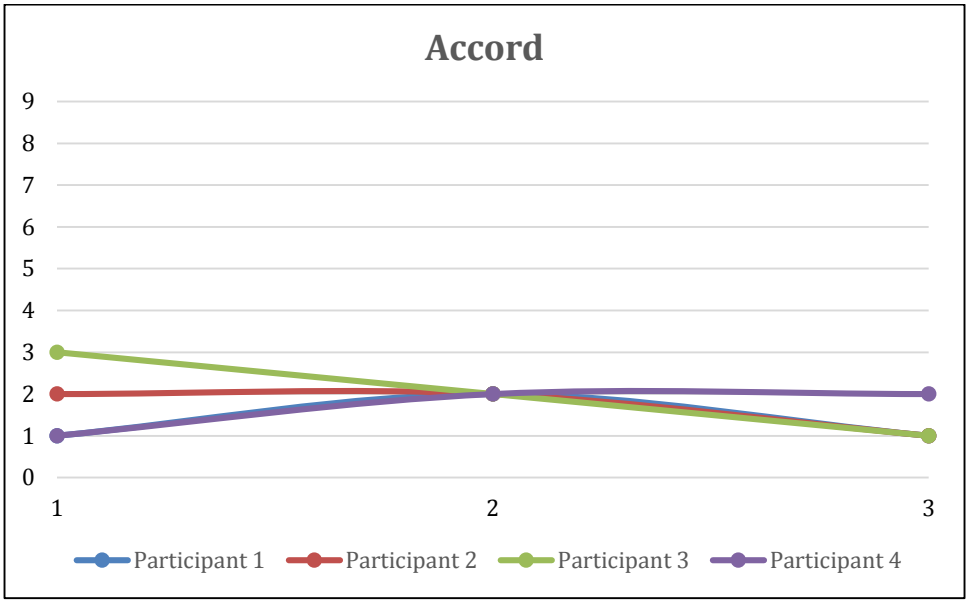
* $p < .05$; ** $p < .01$

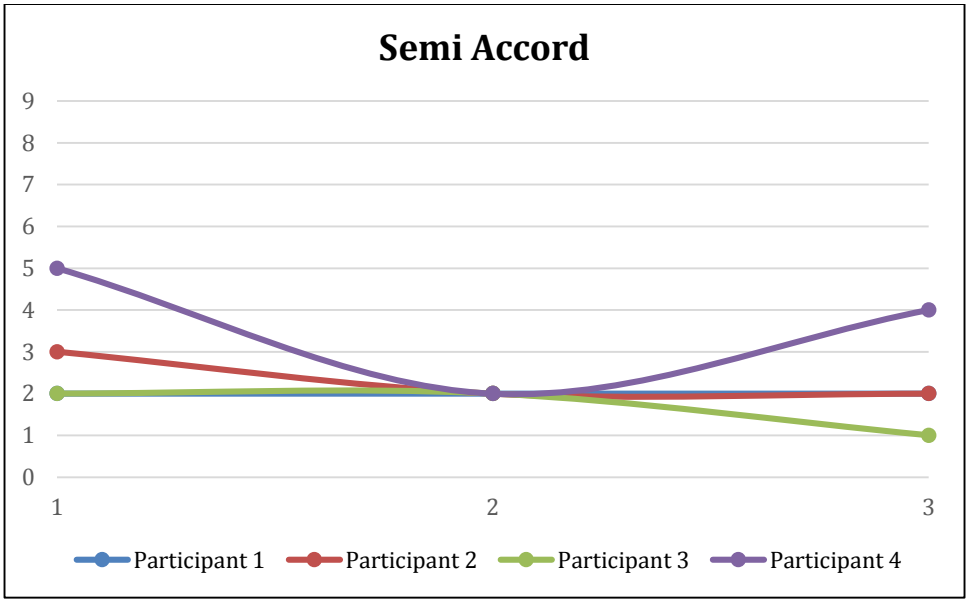
Inter-corrélations – Jugement éthique (Tromperie)

