



La pratique de l'éthique et la performance de l'entreprise

The practice of ethics and the performance of the company

NAFZAOUI Mohammed Achraf

Enseignant Chercheur

ENCG-Kénitra

Université Ibn Tofail,

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations (LRSGO)

Maroc

achrafnafzaoui@yahoo.fr

BELAKBIRA Faycel

Doctorant

ENCG-Kénitra

Université Ibn Tofail

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations (LRSGO)

Maroc

faycel_bel@hotmail.fr

KOBIYH Miloudi

Enseignant chercheur

ENCG – El Jadida

Université Chouaib Doukkali,

Laboratoire d'Etudes et de Recherches en Sciences Economiques et de Management

Maroc

mkobiyh@gmail.com

Date de soumission : 07/01/2020

Date d'acceptation : 27/02/2020

Pour citer cet article :

NAFZAOUI. M.A. & al. (2020) «La pratique de l'éthique et la performance de l'entreprise », Revue Internationale du Chercheur «Volume 1 : Numéro 1» pp : 284 – 301



Résumé

Pour bien des références, économiques et philosophiques, l'économie et l'éthique sont inséparables. La croissance économique fait appel à l'éthique qui constitue désormais un enjeu majeur pour les entreprises. En combinant la théorie et la pratique, le but de ce travail est d'étudier le rôle de l'éthique dans l'organisation de l'entreprise et expliciter la portée de son application dans la performance de l'entreprise. Ainsi, l'engagement en faveur de l'éthique permet-t-il de relever le défi en réunissant les deux objectifs à savoir agir correctement sur le plan éthique et assurer une gestion performante de l'entreprise ? Autrement dit, comment faire de telle façon que le souci de la responsabilité éthique influencera favorablement la performance de l'entreprise ?

Mots clés : Éthique ; Entreprise ; Performance ; RSE ; Bien-être.

Abstract:

For many references, economic and philosophical, economics and ethics are inseparable. Economic growth is based on ethics, which is now a major issue for companies. By combining theory and practice, the purpose of this work is to study the role of ethics in the organization of the company and to explain the scope of its application in the performance of the firm. Thus, does the commitment to ethics meet the challenge by bringing together the two objectives of acting ethically and effectively managing the firm? In other words, how to do so that the concern for ethical responsibility will favorably influence the performance of the company?

Keywords: Ethics; Company; Performance; CSR; Well-being.



Introduction

La croissance économique constitue un but très recherché par tout système économique. Elle fait appel à un ensemble de facteurs techniques et scientifiques où les ressources humaines jouent un rôle primordial. De ce fait, le côté comportemental constitue un élément clé dans ce processus et les actions éthiques se multiplient témoignant de la volonté d'une bonne conduite sociale. C'est ainsi que l'éthique trouve sa place en gérant les rapports dans les activités économiques.

Avec le désengagement de l'Etat, l'entreprise se soucie de plus en plus de l'éthique en définissant les règles censées permettre l'intégration d'une position qui conduit l'entreprise à prendre de nouvelles responsabilités sociales. Cela conduit les entreprises à se préoccuper de l'éthique qui devient de plus en plus conséquente et s'exprime au-delà des inquiétudes écologiques et la qualité des produits (Cardot, 2006). Cet intérêt qui ne cesse de croître, est alimenté par l'apparition de nouveaux problèmes liés aux questions de préservation de l'environnement et la lutte contre la pollution.

L'éthique implique des relations basées sur la confiance et la coopération, elle apparaît ainsi comme un moyen susceptible d'influencer la performance sociale de l'entreprise et constitue par conséquent une stratégie compétitive. Cette responsabilité sociale de l'entreprise s'exprime à travers des principes qui guident l'activité et fournissent des repères pour sa politique et ses relations vis-à-vis de l'environnement extérieur. En effet, les pratiques éthiques commencent à occuper une place très importante chez les managers d'entreprises ces dernières années. En ce sens, on peut citer le développement des normes éthiques, le respect des normes environnementales et l'apparition des postes des responsables de l'environnement et de développement durable dans les entreprises.

C'est ainsi qu'un nouvel ordre éthique se met en place, il provient des pressions de l'environnement externe et de l'organisation interne. Cette tendance témoigne certainement du rôle de l'éthique qui constitue désormais un enjeu majeur pour l'entreprise. Ce dernier n'a jamais été uniquement un outil technique au service de la production, elle ne s'est pas limitée à un rôle strictement économique, mais elle a été aussi au centre des mécanismes de régulation et de cohérence sociale. Ce qui témoigne de la capacité de cette dynamique à moraliser les affaires économiques.



