

# **Prise de décision et perception du risque : influence du profil psychosociologique du décideur**

Patrick Legohérel (IUP-ESTHUA, LARGO)<sup>1</sup>  
Philippe Callot (IUP-ESTHUA)

## **RÉSUMÉ**

*La revue de la littérature propose une analyse approfondie du processus de prise de décision, ainsi que des concepts de risque perçu et d'incertitude. La majorité des recherches met en avant l'aspect rationnel du comportement de choix. Cependant, certains auteurs soulignent le rôle du profil du dirigeant et l'influence de caractéristiques psychosociologiques sur le comportement dans le cadre de décisions managériales. Cette recherche préliminaire rappelle les concepts inhérents à la prise de décision en privilégiant la thèse de l'influence de l'individu sur le processus de prise de décision. Puis, nous présentons les perspectives de recherche visant à analyser le rôle du degré d'influence du profil psychosociologique du dirigeant sur son comportement de choix.*

## **ABSTRACT**

*Decision choice, risk attitude and uncertainty have been developed in numerous researches. Most of those papers present the choice behavior as rather rational. However, different authors highlight the effect of manager characteristics and the influence of psychosociological determinants on the behavior within the context of managerial decisions. The aim of this paper shall be 1) to present concepts linked to the choice behavior and 2) to highlight the influence of individual characteristics on the decision choice. Research perspectives are presented at the end of the paper.*

---

<sup>1</sup>Adresse pour la correspondance : Patrick Legohérel, IUP-ESTHUA, Université d'Angers, 41 place Louis Imbach, 49100 Angers ; e-mail : Patrick.Legoherel@esthua.univ-angers.fr

L'activité de prise de décision est définie comme l'ensemble des actions que le dirigeant effectue pour prendre sa décision et la mettre en œuvre (consultation, recherche d'informations...) (Barabel 1996). Les modèles de comportement de choix établissent un lien entre les stimuli, le processus de décision et la réponse de l'individu. Le processus de décision de l'entrepreneur s'apparente au schéma :

stimuli → processus de décision → réponse au problème posé

Les stimuli externes sont des informations perçues par l'individu émanant de son environnement (politique, commercial, financier, économique...). Ils sont perçus, stockés et analysés par l'individu en vue d'une prise de décision. Ce processus répond aux objectifs de l'organisation en intégrant les contraintes inhérentes à la situation analysée.

Le comportement de choix est l'aboutissement d'une réflexion permettant d'entériner une ou plusieurs décisions. Lors de ce processus, le rôle du décideur reste prépondérant. Albert et Emery (1998) indiquent : « Le manager est celui qui décide. C'est son privilège et sa responsabilité. Il peut consulter autant qu'il le souhaite mais en dernier ressort, c'est à lui de franchir le pas. Or ce pas n'est pas si facile à franchir. D'autant que les facteurs complexes qui entrent en ligne de compte et les éléments d'incertitude sont plus nombreux qu'avant ». Ces auteurs soutiennent la thèse d'un manager conjuguant les dimensions psychologiques qui lui sont propres (émotions, motivations, croyance, attitudes) à ses compétences professionnelles afin de faire face à sa responsabilité de décideur.

La complexité des situations étudiées et le degré d'incertitude de l'environnement influencent le comportement de choix. En effet, la multiplicité des informations d'origine interne et/ou externe que le manager intègre en vue de la prise de décision renforcent la difficulté du choix. En théorie, la recherche d'information concourt à diminuer l'incertitude et le sentiment d'une prise de risque trop grande. Les stimuli environnementaux s'imposent à l'entreprise (exemple : une modification des règles fiscales) ou sont volontairement recherchés (exemple : état de la concurrence). Le manager exerce un contrôle sur les données internes à l'organisation. Mais quelle est l'influence sur le processus de décision des stimuli environnementaux qui constituent tant des incitations à l'achat (informations connues et bénéfiques à l'entreprise) que des freins à la prise de décision (données incertaines et/ou non bénéfiques à l'entreprise)? La revue de la littérature confirme le lien établi entre l'environnement, le degré d'incertitude, la perception du risque et la prise de décision.

La perception du risque agit sur le comportement de choix et joue un rôle prépondérant sur le processus de décision de l'individu. Elle est liée au degré d'incertitude entourant la prise de décision. L'accroissement du risque perçu peut constituer un frein à la prise de décision : réponse négative, décision différée...

Cependant, la thèse soutenue par différents auteurs intégrant le profil du dirigeant en tant que facteur explicatif de la perception du risque et du comportement de choix constitue un nouvel axe de recherche intéressant.

