

**Faculté de
psychologie et
des sciences de
l'éducation**



Thèse présentée pour obtenir le grade de

Docteur de l'Université Louis Pasteur

Strasbourg I

Discipline : Psychologie sociale

Par Alexandra Éléonore DIDRY

**De l'influence du sentiment d'injustice procédurale et
interactionnelle à la prédiction de la colère-état et de la
violence au travail**

Soutenue publiquement le : 25 octobre 2008

Directeur de thèse : Professeur Pascale SALHANI

Membres du jury :

Directeur de thèse : Madame Pascale SALHANI, Professeur, ULP, Strasbourg.

Rapporteur interne : Monsieur Alain CANTINEAU, Professeur, ULP, Strasbourg.

Rapporteur externe : Monsieur Cyril TARQUINIO, Professeur, Université Paul Verlaine, Metz.

Rapporteur externe : Monsieur Jean-Luc BERNAUD, Professeur, Université de Rouen, Rouen.

Remerciements

Je tiens à rendre un hommage sincère à toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, au bon déroulement de ce travail de thèse et qui ont eu la générosité de m'apporter, au moment opportun, un soutien scientifique, émotionnel ou financier. Sans leur aide, cette recherche n'aurait probablement pas pu aboutir....

Je suis très reconnaissante envers ma directrice de thèse, Madame le professeur Pascale SALHANI, pour m'avoir soutenue et conseillée tout au long de ce travail de thèse et pour m'avoir transmis le goût de la rigueur scientifique et du travail bien fait. J'ai énormément appris à ses côtés, tant sur le plan de la recherche que sur le plan humain.

Je remercie également les enseignants-chercheurs de l'équipe de psychologie sociale avec qui j'ai eu le plaisir de collaborer en tant que vacataire puis attachée d'enseignement et de recherche. Merci à Mohamed DERGHAL, Éva LOUVET, Odile ROHMER, Florence SPITZENTETTER pour votre soutien et intérêt pour mon travail.

Plus récemment, je remercie Monsieur le professeur Alain CANTINEAU, chef du service de Médecine du Travail et Pathologie Professionnelle de l'Hôpital Civil de Strasbourg, pour me permettre de transférer mes compétences à la prévention des risques psychosociaux, thème qui me tient particulièrement à cœur.

Je dois également beaucoup à Yaser HASHEM - qui a fait un bout de chemin avec moi - et mis sa patience et ses compétences informatiques au service de mon projet expérimental ; à Francis MEYER pour m'avoir aidé dans ma recherche de salariés volontaires ; aux étudiants de Master de psychologie sociale et travail pour leur enthousiasme à collaborer avec moi ainsi qu'à toutes les personnes qui se sont portés volontaires pour participer à mes recherches. Merci.

Je souhaite également dire un grand merci à mes collègues doctorants et amis, d'ici ou d'ailleurs, pour leur soutien exceptionnel, ô combien précieux, pendant les moments de doute. Je pense à Anne-Sophie HENNER, Gaël LASMAN, David SCHWARTZ, Anne ZIELKE et Yana SYCHEVA .

Une dernière pensée, mais pas des moindres, est affectueusement dirigée envers mes parents, sans qui, j'en suis certaine, rien de tout cela n'aurait été possible...

A toutes et à tous, merci de votre confiance.

An injustice anywhere is an injustice everywhere

Samuel Johnson

Table des matières

Introduction	8
PREMIÈRE PARTIE – CADRE THÉORIQUE	14
Chapitre 1 - Le sentiment d'injustice organisationnelle	15
1.1 Les déterminants cognitifs du sentiment d'injustice	16
1.1.1 Évaluation de la situation et du préjudice subi	
1.1.2 Évaluation du comportement et attribution de responsabilité	
1.1.3 Évaluation éthique de la situation	
1.2 Les différentes formes d'(in)justice organisationnelle	21
1.2.1 (In)justice distributive et théories de l'(in)équité	
1.2.2 (In)justice procédurale et modèle instrumental de la justice	
1.2.3 (In)justice interactionnelle et modèle relationnel de la justice	
Chapitre 2 - La violence comme réponse comportementale à l'injustice	30
2.1 Formes et prévalence de la violence au travail	31
2.2 Injustice organisationnelle et violence au travail	34
2.2.1 Injustice distributive et conduite anti-normative au travail	
2.2.2 Injustice procédurale - interactionnelle et violence au travail	
2.3 Motivation de la violence en réponse à l'injustice	40

Chapitre 3 - La colère comme réponse émotionnelle à l'injustice	44
3.1 Évaluations cognitives de la colère	45
3.2 Injustice et colère	46
3.3 Violence et colère	48
3.4 Injustice, colère et violence	51
Chapitre 4 - Problématique et hypothèses de recherche	54
SECONDE PARTIE - PARTIE EMPIRIQUE ET EXPÉRIMENTALE	60
1 – Première étude empirique	61
1.1 Objectifs et hypothèses	62
1.2 Participants et déroulement de l'étude	62
1.3 Résultats	63
1.4 Discussion	70
2 – Première étude expérimentale	73
2.1 Objectifs et hypothèses théoriques	73
2.2 Procédure, plan d'expérience et hypothèses de travail	74
2.3 Résultats	80
2.4 Discussion	81

3 – Deuxième étude expérimentale	84
3.1 Objectifs et hypothèses théoriques	84
3.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail	85
3.3 Résultats	86
3.4 Discussion	92
4 – Troisième étude expérimentale	94
4.1 Objectifs et hypothèses théoriques	94
4.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail	97
4.3 Résultats	99
4.4 Discussion	101
5 – Quatrième étude expérimentale	104
5.1 Objectifs et hypothèses théoriques	104
5.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail	106
5.3 Résultats	107
5.4 Discussion	111

Discussion générale et perspectives de recherche	113
Références bibliographiques	123
<i>Table des Annexes</i>	138

Introduction

Depuis deux décennies, les problématiques liées à la violence au travail ont augmenté de façon considérable et constituent désormais un des enjeux sanitaires et économiques majeur auquel sont confrontées les organisations. Outre les rapports successifs du Conseil Économique et Social (Debout, 1999) et du Bureau International du Travail (Chappell et Di Martino, 2000), l'intérêt et la réprobation pour ce phénomène se sont récemment manifestés par les partenaires sociaux européens, comme en témoigne l'accord-cadre européen sur la violence et le harcèlement au travail, signé le 26 avril 2007. En dépit d'une pléthore d'informations sur le sujet, le concept de violence au travail fait l'objet d'une confusion conceptuelle et opérationnelle considérable, pouvant s'expliquer d'une part par une absence de consensus sur sa définition et d'autre part par l'abondance des terminologies employées au sein de la littérature scientifique. Ce constat s'applique aussi bien pour la violence physique (Tragno, Duveau et Tarquinio, 2007) que pour les formes de violence moins saillantes au travail. Sa conception est souvent restreinte à des blessures physiques ou des actes avérés graves émanant le plus souvent de personnes externes à l'entreprise. Pourtant, en tant *que conduite d'un membre d'une entreprise visant à porter atteinte ou nuire à d'autres membres de son entreprise ou à l'entreprise elle-même* (Neuman et Baron, 1998), la violence est susceptible de toucher tous les secteurs de l'activité économique. Ces manifestations sont généralement classifiées en termes de violence physique, psychologique, et sexuelle. La violence physique réfère à l'utilisation de la force physique, de façon directe (main nue) ou indirecte (avec un objet), avec l'intention d'atteindre physiquement la victime (Jauvin, 2003). Elle constitue sans nul doute la forme la plus visible et celle qui génère les conséquences les plus évidentes sur la santé des employés. Depuis quelques années, plusieurs terminologies sont apparues en Europe pour qualifier une forme de violence psychologique au travail. Sous les vocables d'intimidation (Rayner et Hoel 1997),

de harcèlement moral (Hirigoyen, 1998), ou de persécution collective (Leymann, 1996), la violence psychologique se manifeste de manière insidieuse pour atteindre une personne sur le plan émotionnel. Étant donné la diversité des canaux de communication par lesquels elle s'exprime, cette forme de violence est spécifiquement difficile à quantifier. Pourtant, un certain nombre d'études probantes menées auprès des victimes et des témoins de violence au travail rapportent un taux plus élevé de violences de nature psychologique que de violences de nature physique. A titre d'exemple, la 4^{ème} enquête réalisée par la Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail (2005) révèle que seulement 1% des salariés sont victimes de violence sexuelle sur leur lieu de travail, 2% font l'objet de violence physique de la part de personnes de leur entreprise, et plus du double, soit 5%, subissent des violences psychologiques de la part de membres de leur entreprise. La France obtient un taux supérieur à la moyenne européenne à la fois concernant la violence physique et psychologique.

Bien que la violence psychologique soit difficilement décelable au sein des entreprises, elle peut engendrer des effets dévastateurs sur la santé des employés qui en sont victimes, ainsi que sur leurs performances. Cette même enquête européenne montre que la proportion des employés signalant des symptômes à caractère psychosocial, tels que des troubles du sommeil, de l'anxiété ou de l'irritabilité, est quatre fois plus élevée parmi ceux qui ont fait l'objet d'actes de violence ou de harcèlement moral que parmi ceux qui n'ont pas été victimes de ce type de phénomène. La performance est également amoindrie par des difficultés de concentration, des trous de mémoire, un ralentissement dans l'exécution des tâches, traduisant une perte de motivation et un désengagement pour le travail. Des similitudes entre les symptômes provoqués par la violence au travail et ceux de l'épuisement professionnel et du stress ont également été relevées (Truchot et Badré, 2003). Par effet rebond, c'est la performance économique de l'entreprise qui est touchée. Les incidences de la violence sur le plan individuel entraînant des coûts directs et indirects manifestés par une baisse de la productivité, une augmentation de l'absentéisme et des arrêts maladies, un plus grand turnover, et une augmentation des

risques d'accidents. De manière indirecte, la structure même de l'entreprise et le climat collectif de travail sont altérés. Difficiles à évaluer de façon précise, les coûts de la violence représenteraient pourtant des sommes importantes sur le plan sociétal, pouvant s'élever jusqu'à 3,5% du PIB d'un pays, selon le dernier rapport de l'Organisation Internationale du Travail (Hoel, Sparks et Cooper, 2001). Si le concept de violence au travail est reconnu au sein de la législation nationale sur la santé et la sécurité au travail, l'identification de ses facteurs déterminants reste une étape nécessaire pour une démarche de prévention efficace. Un certain nombre de facteurs individuels, tels que le sexe, le type de personnalité ou l'histoire personnelle de violence, aident à expliquer une part des variations de la violence au travail (Douglas, Martinko, 2001). Cependant, l'identification des facteurs psychosociaux de la violence est une démarche porteuse pour les organisations car il est plus facile d'agir sur les conditions de travail ou le climat organisationnel que de changer les personnes au travail (Brun, 2007). Parmi les facteurs psychosociaux liés à la violence au travail, l'injustice organisationnelle et la colère semblent jouer un rôle particulièrement important.

Dans ce travail de thèse, nous étudions la violence au travail sous l'angle de la « (in)justice organisationnelle » et de la « colère ». Cette approche est intéressante sur le plan théorique car elle fait le pont entre trois courants de recherches fondamentaux rarement pris en considération conjointement. La justice organisationnelle fait référence aux perceptions des employés en regard de trois considérations omniprésentes au travail : (1) les distributions reçues par l'entreprise (justice distributive), (2) la manière dont les décisions sont exécutées et mises en place par les instances formelles (justice procédurale), ainsi que (3) la qualité du traitement interpersonnel reçu par le supérieur qui transmet les décisions au travail (justice interactionnelle). En étroites interactions, ces trois formes d'(in)justice organisationnelle exercent une influence sur un bon nombre d'attitudes, de comportements et d'émotions au travail, impactant eux-mêmes directement ou indirectement sur la santé des employés. Un certain nombre d'études empiriques, dont font état deux méta-analyses (Colquitt, Colon, Wesson, Porter, Yee Ng,

2001 ; Cohen-Charash et Spector, 2002) montrent des relations allant de modérées à élevées entre des traitements organisationnels justes et le développement d'attitudes coopératives entre collègues marquant une bonne entente dans les équipes, un engagement affectif envers son entreprise, une satisfaction à l'égard des systèmes et pratiques de rémunération et un état de bien-être au travail. Inversement, des perceptions d'injustice sont liées au désengagement envers l'entreprise, manifestée par des absences répétées et des intentions de turn-over, à des comportements de non-citoyenneté, à un état de stress, de détresse psychologique, ainsi qu'à des comportements de violences. C'est de cette dernière conséquence dont il sera question au sein de cette thèse.