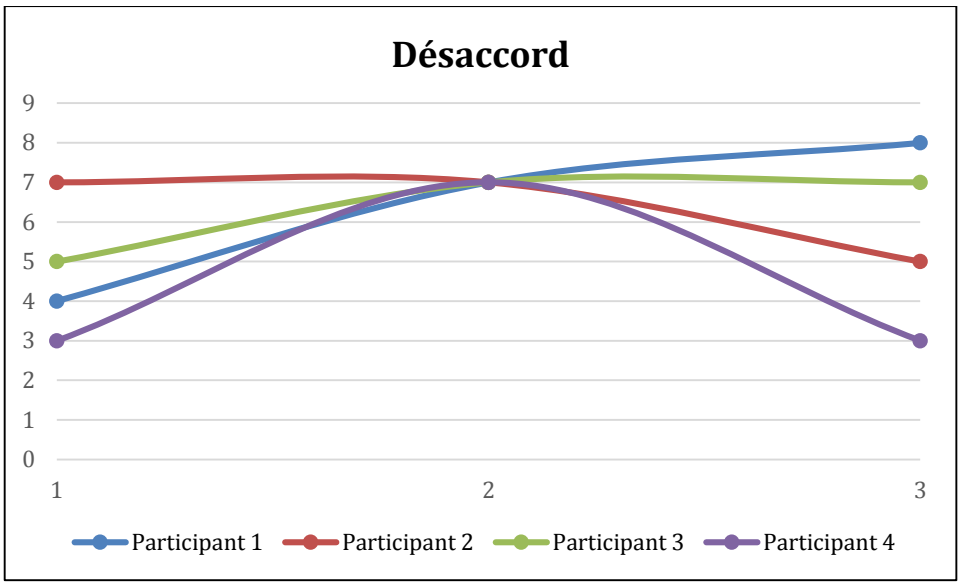
	1	2	3	4
(1) Idéalisme	1	-	-	-
(2) Relativisme	-.142	1	-	-
(3) Intensité Morale Tromperie (T1)	-.303**	.327**	1	-
(4) Jugement Tromperie (T1)	-.426**	.330**	.541**	1

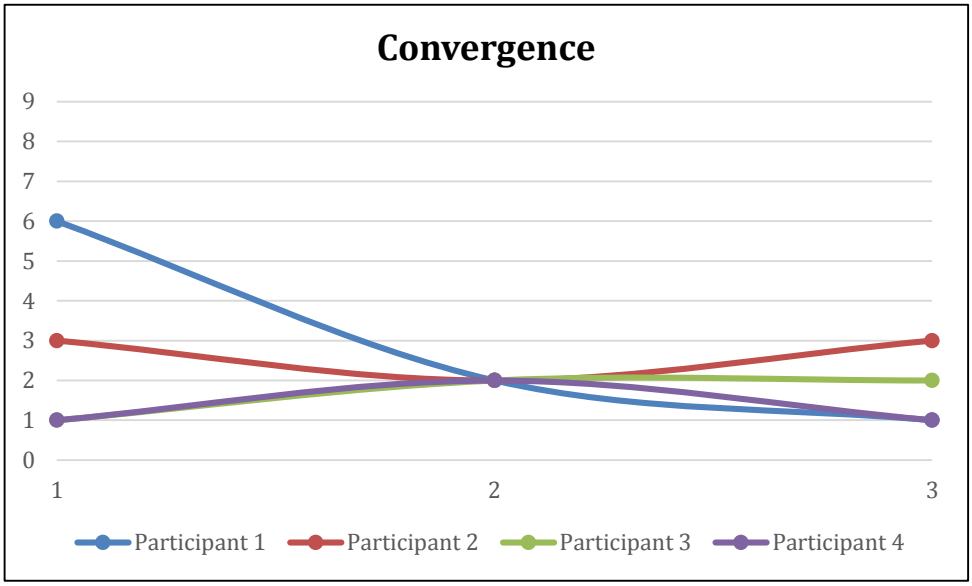
* $p < .05$; ** $p < .01$

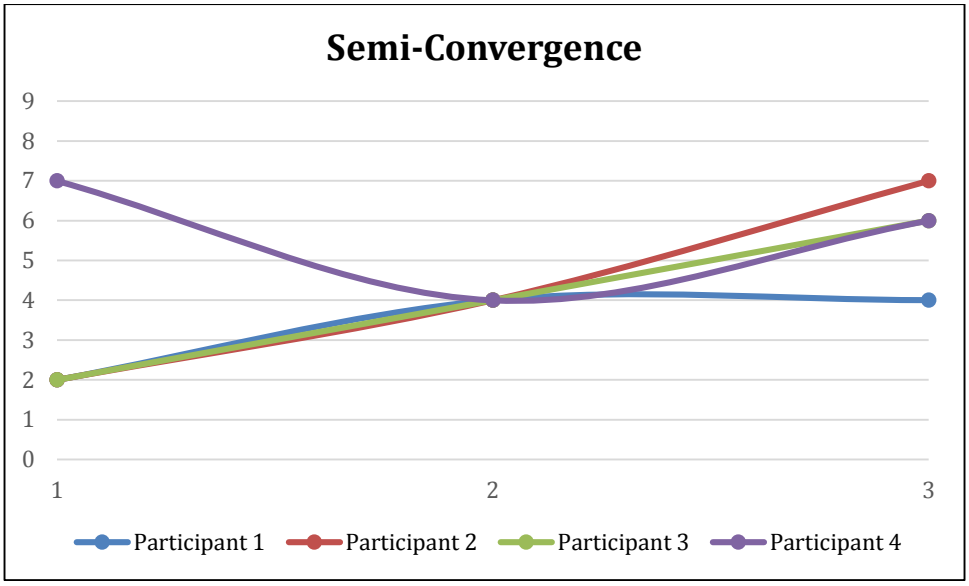
Annexe K – Six patterns de réponse des participants au jugement éthique