## 1. INCERTITUDE ET PRISE DE DECISION

La stratégie de développement dans un contexte d'incertitude est plus risquée qu'une position d'attente (« wait and see »). Elle constitue en effet un pari, mais elle permet de saisir des opportunités sur le marché (avantage concurrentiel). Les décideurs recherchent alors une vision « précise » des événements futurs. Ils tentent de combattre l'incertitude inhérente à leur prise de décision. Des recherches ont montré que l'attitude envers le risque et l'ambiguïté constituent des déterminants du comportement de choix dans un contexte d'incertitude (Einhorn et Hogarth 1985 ; Ghosh et Ray 1992). Courtney et al. (1997) indiquent : « Les managers redoutant le risque et pensant qu'ils sont dans un environnement incertain, ne font pas confiance à leur instinct et souffrent d'une paralysie de décision. Des prises de décisions stratégiques leur échappent concernant les produits, les marchés et les technologies qu'ils devraient développer ». L'incertitude constitue donc pour certains individus un frein à la prise de décision.

Des résultats complémentaires suggèrent que les attitudes envers le risque (Kahneman et Tversky 1979 ; Schoemaker 1990) et l'ambiguïté (Kahn et Sarin 1988) varient en fonction du contexte. Ainsi, lorsque l'ambiguïté est présente dans les décisions de consommation, l'attitude globale envers le risque peut être accentuée.

Le risque (ou incertitude non ambiguë) correspond à une absence d'information sur ce qui va se produire ; toutefois, le décideur sait évaluer la probabilité (de réalisation) de la situation analysée. En revanche, lorsqu'il devient impossible de définir la distribution des probabilités pour chaque fait, l'incertitude est ambiguë. En général, les individus associent des probabilités ou des degrés de croyance aux résultats probables de leurs actions ; l'ambiguïté est donc le plus souvent réduite au risque (Lopes 1983).

Ghosh et Ray (1997) démontrent les rôles de l'attitude face au risque et de l'intolérance face à l'ambiguïté comme déterminants du comportement de choix de l'individu en fonction des niveaux d'incertitude. Ces éléments discriminants reflètent l'influence des caractéristiques cognitives individuelles.

Différentes définitions du niveau d'incertitude sont présentées dans la littérature. Courtney et al. (1997) présentent les caractéristiques permanentes de l'environnement : les informations pouvant être identifiées de façon certaine, les facteurs non connus mais fortement prévisibles et l'incertitude résiduelle. Il en résulte 4 niveaux d'incertitude :

- l'avenir est connu et parfaitement anticipé.
- le futur présente plusieurs alternatives connues.
- un spectre de solutions probables est défini à l'aide d'un nombre limité de variables déterminantes ; cependant, aucun scénario n'est clairement anticipé.
- l'incertitude est réelle ; différentes dimensions de l'incertitude interagissent et interdisent toute prédiction.

Les auteurs citent comme exemple du niveau 4 d'incertitude le cas des entreprises envisageant une implantation en Russie dans le début des années 90. Les facteurs imprévisibles auxquels devaient faire face les décideurs étaient alors nombreux : évolution du cadre législatif (dont les droits de propriété et les transactions), la fiabilité de la chaîne des

fournisseurs, le niveau de la demande pour des biens et des services non disponibles auparavant, l'évolution politique et la stabilité de la monnaie... Les événements récents tendent à justifier à moyen terme l'attitude d'attente de certains décideurs. Mais pouvons nous juger des conséquences à long terme des premiers contacts établis par les managers les plus audacieux ?

Mercier-Suissa (1998) confirme la relation entre l'environnement et le comportement des dirigeants. Dans un contexte d'incertitude (l'exemple russe dans les années 90), l'environnement instable induit de nouveaux comportements managériaux. L'instabilité très forte du contexte économique russe à cette période tient à la confrontation avec l'ouverture du marché, la libéralisation des prix et l'apparition de la concurrence via la privatisation. Cette incertitude est renforcée par un contexte social et politique flou. L'entreprise cherche alors à maîtriser l'incertitude en provenance de l'environnement. Paradoxalement, elle doit chercher et analyser les informations d'origine externe mais elle ne peut accorder qu'un crédit limité à ces données. Quels sont alors les facteurs prépondérants conduisant à la prise de décision ? Quel est le rôle de l'attitude du décideur dans ce contexte d'instabilité ?