Selon Mercier (1997), l'éthique regroupe un ensemble de principes, de valeurs et de croyances qui dirigent la conduite des individus. Ainsi, la mise en place d'une telle démarche permet de fidéliser les clients et procurer la confiance des parties prenantes. Il s'agit d'un ensemble de normes et de règles pratiques qui définissent la manière dont une entreprise réalise ses activités et met en place l'organisation de l'entreprise.

Face aux interrogations fondamentales que posent la société d'aujourd'hui, les réponses religieuses et scientifiques ne suffisent plus à fonder une éthique universelle (Cardot, 2006). En effet, l'éthique dépasse largement le cadre d'un processus de décision individuelle pour aborder l'organisation de l'entreprise, néanmoins elle met l'individu au centre du contexte organisationnel de l'entreprise avec une harmonie entre les valeurs individuelles et les valeurs organisationnelles de l'entreprise (Mercier, 2004). Il reste d'envisager la manière d'adapter l'éthique au contexte organisationnel de l'entreprise.

Dans cette perspective, comment les entreprises intègrent les pratiques éthiques dans leur système de management ? Y a-t-il un lien entre l'éthique et la performance de l'entreprise ? Nous proposons ainsi, un cadre d'analyse du rôle de l'éthique dans l'entreprise. L'objectif est de permettre de clarifier la relation entre éthique et performance de l'entreprise pour discuter les éléments qui permettent à l'entreprise d'acquiescer son développement et à son système organisationnel d'acquiescer son efficacité.

Ainsi, le passage va être progressif de la théorie à la pratique. Il s'agit d'examiner d'abord les fondements conceptuels dont nous avons besoin pour comprendre le rôle et les fonctions que peut jouer l'éthique dans le système d'entreprise et son organisation, ensuite, aborder sa démarche en pratique pour promouvoir la performance de l'entreprise.

1. Ethique et Développement de l'entreprise

1.1. Image de l'entreprise

Dans un contexte de perpétuels changements, un nombre croissant d'entreprises se lancent dans la recherche de stabiliser leurs relations avec les différentes parties prenantes. Il s'agit de chercher de nouveaux repères pour maintenir des relations de confiance. En effet, l'entreprise a tout intérêt à maintenir ses engagements et les faire coïncider avec ses activités et son



positionnement par rapport à l'environnement. Or, l'image d'entreprise constitue un élément crucial dans cette stratégie, cela lui permet en effet de réaliser ses objectifs à travers les pratiques éthiques.

L'éthique définit les règles qui guident la conduite des individus sans avoir recours à une réglementation qui contraignent leurs comportements. Elle permet de faire des choix en regroupant un ensemble de principes et de valeurs qui ont pour objectif l'orientation de l'agir de l'entreprise. Elle apporte des conduites et des règles qui sont à la base des relations entre l'entreprise et son environnement externe. De cette manière, les pratiques éthiques d'entreprise constituent un élément déterminant pour son développement et présentent un avantage concurrentiel et un levier important de création de valeur.

Fonder l'organisation d'une entreprise sur l'éthique revient à respecter les normes et valeurs de la société et promouvoir son éthique. En ce sens, le savoir-être avec les autres est devenu un enjeu social et économique constituant un mode de vie qui conduit à un comportement moral favorisant le développement personnel et collectif. L'objectif est d'apporter en effet un changement dans les attitudes et une orientation dans les pratiques de l'entreprise. Ainsi l'éthique se présente comme un choix stratégique (Liedtka, 2008), qui donne la possibilité à l'entreprise d'améliorer son image et donner importance à la qualité des rapports entretenus avec ses collaborateurs.

En effet, aujourd'hui les stakeholders (consommateurs, salariés, État) et les shareholders (investisseurs, actionnaires) réclament des garanties de la part des entreprises sur leurs engagements vis-à-vis des principes éthiques pour pouvoir leur faire confiance. C'est pourquoi les différentes parties prenantes exigent une intégration de l'éthique dans la vie de l'entreprise. Pastoriza et al. (2008) soulignent à cet effet que l'éthique peut être considérée comme un capital social de l'entreprise et constitue, par conséquent, un excellent vecteur de communication externe et de responsabilité sociale.

La responsabilité sociale constitue différentes modalités de réponse de l'entreprise aux pressions provenant de la société selon ses conceptions de performances (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007). Ce mouvement de responsabilité sociale cristallise le poids que représentent les autres parties prenantes sur les décisions du management de l'entreprise.



Promouvoir la responsabilité sociale signifie que l'entreprise assume ses actes et leurs conséquences et accepte d'en répondre (Capron et Quairel-Lamoizelée, 2004).