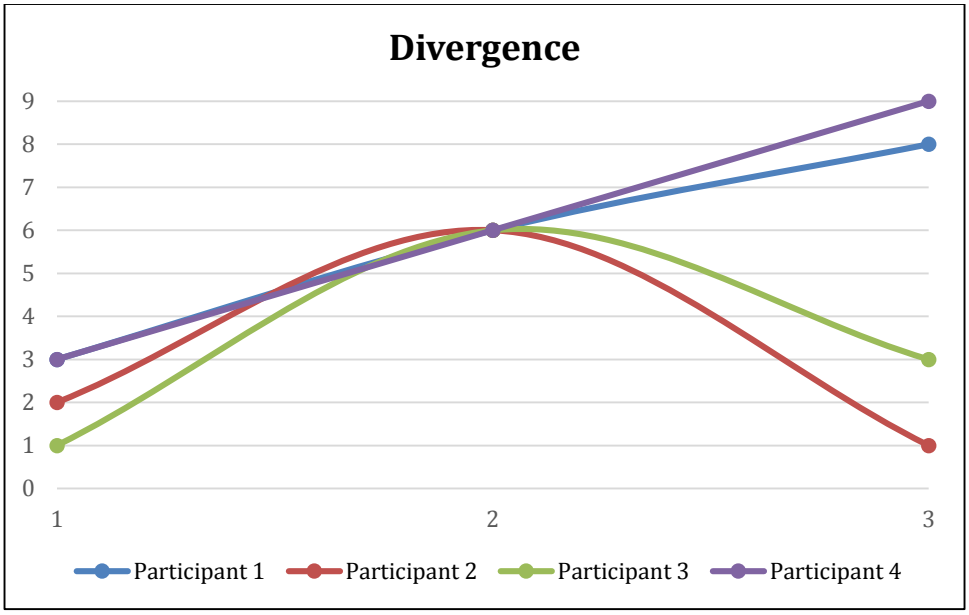





Désaccord
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
1
2
3
Participant 1
Participant 2
Participant 3
Participant 4


Convergence
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
1
2
3
Participant 1
Participant 2
Participant 3
Participant 4


Semi-Convergence
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
1
2
3
Participant 1
Participant 2
Participant 3
Participant 4


Divergence
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
1
2
3
Participant 1
Participant 2
Participant 3
Participant 4

Liste des références

Abdi, H. (2007). Bonferroni and Šidák corrections for multiple comparisons. In N. J. Salkind (Ed.), *Encyclopedia of Measurement and Statistics*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Abdolmohammadi, M. J., Gabhart, D. R. L., & Reeves, M. F. (1997). Ethical Cognition of Business Students Individually and in Groups. *Journal of Business Ethics, 16*(16), 1717-1725.

Abdolmohammadi, M. J., & Reeves, M. F. (2000). Effects of education and intervention on business students' ethical cognition: A cross sectional and longitudinal study. *Teaching Business Ethics, 4*(3), 269-284.

Abdolmohammadi, M. J., & Reeves, M. F. (2003). Does Group Reasoning Improve Ethical Reasoning? *Business & Society Review (00453609), 108*(1), 127-137.

Accounting scandals. (2015). from Wikipédia http://en.wikipedia.org/wiki/Accounting_scandals

Adams, J. S., Tashchian, A., & Shore, T. H. (1999). Frequency, recall and usefulness of undergraduate ethics education. *Teaching Business Ethics, 3*(3), 241-253.

Adler, P. S. (2002). Corporate scandals: It's time for reflection in business schools. *The Academy of Management Executive, 16*(3), 148-149.

The advantages and disadvantages of questionnaires *Module 9 : Introduction to Research.* from http://libweb.surrey.ac.uk/library/skills/Introduction%20to%20Research%20and%20Managing%20Information%20Leicester/page_51.htm

Alker, H. A., & Kogan, N. (1968). Effects of Norm-oriented Group Discussion on Individual Verbal Risk Taking and Conservatism. *Human Relations, 21*(4), 393-405. doi: 10.1177/001872676802100407

Andrews, I., & Johnson, D. (1971). Small-group polarization of judgments. *Psychonomic science, 24*(4), 191-192.

Armacost, R. L., Hosseini, J. C., Morris, S. A., & Rehbein, K. A. (1991). An Empirical Comparison of Direct Questioning, Scenario, and Randomized Response Methods for Obtaining Sensitive Business Information*. *Decision Sciences, 22*(5), 1073-1090.

Babin, G. (2015). [Statistiques BAA: Informations collectées pour Alexandre Guinovker. Communication personnelle].

Barnett, T., Bass, K., & Brown, G. (1994). Ethical Ideology and Ethical Judgment Regarding Ethical Issues in Business. *Journal of Business Ethics, 13*(6), 469-480.