Face au type d'environnement et au niveau d'incertitude, différentes stratégies sont possibles, de la position d'attente au « pari » (non fondé sur des prévisions fiables et ne garantissant aucun retour sur investissement). Le comportement de décision dépend de l'attitude du manager vis à vis de l'environnement auquel est confrontée son organisation ; cette attitude est caractérisée par les conséquences probables ou totalement imprévisibles des décisions qu'il prendra.

Le niveau d'incertitude le plus élevé constitue un frein à la prise de décision pour la majorité des individus. Cette attitude résulte d'une tension exercée par la perception accrue du risque. Paradoxalement, une incertitude forte peut induire 1) une attente forte à l'égard des résultats attendus (stratégie du pari) et 2) une anxiété moindre par rapport à ces résultats dans le contexte d'une situation incertaine. En effet, une prévision certaine n'autorise aucun droit à l'erreur et un échec serait imputé directement au décideur. En revanche, des prévisions floues atténuent, dans une certaine mesure, la notion d'échec et différentes variables sont susceptibles d'expliquer les résultats décevants dans le cadre d'une situation incertaine.

Quelles sont alors les variables exerçant une influence forte sur le comportement de décision ? La prise de décision est corrélée à la perception du risque. De plus, la littérature montre l'influence des informations d'origine externe collectées par le dirigeant sur sa perception du risque et sur sa prise de décision. « Les sources d'influence externes modifient très fortement les comportements décisionnels » (Barabel 1996). Cette influence est renforcée lorsque l'environnement est facteur d'incertitude.

Cependant, nous émettons l'hypothèse d'une influence du profil du dirigeant sur le processus décisionnel, sans toutefois rejeter l'impact du contexte incertain. Barabel (1996) précise : « Les caractéristiques du PDG ont un impact non négligeable. On peut alors se demander qui du dirigeant ou de l'environnement façonne le plus le processus décisionnel et comment les deux interagissent ». Cependant, l'auteur retient des variables telles que le niveau d'étude ou les fonctions techniques. L'effet de caractéristiques psychosociologiques propres à l'individu sur la perception du risque, élément central du comportement de choix, reste à démontrer.

## 2. PERCEPTION DU RISQUE ET COMPORTEMENT DE DECISION

L'incertitude entraîne de la part du décideur une perception accrue du risque (incertitude face à l'avenir, risque de prendre une mauvaise décision...). Le risque est en général corrélé aux dimensions financières et sociales des décisions et à l'ampleur des conséquences qu'elles provoquent.

Face au risque, l'individu cherche à se rassurer. Il a recours à la collecte d'informations pendant le processus de décision (conseils, données techniques, éléments de comparaison...) et il tente de justifier son choix a posteriori.

Le comportement d'un individu face au risque semble s'opposer à l'idée du comportement d'un manager créatif, innovant, autonome et audacieux dans sa prise de décision. La gestion de l'incertitude et le comportement face au risque constituent des éléments fondamentaux du comportement de décision du manager. Il doit savoir évaluer son anxiété, la contrôler et identifier les solutions qui contribuent à maîtriser la prise de risque. Sa perception propre du risque et sa confiance sont ainsi susceptibles d'exercer une influence sur son comportement de choix.

Comment définir le concept de risque perçu ? Lors de la conduite d'un projet, le risque est défini comme la probabilité que le projet ne s'exécute pas conformément aux prévisions de date d'achèvement de coût et de spécification. L'utilisation d'outils permet de détecter d'éventuels écarts entre prévision et réalisation. Il s'agit d'une approche rationnelle de la perception du risque dans le cadre de la prise de décision managériale. L'identification du risque est considérée comme étant liée au type de projet et/ou au secteur d'activité. L'identification des sources de risque s'opère en étudiant les spécifications du projet (caractéristiques financières, techniques...). Nous noterons l'absence d'intégration de la dimension humaine dans le processus de prise de décision induit par la définition et la conduite du projet.

Une distinction pourrait s'établir entre :

- l'analyse du risque (pour la firme) qui relève d'une approche rationnelle de la perception et de l'analyse du risque, et

- le comportement de l'individu face au risque. Quelle est alors la part du risque perçu pour la firme et pour l'individu lui-même (exemple : impact d'une mauvaise décision et d'un échec professionnel sur l'image (perçue) de l'individu par rapport à son environnement proche ?) ? Différentes variables telles que la confiance du dirigeant et sa perception du temps pourraient 1) expliquer son comportement de choix et 2) indiquer sa capacité à analyser de façon rationnelle (ou non) le risque pour la firme.