Ces derniers se représentent dans tout groupe ou individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'entreprise (Pesqueux, 2002). Mercier (2004) les définit comme des pouvoirs nouveaux émanant de groupes économiques et non économiques qui demandent aux entreprises de prendre en considération les effets que leurs activités provoquent sur l'ensemble de la société. Ceci est accompagné par un regain des préoccupations morales et éthiques dans la conduite des affaires (Pasquero, 2005).

A ce propos, Mercier (2004) laisse entendre que la notion de responsabilité évoque l'obligation de répondre des actions, de les justifier en fonction de normes morales et de valeurs, et d'en supporter les conséquences. Il s'agit des normes qui se traduisent par des règles de comportements et des conduites individuelles participant à la coordination des actions au sein de l'entreprise. Ces actions sont celles qui représentent sa position éthique vis-à-vis de l'extérieur.

Ce processus assure le respect des engagements de l'entreprise et instaure par conséquent des relations de confiance avec ses parties prenantes, il s'agit d'une démarche qui peut se décliner en plusieurs mécanismes qui cherchent à promouvoir le comportement éthique parmi les collaborateurs (Mercier, 2004). Ainsi, la mise en œuvre d'une conduite éthique constitue une stratégie qui ne profite pas uniquement aux seules parties prenantes, mais permet également, et surtout, à l'image d'entreprise d'en bénéficier en retour.

Cette vision favorise la conciliation entre le développement de l'individu et son engagement pour l'entreprise. A cet égard, Amara et Zghal (2008) soulignent que l'individu est devenu la source sur laquelle l'entreprise fonde désormais sa performance et renforce son image. Dans cette perspective, l'éthique s'inscrit dans le développement d'une relation durable entre l'entreprise et son environnement via la constitution d'une image éthique.

1.2. Conciliation entre éthique et efficacité économique



La croissance économique mobilise un ensemble de facteurs techniques dont le progrès scientifique et les ressources humaines et naturelles jouent un rôle primordial. Cependant, elle fait aussi appel à l'éthique qui constitue dorénavant un élément clé pour aménager la manière d'entreprendre les affaires économiques (Audi, 2000). Il s'agit de forger une éthique d'entreprise permettant de distinguer le bien du mal, ce qui donne lieu à une entreprise qui devient un acteur économique et social tenue de contribuer à accroître le bien-être social.

L'observation des règles et des structures de ce nouveau champ d'action collective amène à constater qu'elle est à l'origine de nouvelles fonctions (Cardot, 2006). En effet, la recherche du profit comme une finalité économique inhérente à l'entreprise fait croire qu'il n'y a pas d'harmonie entre l'éthique, l'économique et le social. Cependant, la conciliation entre les principes éthiques et l'efficacité économique constitue un point incontestable et indispensable au développement de l'entreprise.

A cet égard, l'approche de Friedman (1970) conduisant à concilier les principes d'éthique et la logique d'entreprise. Néanmoins, il est encore difficile de concevoir simultanément l'adoption d'une démarche éthique et la réalisation du profit, et ce parmi même les entreprises pleinement conscientes de l'importance de l'éthique.

Ces démarches éthiques s'inscrivent à priori dans une logique de changement qui vient de l'extérieur, comme la pression des consommateurs ou de l'intérieur de l'organisation comme l'arrivée d'une situation de crise. Elles constituent en effet une réponse à un besoin qui s'inscrit dans une logique d'adaptation et de changement. Or, l'éthique part des réalités individuelles et collectives pour en tirer les valeurs qui sont en jeu et qui se constitue à travers des interactions avec plusieurs milieux.

Friedman (1970) considère que la responsabilité principale d'une entreprise consiste à utiliser ses ressources afin de s'engager dans des activités destinées à accroître ses profits. Evidemment, cet engagement n'est pas totalement dissocié de la réalisation du bien être social. Certes, l'entreprise a comme responsabilité la maximisation de sa richesse, mais une maximisation qui entraînera, à son tour, celle du bien-être général. Cette conception sert de repère à la moralité et elle définit le comportement juste (Koslowski, 1998), ce qui offre un ensemble d'outils à la disposition du bien être aussi bien individuel que social (Sen 2008).



Par conséquent, la question éthique intervient sur l'impact de l'activité économique dans la société (Le Goff, 2008), le résultat est une dépendance qui rend impossible toute séparation entre comportement économique et comportement éthique. C'est ainsi que les dirigeants des entreprises veillent à exécuter leurs activités économiques selon le principe des bonnes conduites. Des comportements non éthiques génèrent de plus en plus de graves dysfonctionnements et se traduisent en effet par des coûts cachés.