Barnett, T., Bass, K., & Brown, G. (1996). Religiosity, Ethical Ideology, and Intentions to Report a Peer's Wrongdoing. *Journal of Business Ethics, 15*, 1161-1174.

Barnett, T., Bass, K., Brown, G., & Hebert, F. J. (1998). Ethical ideology and the ethical judgments of marketing professionals. *Journal of Business Ethics, 17*(7), 715-723.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology, 51*(6), 1173-1182.

Baron, R. S., Roper, G., & Baron, P. H. (1974). Group discussion and the stingy shift. *Journal of personality and social psychology, 30*, 538-545.

Bass, K., Barnett, T., & Brown, G. (1998). The moral philosophy of sales managers and its influence on ethical decision making. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 18*(2), 1-17.

Beck, L., & Ajzen, I. (1991). Predicting dishonest actions using the theory of planned behavior. *Journal of research in personality, 25*(3), 285-301.

Beggs, J. M., & Lane, M. S. (1989). Corporate goal structures and business students: A comparative study of values. *Journal of Business Ethics, 8*(6), 471-478.

Bennis, W., & O'Toole, J. (2005). How business schools lost their way. *Harvard Business Review, 83*(5), 96–104; 154.

Blumenstein, R., Solomon, D., & Chen, K. (2002, Feb 21). As Global Crossing Crashed, Executives Got Loan Relief, Pension Payouts. *Wall Street Journal,* p. B1.

Borkowski, S. C., & Ugras, Y. J. (1992). The ethical attitudes of students as a function of age, sex and experience. *Journal of Business Ethics, 11*(12), 961-979.

Borkowski, S. C., & Ugras, Y. J. (1998). Business students and ethics: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics, 17*(11), 1117-1127.

Bourhis, A. (2014). [Statistiques M.Sc.: Informations collectées pour Alexandre Guinovker. Communication personnelle].

Churchill, G. A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research, 16*, 64-73.

CNN. (2001, November 7). Waste Management Settles. *CNN Money*. Retrieved from http://money.cnn.com/2001/11/07/news/waste_mgt/index.htm

Cohn, A., Fehr, E., & Maréchal, M. A. (2014). Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*.

Cook, T. D., & Leviton, L. C. (1980). Reviewing the litterature: A comparison of traditional methods with meta-analysis. *Journal of Personality, 48*(4), 449-472.

Craft, J. L. (2013). A review of the empirical ethical decision-making literature: 2004–2011. *Journal of Business Ethics, 117*(2), 221-259.

Crown, D. F., & Spiller, M. S. (1998). Learning from the literature on collegiate cheating: A review of empirical research. *Journal of Business Ethics, 17*(6), 683-700.

Dharan, B. G., & Bufkins, W. R. (2004). Red flags in Enron's reporting of revenues and key financial measures. *Enron corporate fiascos and their implications*, 97-112.

Doise, W. (1969). Intergroup relations and polarization of individual and collective judgments. *Journal of personality and social psychology, 12*(2), 136.

Donaldson, T., & Dunfee, T. W. (1994). Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory. *Academy of management review, 19*(2), 252-284.

The dozy watchdogs; Accounting scandals. (2014, Dec 13). *The Economist, 413,* 24-26.

Dukerich, J. M., Nichols, M. L., Elm, D. R., & Vollrath, D. A. (1990). Moral reasoning in groups: Leaders make a difference. *Human Relations, 43*(5), 473-493.

Esser, J. K. (1998). Alive and well after 25 years: A review of groupthink research. *Organizational behavior and human decision processes, 73*(2), 116-141.

Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2011). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases* (8th ed.): South Western, Cengage Learning.

Ferrell, O. C., & Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *The Journal of Marketing*, 87-96.

Fieser, J. Ethics. Retrieved 18/12/2014, from The Internet Encyclopedia of Philosophy http://www.iep.utm.edu/

Fisher, R. J. (1993). Social desirability bias and the validity of indirect questioning. *Journal of consumer research*, 303-315.

Ford, R. C., & Richardson, W. D. (1994). Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Journal of Business Ethics, 13*(3), 205-221.

Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. *Journal of personality and social psychology, 39*(1), 175.

Forsyth, D. R. (1992). Judging the morality of business practices: The influence of personal moral philosophies. *Journal of Business Ethics, 11*(5-6), 461-470.

Forsyth, D. R., & Pope, W. R. (1984). Ethical Ideology and Judgments of Social Psychological Research. *Joumal of Personality and Social Psychology Bulletin, 46*, 1365— 1375.

Frederick, W. C. (1991). The moral authority of transnational corporate codes. *Journal of Business Ethics, 10*(3), 165-177.

French, P. A. (1979). The corporation as a moral person. *American Philosophical Quarterly*, 207-215.

Frey, B. F. (2000). The impact of moral intensity on decision making in a business context. *Journal of Business Ethics, 26*(3), 181-195.

Friedman, M. (1956). *The Basic Principles of Liberalism*. Paper presented at the Lecture, Wabash College, 21 June 1956.