Des données portant sur les comportements de vols et sabotage dans les entreprises montrent que dans la majorité des cas, ces comportements ont pour cause la perception d'une injustice au travail (Ambrose, Seabright et Schminke, 2002). La perception d'un traitement injuste est également liée à l'engagement dans des violences verbales envers les collègues de travail (Baron, Neuman et Geddes, 1999). Les résultats issus de ces recherches, menées majoritairement dans les pays anglo-saxons, sont difficilement comparables les uns avec les autres car à la fois la conceptualisation de l'injustice et celle de la violence au travail varient sensiblement d'une étude à l'autre. De plus, la majorité des recherches s'intéressant au lien entre l'injustice et la violence au travail ont porté sur les manifestations les plus saillantes de la violence, tels que les vols ou le sabotage. Dans ce travail de thèse, nous avons choisi de délimiter le champ des conduites de violence à ses manifestations quotidiennement rencontrées par les employés *à l'intérieur* des entreprises. Celles-ci peuvent s'exprimer aussi bien par le canal verbal ou physique de la communication et se manifester sous des formes plus ou moins visibles et viser aussi bien d'autres individus que l'entreprise elle-même. Il nous semble également important de comprendre les raisons qui poussent des employés « tout venant » à s'engager dans des conduites de violence en réponse à des perceptions d'injustice au travail. La compréhension des besoins menacés par chaque forme d'injustice permet de proposer des solutions de prévention adaptées à chaque situation

(Reb, Goldman, Kray, Cropanzano, Reb, Goldberg, 2006). Outre les réactions comportementales, l'injustice semble également générer des réactions émotionnelles intenses chez les employés, telle que la colère, elle-même décrite comme l'antécédent émotionnel le plus proche de l'agression (Berkowitz et Harmon-Jones, 2004).

L'objectif principal de ce travail est d'étudier les liens entre les différents facteurs de l'injustice organisationnelle, de la colère et de la violence au travail. L'intérêt théorique réside dans l'étude de ces trois variables conjointement et dans la prise en compte des différents facteurs composant chacune de ces variables. Pour réaliser cet objectif, notre démarche théorique consistera à mettre en évidence les liens et mécanismes d'interaction entre ces facteurs. Dans un premier chapitre, le concept d'(in)justice organisationnelle sera abordé. Plus précisément, il sera question de comprendre ses composantes évaluatives, structurelles et motivationnelles. Notre second chapitre théorique consistera ensuite à expliciter la nature et les mécanismes des liens unissant les différentes formes d'injustice et les différentes formes de violence au travail. Nous nous attarderons également sur la compréhension des composantes motivationnelles de l'injustice et de la violence. Notre troisième chapitre théorique sera consacré au rôle joué par la variable émotionnelle de la colère dans sa relation entre d'une part le sentiment d'injustice et d'autre part les comportements de violence. L'ensemble de ce cheminement théorique nous permettra de formuler notre hypothèse de recherche. Cette hypothèse sera testée grâce à deux méthodes de recherches complémentaires : la méthode corrélationnelle et la méthode expérimentale. L'influence du sentiment d'injustice sur les conduites de violence sera dans un premier temps étudiée auprès d'une population de salariés français. Le critère d'injustice le plus pertinent sera ensuite extrait et manipulé afin de mesurer son influence direct sur la violence. Celle-ci est mesurée par le biais d'indicateurs comportementaux. Il nous importe avant tout de démontrer les liens causaux entre les sentiments d'injustice et l'engagement effectif au sein de conduites visant à porter intentionnellement atteinte à autrui. Afin de vérifier l'effet du sentiment d'injustice

subie sur les conduites de violence, quatre expériences de laboratoire ont été menées auprès d'une population de jeunes adultes. Le dispositif expérimental que nous avons imaginé et créé permettait de provoquer un sentiment d'injustice réel puis de mesurer son impact sur les comportements de violence. Présentée comme une simulation d'un test de recrutement, l'expérience consistait à opposer deux participants sur une tâche d'agilité motrice. Pendant leur tâche, les participants avaient la possibilité d'administrer - ou non - des stimuli aversifs à leur adversaire en activant des boutons, après que l'expérimentateur ait provoqué un sentiment d'(in)justice chez l'un d'entre eux. Les attaques supposées envoyées à l'adversaire étaient enregistrées sur un ordinateur puis distinguées selon leurs fonctions, hostiles ou instrumentales. En ce sens, elles visaient uniquement à gêner l'adversaire ou étaient utilisées comme un moyen d'optimiser les intérêts personnels. Suite à la tâche expérimentale, des mesures par questionnaire permettaient de relever les niveaux de colère-état et d'hostilité envers la source réelle de l'injustice. Tandis que les deux premières études manipulent uniquement le sentiment d'injustice subie, les deux dernières études s'intéressent également aux différences de sexe dans l'expression de la colère et de la violence ainsi qu'à l'influence de la situation de compétition, plus ou moins incertaine. Ces deux variables indépendantes, individuelle et situationnelle, étant également susceptibles de faire varier les niveaux de violence au travail.

Ce cheminement méthodologique nous permettra finalement de clarifier les liens entre nos trois variables d'étude. Nous serons alors en mesure de faire une première synthèse de nos travaux, tant au niveau des apports théoriques, méthodologiques et appliqués.

Première Partie :
CADRE THÉORIQUE

Chapitre 1

Le sentiment d'injustice organisationnelle

Par opposition à un principe de justice objectif défini par les institutions ou la morale, le sentiment de justice renvoie à une évaluation subjective de ce qui est juste pour chacun. Ce qui est juste est par définition mérité, cohérent avec les actions ou les efforts entrepris. Au centre des théories de la justice, le principe de mérite est étroitement lié à la croyance selon laquelle le monde est profondément juste et que rien n'arrive jamais par hasard : *chacun obtenant finalement ce qu'il mérite et mérite ce qui lui arrive*. Une telle croyance dans la justice du monde (Lerner, 1987) permet d'envisager son environnement social et physique comme un ensemble stable et ordonné sur lequel il est possible d'exercer un certain contrôle. Croire que les événements de la vie de tous les jours, favorables ou défavorables, sont mérités, sert d'importantes fonctions adaptatives. Les personnes qui présentent de hauts niveaux de croyance en la justice du monde parviennent à développer des stratégies de *coping* adaptées face à des situations malheureuses. Ces stratégies leur permettent de préserver un niveau de bien-être mental et physique acceptable. En revanche, celles qui possèdent de faibles niveaux de croyance en la justice du monde, sont plus enclins à développer des symptômes de mal-être, en partie dus à l'engagement dans un processus de rumination consistant à se demander pourquoi un tel événement du sort leur est arrivé (Dalbert, 2001). Bien que les niveaux de croyance dans la justice du monde varient en intensité d'un individu à un autre, l'expression d'un haut niveau de croyance dans la justice du monde est à la fois socialement désirable et socialement utile. Les participants qui ont pour tâche de sélectionner des items socialement désirables parmi un ensemble de propositions reflétant ou non des principes de justice, choisissent de préférence des propositions

traduisant des niveaux élevés de justice. De même, ils se déclarent plus prêts à rencontrer des personnes possédant de hauts niveaux de croyances plutôt que de se rapprocher de celles montrant de faibles croyances en un monde juste (Alvès et Correia, 2008).

Face à la prégnance d'un tel système de pensées normatives, les individus développent des attentes relatives à ce qu'ils sont « en droit » de recevoir de la part de leur environnement social. Lorsque l'on passe du sentiment de *justice* au sentiment *d'injustice*, l'unique perception de quelque chose d'indu ou d'immérité ne suffit toutefois pas à expliquer le sentiment d'injustice. Le passage du sentiment de justice au sentiment d'injustice implique l'existence d'un ensemble de déterminants cognitifs en étroites interactions.

1.1 Les déterminants cognitifs du sentiment d'injustice

Les modèles de « privation relative » (Crosby, 1976) et des « cognitions référentes » (Folger, 1984) ont largement contribué au développement des théories contemporaines de la justice dans les organisations (Folger et Cropanzano, 2001). Leur apport principal fut de souligner que les sentiments que développe un individu pour son sort dépendent plus de critères relatifs que de critères absolus. A l'origine des mouvements contestataires et des revendications sociales, le sentiment de privation relative collective n'émane pas tant de réelles privations du groupe que du sentiment que son groupe d'appartenance est privé ou démuné, relativement à un autre groupe avec lequel il est légitime de se comparer. A un niveau individuel, un sentiment d'injustice est susceptible d'apparaître après comparaison d'une situation réellement vécue avec une situation standard, réelle ou imaginée. Une situation n'est ni juste ni injuste en soi. Plutôt, un sentiment d'injustice émane de simulations cognitives consistant à se demander, par

procédés contrefactuels, si la situation *aurait pu* et *aurait du* être différente. Trois types de scénarii cognitifs ont été identifiés comme déterminants du sentiment d'injustice. Ceux-ci consistent à imaginer des alternatives en termes de situation, de comportement et d'éthique à la situation vécue.

1.1.1 Évaluation de la situation et du préjudice subi

Face à une situation préjudiciable pour le bien-être, un premier processus cognitif consiste à se demander dans quelle mesure une issue plus favorable à la situation réelle *aurait pu* être possible. Un moyen efficace d'évaluer l'ampleur d'un préjudice subi consiste à comparer son état actuel - physique, social ou matériel - à un état de bien-être standard ; qu'il soit absolu ou vécu par d'autres personnes comparables. Considérant le caractère variable des points de comparaison, une même conséquence négative peut apparaître plus ou moins délétère selon l'alternative situationnelle envisagée. Il est admis que plus une issue positive à la situation est facilement imaginée, plus la situation est perçue comme délétère. Confronté à une même situation négative, un individu peut développer un sentiment d'injustice tandis qu'un autre, placé dans la même situation, éprouvera une simple insatisfaction. Un exemple de Kahneman et Tversky (1982, In Folger et Cropanzano, 2001) illustre bien le caractère relatif du sentiment d'injustice. Deux personnes partagent le même taxi pour se rendre à l'aéroport. Elles doivent prendre chacune un vol différent dont le décollage est prévu à la même heure. Suite à des problèmes de circulation, elles arrivent toutes deux en retard à l'aéroport et manquent leur avion. Face à ce même événement négatif, une hôtesse apprend à la première personne que son vol est bien parti à l'heure prévue, tandis que l'autre personne apprend que son vol a été retardé et qu'il vient juste de partir. Parmi l'ensemble des participants à qui ce scénario fut présenté, près des deux tiers ont estimé que la seconde personne a plus de raison d'éprouver un sentiment d'injustice. Il est en effet plus facile pour cette

dernière d'imaginer une conséquence positive à la situation réelle ; un changement minime aurait pu transformer l'événement négatif en un événement positif. Lorsque les changements paraissent irréels ou trop nombreux, le sentiment négatif est en revanche amoindri. Une même personne peut également changer de points de référence ou de points de comparaisons avec le temps. Ce qui fait qu'une procédure peut être perçue comme juste à un moment donné et injuste à un autre. C'est de la comparaison sociale que né le sentiment d'avoir subi une injustice. Une fois l'intensité du préjudice identifiée, l'individu offensé se comporte en « juriste intuitif » motivé à rechercher les causes et les responsabilités de cette offense.

1.1.2 Évaluation du comportement et attribution de responsabilité

Un second mécanisme consiste à imaginer une alternative comportementale à la situation en se demandant dans quelle mesure l'offenseur *aurait pu* agir autrement. En focalisant son attention sur une cible sociale ou un agent moral, cette étape cognitive pose inévitablement la question de l'intentionnalité et de la contrôlabilité de l'action ou du comportement subi. Or, un comportement perçu comme intentionnel et contrôlable a plus de risque de déboucher sur le blâme d'une cible sociale externe perçue comme responsable du tort subi. Au cœur des théories de la justice, l'attribution de responsabilité constitue une étape cognitive nécessaire orientant le sentiment d'avoir vécu (ou non) une injustice. Les réactions à l'injustice seraient d'autant plus intenses que le « coupable » est facilement identifié (Folger et Cropanzano, 2001). Le rôle déterminant de l'attribution de responsabilité dans la survenue du sentiment d'injustice est mis en avant par quatre études empiriques de Mikula (2003). Le protocole commun à ces études consistait à présenter à de jeunes adultes des scénarii hypothétiques d'injustice puis à étudier l'influence de différentes évaluations cognitives, parmi lesquels : le mérite, la justification, la responsabilité et l'intentionnalité dans l'explication du sentiment d'injustice subie. Tandis

que l'intentionnalité et la contrôlabilité n'apparaissent pas systématiquement prédictives du sentiment d'injustice, en revanche le manque de justification, la perception que la situation est imméritée et l'attribution de responsabilité à une personne externe expliquent de manière significative les variations du sentiment d'injustice subie. L'auteur parvient à la conclusion que le sentiment d'injustice apparaît lorsque la situation est perçue comme indue ou imméritée, que l'individu offensé attribue la responsabilité à une cible sociale externe et qu'il estime que le comportement offensant n'est pas correctement justifié par son auteur. Les attributions de responsabilité externe médiatisent les perceptions d'injustice suite à des perceptions de violations de mérite (Freudenthaler et Mikula, 2002). La non justification des actions de la part de son auteur influence également les évaluations d'(in)justice. En dépit de résultats défavorables ou de décisions négatives, des explications crédibles et sensées atténuent l'attribution de responsabilité et par conséquent l'injustice. Décider de ce qui est juste ou injuste implique également de catégoriser le comportement dans un cadre moral.