Or, l'éthique crée le contexte dans lequel se fait la conduite humaine et offre le cadre où se déroule l'activité économique de l'entreprise. De ce fait, l'éthique est une responsabilité partagée entre individu et entreprise selon une approche qui cherche à mettre l'humain au centre des préoccupations en vue d'un développement personnel et collective.

Dans cette perspective, le développement est censé promouvoir l'efficacité économique de l'entreprise. Avec cette responsabilité sociale, l'entreprise devient un lieu de réconciliation de l'éthique, de l'économique et du social (Le Goff, 2008). Il s'avère donc que la responsabilité de l'entreprise ne se limite pas uniquement à la réalisation des profits mais cherche également à intégrer les contraintes morales dans le déroulement de ses activités.

Il semble par conséquent évident que ce processus finit par engendrer un comportement qui protège l'environnement social et économique pour les générations actuelles et futures. L'objectif est d'adopter un comportement éthique vis à vis de l'environnement naturel, économique, humain et social. De cette manière, les entreprises réussissent à combiner les deux objectifs à savoir se soucier de s'occuper de combler les besoins d'ordre social et chercher à remplir leur mission principale qui consiste à réaliser des gains. Dans cette optique, Morin (2004) s'attache à montrer que ces objectifs justifient largement la nécessité de mettre en avant une conception qui intègre les préoccupations sociales et environnementales dans la fonction-objectif de l'entreprise.

De leur côté, Porter et Kramer (2006) mettent en exergue le rapport étroit entre la responsabilité sociale et la stratégie de l'entreprise dictée par la recherche de l'avantage concurrentiel. Quant au développement durable, il ne peut être considéré comme parfaitement équivalent au comportement éthique. En effet, si la notion de développement durable donne une place importante à la préservation de l'environnement, l'éthique renvoie à un comportement plus global, elle concerne les aspects environnemental, humain, social et



économique, avec une importance particulière donnée aux différents rapports liant l'entreprise et ses parties prenantes.

2. Articulation de l'éthique dans l'entreprise

2.1. Le management éthique

Les approches managériales fortement inspirées par de seules considérations financières aboutissent souvent à des attitudes non éthiques débouchant sur des résultats contre-productifs. Le management des entreprises doit concilier des exigences à la fois environnementales, sociales et économiques (Capron et Quairel-Lamoizelée, 2004). L'objectif visé est d'améliorer la qualité des comportements et la vie à l'intérieur de l'entreprise. A cet égard, Mercier (2004) évoque la notion de performance sociale de l'entreprise qui se représente dans la capacité à gérer et à satisfaire les différentes parties prenantes.

Au début du 21^{ème} siècle, la réputation a souvent été assimilée au facteur le plus important pour obtenir un avantage compétitif. Elle constitue en effet un élément clé pour le management des entreprises. Or, cette réputation ne doit pas être déconnectée des réalités économiques et sociales issues de l'environnement pour qu'elle ait toujours sa place dans le management des activités. De cette manière, elle contribue à intégrer les principes de l'éthique dans ses techniques de management et constitue une nouvelle responsabilité interne de l'entreprise.

Par ailleurs, les entreprises sont en effet de plus en plus confrontées à des choix qui engagent aussi bien l'éthique organisationnelle que celle de leurs personnels. Les référentiels de management s'articulent autour de l'engagement de la direction, la planification, la mise en œuvre et le suivi des résultats (Capron et Quairel-Lamoizelée, 2004). Quant au management éthique, elle définit un ensemble de techniques et de méthodes qui donnent lieu à une éthique managériale en action. Il consiste à fonder le management des activités sur des principes éthiques qui consistent à s'interroger sur la manière de se conduire pour être bon et juste, en plus de s'interroger sur l'efficacité et l'efficience (Mercier, 1997).

Ces principes opérationnalisent dans le cadre du management avec une action managériale capable de définir les règles éthiques afin de prendre les meilleures décisions. Ces règles



s'inspirent du système de valeurs mis en place par la structure organisationnelle de l'entreprise et sont censées accompagner l'individu dans sa prise de décision. Il s'agit d'une réflexion qui intervient en amont de l'action et qui a pour ambition de distinguer la bonne et la mauvaise façon d'agir. Cela offre de nouvelles visions du management des entreprises qui tiennent compte de l'importance capitale pour la performance durable qui provient de la qualité éthique. Et ce car l'éthique peut être utilisée à des fins de performance économique (Courrent, 2003).

En ce sens, le processus de l'intégration de l'éthique s'accompagne par la transformation de plusieurs pratiques de management de l'entreprise en raison de l'apparition de plusieurs procédures éthiques. D'après Martineau (2007), les auteurs distinguent deux types d'éthiques à savoir les éthiques des procédures et celles de la pratique. Les premières concernent les mesures à mettre en place. Les secondes concernent les dilemmes éthiques qui peuvent survenir dans la recherche qualitative. Ce sont des innovations introduites dans les systèmes de gestion et qui témoignent de l'intégration des principes éthiques. Mercier (2004) souligne à cet effet que l'éthique donne la possibilité d'une importante créativité théorique.