Fulmer, W. E., & Cargile, B. R. (1987). Ethical Perceptions of Accounting Students: Does Exposure to a Code of Professional Ethics Help? *Issues in Accounting Education, 2*(2), 207.

Gaedeke, R. M., Kelley, C. A., & Tootelian, D. H. (1992). Business students' perceptions of ethics in marketing. (Cover story). *Journal of Education for Business, 67*(5), 294.

Gallup. (2014). *Confidence in Institutions*. Retrieved from: http://www.gallup.com/poll/1597/confidence-institutions.aspx

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference; 11.0 update* (4 ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Gerber, J., & Jensen, E. L. (2007). Encyclopedia of White Collar Crime (pp. 316): Greenwood Publishing Group.

Gergen, K. J. (1973). Social psychology as history. *Journal of personality and social psychology, 26*(2), 309.

Ghoshal, S. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management Learning & Education, 4*(1), 75-91.

Ghoshal, S., & Moran, P. (1996). Bad for practice: A critique of the transaction cost theory. *Academy of management review, 21*(1), 13-47.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate analysis. *Englewood: Prentice Hall International*.

Harris, J. R. (1988). A Comparison of the Ethical Values of Business Faculty and Students: How Different Are They? *Business & Professional Ethics Journal, 7*(1), 27-49. doi: 10.2307/27799968

Harris, J. R. (1989). Ethical values and decision processes of male and female business students. *Journal of Education for Business, 64*(5), 234-238.

Harris, J. R. (1990). Ethical values of individuals at different levels in the organizational hierarchy of a single firm. *Journal of Business Ethics, 9*(9), 741-750.

Harris, J. R. (1991). Ethical values and decision processes of business and non-business students: a four-group study. *Journal of Legal Studies Education, 9*(2), 215-232.

Harris, J. R., & Guffey, H. J. (1991). A measure of the short-term effects of ethical instruction. *Journal of Marketing Education, 13*(1), 64-68.

Harris, J. R., & Sutton, C. D. (1995). Unravelling the Ethical Decision-Making Process: Clues from an Empirical Study Comparing Fortune 1 000 Executives and MBA Students. *Journal of Business Ethics, 14*(10), 805-817.

Hayek, F. A. (1989). The Pretence of Knowledge. *American Economic Review, 79*(6), 3.

Heller, N. A., & Heller, V. L. (2011). Business ethics education: Are business schools teaching to the AACSB ethics education task force recommendations. *International Journal of Business and Social Science, 2*(20), 30-38.

Hill, G. W. (1982). Group versus individual performance: Are< em> N+ 1 heads better than one? *Psychological Bulletin, 91*(3), 517.

Hogan, R. (1970). A dimension of moral judgment. *Journal of Clinical and Counseling Psychology, 35*, 205-212.

Hogan, R. (1973). Moral conduct and moral character: A psychological perspective. *Psychological Bulletin, 79*(4), 217-232.

Holloman, C. R., & Hendrick, H. W. (1971). Problem solving in different sized groups. *Personnel Psychology, 24*(3), 489-500.

Horne, W. C., & Long, G. (1972). Effect of group discussion on universalistic-particularistic orientation. *Journal of Experimental Social Psychology, 8*, 236-246.

Hunt, S. D., & Vitell, S. J. (1986). A general theory of marketing ethics. *Journal of Macromarketing, 6*(1), 5-16.

Isenberg, D. J. (1986). Group polarization: A critical review and meta-analysis. *Journal of personality and social psychology, 50*(6), 1141.

Janis, I. J. (1972). *Victims of Groupthink: a Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Houghton Mifflin.

Jones, T. M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organisations: An-Issue Contingent Model. *Academy of management review, 16*(2), 366-395. doi: 10.5465/AMR.1991.4278958

Jones, T. M., & Gautschi, F. H. (1988). Will the ethics of business change? A survey of future executives. *Journal of Business Ethics, 7*(4), 231-248.

Justice. (2015). from Wikipédia http://fr.wikipedia.org/wiki/Justice

Keele, R. (2010). *Nursing Research and Evidence-Based Practice*: Jones & Bartlett Learning.

Kerr, N. L., & Tindale, R. S. (2004). Group performance and decision making. *Annu. Rev. Psychol., 55*, 623-655.

Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Trevino, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of applied Psychology, 95*(1), 1.

Klein, H. A., Levenburg, N. M., McKendall, M., & Mothersell, W. (2007). Cheating during the college years: How do business school students compare? *Journal of Business Ethics, 72*(2), 197-206.

Kochunny, C., Rogers, H. P., & Ogbuehi, A. (1992). Maccoby's Head/Heart Traits: Marketing versus Accounting Students. *Journal of Education for Business, 67*(6), 371-376.

La Loi Sarbanes-Oxley. (2014). from Wikipédia http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_Sarbanes-Oxley

Laczniak, G. R., & Inderrieden, E. J. (1987). The Influence of Stated Organizational Concern upon Ethical Decision Making. *Journal of Business Ethics, 6*(4), 297-307.