1.1.3 Évaluation éthique de la situation

Un troisième mécanisme contrefactuel susceptible d'influencer l'apparition d'un sentiment d'injustice consiste à évaluer la situation d'un point de vue moral, en se référant à ses principes d'éthique. Cette évaluation implique d'estimer le contraste entre ce que la personne a fait réellement et ce qu'elle *aurait dû* faire aux vues de ses principes. Étant facile de substituer un acte éthique à un acte qui ne l'est pas, de telles normes morales sont propices aux productions contrefactuelles. Dès lors, les événements anormaux et exceptionnels ont tendance à évoquer le normal et le typique comme des remplacements contrefactuels d'une réalité qui ne respecte pas les principes éthiques des conduites interpersonnelles. Même si un acte n'est pas illégal en soi, un comportement perçu comme allant à l'encontre des principes éthiques des conduites interpersonnelles, est

enclin à éveiller un sentiment d'injustice. A l'inverse, si le comportement posé par l'offenseur nuit à court terme à une personne mais a pour visée à long terme d'améliorer ou de favoriser les principes éthiques, l'injustice est amoindrie. Dans les entreprises, la rupture des obligations réciproques entre l'employé et son employeur peut être perçue comme violant les normes formelles ou informelles dans l'entreprise. Les employés entretiennent des attentes normatives envers ce qu'il perçoit être des promesses de la part de l'organisation. Les principaux engagements pris par l'employeur dans le cas du « contrat psychologique » vont d'un pôle tout à fait transactionnel, reflétant un contrat spécifique à court terme, à un pôle tout à fait relationnel, reflétant un contrat moins spécifique à long terme et apportant des bénéfices socioémotionnels. Les obligations peuvent donc portées tant sur la rémunération, le développement de la carrière, la sécurité d'emploi à long terme et l'atmosphère de travail.

Ces trois opérations cognitives consistant à : (1) imaginer une alternative favorable à la situation vécue, (2) attribuer la responsabilité de l'offense subie à autrui et (3) évaluer le comportement sous un angle moral sont critiques dans la survenue du sentiment d'injustice (Folger et Cropanzano, 2001). Leur séquence d'apparition n'est cependant pas figée. Une action peut être en premier lieu évaluée comme immorale et ensuite attribuable à un agent externe ; réciproquement, ce n'est qu'après avoir attribué la responsabilité d'une action offensante à autrui que la situation peut être perçue comme violant les principes éthiques. Tandis que l'accumulation de ces trois opérations cognitives n'est pas nécessaire pour prédire le sentiment d'injustice, l'attribution de responsabilité à un agent autre que soi serait une condition nécessaire et suffisante à l'apparition du sentiment d'injustice face à un événement menaçant le bien-être individuel.

Si le sentiment d'injustice peut être éveillé dans de nombreuses situations sociales, l'entreprise représente un contexte particulièrement propice. Les individus nourrissent légitimement des attentes relatives à ce qu'ils méritent ou sont en « droit » de recevoir de la part de leur entreprise et des personnes qui la représentent.

Ces attentes normatives portent aussi bien sur : (1) les distributions matérielles reçues par l'entreprise (justice distributive), (2) la manière dont les décisions sont exécutées et mises en place par les instances formelles (justice procédurale) et (3) la qualité du traitement reçu par le supérieur qui transmet les décisions au travail (justice interactionnelle).

1.2 Les différentes formes d'(in)justice organisationnelle

1.2.1 (In)justice distributive et théorie de l'(in)équité

Basées sur les théories des échanges, les premières recherches sur la justice ont exclusivement porté sur la justice distributive, renvoyant à l'appréciation relative du caractère juste ou injuste des distributions reçues. De telles appréciations reposent sur des normes distributives sélectionnées selon les situations et les buts poursuivis. Dans les situations sociales comprenant des enjeux de productivité et marquées par de fortes relations de pouvoir entre ses membres, la norme d'*équité* est appliquée. Le principe de base sous-tendu par la théorie de l'équité est que le comportement des individus dans leur entreprise est influencé par la croyance selon laquelle la répartition des ressources au sein d'un groupe doit être *équitable*, en ce sens que les rétributions doivent être proportionnelles aux contributions (Adams, 1963). Les contributions désignent tout ce que l'individu peut apporter à son travail - tels que son expérience, son âge, ses compétences ou ses efforts. D'un autre côté, les rétributions désignent les récompenses, matérielles ou sociales, reçues lors de cet échange. Le salaire, les avantages sociaux ou les bénéfices de l'ancienneté sont autant d'exemples de rétributions au travail. A l'instar des contributions, la perception des rétributions relève d'une évaluation subjective liée à son importance et son utilité perçue lors d'un échange. L'individu s'attend à une juste

proportionnalité entre d'un côté les efforts personnels fournis au travail et d'un autre côté les récompenses reçues en retour par l'entreprise, en comparaison avec une autre personne placée dans la même situation. Un sentiment d'iniquité est susceptible d'être éveillé suite à des perceptions d'un écart entre les rétributions et/ou contributions et les rétributions et/ou contributions d'autrui. En procédant à ces comparaisons, l'iniquité peut être désavantageuse si l'employé perçoit son ratio comme moins important que celui d'autrui (i.e., sous-rétribution), ou au contraire avantageuse dès lors que le ratio personnel est perçu comme plus important que celui d'autrui (i.e., sur-rétribution). De telles évaluations d'iniquité engendreraient des sentiments déplaisants motivant les individus à s'engager dans un processus de restauration de l'équité. Différentes stratégies cognitives et comportementales ont été identifiées pour faire face à des sentiments d'iniquité : fuir la situation, modifier le niveau des contributions ou des rétributions, changer d'objet de comparaison, ou distordre la réalité de sorte à augmenter le niveau des efforts ou des récompenses. Des études portant sur les réactions comportementales face à des injustices salariales montrent que les salariés sont enclins à baisser leurs contributions (i.e., productivité, efforts de travail) ou à s'engager dans des actions de vol afin de retrouver un certain équilibre entre le ratio contribution/distribution (Greenberg, 1990a). Plutôt que d'agir réellement sur la situation, les employés peuvent également aboutir à la croyance d'une équité en procédant à des distorsions cognitives. Ainsi, rationaliser la situation en percevant de manière plus positive son environnement de travail ou bien changer d'objet de comparaison figurent parmi les moyens cognitifs permettant de retrouver une certaine équité.

Bien qu'ayant permis le développement de nombreuses recherches sur la justice organisationnelle, le concept de justice distributive se focalise uniquement sur les conséquences d'une décision, matérielles ou sociales. Or, les évaluations que font les individus de la justice dans leur entreprise, ne sont pas uniquement affectées par la justice des décisions finales mais par la manière dont celles-ci sont mises en application

et portées par les instances hiérarchiques. Les employés sont particulièrement attentifs aux éléments périphériques entourant une décision ou un résultat final. De nombreuses recherches mettent en évidence que la justice des moyens - formels et informels - utilisée pour aboutir à une décision est aussi importante, voire plus importante aux yeux des salariés, que la conséquence de la décision elle-même.

1.2.2 (In)justice procédurale et modèle instrumental de la justice

Définie comme la justice des procédures et méthodes utilisées pour prendre des décisions au travail, la justice procédurale renvoie aux caractéristiques formelles d'un système (Konovsky, 2000). Considérés comme les pionniers de l'étude sur la justice procédurale, Thibaut et Walker (1975) ont longtemps observé la manière dont les justiciables évaluaient les décisions du juge dans le cas d'arbitrage de litiges, pouvant porter sur des sommes considérables. Lors de leurs nombreuses observations, ils constatent avec étonnement que quelle que soit l'issue de l'arbitrage, favorable ou défavorable, les justiciables acceptent mieux la décision finale et ils la considèrent comme plus *juste* lorsque le juge leur donne la possibilité d'exprimer leurs points de vue sur la procédure en cours. La possibilité de donner son opinion personnelle - sa « voix » - sur la procédure permet d'exercer un contrôle sur le processus décisionnel, voire sur la décision elle-même. Qu'il s'agisse du contrôle individuel sur la présentation des preuves ou du contrôle sur la décision, la participation de l'individu avec la possibilité d'influencer le processus décisionnel deviendra l'un des principes fondamentaux de la justice procédurale. La robustesse de cet effet – appelé effet de la « voix » - sera confirmée par plusieurs expérimentations faisant varier le degré de contrôle des participants sur la procédure menant à la décision finale de rétributions (e.g., Steiner, Amoroso et Hafner, 2004). Les résultats montrent, et ce de manière consistante, que les sujets qui ont la possibilité de participer au processus décisionnel lors d'une tâche expérimentale,

évaluent la procédure de manière plus juste et sont plus satisfaits de leurs rétributions, comparativement à ceux qui n'ont pas reçu de telles possibilités de contrôle sur les procédures. Dans cette perspective, la justice procédurale importe aux individus dans la mesure où elle permet d'exercer un certain contrôle sur les rétributions. Une telle croyance en la possibilité d'influencer le processus de rétribution réduit l'incertitude sur les événements à venir. Inversement, l'injustice procédurale produit des sentiments d'incertitude ôtant toute possibilité de contrôle sur les décisions. L'effet de la justice procédurale est d'autant plus important que les sujets sont en situation d'incertitude (e.g., Van den Bos, 2001). Dans les faits, il est souvent difficile de déterminer avec exactitude le niveau d'équité d'une décision. C'est notamment le cas lorsque la comparaison de son ratio contribution/distribution avec celui d'autrui est impossible et que les points de comparaison sont flous. Ces situations d'incertitude sont très fréquentes au travail. En compétition avec une autre personne sur un poste ou une promotion interne, les salariés ne disposent généralement pas de tous les éléments leur permettant d'évaluer la justice d'une décision finale. Les recherches sur la gestion de l'incertitude confirment que, lorsque les individus n'ont pas accès aux informations pertinentes concernant les rétributions d'autrui, ils utilisent les informations de (in)justice procédurale comme des heuristiques leur permettant d'apprécier le caractère juste ou injuste de leurs propres distributions (Van den Bos, Lind, Wermunt et Wilke, 1997). De même, l'induction chez des participants d'un sentiment d'incertitude relatif à la bienveillance des intentions de l'autorité, les conduit à s'appuyer sur les indices de (in)justice procédurale disponibles pour décider du caractère juste ou injuste des décisions prises par le supérieur (Van den Bos, Wilke et Lind, 1998). Dans ces situations, les informations disponibles de justice sont utilisées comme des heuristiques permettant d'apprécier le caractère juste ou non d'une rétribution ou d'une décision, sans avoir à tenir compte des coûts et des bénéfices de celle-ci (Van den Bos, Lind, Wilke, 2001 ; Lind, 2001). Les individus sont également influencés par les informations de (in)justice procédurale lorsque les distributions sont défavorables. Les distributions sont plus facilement perçues comme injustes lorsqu'elles

sont basées sur des procédures injustes ; inversement, les individus réagissent plus positivement aux décisions d'allocation, même défavorables, dès lors que celles-ci sont basées sur des procédures justes (Brockner et Wiesenfeld, 2005). Sur le mode de pensée contrefactuelle propice à l'éveil de l'injustice, il est en effet plus facile d'imaginer une alternative positive à une décision défavorable lorsque celle-ci est basée sur une procédure injuste plutôt que sur une procédure juste. Les liens étroits entre la justice procédurale et la justice distributive reflètent la conception *instrumentale* de la justice, dominant largement les premières recherches sur la justice. Dans cette perspective motivationnelle de la justice, l'individu est appréhendé comme une personne avant tout motivée par ses propres intérêts dans ses relations à autrui. Ce qui signifie que, dans un groupe social, les individus respectent les règles de l'équité en essayant à la fois d'agir de manière juste et en attendant en retour que les autres agissent de la même manière à leur égard. Ce comportement serait guidé par la croyance qu'un comportement équitable favorise le gain personnel, et celui-ci serait à même de changer si les individus perçoivent une iniquité en se comparant à autrui. Les salariés seraient ainsi motivés par la justice dans la mesure où elle leur permet de maximiser leurs propres gains à long terme. Le modèle de contrôle de Thibaut et Walker implique également l'idée que les individus sont orientés vers les ressources dans leurs interactions avec une tierce personne. Ceux-ci cherchent à influencer le processus décisionnel par la participation parce que la « voix » les autorise à influencer les événements ou décisions finales. Avoir le contrôle sur les procédures leur permet de s'assurer un contrôle sur les distributions, et par conséquent, de réduire l'incertitude sur les rétributions futures. La justice procédurale permet la promotion des buts personnels alors que l'injustice procédurale les compromet (Folger et Cropanzano, 2001). L'effet « voix », identifié au sein des cours de justice, s'applique également à l'entreprise. Les employés considèrent qu'une procédure participative est plus juste qu'une procédure excluant toute possibilité d'expression dans des situations de recrutement ou de décision budgétaire, même lorsque la décision finale est défavorable (Bies et Shapiro, 1988). L'implication des employés dans le processus décisionnel leur

fournit l'opportunité d'accéder à plus d'informations concernant l'organisation ce qui, par conséquent, leur permet d'exercer un plus grand contrôle sur leur travail (Brun, 2008). Les évaluations de justice procédurale dans les organisations ne reposent cependant pas uniquement sur le niveau de participation aux décisions mais sur un ensemble de critères relatifs à la structure des procédures. L'approche de la justice procédurale de Leventhal (1980) marque un tournant dans la manière de concevoir la justice procédurale. L'accent est mis sur la structure des procédures plutôt que sur les perceptions subjectives de contrôle des procédures. Les procédures sont justes dans la mesure où elles :