De leur côté, Crane et Matten (2007) ont suggéré une typologie quant au management éthique des organisations selon son orientation externe ou interne. En effet, l'orientation externe de l'éthique met l'accent sur l'organisation de l'entreprise qui se donne prioritairement pour objectif de répondre aux exigences éthiques de ses parties prenantes : client, fournisseurs, actionnaires, etc. Dans l'orientation interne, le management éthique est orienté vers les relations internes de l'entreprise, il vise spécifiquement une protection d'éventuels manquements aux règles en vigueur. C'est pourquoi ce type d'éthique peut être considéré comme inscrit dans le management de la confiance (Dejoux, 2001).

En effet, toute activité économique a besoin nécessairement des rapports de confiance et de coopération comme elle a besoin d'efficacité. Il s'agit d'un objectif stratégique qui ne peut être dissociée de la recherche de l'avantage concurrentiel (Boudon, 2002). A cet effet, l'éthique se considère comme l'une des conditions importantes à l'entreprise pour restaurer la confiance et faire émerger le meilleur des attitudes et des comportements. C'est une conception qui donne la possibilité à l'entreprise d'avoir une sorte de contrat moral qui régit les relations au sein de l'entreprise et les rapports avec ses parties prenantes.



Le management éthique constitue donc un moyen de répondre aux problématiques éthiques qui se posent au management et aux quelles répondent un ensemble de pratiques et de règles (Crane et Matten, 2007). La mise en œuvre effective d'une éthique managériale constitue un potentiel de progrès et de développement durable pour l'entreprise. En revanche, la prise de conscience émergente de ces préoccupations d'éthique managériale fait appel à deux éléments essentiels à savoir le comportement de l'individu et la culture de l'entreprise. Ces éléments doivent initier des conduites censées performer et conduire l'entreprise vers la réussite.

Il s'avère que l'éthique est une question interne et externe par rapport à l'entreprise en rapport étroit avec l'organisation de l'entreprise et le management des comportements. Il en sort que l'éthique est le moyen le plus approprié pour construire les bases de développement capables de concilier la motivation individuelle et la performance organisationnelle de l'entreprise. Il s'agit d'un processus dont l'aboutissement est l'intégration des principes éthiques dans le management des activités de l'entreprise. Dans cette perspective, l'éthique managériale constitue donc un enjeu essentiel pour l'entreprise et la société de demain.

2.2. Formalisation de l'éthique

Dans sa mise en œuvre, l'éthique recèle une diversité d'acceptions associées à des contenus et pratiques diversifiés, ce qui nécessite, pour sa mise en œuvre, une adaptation à l'environnement sociale et économique de l'entreprise. La formalisation de l'éthique joue un rôle clé dans cette adaptation et constitue la position éthique de l'entreprise. L'objectif de cette démarche est de permettre à l'entreprise d'avoir un cadre formelle de bonnes conduites qu'elle s'engage à respecter.

En se référant à l'éthique comme repère, les entreprises ne lui donnent pas le même contenu, et ce car l'éthique a une dimension subjective qui traite les aspects du bon et du mauvais considérés comme valeurs relatives. Dans sa mise en œuvre, elle définit le comportement et la manière d'appliquer les règles auxquelles les activités des entreprises doivent se soumettre. Il est naturel que cela diffère selon les entreprises et demande une formalisation sous forme des écrits afin de faire adhérer toutes les parties prenantes à la logique des pratiques éthiques.



Pour appliquer une éthique, il faut bien saisir la culture de l'entreprise, et ce car chaque façon de transcrire l'éthique est cohérente avec une culture organisationnelle particulière. En plus, les entreprises se référant à l'éthique ne lui donnent pas le même contenu : éthique personnelle ou éthique des affaires (Le Goff, 2008). Déjà les petites entreprises ne recourent que très peu à des codes de conduite internes à leur entreprise (Courrent, 2003). Cette articulation de l'éthique permet d'établir les bons rapports entre l'entreprise et son environnement. Son orientation se concrétise par des actions qui définissent des conduites pratiques de l'éthique collective.