La théorie de la décision présente le risque comme un élément central du processus de décision. En psychologie du consommateur, la perception du risque est indissociable des caractéristiques propres de l'individu. Le comportement du consommateur implique un risque dans le sens où chaque achat va engendrer des conséquences parfois négatives qu'il ne peut anticiper avec certitude (Bauer 1960). L'individu analyse donc les conséquences de sa décision pour lui-même. De nombreux travaux en psychologie descriptive ont permis d'expliquer la manière dont les individus évaluent réellement le risque. Plusieurs dimensions du « risque global » ont été identifiées : le risque financier, le risque fonctionnel, le risque

physique, le risque social, le risque psychologique, le risque de perte de temps et le risque d'opportunité (Volle 1995).

### 3. PROFIL DU DIRIGEANT ET PRISE DE DECISION

L'approche rationnelle de la décision attribuée à la décision stratégique un rôle effectif et la définit comme un choix fait à un moment donné et procédant d'une volonté. La prise de décision peut être le fait de tout acteur de l'entreprise (Simon 1955) mais elle incombe de fait au dirigeant qui se définit et est défini par de nombreux acteurs comme un décideur. Dans 90% des cas, le dirigeant a un rôle déterminant dans le processus décisionnel (Barabel 1996).

La décision est perçue comme une représentation. Elle est intégrée au système cognitif de l'individu et influence l'engagement de ce dernier dans l'action stratégique (Laroche et Nioche 1994). Considérer la décision comme une représentation donne à la subjectivité des acteurs une place prépondérante (Bergadaà et Vidaillet 1996). Les dirigeants perçoivent la décision comme étant indissociable de la complexité, de la subjectivité inter relationnelle (dépendances à l'égard des autres acteurs de l'entreprise) et de l'action.

Selon Bergadaà et Vidaillet (1996), les dirigeants structurent leurs rapports à la décision autour de la mission qu'ils s'attribuent. Trois types de missions sont identifiés : 1) assumer l'évolution de l'organisation, 2) gérer l'intégration entre l'organisation et l'environnement et 3) assumer la rupture dans la décision. A chaque mission correspond un profil de dirigeant, décrit en fonction de sa perception et de sa tolérance du risque, collectif et individuel, de sa perception du temps et de celle des liens entre l'environnement interne et externe de l'entreprise. Ces auteurs ont ainsi analysé l'attitude du dirigeant à l'égard du risque et de leur mission en mettant en avant la notion de profil de l'individu. Cependant, il a été impossible de déterminer si le lien qui unit l'attitude du dirigeant à l'égard de la perception du risque et de sa mission est de nature causale. Le risque perçu semble intervenir comme un élément de motivation plus déterministe (car lié à la personnalité du décideur) alors que la mission paraît être un élément plus volontariste (choisi en fonction de l'organisation).

La perception du temps :

Le futur personnel de l'individu est incertain ; cette incertitude est plus ou moins bien tolérée et l'individu développe des formes d'anticipation de ce futur relativement stables, cognitives et affectives. L'anticipation cognitive se réalise par la constitution de buts (plus ou moins lointains et réalistes) et par le développement de croyances sur la façon de contrôler les causes possibles des événements futurs. L'anticipation affective correspond à une réaction émotionnelle caractérisée sous forme d'espoir et/ou d'anxiété face à l'avenir.

L'orientation temporelle prédominante sera axée vers le passé, le présent, le futur en agissant à la fois sur les pensées (aspect cognitif), les sentiments (aspects affectifs) et les actions de l'individu (dimension comportementale). Cette orientation caractérise un rôle offensif/défensif de l'individu vis à vis de l'incertitude du futur personnel. Zaleski (1997), en citant Sorrentino et al. (1984) indiquent que les individus « orientés-passé » seraient orientés vers la certitude, et auraient un faible niveau de tolérance à l'incertitude ; alors que les « orientés-futurs » seraient orientés vers l'incertitude. De plus, Zaleski (1994, 1997) et Trommsdorf (1994) montrent que différents degrés de tolérance à l'incertitude correspondent à différentes caractéristiques de dimensions temporelles.

Plusieurs attitudes générales envers le temps sont définies : angoisse envers le temps ; soumission par rapport au temps ; possession du temps ; flexibilité temporelle ; inconstance personnelle.

L'anticipation du futur exerce donc une influence sur le comportement de l'individu. Cependant, pour passer de la motivation à l'intention et au comportement réel, il faut que le but (aspect cognitif) soit associé à une attitude affective positive. En revanche, une attitude affective négative peut constituer un frein à la décision et à l'action.