- s'appliquent de la même manière à toutes les personnes concernées par la décision et sont stables dans le temps (*critère de consistance*)
- sont impartiales et exemptes de biais personnels (*critère d'impartialité*)
- sont basées sur des informations exactes et précises (*critère d'exactitude*)
- présentent des opportunités de correction en fonction des nouvelles informations (*critère d'adaptabilité ou de flexibilité*)
- prennent en considération les intérêts de tous les employés concernés par la décision (*critère de représentativité*)
- suivent les normes éthiques et morales dans l'organisation (*critère d'éthique*)

Lorsque ces critères sont respectés, les individus sont plus enclins à évaluer les procédures aussi bien que l'autorité de manière positive. Ainsi, les critères d'exactitude et d'impartialité influencent les évaluations de justice procédurale lors de procédures de recrutement et communiquent des informations relatives à la confiance et à la sincérité à accorder au supérieur (De Cremer, 2004). Une expérience manipulant le critère de (non-)consistance procédurale montre que les effets positifs de la participation – voix- sur les évaluations de justice sont annulés par l'application de procédures inconsistantes (Van den Bos, Wilke, Vermunt, 1996). Ce critère de (non-)consistance, particulièrement critique lors des procédures d'évaluation des collaborateurs, engendre des sentiments de

(in)certitude concernant la qualité de la relation interpersonnelle avec le supérieur qui transmet les procédures (De Cremer, 2003). Ces informations d'ordre relationnel sont importantes car les individus, désireux d'appartenir à des groupes sociaux, sont généralement incertains de la bienveillance des intentions du supérieur à leur égard. Ce « dilemme social fondamental » les conduit à focaliser leur attention sur les indices de (in)justice procédurale (Lind, 2001). Les critères de justice procédurale fournissent également des informations pertinentes renseignant les individus sur leur degré de valorisation et d'acceptation par le groupe valorisé et le supérieur. De tels bénéfices socioémotionnels sont également apportés par les évaluations de justice portant strictement sur qualité de la relation avec le supérieur qui transmet les procédures, également appelée justice interactionnelle.

1.2.3 (In)justice interactionnelle et modèle relationnel de la justice

Dans sa formulation initiale, la justice interactionnelle se réfère à la qualité du traitement interpersonnel reçu lors de la mise en place des procédures (Bies et Moag, 1986). Que la justice interactionnelle soit conceptualisée comme une forme indépendante de justice (Bies, 2001) ou comme la dimension sociale (Greenberg, 1993) ou interpersonnelle (Tyler et Bies, 1990) de la justice procédurale, les chercheurs s'accordent sur l'idée que les individus sont particulièrement sensibles à la qualité du traitement interpersonnel reçu lors de leurs échanges sociaux. Lorsque des chercheurs demandent à plus de 200 jeunes adultes de décrire librement des situations d'injustice rencontrées quotidiennement, les situations les plus fréquemment citées se réfèrent à proprement parlé au traitement social reçu lors des interactions et échanges quotidiens avec autrui. Plus précisément, les fausses accusations et blâmes formulés à leurs égards, le manque de reconnaissance de leurs efforts ainsi que le non respect des promesses et accords informels figurent parmi les situations courantes les plus

évocatrices d'injustice (Mikula, Petri et Tanzer, 1990). Au cours des échanges avec des collaborateurs, l'appréciation du niveau de justice interactionnelle repose sur un ensemble d'indicateurs informels liés au respect, à la considération et à la sensibilité dans le traitement à autrui (Miller, 2001). Le non-respect des codes des conduites interpersonnelles est une source d'injustice communément citée par les employés ; l'impolitesse et le manque de dignité dans le traitement interpersonnel étant des indicateurs classiques d'injustice interactionnelle. Les exemples les plus souvent rapportés au travail incluent les trahisons des collègues, les humiliations et les fausses accusations de la part du supérieur (Bies, 2001).

Une autre dimension de la justice interactionnelle se réfère à la qualité de l'information utilisée pour expliquer et justifier les décisions de travail, également appelée justice informationnelle (Greenberg, 1993a). Ne pas fournir des feedbacks dans les temps et ne pas fournir des explications causales crédibles renforce le sentiment d'injustice et les réactions négatives qui y sont associées. Inversement, le fait de fournir des justifications concernant une décision, même négative, réduit les conséquences négatives associées à une décision. A titre d'exemples, lorsque Greenberg (1994) annonce à plus de 700 employés, fumeurs et non fumeurs, la décision de poser une bannière interdisant de fumer dans leur entreprise, le degré d'acceptation de cette décision varie sensiblement en fonction de la condition d'(in)justice informationnelle et interactionnelle. Si dans l'ensemble, les non fumeurs acceptent mieux cette décision que les fumeurs, ces derniers acceptent d'autant plus la décision (négative) que celle-ci est suffisamment justifiée et transmise avec considération et sensibilité sociale. Indépendamment du caractère favorable ou non de la décision finale, les individus sont donc particulièrement sensibles à la manière dont les décisions et les procédures sont transmises.

S'imposant comme une alternative au modèle instrumental, le modèle *relationnel* de la justice considère les bénéfices socioémotionnels apportés par la justice

procédurale. Les nuances de justice procédurale sont perçues comme la manifestation, par le groupe qui les applique, de la valeur, de l'acceptation et de la reconnaissance par le groupe valorisé et le supérieur (e.g., Tyler et Lind, 1992). Renforçant l'identité sociale des employés, les signes et symboles de justice procédurale et interactionnelle favorisent les attitudes coopératives au sein des équipes (Tyler et Blader, 2003), et ce d'autant plus qu'il existe une forte identification au groupe (De Cremer et Blader, 2006). La justice procédurale et interactionnelle ne communiquent cependant pas uniquement des informations d'ordre relationnel relatives à l'identité sociale mais fournissent également des informations instrumentales relatives aux buts à longs termes (Heuer, Penrod, Hafer, Cohn, 2002). Bien qu'ayant fait l'objet de validations empiriques, les modèles relationnels et instrumentaux de la justice ne suffisent pas à expliquer l'ensemble des motivations qui poussent les individus à agir de manière juste et à réagir à l'injustice (Cropanzano, Goldman et Folger, 2003). Ces modèles ne considèrent pas l'influence des normes éthiques et des obligations morales de justice. Or, l'intérêt pour la justice est également basé sur une obligation morale : les individus adhèrent à des normes de justice parce qu'ils croient que *c'est la meilleure chose à faire* (Folger, 2001). Le devoir moral d'agir justement envers autrui et d'être traité de manière juste en retour est une norme susceptible d'orienter des comportements et attitudes de réciprocité.

Le prochain chapitre s'intéresse aux comportements de violence dans l'entreprise en réponse aux perceptions d'injustice organisationnelle ainsi qu'aux principales motivations qui poussent les individus à s'engager dans de telles conduites délétères.

Chapitre 2

La violence comme réponse comportementale à l'injustice

Les perceptions de justice organisationnelle façonnent les attitudes et comportements des employés au sein de leur entreprise. La perception d'un climat de justice entraîne une satisfaction et une confiance envers le système organisationnel et le supérieur et incite les employés à s'engager dans des comportements dépassant le cadre formel des conduites prescrites. Ces comportements contribuent à la cohésion dans les équipes (altruisme, courtoisie, entraide) et au bon fonctionnement de l'organisation (conscience professionnelle, engagement, sens civique). A l'inverse, des sentiments d'injustice peuvent engendrer des conduites ayant un impact négatif à la fois sur le bien-être des employés et sur le fonctionnement de l'entreprise. Même si tous les salariés qui ressentent une injustice ne s'engagent pas systématiquement dans un comportement de violence, la violence est néanmoins un comportement étroitement lié à la justice. Plusieurs études empiriques montrent que des comportements de vols, de sabotage, de non citoyenneté organisationnelle et de conduites déviantes sont expliqués par des perceptions d'injustice organisationnelle. La « violence au travail » est appréhendée de manière parcellaire et les études s'intéressent généralement à des caractéristiques précises de la violence, visant soit à nuire à l'organisation, soit à nuire à d'autres employés. Or, loin d'être associée à un type unique de comportement, la violence comprend une multitude de conduites de nature et d'intensité différente, traduisant un concept à facettes multiples.

2.1 Formes et prévalence de la violence au travail

Reconnue comme l'un des systèmes de classement les plus complets de la violence, la typologie de Buss (1961) regroupe ses diverses manifestations en trois dimensions : physique/verbale, active/passive et directe/indirecte. Se référant à l'utilisation de la force physique pour blesser autrui, l'agression physique comprend des attaques (à mains nues ou à main armée) ainsi que des gestes et insinuations visant à porter préjudice à autrui. L'agression verbale s'exprime par le biais de la communication orale et implique des menaces verbales, des insultes, des sarcasmes ou tout autre langage qui peut nuire à autrui. La violence physique aussi bien que la violence verbale peut s'exprimer de manière active ou passive, directe ou indirecte. Tandis que la violence active fait référence à l'engagement dans des actions nuisibles envers une personne, la violence passive consiste à refuser volontairement de s'engager dans des actions de bienveillance ou d'apporter de l'aide à une personne. Dans ses formes directes, la violence est perpétrée aux vues et aux sus de la cible et dans ses formes indirectes, le tort est causé à travers une ou plusieurs personnes intermédiaires ou à travers des objets personnels de la cible. Cette classification générique de la violence a servi de modèle à l'élaboration de plusieurs échelles de violence au travail. La démarche commune à ces recherches empiriques consiste à demander à des employés d'estimer la fréquence relative à laquelle ils *observent*, *subissent* ou *s'engagent* eux-mêmes dans différentes conduites de violence, sur la base des six derniers mois passés au travail. Les réponses sont généralement reportées sur des échelles de type Lickert en cinq ou six points allant de «jamais» à «très souvent». Si les facteurs de violence varient selon les études, passant de trois (Baron et *al.*, 1999) à neuf facteurs (Courcy et Savoie, 2001), des constantes apparaissent quant à la nature des violences reportées. Indépendamment de leur perspective, les employés rapportent plus de violences verbales que physiques et plus de violences passives que de violences actives.

Les manifestations de violence privilégiées en interne consistent à porter atteinte à l'honneur et à la dignité de collègues de travail, à ignorer volontairement leur présence ou à refuser de collaborer avec eux. Tandis que les conduites de violence verbales marquent une certaine hostilité à l'égard d'une ou de plusieurs personnes, les formes de violences passives traduisent une volonté d'exclure une ou plusieurs personnes du groupe de travail. Dans tous les cas, les formes physiques de violence sont largement moins reportées à l'intérieur des entreprises, au même titre que les conduites anti-normatives, tels que les actes de sabotage ou les vols dans l'entreprise. Une classification de la violence propre à la recherche scandinave consiste à distinguer la violence « ouverte » de la violence « cachée » (e.g., Kaukiainen, Salmivalli, Björkqvist, Österman, Lahtinen, Kastamo, Lagerspetz, 2001). Les manifestations de violences sont dites « ouvertes » lorsque l'agresseur est facilement identifié par sa cible et que ses intentions de lui nuire sont sans équivoque. La violence « cachée » est à l'inverse marquée par une ambiguïté dans les intentions de nuire de l'agresseur, qui préfère masquer son identité et agir de sorte à ne pas être identifié par sa victime. Les résultats d'études empiriques confirment la prévalence des formes de violence cachée sur les formes de violence ouverte. Parmi les manifestations les plus souvent observées et subies au travail figurent les stratégies de manipulations sociales visant à exclure une personne d'un groupe, les gestes ou attitudes insinuant une hostilité ainsi que les atteintes au travail ou aux compétences (Kaukiainen et al., 2001). Des éléments de réponse provenant de la littérature sur l'agression permettent d'expliquer l'utilisation privilégiée des formes de violences verbales et cachées sur les formes de violence physiques et ouvertes sur les lieux de travail. Une des théories fournissant un cadre de travail pertinent est celle de ratio *effet/danger*, se référant à l'estimation subjective que fait l'agresseur de l'effet de son geste sur la victime et du danger ou des conséquences que ce geste implique pour lui-même. Dans de nombreuses situations l'agresseur cherche à maximiser le préjudice causé à la victime, tout en minimisant en même temps

les conséquences négatives pour lui-même (Björkqvist, Österman, Kaukiainen, 2000). En utilisant des stratégies visant à masquer ses intentions de nuire, l'agresseur peut nuire à sa cible tout en évitant une réponse négative de la part de la cible. Cette tendance à optimiser le *ratio effet/danger* serait exacerbée en contexte professionnel, qui, de part la proximité des relations interpersonnelles entre ses membres et l'existence de témoins potentiels, encourage l'utilisation de violences permettant à l'agresseur d'éviter une action de vengeance de la part de la cible ainsi qu'une condamnation sociale de la part du groupe de travail. En effet, les employés d'un service ou d'une unité de travail entretiennent des contacts réguliers et répétitifs les uns avec les autres et cette proximité relationnelle quotidienne augmente la probabilité de vengeance si son origine est répétée (Baron et Richardson, 1994). Malgré l'identification des formes de violence les plus courantes sur les lieux de travail, les violences consécutives aux perceptions d'injustice au travail ont été appréhendées sous leurs formes les plus saillantes, souvent contre-normatives. Ces réponses incluent les vols, les plaintes en justice ou encore les actions de sabotage et visent principalement l'entreprise. Ces manifestations ne reflètent pas la diversité des formes de violence utilisées quotidiennement dans les entreprises, visant aussi bien à nuire à d'autres membres de l'entreprise qu'à l'entreprise elle-même. Parmi l'ensemble des terminologies employées pour référer à des violences au travail, le concept de « revanche au travail » (Skarlicki et Folger, 1997) est celui qui se rapproche le plus de celui de « violence au travail » (Baron et Neuman, 1998). Tout deux inclus dans leurs définitions tout comportement intentionnel visant à nuire à d'autres membres de l'entreprise ou à l'entreprise elle-même. Le concept de revanche fait cependant spécifiquement aux comportements de violence faisant suite à des perceptions d'injustice organisationnelle ; alors que celui de violence est plus général. La prise en compte des variations entre les trois niveaux d'injustice permet de mieux comprendre les liens entre l'injustice et les différentes formes de violence « quotidienne » au travail.