La formalisation éthique a comme avantage d'influencer la pratique individuelle et faire bénéficier l'entreprise de son utilité. Elle consiste à poser explicitement, par écrit, les idéaux, valeurs, principes et prescriptions de l'entreprise. Elle prend donc l'aspect d'un document rédigé par l'entreprise énonçant ses valeurs et comportant une dimension éthique (Mercier, 1997). En ce sens, il faut bien connaître les valeurs qui sont réellement partagées à l'intérieur de l'entreprise et en partir pour en dégager la culture de l'entreprise. Cette dernière peut se définir comme l'ensemble des croyances, des valeurs et des normes de comportement qui s'expriment au sein de l'entreprise.

Le processus de formalisation est relativement ancien, en effet, depuis le début des années 1980 le besoin de l'éthique s'est fait sentir et plusieurs entreprises se sont lancées dans des démarches de formalisation opérationnelle des principes de l'éthique. C'est ainsi que plus de la moitié des grandes entreprises européennes et 95% des grandes entreprises américaines se sont mises à formaliser l'éthique et à l'intégrer dans leur politique générale (Noel, 2006).

Cette démarche semble répondre à un double enjeu, d'abord elle permet à l'entreprise de réagir face aux pressions provenant de son environnement et ensuite répondre aux exigences des parties prenantes. En même temps, il constitue un moyen de régulation interne en faisant appel aux différents moyens permettant d'intégrer le raisonnement éthique dans la vie de l'entreprise. L'entreprise peut bénéficier aussi des valeurs éthiques de la société et les intégrer dans sa politique de formalisation de l'éthique.

Ainsi, mêler réflexion éthique et démarches de formalisation opérationnelle de cette éthique introduit une relation privilégiée entre l'entreprise et ses parties prenantes. Néanmoins, elle ne



doit pas être confondue avec la déontologie qui renvoie à un ensemble de règles dont se dote une profession (Isaac, 1998). La déontologie se distingue de l'éthique par son caractère formelle et obligatoire.

La formalisation de l'éthique peut être assimilée à la fonction des ressources humaines au sein de l'entreprise, La fonction RH dispose des moyens en interne à travers la sensibilisation des employés et en externe via la marque employeur qui permet de véhiculer des valeurs éthiques et responsables. Sur la base d'une étude empirique, Boudi & Ait Soudane (2019) confirme que l'adoption d'une démarche RSE est liée au rattachement à la fonction RH.

En somme, la formalisation de l'éthique exprime la prise de position de l'entreprise quant à ses responsabilités envers ses parties prenantes. Elle vise également à cerner les comportements éthiques individuels et leur diffusion dans l'entreprise en vue d'une création d'une éthique collective. En revanche, l'intégration d'un comportement éthique dans l'entreprise pose le problème crucial de la prescription des normes. C'est pourquoi l'entreprise qui décide de formaliser son éthique doit d'abord s'interroger sur la manière de concevoir le support qu'elle va utiliser (Mercier, 2004).

Il reste la difficulté pratique qui consiste à sélectionner les écrits qui vont servir comme base pour intégrer l'éthique dans la vie de l'entreprise. Les documents élaborés donnent la possibilité d'identifier les composantes éthiques (valeurs, principes, règles) qui vont influencer les conduites, orienter les comportements et réguler les relations entre l'entreprise et son environnement externe. L'ensemble des documents élaborés par une entreprise constitue en effet sa politique éthique formelle et représente son image à l'extérieur.

2.3. La compétence éthique

La démarche éthique donne à l'entreprise la possibilité de favoriser la conscience éthique parmi ses individus, elle permet de forger le comportement et façonner la conscience d'une position consistant à adhérer à un certain nombre de valeurs liées à des comportements qui doivent être respectés par tous. Cette conscience éthique représente la capacité à introduire l'éthique dans les activités de l'entreprise et le comportement de ses individus, elle pousse par conséquent à adopter le comportement qui représente un souci éthique porté par l'individu et



soutenu par l'entreprise (Mercier, 1997). Par conséquent, les individus de l'entreprise font naître l'éthique d'entreprise par leurs choix et leurs actions au quotidien.

La compétence éthique représente donc une question aussi bien individuelle qu'organisationnelle, elle ne peut se prévaloir sans le processus de formalisation de l'éthique. A travers cette compétence, l'individu travaillant en entreprise peut être considéré comme un membre d'une communauté de valeurs, lié par une sorte de contrat moral, et non comme un salarié attaché à son employeur par un contrat de travail (Le Goff, 2008).

L'intégration de l'éthique repose sur la recherche de compréhension parmi les membres de l'entreprise afin d'assurer une orientation de leurs attitudes et leurs comportements. La compétence éthique fait appel à cette compréhension pour être en mesure de dégager la manière permettant de mobiliser l'éthique dans les décisions et passer de l'éthique individuelle à celle organisationnelle. L'éthique individuelle comme une application personnelle de la Morale (Courrent, 2003) et l'éthique organisationnelle se décline en termes de plans éthiques à suivre surtout dans les différentes situations de prise de décision.