La confiance :

Elle est définie comme un niveau de probabilité subjective d'un jugement sur la précision de ce jugement (Lichtenstein et Fischhoff 1977). Les décisions présentant un risque ne sont pas basées exclusivement sur des calculs rationnels (Bromiley et Curley 1992). Le fait de ne pas connaître certaines informations importantes inquiète l'individu et le perturbe dans sa prise de décision (Heath et Tversky 1991). La confiance peut donc être affectée par l'attitude envers le risque.

Gosh et Ray (1997) montrent que les décideurs qui sont plus tolérants face au risque ont une confiance plus forte dans leur choix. La confiance dans la décision est alors dépendante de l'attitude à l'égard du risque et de la décision elle-même.

Les décideurs qui tendent vers des choix présentant plus de risque pensent qu'ils peuvent réduire ou dépasser le risque en raison de leur confiance dans leur capacité à prendre de meilleures décisions (Dickson et Giglierano 1986). Ils font preuve d'un degré de confiance supérieur car ils ne sont pas influencés par des peurs incontrôlables (Bandura et Wood 1989).

Krueger et Dickson (1994) indiquent que des décideurs confiants et optimistes prennent plus de risque. Inversement, la présence de risque dans un contexte de décisions managériales induit plus de décisions conservatrices et réduit la confiance des individus. Ces résultats confirment à la fois l'influence 1) de la perception du risque sur la confiance et 2) de la confiance sur le comportement de décision.

#### **4. PERSPECTIVES DE RECHERCHE**

Des modèles des processus de décision, que la prise de décision soit « en série » ou « en parallèle » comme le propose Ansoff (1968), ou qu'il y ait une « logique générale des processus de décision » selon Simon (1960) avec les trois phases désormais connues – intelligence, conception (design), choix – il ressort que ceux-ci s'expriment en fonction de ou par rapport aux variations, changements de l'environnement.

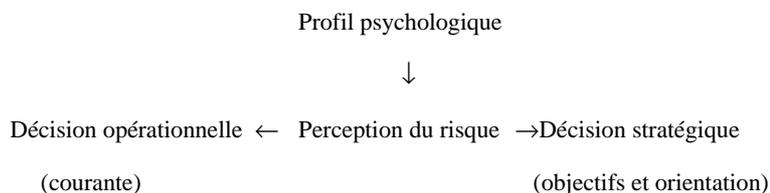
En effet, dans le cas d'une prise de décision « en série » pour Ansoff, réagir à une variation de l'environnement provoque des réactions managériales liées au problème dans la proximité de la manifestation (temporelle) de celui-ci (nouveau concurrent, chute des ventes, annulation de commande, cours en hausse, baisse...).

Dans le cas d'une prise de décision « en parallèle », le manager, par expériences acquises, a élaboré, construit des repères ou instruments supposés en donner, pour, alors, signaler, détecter, informer le décideur des orientations à prendre. Mais, dans les deux cas, ce sont bien des stimuli externes qui « créent le jeu » du processus.

Pour Simon, que l'environnement soit réel, perçu ou réel projeté, c'est bien avant tout en réaction à sa variation que le processus s'enclenche, pour aboutir aux étapes précitées, jusqu'à l'action.

Considérant que la perception du risque, telle définie préalablement, peut ne pas découler des facteurs exogènes (hypothèse d'absence de stimuli des variations de l'environnement) nous proposons, au contraire, que certaines décisions opérationnelles (courantes), stratégiques (Martinet, 1983, p.15) émanent directement du profil psychologique du décideur.

Cette hypothèse peut se modéliser sous la forme suivante :



Que l'environnement soit stable ou instable, certains profils psychologiques sont à l'origine de la perception du risque en l'absence totale de stimuli à son état et à ses variations. Nous postulons donc ainsi que la décision de l'action peut n'être issue que du profil psychologique de l'acteur de cette décision.