2.2 Injustice organisationnelle et violence au travail

2.2.1 Injustice distributive et conduite anti-normative au travail

Les recherches portant sur les réactions des employés face à des perceptions d'iniquité au travail ont mis en évidence que les employés répondaient fréquemment à des violations de justice distributive en s'engageant dans des comportements anti-normatifs, tels que le vol ou le sabotage dans l'entreprise (Greenberg, 1993b ; Ambrose et *al.*, 2002). Les rétributions jugées injustes évoqueraient des sentiments d'insatisfaction et de ressentiment motivant les individus à réagir en modifiant leur comportement pour restaurer l'équité. Ces actions seraient utilisées comme des moyens comportementaux visant le rééquilibrage du ratio des contributions/rétributions, perçus comme désavantageux par rapport à celui d'autrui. Si certaines études ont effectivement reportées des comportements de violence faisant suite à des perceptions d'injustice distributive, les chercheurs ont souvent ignoré l'influence des composantes procédurales et interactionnelles de l'injustice dans l'explication des conduites violentes au travail. Or, la justice procédurale et la justice interactionnelle sont capables de modérer les effets négatifs de l'injustice distributive. Une expérience sur site industriel illustre parfaitement l'effet d'interaction de l'injustice procédurale et de l'injustice distributive sur les comportements de vols (Greenberg, 1990a). Au sein d'un même groupe industriel d'une entreprise américaine, une baisse de salaire de 15% est annoncée par la direction dans deux usines sur trois. Lors de la réunion d'information, la qualité et la quantité des informations transmises aux salariés varient d'un groupe à l'autre. Dans une usine, la réunion est programmée raisonnablement dans les temps, la décision est correctement justifiée par la direction et les employés sont traités avec considération. Inversement, dans la seconde usine, la décision de coupure salariale est transmise tardivement, n'est pas correctement justifiée et les plaintes des salariés ne sont pas prises en considération. Les résultats montrent que les participants soumis à un traitement injuste

commettent plus de vols au sein de leur entreprise que ceux traités de manière juste, ces derniers s'engageant dans plus de vols que les salariés du groupe contrôle. Bien que les conduites de vols ne reflètent pas de manière exhaustive le spectre de manifestations de violence utilisée dans les entreprises, ces résultats soulignent l'intérêt de prendre en considération les composantes procédurales et interactionnelles de l'injustice dans l'explication des conduites de violence au travail. Dans cette étude toutefois, l'injustice interactionnelle et l'injustice procédurale sont considérées comme une même dimension de (in)justice. D'autres études opérationnalisant de manière indépendante la justice interactionnelle, montrent que la justice interactionnelle joue également un rôle important dans l'explication des réactions de violence face à l'injustice distributive. Tel est le constat issu d'une recherche de référence consistant à mesurer, auprès de 240 employés, l'influence des trois niveaux d'injustice sur les comportements de revanche au travail (Skarlicki et Folger, 1997). Les résultats montrent un effet d'interaction des trois formes d'injustice sur les comportements de revanche. L'injustice distributive seule ne suffit cependant pas à expliquer l'engagement des salariés dans des actions de violence. L'injustice distributive renforce plutôt la focalisation sur les indices d'(in)justice périphériques liés à la décision négative. Ces résultats confirment le rôle d'heuristique joué par l'injustice procédurale et interactionnelle lorsque les distributions sont défavorables (e.g., Lind, 2001). Les individus semblent donc s'appuyer sur les indices de (in)justice interactionnelle pour réagir à l'injustice procédurale lorsque les rétributions sont perçues comme injustes. Parallèlement, ils se fient aux indices de (in)justice procédurale pour décider comment réagir à un traitement injuste. Ce qui signifie que la justice procédurale et la justice interactionnelle importent aux individus dans la mesure où elles permettent d'orienter la décision finale face à une distribution défavorable jugée injuste. Sur la base d'un raisonnement contrefactuel, les évaluations de (in)justice procédurale et/ou interactionnelle constituent donc des normes cognitives pertinentes permettant

d'envisager une alternative à une situation défavorable. En s'appuyant sur les différents niveaux de (in)justice perçus dans l'entreprise, les individus forment une « impression générale » de justice. Celle-ci permet de décider dans quelle mesure faire confiance aux autorités et s'engager ou non dans des comportements de violence (Van den Bos et Lind, 2002). Des études empiriques et expérimentales montrent que l'injustice procédurale et l'injustice interactionnelle peuvent prédire des conduites de violence variées dans l'entreprise, et ce indépendamment des niveaux de (in)justice distributive.

2.2.2 Injustice procédurale - interactionnelle et violence au travail

L'influence de l'injustice procédurale sur la violence est souvent mise sur le même plan que celle de l'injustice interactionnelle. Ces deux formes de justice reposent toutes deux sur un mode d'échange social. Cependant, la justice interactionnelle réfère à l'échange entre l'employé et l'employeur et la justice procédurale porte sur l'échange entre l'employé et son entreprise (Bies, 2005). Bien qu'elles apparaissent fortement liées dans la majorité des études empiriques, ces deux formes de justice influencent des attitudes et des comportements visant des cibles sociales différentes dans l'organisation (Cohen-Charash et Spector, 2002). La justice interactionnelle influence un ensemble d'attitudes et de comportements orientés vers d'autres individus en général et vers le supérieur en particulier, tandis que la justice procédurale influence des variables orientées vers l'entreprise ou le système organisationnel. A titre d'exemple, la justice interactionnelle engendre des évaluations liées à la qualité de la relation employeur-employé, telles que la satisfaction envers l'employeur ou l'évaluation de ses performances. La justice procédurale est quant à elle liée à l'engagement organisationnel, la confiance dans le groupe ou encore l'évaluation du système

(Ambrose, Hess, Ganesan, 2007 ; Roch et Shanock, 2006). Le modèle « agent-système » est utilisé pour expliquer que les individus s'engagent dans des comportements réciproques visant à punir la source de l'injustice (Colquitt et *al.*, 2001). Celle-ci étant souvent le supérieur - *l'agent* - lorsqu'il s'agit de l'injustice interactionnelle et l'organisation - *le système* - lorsqu'il s'agit de l'injustice procédurale. L'(in)justice interactionnelle est le meilleur prédicteur unique de comportements bénéficiant ou au contraire portant atteinte au supérieur et l'(in)justice procédurale apparaît comme le meilleur prédicteur unique de comportements de (non-)citoyenneté visant l'entreprise (Fassina, Jones, Uggerslev, 2008). Jahawar (2002) considère que ce pattern s'applique aux conduites de violence au travail et propose que l'injustice procédurale seule prédit des expressions d'hostilité dirigées envers l'entreprise et que l'injustice interactionnelle seule prédit des expressions d'hostilité dirigées envers d'autres individus, notamment le supérieur. Plusieurs études empiriques confirment que de faibles perceptions de justice interactionnelle sont liées à l'engagement des employés dans des comportements de violences verbales visant les collègues ou le supérieur (e.g., Van Yperen, Hagedoorn, Hagedoorn, Postma, 2000). Des recherches prenant en compte les trois formes d'injustice montrent la supériorité de l'injustice interactionnelle dans la prédiction de comportements anti-normatifs visant aussi bien l'organisation que ses membres. Une analyse de contenu de plus de 100 récits de sabotage des employés montrent que les actes de sabotage sont aussi bien dirigés envers d'autres employés qu'envers l'entreprise, lorsque l'injustice interactionnelle est identifiée comme la cause principale du sabotage. Or, le sabotage vise uniquement l'organisation lorsque la cause principale est l'injustice procédurale (Ambrose et *al.*, 2002). Une étude menée auprès de 245 salariés d'une administration américaine montre que seule l'injustice interactionnelle prédit les comportements de déviance des employés dirigés envers les deux cibles sociales (Aquino, Lewis, Bradfield, 1999). Ces résultats mettent en évidence la supériorité prédictive de l'injustice interactionnelle dans des comportements variés de

violence au travail. La fréquence d'exposition de la justice interactionnelle, augmentant sa saillance et son accessibilité, expliquerait pourquoi ses caractéristiques sont les plus prédictives des comportements de violence (Bies, 2005). Les informations de (in)justice interactionnelle sont en effet présentes à la fois lors de l'allocation de ressources et lors de la transmission des procédures. L'injustice interactionnelle facilite également le mécanisme d'attribution de blâme externe puisque la source de l'injustice est facilement identifiable, ce qui n'est pas le cas de l'injustice procédurale, dont la source est plus anonyme et impersonnel. Une expérience en laboratoire confirme le lien de *causalité* entre l'injustice interactionnelle et les intentions de violence (Burton, Mitchell, Lee, 2005). Après avoir visualisé une vidéo mettant en scène un employé dans son contexte de travail (café universitaire), les participants devaient lire un scénario hypothétique au sein duquel ce même employé soumet à son manager une proposition pour optimiser la fluidité du service. La réaction du supérieur variait selon la condition expérimentale : soit il manquait de respect à son employé en le traitant de manière abusive et en menaçant de le licencier (injustice interactionnelle), soit il acceptait de discuter de sa proposition et le traitait avec considération (non-injustice interactionnelle). En se mettant dans la peau de l'employé, les participants devaient estimer dans quelle mesure ils auraient pu s'engager au sein de 15 comportements, en se plaçant sur une échelle de type Lickert allant de 1 (jamais) à 5 (très probable). Pour les deux scénarii, quatre issues comportementales sont proposées : expression d'hostilité, mise à l'écart, agression ouverte et comportement non agressif. Après lecture du scénario d'injustice interactionnelle, les participants ont déclaré pouvoir s'engager dans plus de comportements de violence que ceux à qui le scénario de non injustice interactionnelle était présenté. Parmi les trois formes de violence, l'expression d'hostilité est celle qui était la plus souvent sélectionnée, suivi par l'obstructionnisme et l'agression ouverte. Une autre étude de laboratoire teste l'influence des trois formes d'injustice sur la légitimité de la violence (Kennedy, Homant et Homant, 2004). Pour se faire, trois

scénarii d'injustice en lien avec le travail sont présentés à 139 étudiants. Pour chacune de ces situations, huit réponses de violence sont proposées : physique/verbale, directe/indirecte et active/passive. Après avoir indiqué le degré d'injustice perçu pour chacun de ces situations, les participants devaient déterminer le degré de légitimité de la violence pour chacun des comportements proposés, en se plaçant sur une échelle en sept points allant de 0 (pas du tout justifié) à 6 (tout à fait justifié). Bien que les scénarii sont construits de façon à ce que le degré d'injustice soit équivalent, qu'il s'agisse de la justice distributive, procédurale et interactionnelle, le scénario d'injustice procédurale est évalué comme étant le plus injuste. De même, la situation d'injustice procédurale est celle qui entraîne le plus de légitimité de la violence, suivie de la situation d'injustice interactionnelle. Les résultats de ces expériences montrent que les individus sont particulièrement sensibles au respect des normes formelles et informelles de la justice. Tandis que le non respect des aspects structuraux de la justice paraît légitimer le recours à la violence, le non respect de règles informelles liées au respect et à la considération dans le traitement est prédictif de conduites de violence variées dans l'entreprise.