L'objectif est de regrouper un ensemble d'aptitudes en termes de savoir faire et de savoir être considérés comme des repères pour la bonne conduite individuelle et collective. Il s'agit d'un comportement caractérisé par la distinction éthique qui a le privilège de donner confiance aux différents partenaires. Ce processus ne trouvera son succès que grâce à l'implication de tous les individus qui doivent être en mesure de mobiliser leurs compétences afin d'approprier les principes éthiques et l'intégrer dans leurs attitudes et leurs comportements.

La volonté d'acquérir cette compétence exige le fondement du management sur des principes et règles écrits et déclinés en procédures opératoires. L'utilité de cette compétence provient de sa capacité à devenir une source d'avantage compétitif pour l'entreprise, elle prend aussi, au sens de Mercier (2000), la forme de valeurs produites par l'entreprise. Ces principes éthiques donnent des orientations qui engagent l'entreprise dans une volonté concrète pour faire progresser la pratique de l'éthique.

Décliner les principes éthiques, dans le contexte organisationnel de l'entreprise, suppose l'existence d'un système de ressources humaines en mesure de développer les pratiques qui



façonnent le déroulement de l'activité de l'entreprise et mobilisent la compétence éthique de ces individus. Cela est nécessaire pour faire face à l'incohérence entre l'éthique formelle, qui est affichée par l'entreprise, et l'éthique implicite qui s'exprime dans les comportements régissant les relations interpersonnelles. La performance de ce système contribue amplement à améliorer la performance de l'entreprise. Cette notion de performance renvoie à la capacité à gérer et à satisfaire les différentes parties (Mercier, 2004).

Dans un souci d'établir des relations de confiance entre l'entreprise et ses collaborateurs, il s'avère que la compétence éthique est nécessaire afin de mobiliser la capacité d'intériorisation censée faire approprier les principes éthiques. Les dimensions éthiques peuvent aussi résulter des valeurs personnelles des individus dont l'utilité se voit dans la recherche d'une coopération et d'une harmonie au sein de l'entreprise.

Pour que ces dimensions soient acceptées, partagées et pratiquées au sein de l'entreprise, il importe que chacun parvienne à se les approprier en comprenant l'intérêt et la portée. Il s'agit en effet de savoir comment développer concrètement un agir éthique individuel. En même temps, cela exige l'existence de dispositions individuelles permettant d'intégrer les principes éthiques qui intéressent le processus de prise de décision.

Conclusion

L'économie se considère comme une composante essentielle dans toute société humaine, elle ne peut fonctionner sans elle. Appliquer une éthique à l'entreprise consiste à réformer les attitudes et conduire les comportements des individus opérant dans le domaine entrepreneurial. Cette éthique vise à créer une culture de l'entreprise qui favorise une articulation entre l'éthique et la gestion d'entreprises et engendre une inséparabilité entre comportement économique et comportement éthique.

L'éthique peut être considérée comme une pédagogie qui signifie l'adoption de valeurs, de principes et de comportements éthiques (Martineau, 2007). Certes, elle implique une réflexion libre et rigoureuse sur les finalités des activités des entreprises et sur les rapports humains (Le Goff, 2008). L'objectif est de revivifier les principes et éveiller les consciences afin d'adopter



les qualités qui permettent l'orienter, l'agir et de s'offrir d'un éthique qui distingue les gens. C'est pourquoi l'éthique se considère comme une pratique critique (Martineau, 2007).

A long terme, la prospérité des affaires se doit à l'éthique qui doit devenir un moteur du développement et de l'efficacité. Il s'agit d'un champs qui doit constituer désormais un domaine prioritaire quant à l'action entrepreneuriale. Ceci en adoptant une démarche qui concilie la vision altruiste avec la vision rationnelle basée sur la maximisation du profit. Dans ce contexte, de bonnes décisions éthiques sont celles qui tiennent compte de l'intérêt de l'individu et de celui du groupe, elles peuvent avoir des effets positifs à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

Ainsi, il n'est pas tout à fait juste de croire que les entreprises n'ont pas d'intérêt financier à investir dans l'éthique. L'intégration de l'éthique dans la stratégie de l'entreprise est profitable pour son image et sa réputation. Ces éléments devraient être pris en compte dans la stratégie éthique de l'entreprise. En revanche, cette logique exige des qualités comportementales et relationnelles pour faire pénétrer dans la conduite des activités des entreprises les meilleures pratiques de responsabilité sociale. L'utilité de cette démarche est de promouvoir l'humain, le social et l'environnemental pour un monde plus éthique et plus juste en matière d'économie, de société et d'environnement. La finalité est donc d'améliorer les conditions de l'homme et servir le bien être de la société.