Lamm, H., & Sauer, C. (1974). Discussion-induced shift toward higher demands in negotiation. *European Journal of Social Psychology, 4*(1), 85-88.

Lane, M. S., & Schaupp, D. (1989). Ethics in education: A comparative study. *Journal of Business Ethics, 8*(12), 943-949.

Lane, M. S., Schaupp, D., & Parsons, B. (1988). Pygmalion Effect: An Issue for Business Education and Ethics. *Journal of Business Ethics, 7*(3), 223-229.

Lau, L. K., & Haug, J. C. (2011). The impact of sex, college, major, and student classification on students' perception of ethics. *Mustang Journal of Business & Ethics, 2011*, 92-105.

Lawson, R. A. (2004). Is classroom cheating related to business students' propensity to cheat in the" real world"? *Journal of Business Ethics, 49*(2), 189-199.

Lehnert, K., Park, Y.-h., & Singh, N. (2014). Research Note and Review of the Empirical Ethical Decision-Making Literature: Boundary Conditions and Extensions. *Journal of Business Ethics*, 1-25.

Leitsch, D. L. (2004). Differences in the perceptions of moral intensity in the moral decision process: An empirical examination of accounting students. *Journal of Business Ethics, 53*(3), 313-323.

List of corporate collapses and scandals. (2015). from Wikipédia http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_corporate_collapses_and_scandals

Loe, T. W., Ferrell, L., & Mansfield, P. (2000). A review of empirical studies assessing ethical decision making in business. *Journal of Business Ethics, 25*(3), 185-204.

Lopez, Y. P., Rechner, P. L., & Olson-Buchanan, J. B. (2005). Shaping ethical perceptions: An empirical assessment of the influence of business education, culture, and demographic factors. *Journal of Business Ethics, 60*(4), 341-358.

Lorge, I. S., H I. (1955). Two models of group behavior in the solution of eureka-type problems. *Psychometrika, 20*, 139-148.

Mackenzie, H. (2015). Glory Days: CEO Pay in Canada Soaring to Pre-Recession Highs (Vol. January 2015): Canadian Centre for Policy Alternatives.

Mackness, J. (2010). Are business schools to blame for the financial crisis? *Business Ethics: The Magazine of Corporate Responsibility, May 7*.

Mamudi, S. (2008, September 15). Lehman folds with record $613 billion debt. *MarketWatch*. Retrieved from http://www.marketwatch.com/story/lehman-folds-with-record-613-billion-debt?siteid=rss

Marcoux, A. (2008). Business Ethics. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*.

Marquis, D. G., & Reitz, H. J. (1969). Effect of uncertainty on risk taking in individual and group decisions. *Behavioral Science, 14*(4), 281-288.

McCabe, D. L. (2005). Cheating among college and university students: A North American perspective. *International Journal for Educational Integrity, 1*(1).

McCabe, D. L., Butterfield, K. D., & Trevino, L. K. (2006). Academic dishonesty in graduate business programs: Prevalence, causes, and proposed action. *Academy of Management Learning & Education, 5*(3), 294-305.

McCabe, D. L., Dukerich, J. M., & Dutton, J. E. (1991). Context, Values and Moral Dilemmas: Comparing the Choices of Business and Law School Students. *Journal of Business Ethics, 10*(12), 951-960.

McCabe, D. L., & Trevino, L. K. (1995). Cheating among business students: A challenge for business leaders and educators. *Journal of Management Education, 19*(2), 205-218.

McCauley, C., Stitt, C. L., Woods, K., & Lipton, D. (1973). Group shift to caution at the race track. *Journal of Experimental Social Psychology, 9*(1), 80-86.

McCool, G., & Graybow, M. (2009, Fri, March 13). Madoff pleads guilty, is jailed for $65 billion fraud. *Reuters*. Retrieved from http://www.reuters.com/article/2009/03/13/us-madoff-idUSTRE52A5JK20090313

McMahon, J. M., & Harvey, R. J. (2007). The effect of moral intensity on ethical judgment. *Journal of Business Ethics, 72*(4), 335-357.

Mishel, L., & Sabadish, N. (2013). CEO Pay in 2012 Was Extraordinarily High Relative to Typical Workers and Other High Earners (Vol. 367, June 26, 2013): Economic Policy Institute.

Mitroff, I. (2004). An open letter to the deans and the faculties of American business schools. *Journal of Business Ethics, 54*(2), 185-189.

Moscovici, S., & Doise, W. (1994). *Conflict and Consensus: A General Theory of Collective Decisions*. London, UK: Sage.

Moscovici, S., & Zavalloni, M. (1969). The group as a polarizer of attitudes. *Journal of personality and social psychology, 12*(2), 125.

Myers, D. G. (1975). Discussion-induced attitude polarization. *Human Relations, 28*(8), 699-714.