## 5. CONCLUSION

L'analyse du processus de décision, ainsi que les concepts de risque perçu et d'incertitude ont fait l'objet de nombreuses recherches. L'influence de la perception du risque sur le comportement de choix n'est plus à démontrer. Le rôle de l'environnement incertain est également un facteur discriminant agissant sur la perception du risque et donc, sur les décisions managériales. Mais, dans le contexte 1) de la relation entre l'environnement et l'organisation et 2) de l'obligation faite au dirigeant de prendre des décisions d'ordre stratégique et/ou opérationnel, le rôle du profil du dirigeant semble secondaire. Quelques auteurs soulignent son importance. Mais, l'influence de nombreux aspects liés à l'individu reste inexplorée. De nouvelles recherches devront concourir à une meilleure compréhension du processus de décision de l'individu dans le cadre de son activité professionnelle. Cette thèse se fonde sur l'hypothèse du rôle prépondérant de l'homme dans la conduite de la firme et dans le processus de prise de décision.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Albert E. & Emery J-L. (1998), *Le manager est un psy*, Editions d'Organisation.
- Ansoff H.I. (1968) "Vers une théorie stratégique des entreprises", *Economies et Sociétés*, tome 2, n°3.

- Bandura A. & Wood R. (1989) "The effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making", *Journal of Personality & Social Psychology*, 56(May), pp. 805-814.
- Barabel M. (1996) "Un style de décision à la française ?", *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, pp. 159-170.
- Bauer R. (1960) "Consumer behavior as risk taking", *Dynamic Marketing for a Changing World*, R.S. Hancock ed., American Marketing Association, pp. 389-398.
- Bergadaà M. & Vidaillet B. (1996) "La décision telle que la voient les décideurs", *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, pp. 152-158.
- Bromiley P. & Curley S. (1992) "Individual differences in risk taking", In J. Yates (Ed.), *Risk taking behavior*, New York: Wiley.
- Courtney H., Kirkland J. & Viguerie P. (1997) "Strategy under uncertainty", *Harvard Business Review*, November-December, pp. 67-79.
- Einhorn H.J. & Hogarth R.M. (1985) "Ambiguity and uncertainty in probabilistic inference", *Psychological Review*, 92 (Oct.), pp. 433-461.
- Ghosh D. & Ray M.R. (1992) "Risk attitude, ambiguity intolerance and decision making: an exploratory investigation", *Decision Sciences*, 23(2), pp. 431-444.
- Ghosh D. & Ray M.R. (1997) "Risk, Ambiguity, and decision choice: some additional evidence", *Decision Sciences*, vol.28, n°1, pp. 81-104.
- Heath C. & Tversky A. (1991) "Preference and belief: ambiguity and competence in choice under uncertainty", *Journal of Risk and Uncertainty*, 4, pp. 5-28.
- Kahneman D. & Tversky A. (1979) "Prospect theory: an analysis of decision under risk", *Econometrica*, 47, pp. 263-291.
- Krueger N. & Dickson P.R. (1994), "How believing in ourselves increases risk taking: perceived self-efficacy and opportunity recognition", *Decision Sciences*, 25(3), pp. 358-400.
- Larçon J-P. (1996), "Europe de l'Est : une mosaïque d'opportunités", *Revue Française de Marketing*, n°160, 5, pp. 5-14.
- Laroche H. & Nioche J-P. (1994) "L'approche cognitive de la décision", *Revue Française de Gestion*, n°99, juin-juillet-août, pp. 64-78.
- Lichtenstein S. & Fischhoff B. (1977) "Do those who know more also know more about how much they know ?", *Organizational Behavior and Human Performance*, 20, pp. 159-183.
- Lopes L.L. (1983) "Some thoughts on the psychological concept of risk", *Journal of Experimental Psychology*, 9(Feb.), pp. 137-144.
- Martinet A.C. (1983) *Stratégie*, Vuibert.
- Mercier-Suissa C. (1998) "De nouvelles pratiques de management en Russie", *Revue Française de Gestion*, janvier-février, pp. 80-90.
- Schoemaker P. (1990) "Are risk attitude related across domains and response modes?", *Management Sciences*, 36(Dec.), pp. 1451-1463.

- Simon H.A. (1955) "A behavioral model of rational choice", *Quarterly Journal of Economics*, 69, pp. 98-118.
- Simon H.A. (1960) *The new science of management decision*, Harper et Row, 1960.
- Trommsdorf G. (1994) "Future time perspective and control orientation : social conditions and consequences", in Zaleski Z. (ed), *Psychology of future orientation*, Lublin, Scientific Society of KUL, Poland, pp. 39-63.
- Volle P. (1995) "Le concept de risque perçu en psychologie du consommateur : antécédents et statut théorique", *Recherche et Applications en Marketing*, vol.X, n°1, pp. 39-56.
- Zaleski Z. (1997) "Uncertainty of personal future and social influence strategies in work settings", in E. Santos & M. Paixao (ed), *Counseling theory, research and practise*, Coimbra, Coimbra University Press.