Le comportement éthique vise le respect des intérêts des parties prenantes en faisant valoir l'honnêteté, l'équité et l'intégrité dans les rapports et les relations. Elle permet une conscientisation des esprits et une orientation des comportements par l'appropriation des principes éthiques. Cette appropriation veille à ce que le souci social soit présent et que l'entreprise soit un acteur central de la société en développant des activités éthiques. Il reste de s'interroger sur les leviers issus de l'environnement extérieur qui pourraient orienter l'entreprise et à adopter des pratiques éthiques.



Bibliographie

- Amara A. et Zghal M. (2009), « L'impact de la relation "éthique-confiance" sur l'intention d'achat du consommateur : cas des produits respectueux de l'environnement », *La Revue des Sciences de Gestion*, 234, 53-64.
- Audi P. (2000), *Supériorité de l'éthique*, PUF Quadrige.
- Boudi Y. & Ait Soudane J. (2019) « L'adoption d'une démarche de RSE : Quelle place pour la fonction RH ? Cas des entreprises Labellisées RSE au Maroc » *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Numéro 5 : Octobre 2019 / Volume 2 : numéro 4 » p : 721 - 737
- Boudon R. (2002), *Déclin de la morale ? Déclin des valeurs ?* PUF, Paris.
- Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Éditions La découverte, Paris.
- Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, La Découverte.
- Cardot F. (2006), *L'éthique d'entreprise*, Coll. Que sais-je, Éditions PUF. URL : www.cairn.info/l-ethique-d-entreprise--9782130555025-page-3.htm.
- Courrent J-M. (2003), « Ethique et petite entreprise », *Revue Française de Gestion*, 144, pp :139-152.
- Crane, A. et Matten, D. (2007), *Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in an age of globalization*, (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Dejoux, C. (2001), « Organisation qualifiante et maturité en gestion des compétences », *Personnel*, n°369, p. 61-67.
- Friedman M. (1970), «The Social Responsibility of Business is to increase its profits », *New York Times Magazine*, September, 13.
- Friedman, M. (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times* 32(13): 122–126.
- Isaac H. (1998), « Les normes de qualité dans les services professionnels : une lecture des pratiques à travers la théorie des conventions », *Finance Contrôle Stratégie*, Volume 1, n° 2, juin, p. 89-112.
- Koslowski, P. (1998), « Lignes directrices de l'éthique économique », *Ethique des affaires*, Juillet : 3-29.
- Le Goff J-P. (2008), « L'éthique au risque de l'entreprise », *Études*, 2008/3 Tome 408, p. 331-339. URL : <http://www.cairn.info/revue-etudes-2008-3-page-331.htm>.
- Liedtka J. (2008), « Strategy Making and the Search for Authenticity », *Journal of Business Ethics*, 80, 237-248.
- Martineau S. (2007), « L'éthique en recherche qualitative : quelques pistes de réflexion », actes du colloque recherche qualitative : les questions de l'heure, *Recherches qualitatives*, numéro 5, pp. 70-81.
- Mercier S. (2000), « La formalisation de l'éthique : un outil stratégique pertinent pour l'entreprise », *Finance Contrôle Stratégie*, 3(3): p. 101-123.
- Mercier S. (2004), *L'éthique dans les entreprises*, La Découverte « Repères », Paris, 128 pages. ISBN : 9782707142245.
- Mercier, S. (1997), *Une contribution à la politique de formalisation de l'éthique dans les grandes entreprises*, Doctorat de Sciences de gestion. Université Paris Dauphine. Paris.
- Morin E. (2004), *La Méthode*, (t.6), Ethique, Paris, Le Seuil.



- Noël C. (2006), « L'entreprise entre “ nous collectif ” et conflit de rationalités : l'éthique comme condition d'existence de l'entreprise, *Revue Management et Avenir*, N°7, 11-22.
- Pasquero J. (2005), « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique », in Turcotte M. F. et Salmon A. (Éds.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Presses de l'Université du Québec.
- Pastoriza, D. Miguel A. Ricart, J. (2008), “Ethical Managerial Behaviour as an Antecedent of Organizational Social Capital”, *Journal of Business Ethics*, Volume 78, Number 3, Page 329.
- Pesqueux Y. (2002), *Organisations : Modèles et représentations*, Editions PUF, Paris.
- Porter M.E. et Kramer M.R. (2006), « Strategy and Society : the link between competitive advantage and corporate social responsibility », *Harvard Business Review*, 12(6).
- SEN A. (2008), *Éthique et économie*, éd. PUF.