Les réactions de violence faisant suite à des perceptions d'injustice reflètent deux types de motivations : la restauration de l'équité et la punition, renvoyant respectivement à deux besoins fondamentaux : le contrôle sur les ressources et le respect des principes de justice. La première motivation, instrumentale, correspond à la tentative d'augmenter le niveau de rétribution afin de se voir restituer la récompense « méritée » et pour laquelle l'individu a été injustement privé. Cette motivation explique notamment les comportements de vols suite à des iniquités salariales. La seconde motivation, de nature expressive, vise à punir la source perçue comme responsable de l'offense, sans forcément tenir compte de la juste redistribution des ressources manquantes. Un des moyens de retrouver un sens à la justice est de s'engager dans un comportement réciproque et de « punir » les coupables de l'injustice. Le besoin de punir est une

réaction typiquement observée face à des offenses subies parmi lesquelles figurent les « violations des règles » et « l'atteinte au statut et au pouvoir » (Tripp, Bies, Aquino, 2007). Les violations des règles et normes de l'entreprise sont des indicateurs d'injustice procédurale ; tandis que l'atteinte au statut et au pouvoir, impliquant des actes susceptibles de compromettre la réputation de l'employé, représente un indicateur d'injustice interactionnelle (Bies et Tripp, 1996).

2.3 Motivation de la violence en réponse à l'injustice

La punition est perçue comme une réponse appropriée, voire même requise, face à des injustices : la sévérité du tort subi déterminant la motivation de revanche (Bies et Tripp, 2001). C'est ce que montre une expérience au sein de laquelle les participants lisent un scénario décrivant un conflit entre deux autres employés sur leur lieu de travail (Tripp, Bies, Aquino, 2002). Deux types d'information sur le conflit sont fournis aux participants : la sévérité du tort causé par l'offense et la sévérité de la réponse à cette offense. En se mettant à la place de l'observateur, les participants doivent évaluer le degré d'acceptabilité moral de la revanche. Les résultats montrent que les actes de revanche sont évalués comme moralement neutres lorsque le tort causé à l'auteur de l'injustice est proportionnel à l'intensité de l'offense initiale. La revanche est perçue comme acceptable sur le plan moral dès lors que la règle de proportionnalité entre le tort subi et le tort causé est respectée. Cependant, un décalage entre le tort subi et le tort causé suffit à évaluer une même action de violence comme répréhensible : les sous représailles étant jugées à peine plus sévèrement que les sur représailles. Les individus sont donc très sensibles à la réciprocité de la justice, même lorsque cette réciprocité ne leur profite pas économiquement (Folger, Cropanzano, Goldman, 2005). Une série d'expériences montre que les sujets préfèrent sanctionner le transgresseur, bien que

cette action puisse leur coûter une partie de leur ressources (Teller et al., 2002 In Folger et al., 2005). Dans ces expériences, des sujets ont la possibilité de partager une somme d'argent avec d'autres participants qui avaient déjà participé à une étude similaire. Parmi les sujets, certains avaient réparti l'argent de manière égale avec les autres participants, tandis que d'autres s'étaient montrés cupides et avaient choisi de s'octroyer une plus grosse somme d'argent que les autres. Les sujets de la seconde étude reçoivent 5 \$ s'ils choisissent de donner de l'argent à un participant « impartial » et 6 \$ si la somme revient à un participant « partial ». Les résultats montrent que près de 75% des participants ont choisi de s'allouer seulement 5 \$ et de punir le sujet partial. La punition peut donc s'avérer un *moyen* efficace de retrouver un sens de la justice et de faire prévaloir ses principes moraux de justice (Bies et Tripp, 2001). La violence peut permettre à la victime d'injustice de rééquilibrer sa relation avec l'offenseur en diminuant son statut ou son pouvoir, préalablement exacerbé. Dans cette perspective d'interdépendance, le pouvoir et/ou le statut de l'un est amoindri tandis que celui de l'autre est renforcé. Une manière plus coopérative de satisfaire aux besoins de justice est d'instaurer un consensus social avec l'offenseur. La victime peut dans ce cas coopérer avec son offenseur et essayer de lui faire prendre conscience des conséquences néfastes de son acte (Wenzel, Okimoto, Feather, Platow, 2008). Un même comportement de violence peut refléter différentes motivations en fonction du type d'injustice subie. Chaque type d'injustice est susceptible de menacer un besoin individuel particulier. Tandis qu'un relatif consensus apparaît concernant les motivations de violence suite à une injustice distributive, les motivations de violence faisant suite à des injustices procédurales et interactionnelles sont plus claires. La justice distributive menace la certitude et le contrôle sur les ressources et motive les individus injustement rétribués à s'engager dans des comportements visant la restauration de l'équité. Ainsi, les comportements de vols dans l'entreprise seraient émis dans le but d'augmenter le niveau des rétributions, perçues comme inférieurs à celui des contributions, en se comparant à autrui. Toutefois, la justice procédurale et la justice interactionnelle ne

menacent pas les mêmes besoins. Une étude montre que des employés licenciés optent de préférence pour des solutions *instrumentales* lorsqu'ils sont soumis à une injustice *procédurale*, telle qu'une compensation monétaire ; tandis qu'ils choisissent de préférence une solution *punitive*, comme une action disciplinaire contre l'individu impliqué dans la décision injuste, lorsqu'ils sont soumis à une injustice *interactionnelle* (Reb et al., 2006). Lorsque la violence apparaît en réponse à une injustice interactionnelle, la motivation principale de l'agresseur serait de punir ou de se venger de la source de l'injustice. Lorsque l'injustice porte sur les caractéristiques structurelles des procédures, telles que les règles de justice décrites par Leventhal, les individus sont enclins à percevoir qu'on leur a enlevé ou pris quelque chose qui leur est dû ou qu'ils ont mérités. L'injustice procédurale paraît ainsi menacer le besoin de contrôle et de certitude sur les ressources tandis que l'injustice interactionnelle menace l'identité sociale et des principes moraux de la justice. Les principes liés au droit au respect humain sont plus facilement bafoués par des injustices interactionnelles que par des injustices procédurales. Les raisons qui poussent les individus offensés à s'engager dans des comportements de violence sont multiples. De la vengeance comme une fin en soi à la vengeance comme un moyen de refaire justice, la violence suite à l'injustice est animée de motivations multiples. Un parallèle peut être effectué entre les motivations de la justice et celles de la violence.

Violence et injustice : motivations mixtes ?

Les motivations qui poussent les individus à s'engager dans un comportement agressif évoluent sur un continuum allant d'un pôle tout à fait hostile à un pôle tout à fait instrumental (e.g., Raine, Dodge, Loeber, Kopp, Lynam, Reynolds, Loeber, Lius, 2006). Bien que les conséquences sur la victime peuvent être identiques selon la motivation de l'agresseur, le but premier du geste agressif, la présence ou non d'une émotion de colère et le degré de planification de l'acte varient sensiblement selon que la motivation première soit hostile ou instrumentale. Décrite comme une agression « chaude » et

réactive, l'agression hostile est définie comme une réaction immédiate à un stimulus de l'environnement social perçu comme une menace pour le bien-être individuel. Ce qui importe en premier lieu à l'agresseur est de porter préjudice à sa cible, sans se soucier des conséquences et des risques encourus par son geste. Une intense émotion de *colère* ainsi que la présence de distorsions cognitives, tels que le biais d'attribution hostile, sont caractéristiques de l'agression hostile – réactive (Raine et *al.*, 2006). Au contraire, l'agression instrumentale est exécutée de manière « froide » et *proactive*. La violence est utilisée comme un *moyen* jugé efficace pour accéder à des buts d'ordre matériel ou social (reconnaissance, pouvoir, argent). Différencier l'agression selon le niveau automatique *ou* contrôlé du traitement de l'information équivaut à distinguer l'agression hostile de l'agression instrumentale (Anderson et Bushman, 2001). L'agression hostile est par définition automatique, non raisonnée, impulsive, incontrôlable et spontanée et l'agression instrumentale est contrôlée, raisonnée, calculée, et préméditée. Cependant, une même motivation peut conduire à des comportements en apparence différents et un même comportement peut être guidé par plusieurs motivations à la fois. Des individus hostiles ont pu développer des scripts instrumentaux pour apprendre à réagir à des situations de la vie de tous les jours. Soumis à une fréquente activation, l'apprentissage de tels scripts peut déboucher sur l'exécution d'une agression instrumentale de manière automatique et comporter une composante émotionnelle.

La vengeance est décrite comme une réponse émotionnelle à l'injustice. Or, non seulement l'injustice est une variable hautement émotionnel impliquant la colère mais la colère elle-même constitue l'antécédent émotionnel le plus proche de la violence.

Chapitre 3

La colère comme réponse émotionnelle à l'injustice

La colère est une émotion humaine complexe caractérisée par un ensemble de réponses physiologiques, cognitives et comportementales en étroites interactions. Typiquement accompagnée d'un éveil du système nerveux autonome (Harmon-Jones et Sigelman, 2001), de distorsions cognitives (Kassinove, 1995) et liée au besoin de nuire à autrui (Berkowitz, Harmon-Jones, 2004) la colère est avant tout définie par son caractère hautement subjectif, consistant en des sentiments qui varient en intensité, allant de l'irritation modérée à la fureur et à la rage (Spielberger, 1995). Une distinction opérationnelle et théorique est effectuée entre l'état de colère (colère-état) et le tempérament de colère (colère-trait). Tandis que la colère-état apparaît en réaction à un événement ou une situation particulière, la colère-trait correspond à la tendance, chez certains individus, à éprouver fréquemment de la colère face à une variété de situations sociales ou certaines catégories de stimuli.

Dans une perspective d'étude sociocognitive, ce n'est pas tant les caractéristiques d'une situation qui déterminent l'intensité de la colère que la signification personnelle donnée aux stimuli de l'environnement : l'émotion étant éprouvée à travers une série d'évaluations cognitives.

3.1 Évaluations cognitives de la colère

Les théories évaluatives de l'émotion partagent un ensemble théorique relatif aux conditions nécessaires au processus d'éveil émotionnel (Lazarus, 1991 ; Scherer, 2003 ; Kuppens, Dirk, Smits, De Boeck, 2003). Les émotions sont avant tout générées lorsque l'événement déclencheur représente un intérêt pour le bien-être de l'individu. Un événement suscitant un inconfort physique peut en effet être perçu comme pertinent en terme motivationnel si le besoin de confort ou de bien-être est remis en question. A partir d'une analyse empirique des dimensions évaluatives rencontrées au sein de la littérature, six dimensions cognitives caractérisent le pattern évaluatif des émotions : (1) la certitude, (2) le caractère plaisant, (3) l'attention, (4) le contrôle, (5) l'effort et (6) la responsabilité (Smith et Ellsworth, 1985). Chaque émotion est marquée par un pattern évaluatif composé de dimensions centrales : ce même pattern permet de différencier les émotions entre elles. Il existe un relatif consensus concernant les dimensions centrales de la colère : (a) la responsabilité attribuée à autrui, (b) un haut degré de contrôle individuel, et (c) un haut degré de certitude (Smith et Lazarus, 1993). La colère est susceptible d'apparaître lorsqu'une situation négative est attribuée à un agent externe ayant agi de manière délibérée. Au cours d'expériences en laboratoire, les participants en colère attribuent plus facilement la responsabilité à autrui plutôt qu'à des facteurs situationnels. L'intensité de la colère ressentie étant proportionnelle au degré de responsabilité attribuée à l'offenseur. La survenue de la colère est d'autant plus probable que l'individu perçoit un niveau élevé de ressources personnelles pour faire face à la situation et atteindre son but (Scherer, 2001). Enfin, une dimension centrale de la colère renvoie au degré de certitude de la situation. La colère intervient lorsque l'individu considère la situation comme évitable. Le processus évaluatif menant à la colère comprend deux principales étapes. *L'évaluation primaire* correspond à une évaluation générale de la situation liée à sa pertinence pour le bien-être et son importance dans le maintien des buts personnels. Elle oriente la tonalité générale et l'intensité des émotions subséquentes. *L'évaluation secondaire* vise quant à elle à dégager un sens à travers un traitement approfondi de la situation, incluant les

évaluations de *coping*, l'attribution de responsabilité et le degré de certitude. Les éléments déclencheurs de colère sont généralement perçus comme illégitimes, immérités, ou contraires à ce qui devrait être. Parmi les événements les plus fréquemment associés à la colère, figurent les perceptions d'injustice et les violations de normes.

3.2 Injustice et colère

Au sein de plusieurs études, la colère apparaît comme la réaction émotionnelle la plus commune face à des événements injustes. Les analyses qualificatives des récits d'expériences individuelles d'injustice soulignent l'utilisation fréquente d'un vocabulaire appartenant au registre émotionnel en général et à celui de la colère en particulier (Mikula, 1987). Parallèlement, les événements produisant de la colère sont perçus par la majorité des participants comme étant « injustes » (Mikula, Scherer et Athenstaedt, 1998). Afin de comprendre la dynamique cognitive impliquée au sein de la relation entre l'injustice et la colère, une vaste enquête est menée auprès de près de 3000 participants provenant de 37 pays différents. Les participants devaient décrire des situations au sein desquelles ils avaient éprouvé sept émotions différentes, dont la colère. Le degré d'injustice subie ainsi que plusieurs évaluations cognitives dont le caractère (dé)plaisant de la situation, l'obstruction des buts, la responsabilité et la violation des normes, étaient également relevées. Les résultats montrent que les événements produisant de la colère étaient perçus comme injustes et évalués comme : immoraux, empêchant la réalisation des buts et déplaisants. L'attribution de responsabilité apparaît également comme une évaluation hautement déterminante à la fois des perceptions d'injustice et de la colère. En contexte de travail, les comportements immoraux en général et l'injustice en particulier ont été identifiés comme la cause principale de la colère. Lorsque Fitness (2000) demande à des employés de décrire des situations de travail au sein desquelles ils

s'étaient mis en colère contre un collègue de même statut ou de statut différent, les conduites immorales et les humiliations publiques rendent furieux les collègues, et les traitements injustes rendent furieux les subalternes.