Myers, D. G., & Aronson, E. (1972). Enhancement of dominant risk tendencies in group discussion. *Psychological Reports, 30*, 615-623.

Myers, D. G., & Kaplan, M. F. (1976). Group-induced polarization in simulated juries. *Personality and Social Psychology Bulletin, 2*(1), 63-66.

Myers, D. G., & Lamm, H. (1976). The group polarization phenomenon. *Psychological Bulletin, 83*(4), 602.

Myers, D. G., Schreiber, B., & Viel, D. J. (1974). Effects of discussion on opinions concerning illegal behavior. *The Journal Of Social Psychology, 92*(1), 77-84.

Nichols, M. L., & Day, V. E. (1982). A comparison of moral reasoning of groups and individuals on the “defining issues test”. *Academy of Management Journal, 25*(1), 201-208.

Nonis, S., & Swift, C. O. (2001). An examination of the relationship between academic dishonesty and workplace dishonesty: A multicampus investigation. *Journal of Education for Business, 77*(2), 69-77.

O'Leary, C., & Hannah, F. M. (2008). Are students from different business majors predisposed to different ethical sensitivities? *Corporate Ownership and Control, 6*(1), 254-263.

O’Fallon, M. J., & Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996–2003. *Journal of Business Ethics, 59*(4), 375-413.

O’Leary, C., & Pangemanan, G. (2007). The Effect of Groupwork on Ethical Decision-Making of Accountancy Students. *Journal of Business Ethics, 75*, 215-228. doi: 10.1007/s10551-006-9248-5

Okleshen, M., & Hoyt, R. (1996). A cross cultural comparison of ethical perspectives and decision approaches of business students: United States of America versus New Zealand. *Journal of Business Ethics, 15*(5), 537-549.

Oliver, R. W. (2001). Real-time strategy: What is strategy, anyway? *Journal of Business Strategy, 22*(6), 7-10.

Osterloh, M., & Frey, B. S. (2003). *Corporate Governance for Crooks?: The Case for Corporate Virtue*: Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich.

Palepu, K., & Healy, P. (2003). The fall of Enron. *Journal of Economic Perspectives, 17*(2), 3-26.

Podolny, J. M. (2009). The Buck Stops (and Starts) at Business School. *Harvard Business Review, 87*(6), 62-67.

Pomerleau, W. P. Justice. Retrieved 15/01/15, from The Internet Encyclopedia of Philosophy http://www.iep.utm.edu/

Rabbie, J. M., & Visser, L. (1972). Bargaining strength and group polarization in intergroup negotiations. *European Journal of Social Psychology, 2*(4), 401-416.

Randall, D. M., & Gibson, A. M. (1990). Methodology in business ethics research: A review and critical assessment. *Journal of Business Ethics, 9*(6), 457-471.

Reall, M. J., Bailey, J. J., & Stoll, S. K. (1998). Moral Reasoning "On Hold" During a Competitive Game. *Journal of Business Ethics, 17*(11), 1205-1210.

Rest, J. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.

Richards, C. H., & Alder, G. S. (2014). The Effects of Unstructured Group Discussion on Ethical Judgment. *Journal of Education for Business, 89*(2), 98-102.

Richards, C. H., & Corney, W. (2006). Private And Public Sector Ethics. *Journal of Business & Economics Research, 4*(5), 35-41.

Richards, C. H., Gilbert, J., & Harris, J. R. (2002). Assessing ethics education needs in the MBA program. *Teaching Business Ethics, 6*(4), 447-476.

Roig, M., & Ballew, C. (1994). Attitudes toward cheating of self and others by college students and professors. *The Psychological Record, 44*(1), 3-12.

Sankavaran, S., & Bui, T. (2003). Ethical Attitudes Among Accounting Majors: An Empirical Study. *Journal of American Academy of Business, 3*(1/2), 71-77.

Schlaefli, A., Rest, J. R., & Thoma, S. J. (1985). Does moral education improve moral judgment? A meta-analysis of intervention studies using the Defining Issues Test. *Review of Educational Research, 55*(3), 319-352.

Schlenker, B. R., & Forsyth, D. R. (1977). On the ethics of psychological research. *Journal of Experimental Social Psychology, 13*(4), 369-396.

Schroeder, H. E. (1973). The risky shift as a general choice shift. *Journal of personality and social psychology, 27*, 297-300.

Schwartz, R. H., Kassem, S., & Ludwig, D. (1991). The Role of Business Schools in Managing the Incongruence Between Doing What is Right and Doing What it Takes to Get Ahead. *Journal of Business Ethics, 10*(6), 465-469.

Sharpe, D. (1997). Of apples and oranges, file drawers and garbage: Why validity issues in meta-analysis will not go away. *Clinical Psychology Review, 17*(8), 881-901. doi: http://dx.doi.org/10.1016/S0272-7358(97)00056-1

Singhapakdi, A., Kraft, K. L., Vitell, S. J., & Rallapalli, K. C. (1995). The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers. *Journal of the Academy of Marketing Science, 23*, 49-56.