Ces études confirment les liens étroits qu'entretiennent la colère et l'injustice, mais ne prennent pas en compte les différentes formes d'injustice dans l'explication de cette relation. Deux expériences sont menées en laboratoire dans l'objectif d'identifier les spécificités émotionnelles des différentes formes d'injustice (Kriehbiel et Cropanzano, 2000 ; Weiss, Suckow, Cropanzano, 1999). Le protocole expérimental commun à ces recherches consiste à opposer deux équipes d'étudiants sur une tâche d'ordinateur. Avant de commencer sa tâche en équipe, le sujet «naïf» apprend qu'un membre de son équipe versus un membre de l'équipe adverse a déjà participé à l'étude et qu'il connaît à l'avance les réponses au test. La procédure est injuste en ce sens qu'elle favorise ou au contraire qu'elle défavorise la victoire d'une équipe sur l'autre. Après la tâche compétitive, les chercheurs annoncent, soit une victoire, soit un échec sur l'équipe adverse. Une fois les (in)justices induites - procédurales et distributives - la colère, parmi d'autres émotions, est mesurée par le biais d'un questionnaire. Les résultats mettent en évidence un effet d'interaction entre l'injustice distributive et l'injustice procédurale sur la colère. En ce sens, les participants éprouvent de la colère lorsque leur équipe a échoué suite à une procédure biaisée en leur défaveur. La culpabilité apparaît comme une émotion spécifique suite à une procédure biaisée en leur faveur. En présence de distributions défavorables, les évaluations d'injustice procédurale influencent donc la survenue d'émotions spécifiques, telles que la colère. En revanche, le lien entre l'injustice procédurale et la colère est diminué lorsque les résultats sont favorables. Suivant les recommandations de Montada (1994), les théories évaluatives permettent de mieux comprendre les liens entre les différentes formes d'injustice et la colère. L'évaluation de la justice distributive s'apparente à une *évaluation primaire* puisqu'elle implique une évaluation du caractère favorable ou non d'une décision quant au bien-être et à la poursuite des buts. En revanche, les évaluations de justice procédurale et interactionnelle

correspondent à une *évaluation secondaire*, incluant l'attribution de la responsabilité et l'évaluation de l'intentionnalité de l'action. Ce traitement plus approfondi de l'information est susceptible de déboucher sur l'identification d'un responsable. Suivant cette analogie, l'évaluation d'injustice distributive engendre une tonalité affective générale négative pouvant se transformer en une émotion spécifique de colère si le résultat négatif est évalué comme étant basé sur des procédures injustes.

Bien que toutes les émotions de colère n'entraînent pas nécessairement un comportement de violence et que tous les comportements de violence ne sont pas nécessairement guidés par la colère, la colère est l'émotion la plus typiquement associée au désir de violence et la violence est le comportement le plus enclin à provoquer de la colère.

3.3 Violence et colère

La colère est associée à un pattern agressif qui renforce les conditions de préparation à l'attaque (Berkowitz et Harmon-Jones, 2004 ; Fridja, 2005). Parallèlement, la violence est typiquement associée à l'émotion de colère (Glomb, 2002). C'est notamment ce que révèle une étude au sein de laquelle des participants doivent constituer librement une liste de comportements qu'ils estiment plus proches de l'émotion de colère : les comportements de violence physique et de violence verbale sont les plus souvent associés à la colère. Un lien positif est également mis en évidence entre l'intensité de la colère et la vigueur des tendances comportementales de violence (Van Coillie et Mechelen, 2006). Le fait que la colère et la violence entretiennent des liens réciproques conforte la proposition néo-associationniste des états émotionnels en tant que réseaux de patterns physiologiques, de tendances comportementales et de cognitions (Herald et Tomaka, 2002 ; Berkowitz, 2003). Le fait que la colère intensifie le

caractère déplaisant d'une situation peut expliquer pourquoi les évaluations cognitives augmentent la probabilité d'apparition de la colère. La violence serait guidée par l'affect négatif consécutif à une provocation ou une frustration initiale. L'affect négatif activerait à son tour un pattern de tendances à l'attaque. En tant que variable de personnalité, la colère-trait apparaît également prédictive des réponses violentes. En effet, les individus possédant un fort tempérament de colère sont plus enclins à répondre de manière violente à une situation de provocation, là où des individus possédant une faible inclinaison à la colère réagiraient de manière modérée. Au sein d'une étude de laboratoire, les niveaux de colère-trait et de colère-état de 92 étudiants sont relevés avant et après leur participation à une version itérée du «dilemme du prisonnier» contre un adversaire de même profil ou de profil différent de colère (Kassinove, Roth, Owens et Fuller, 2002). La comparaison des participants de faibles niveaux de colère-trait avec ceux de hauts niveaux révèle une plus forte augmentation de la colère-état après la tâche ; ainsi qu'une utilisation plus fréquente de stratégies agressives en réponse aux provocations chez les participants ayant un haut niveau de colère-trait. La prédisposition à éprouver de la colère dans une variété de situations semble donc conduire les individus à ignorer les bienfaits des réponses coopératives ou neutres avec autrui et à privilégier les réponses agressives.

L'émotion de colère favorise l'émission de comportements de violence. D'un autre côté, l'injustice est identifiée comme une variable susceptible d'engendrer à la fois un comportement de violence et une émotion de colère. La proximité de ces variables s'explique en grande partie par le fait que la colère et l'injustice (procédurale et interactionnelle) comportent des dimensions évaluatives identiques, consistant notamment à attribuer la responsabilité de l'offense à autrui, à évaluer l'intentionnalité de l'acte ainsi que sa légitimité (Mikula, 2003). Se comportant comme un « juriste intuitif », l'individu offensé recherche à évaluer la responsabilité de l'injustice. La théorie de la justice part du postulat selon lequel le sentiment d'injustice ne peut exister sans une attribution de blâme à un agent externe autre que soi-même (Folger et Cropanzano,

2001). Influencée par les évaluations de l'intentionnalité de l'acte, l'attribution de responsabilité alimente également les cognitions liées à la revanche et à l'agression. Au sein d'une étude menée auprès de 141 employés de la fonction publique, les participants devaient décrire en quelques lignes une situation de travail au sein de laquelle ils s'étaient sentis offensés par une autre personne. Le degré de responsabilité attribué à l'offenseur ainsi que la motivation à se venger étaient également relevés. Les résultats confirment que plus le blâme attribué à l'offenseur est élevé, plus les individus sont motivés à se venger (Aquino, Tripp, Bies 2001). L'attribution de responsabilité détermine le sentiment d'injustice et les pensées de revanche ; cette même variable étant identifiée comme élément déclencheur de l'émotion de colère. Des recherches montrent que les injustices entre supérieurs et collègues produisent de la colère (Fitness, 2000) pouvant se transformer en violence et créer une spirale de violence au travail (Andersson et Pearson, 1999). Lorsque des employés récemment licenciés doivent estimer à la fois le degré d'injustice subi, le niveau de colère et la responsabilité attribuée à autrui, l'attribution de responsabilité externe médiatise partiellement l'interaction entre l'injustice procédurale ou interactionnelle et la colère (Barclay, Skarlicki, Pugh, 2005). Les résultats montrent que le préjudice causé par le licenciement est attribué à autrui lorsque la procédure de licenciement est évaluée comme injuste ou qu'ils estiment avoir été traités de manière injuste lors de la transmission de la décision de licenciement. Face à des résultats défavorables, les individus s'appuient sur les évaluations d'injustice procédurale et interactionnelle pour déterminer la responsabilité d'autrui pour ce résultat négatif. A son tour, l'attribution de responsabilité à un agent externe engendre l'émotion de colère.

Le processus consistant à attribuer la responsabilité du tort à un agent externe, à se mettre en colère et à se venger de la source de l'offense, implique l'existence d'un processus plus sophistiqué qu'un simple processus réactif « *œil pour œil, dent pour dent* ». Les modèles explicatifs reposant uniquement sur une série d'étapes cognitives occultent le rôle médiateur joué par la colère dans la relation entre l'injustice et la violence. Le modèle explicatif proposé par Beugré (2005) comprenant (1) l'évaluation de

l'intensité de l'offense, (2) l'attribution de la responsabilité à autrui et (3) la sélection et l'exécution d'une réponse de violence, occulte le rôle joué par l'émotion de colère dans cette relation. En dépit de la présence, implicite ou explicite, de la colère au sein de la littérature scientifique sur l'injustice, il existe peu de preuves empiriques du rôle médiateur de la colère-état dans la relation entre l'injustice et la violence au travail.

3.4 Injustice, colère et violence

A notre connaissance, seulement deux études empiriques, menées auprès d'une population de salariés licenciés, examinent les liens entre l'injustice et la violence au travail, en prenant en compte le rôle de la colère au sein de la relation entre ces variables.

Une première étude de Goldman (2003) est menée sur une population de 583 employés récemment licenciés « recrutés » au sein d'une agence nationale américaine de recherche d'emploi. En se basant sur une échelle en 7 points allant de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (tout à fait d'accord), les participants devaient estimer dans quelle mesure leur licenciement était (in)juste sur la base de leurs contributions, des procédures utilisées par la direction lors de l'application du licenciement, et de la qualité du traitement reçu de la part de la direction lors de la transmission de la décision. Suite à la mesure des trois formes d'injustice, les niveaux de colère étaient relevés. Le comportement de violence était opérationnalisé par la fréquence des plaintes en justice déposées contre l'entreprise. Les résultats mettent en évidence un effet d'interaction des trois formes d'injustice à la fois sur la colère-état et sur le dépôt de plaintes. Les réactions émotionnelles et comportementales les plus vives apparaissent lorsque l'injustice distributive est accompagnée de procédures et de traitements injustes. La colère-état médiatise partiellement la relation entre l'injustice distributive, procédurale et

interactionnelle et la violence. Ces résultats sont congruents avec ceux obtenus dans d'autres études (Kriehbiel et Cropanzano, 2000 ; Weiss et *al.*, 1999) et confirment que la justice procédurale et interactionnelle servent d'heuristique pour réagir aux résultats défavorables.

Une seconde étude (Barclay et *al.*, 2005) consiste à mesurer, auprès de 173 employés ayant récemment subi un licenciement économique l'injustice, la colère et la violence au travail. Pour chacune des variables mesurées, une échelle en 5 points allant de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) est utilisée. Les participants évaluent dans quelle mesure : ils ont reçu une aide matérielle ou financière adéquate pour faire face à la situation de licenciement (justice distributive) ; les procédures de licenciement sont appliquées de manière consistante entre les salariés et suffisamment justifiées (justice procédurale) et la décision transmise avec considération et respect (justice interactionnelle). Trois items mesurent la colère-état (« je suis en colère parce que j'ai été licencié », « je ressens de la colère quand je pense à la manière dont j'ai été licencié », « je ressens une certaine hostilité envers mon ancienne entreprise ». Enfin, les participants décrivent la manière dont ils ont réagi face au licenciement et s'ils se sont engagés dans des conduites de violence. Les réponses qualitatives étaient codées en quatre catégories selon qu'elles relevaient de la simple pensée de revanche (exemple : j'ai pensé voler du matériel à mon entreprise) ou de l'action réel de revanche (exemple : j'ai contacté un avocat), et selon que la violence cause un tort minime (exemple : je pense mélanger les dossiers de mon supérieur) ou un tort sévère (exemple : j'ai détruit des documents importants de mon entreprise). Contrairement aux résultats obtenus dans les autres études expérimentales, l'injustice procédurale ainsi que l'injustice interactionnelle influencent la colère-état, indépendamment du caractère juste ou injuste des résultats. L'injustice procédurale et interactionnelle ne serviraient donc pas uniquement d'éléments d'appréciation de l'injustice distributive, mais constitueraient des attentes de justice se suffisant à elles-mêmes. Les individus n'attendent pas uniquement des résultats économiques de leurs interactions mais s'attendent à recevoir des bénéfices

socioémotionnels, matérialisés par le respect ou encore la cohérence dans l'application de procédures de travail. Les résultats montrent également que la colère médiatise partiellement l'interaction entre l'injustice distributive et interactionnelle et la revanche. Lorsque les individus ressentent de la colère en réponse à l'injustice interactionnelle, leur besoin de s'engager dans des comportements de revanche est renforcé. L'émotion de colère ressentie en réponse à l'injustice interactionnelle semble donc motiver les individus offensés à corriger l'injustice en s'engageant dans des comportements de revanche. Cette médiation n'apparaît pas entre l'interaction de l'injustice procédurale et distributive et la revanche. Lorsque les normes de justice interactionnelle sont violées, le coupable (le supérieur) est facilement identifiable. En revanche, l'identification du responsable d'une injustice procédurale est moins évidente et moins personnelle.