Singhapakdi, A., Vitell, S. J., & Franke, G. R. (1999). Antecedents, consequences, and mediating effects of perceived moral intensity and personal moral philosophies. *Journal of the Academy of Marketing Science, 27*(1), 19.

Singhapakdi, A., Vitell, S. J., & Kraft, K. L. (1996). Moral intensity and ethical decision-making of marketing professionals. *Journal of Business Research, 36*(3), 245-255. doi: http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963(95)00155-7

Slavin, R. E. (1984a). Meta-analysis in education: How has it been used? *Educational researcher, 13*(8), 6-15.

Slavin, R. E. (1984b). A rejoinder to Carlberg et al. *Educational researcher, 13*(8), 24-27.

Small, M. W., & Dickie, L. (1999). A cinematograph of moral principles: critical values for contemporary business and society. *Journal of Management Development, 18*(7), 628-638.

Smith, G. (2014, October 23). Tesco chairman resigns after $420 million accounting scandal. *Fortune*. Retrieved from http://fortune.com/2014/10/23/tesco-chairman-resigns-after-420-million-accounting-scandal/

Smith, K. G., Smith, K. A., Sims Jr, H. P., O'Bannon, D. P., Scully, J. A., & Olian, J. D. (1994). Top Management Team Demography and Process: The Role of Social Integration and Communication. *Administrative Science Quarterly, 39*(3), 412-438.

Smyth, L., & Davis, J. R. (2004). Perceptions of dishonesty among two-year college students: Academic versus business situations. *Journal of Business Ethics, 51*(1), 63-73.

Smyth, L., Davis, J. R., & Kroncke, C. O. (2009). Students' perceptions of business ethics: Using cheating as a surrogate for business situations. *Journal of Education for Business, 84*(4), 229-239.

Steiner, I. D. (1972). *Group process and productivity*. New York: Academic Press.

Sunstein, C. R. (2002). The law of group polarization. *Journal of political philosophy, 10*(2), 175-195.

Sweeney, B., & Costello, F. (2009). Moral intensity and ethical decision-making: An empirical examination of undergraduate accounting and business students. *Accounting Education, 18*(1), 75-97.

Teixeira, A. A. (2013). Sanding the Wheels of Growth: Cheating by Economics and Business Students and 'Real World'Corruption. *Journal of Academic Ethics, 11*(4), 269-274.

Tencer, D. (2015, January 21). Target CEO's Golden Handshake Pretty Much Matches The One For All 17,600 Canadian Employees. *The Huffington Post Canada*. Retrieved from http://www.huffingtonpost.ca/2015/01/21/target-ceo-severance-canadian-workers_n_6517272.html

Tosi, H. L., Shen, W., & Gentry, R. J. (2003). Why outsiders on boards can't solve the corporate governance problem. *Organizational Dynamics, 32*(2), 180-192.

Trevino, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of management review, 11*(3), 601-617.

Trevino, L. K., & Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *The Academy of Management Executive, 18*(2), 69-81.

Trevino, L. K., & Youngblood, S. A. (1990). Bad apples in bad barrels: A causal analysis of ethical decision-making behavior. *Journal of applied Psychology, 75*(4), 378.

Tuckman, J., & Lorge, I. (1962). Individual ability as a determinant of group superiority. *Human Relations*.

Tyson, T. (1990). Believing that Everyone Else is Less Ethical: Implications for Work Behavior and Ethics Instruction. *Journal of Business Ethics, 9*(9), 715-721.

Valentine, S. R., & Bateman, C. R. (2011). The impact of ethical ideologies, moral intensity, and social context on sales-based ethical reasoning. *Journal of Business Ethics, 102*(1), 155-168.

Velasquez, M. G., & Rostankowski, C. (1985). *Ethics: Theory and practice*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Vitell, S. J., Rallapalli, K. C., & Singhapakdi, A. (1993). Marketing Norms: The Influences of Personal Moral Philosophies and Organizational Ethical Culture. *Journal of the Academy of Marketing Science, 21*, 331-337.

Walker, T. G., & Main, E. C. (1973). Choice Shifts in Political Decisionmaking: Federal Judges and Civil Liberties Cases. *Journal of Applied Social Psychology, 3*(1), 39-48.

Weber, J. (1992). SCENARIOS IN BUSINESS ETHICS RESEARCH: REVIEW, CRITICAL ASSESSMENT, AND RECOMMENDATIONS. *Business Ethics Quarterly, 2*(2), 137-160.

Whipple, T. W., & Swords, D. F. (1992). Business Ethics Judgments: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics, 11*(9), 671-678.

Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior, 20*, 77-140.

Yergeau, E., & Poirier, M. Analyse en composantes principales. from http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca/

Zhu, D. H. (2013). Group polarization on corporate boards: Theory and evidence on board decisions about acquisition premiums. *Strategic Management Journal, 34*(7), 800-822.