Chapitre 4

Problématique et hypothèses de recherche

L'objectif principal de cette recherche est de montrer les liens causaux entre le sentiment d'injustice procédurale et interactionnelle et la violence, tout en prenant en compte le rôle de la colère-état dans cette relation. Si les liens entre l'injustice organisationnelle et la violence au travail sont relativement bien documentés, le rôle de la colère dans cette relation est occulté. D'un autre côté, les recherches expérimentales montrant le lien causal entre la colère et le comportement agressif n'ont pas intégrées la variable d'injustice dans leur plan d'expérience. Très peu d'études ont finalement pris en considération ces trois variables conjointement, et ce d'autant plus dans un contexte de travail français.

La majorité des études empiriques s'intéressant aux conséquences comportementales des perceptions de (in)justice organisationnelle sont de nature corrélationnelle. Par le biais d'auto-questionnaires, les salariés doivent donner leur degré d'accord avec des items portant sur une ou plusieurs formes de justice : distributive, interactionnelle et procédurale. Les perceptions d'injustice sont relevées grâce à une échelle de type Likert, allant de *pas du tout d'accord* à *tout à fait d'accord*. Les salariés doivent ensuite estimer la fréquence relative avec laquelle ils se sont personnellement engagés au sein de plusieurs conduites de violence, en prenant en compte les trois ou six derniers mois passés au travail. Les réponses sont données sur une échelle graduée allant de *jamais* à *toujours*. De manière générale, les résultats montrent une relation négative entre les perceptions de justice organisationnelle et le degré d'engagement dans des comportements de violence au travail. Ces deux variables interagissent avec l'injustice

distributive pour prédire des formes de violence visant l'organisation ainsi que d'autres membres de l'entreprise (Skarlicki et Folger, 1997). Il est cependant difficile d'apprécier l'influence de l'injustice procédurale et interactionnelle sur les différentes cibles de violence car à la fois la conceptualisation et la mesure de l'injustice et de la violence varient d'une étude à l'autre. La « justice organisationnelle » est tantôt opérationnalisée comme une variable à trois facteurs - distributif, procédural et interactionnel - tantôt comme une variable à deux facteurs - distributif et procédural - Dans le premier cas, la justice interactionnelle est appréhendée comme une forme indépendante de justice portant strictement sur la qualité de la relation supérieur-employé. Dans le second cas, elle est conceptualisée comme la dimension sociale ou interpersonnelle de la justice procédurale. Les études confondant la justice procédurale et interactionnelle courent cependant le risque d'ignorer les nuances dans les prédictions de chacune de ces formes de (in)justice organisationnelle sur les comportements de violence (Colquitt, 2001). Concernant la mesure de la violence au travail, la plupart des échelles ne permettent pas non plus d'examiner les effets différenciés de la justice procédurale et interactionnelle sur les cibles visées par la violence. Les cibles sociales visées sont soit l'organisation uniquement, soit les individus uniquement. Peu d'études incluent dans leurs échelles les différentes cibles de violence au travail. De plus, la mesure de la violence est restreinte à ses manifestations les plus coûteuses pour l'entreprise, tels que les vols, les actions de sabotage ou encore les actions devant les tribunaux suite à des litiges ou des actions déviantes. Malgré des points communs dans les manifestations circonscrites par les concepts de « violence au travail » et de la « revanche organisationnelle », des divergences conduisent à des opérationnalisations dont les qualités psychométriques varient de manière importante. L'échelle de violence au travail comprend généralement plusieurs facteurs tandis que les items de revanche organisationnelle saturent tous sur un même facteur. Le manque d'homogénéité des populations interrogées et l'absence de manipulation de critères précis d'injustice empêchent de conclure à un lien causal entre le sentiment d'injustice et le comportement de violence.

Quelques expériences de laboratoire permettent cependant de contrôler le sentiment d'injustice et de vérifier son influence sur le comportement de violence. La procédure expérimentale commune à ces études consiste à soumettre à de jeunes adultes des scénarii hypothétiques mettant en scène un employé (in)justement traité. Les sujets doivent se mettre dans la peau du personnage et estimer dans quelle mesure ils pourraient, à sa place, utiliser différentes formes de violence, en se plaçant sur une échelle subjective de type Lickert. Si les scénarii d'injustice sont effectivement perçus comme étant plus « injustes » que ceux de « non injustice », l'injustice ne concerne pas directement les individus. Un moyen pertinent de provoquer un sentiment d'injustice est de créer un contexte d'expérience permettant d'induire *in situ* une injustice en manipulant un ou plusieurs critères de justice procédurale tels que les critères structuraux de Leventhal, très rarement manipulés (De Cremer, 2004). Comparativement au critère de la participation ou voix, les effets de la non consistance, de l'inexactitude et de la neutralité sur les actions et les comportements sont relativement sous-étudiés (Brockner, 2001). Les quelques expériences manipulant l'injustice procédurale consistent à créer un contexte de compétition opposant deux groupes de participants sur des tâches informatisées. L'injustice procédurale est manipulée en faisant en sorte que la procédure de tâche ne soit pas appliquée de la même manière pour tous et qu'elle défavorise systématiquement les chances de réussite d'un sujet, en comparaison aux autres. Que l'injustice soit induite par le biais de scénarii fictifs ou qu'elle soit provoquée *in situ*, la violence est systématiquement mesurée par le biais d'échelles de mesure, sur lesquelles les sujets doivent indiquer dans quelle mesure ils légitiment la violence (Kennedy, Homant et Homant, 2004) ou pourraient s'engager dans des comportements de violence (Burton, Mitchell et Ly, 2005 ; Krehbiel et Cropanzano, 2000). Ces mesures reflètent plus des intentions comportementales que des comportements réels de violence. A notre connaissance, les seules recherches provoquant un sentiment d'injustice et mesurant son impact sur les *comportements* de violence sont celles menées par Greenberg (1990, 1993). De manière ingénieuse, le chercheur manipule l'injustice procédurale et

interactionnelle en faisant varier la qualité et la quantité d'informations transmises concernant l'implémentation d'une procédure défavorable, telle qu'une coupure salariale. La violence est mesurée par la fréquence des vols effectivement commis par les employés après cette annonce. Outre le comportement de vols, il n'existe pas, à notre connaissance, de recherches expérimentales consistant à induire un sentiment d'injustice en manipulant les critères de justice précis et à vérifier son effet sur les comportements de violence. Des paradigmes d'agression de plus en plus élaborés permettent pourtant d'obtenir des mesures comportementales fiables du comportement de violence (pour une revue voir Ritter et Eslea, 2005). Dépassant les limites des premiers dispositifs expérimentaux « élève-professeur », une génération de paradigmes informatisés consiste à placer des sujets en compétition sur une tâche comportementale ou informatisée (e.g., Zeichner, Parrott, Frey, 2003 ; Atkins, Osborne, Bennett, Hess, Halperin, 2001). Pendant l'exécution de leur tâche, les sujets ont la possibilité d'administrer des attaques à un adversaire situé dans une pièce adjacente. L'adversaire est fictif et c'est l'expérimentateur qui administre et enregistre toutes les réponses agressives. Selon les expériences, les « attaques » peuvent être des chocs électriques, des stratégies de compétition ou des stimuli aversifs. Dans leur revue critique des différents paradigmes d'agression, Ritter et Eslea (2005) pointent les principaux défauts de ces expériences, parmi lesquels figurent (1) la non prise en compte des indicateurs cachés de l'agression, (2) l'absence de mesure des motivations de l'agression ainsi que (3) la distance physique systématiquement imposée entre l'agresseur et sa cible. Certains chercheurs sont parvenus à dépasser ces limites. En plus d'indicateurs ouverts de la violence, tels que l'intensité des chocs électriques, des indicateurs de violence cachée sont également relevés par le biais de temps d'appui sur les boutons d'attaque (Verona, Curtin, Pole, 2007). Certaines expériences permettent également de différencier les motivations hostiles des motivations instrumentales de l'agression (Atkins et al., 2001). En revanche, une des critiques persistantes de ces paradigmes est la distance imposée entre

l'agresseur et la cible. Le détachement émotionnel, facilitée par la distance physique entre l'agresseur et sa cible, augmente les niveaux d'agression.

Si la colère apparaît au sein de plusieurs études comme une conséquence émotionnelle de l'injustice subie au travail, il existe très peu d'études empiriques montrant le rôle médiateur de la colère-état au sein de la relation entre l'injustice et la violence au travail. Des résultats contradictoires apparaissent dans ces études. D'un côté, la colère est une émotion déclenchée par l'interaction d'un résultat défavorable et d'une procédure injuste (Weiss et al., 1999). D'un autre côté, l'injustice procédurale et l'injustice interactionnelle prédisent toutes deux la colère, indépendamment du caractère favorable ou non des résultats (Barclay et al., 2005). Le manque d'homogénéité de ces résultats peut s'expliquer par les différences de méthode et des mesures utilisées. Dans le premier cas, il s'agit d'une expérience au cours de laquelle de jeunes adultes sont injustement traités lors d'une tâche comportant un enjeu mineur. Dans l'autre cas, il s'agit d'une étude empirique portant exclusivement sur une population de salariés licenciés. Le licenciement en soi peut être considéré comme une expérience négative d'injustice. Ces deux études confondent l'injustice distributive avec « la favorabilité » des résultats. Or l'injustice distributive ne se réfère pas uniquement au caractère favorable ou défavorable d'un résultat mais renvoie à l'appréciation entre les efforts et les récompenses, en comparaison avec autrui. Cette comparaison sociale est souvent occultée lorsqu'il s'agit de mesurer la justice distributive (Shitka, 2003). A notre connaissance, deux études empiriques menées auprès de salariés licenciés s'intéressent au rôle médiateur de la colère dans la relation entre les différentes formes d'injustice et la violence au travail (Goldman, 2003 ; Barclay et al, 2005). L'injustice est mesurée dans les deux cas en prenant en compte les trois formes d'injustice au travail. La violence est uniquement mesurée par le dépôt de plaintes en justice contre l'entreprise dans la première étude et par les intentions de revanche contre l'entreprise dans la seconde. Dans l'ensemble, les données confirment la médiation partielle de la colère-état dans la relation entre l'injustice

et la violence. Les effets d'interaction varient cependant d'une étude à l'autre : la médiation porte sur l'interaction des trois formes d'injustice dans le premier cas tandis qu'elle concerne uniquement sur l'interaction de l'injustice distributive et interactionnelle dans le second cas. A nouveau, il est difficile de comparer ces résultats puisque la mesure de la violence diffère. De plus, il s'agit d'une forme de violence tournée uniquement vers l'entreprise.

Notre hypothèse générale est que les individus, particulièrement sensibles au maintien d'un niveau de justice procédurale et interactionnelle, utilisent la violence comme réponse comportementale à la violation perçue de ces deux formes de justice, elles-mêmes étroitement liées. Ces réponses comportementales pourraient contenir une motivation mixte, hostile et instrumentale, visant l'optimisation du niveau de certitude sur les ressources et la punition de l'offenseur pour le tort subi. La colère devrait jouer un rôle de médiateur dans ce processus reliant l'injustice à la violence. Cet état devrait être à la fois une conséquence émotionnelle à l'injustice et un facteur déterminant de la violence.

Seconde Partie :
PARTIE EMPIRIQUE ET
EXPERIMENTALE

1. Première étude empirique

1.1 Objectifs et hypothèses

Une première étude empirique, menée auprès d'une population de salariés français, vise à explorer les liens entre les différents facteurs d'(in)justice et de violence au travail, tout en prenant en compte le rôle de la colère au sein de cette relation. Des relations positives entre l'injustice organisationnelle, la colère et la violence au travail, sont attendues. La perception d'un climat d'injustice organisationnelle devrait prédire à la fois les réactions de violence et de colère des salariés, cet état émotionnel devrait lui-même favoriser les conduites de violence.

Parmi les différentes formes d'injustice rencontrées au travail, l'injustice procédurale et l'injustice interactionnelle devraient expliquer une part significative des variations de la violence au travail. Les cibles visées par ces conduites pourraient cependant varier en fonction de la source de l'injustice. Nous faisons l'hypothèse d'une correspondance entre la source de l'injustice, agent ou système, et la cible sociale de la violence, individu ou organisation. L'injustice procédurale devrait être le meilleur prédicteur de la violence organisationnelle et l'injustice interactionnelle devrait être le meilleur prédicteur de la violence interpersonnelle.

La colère-état devrait jouer un rôle médiateur dans le processus reliant l'injustice à la violence. En tant que variable dispositionnelle, la colère-trait devrait enfin modérer le lien entre l'injustice et la violence.

1.2 Participants et déroulement de l'étude

Cent vingt-huit salariés provenant d'une dizaine d'entreprises françaises (82 hommes et 46 femmes) se sont portés volontaires pour participer à une enquête de psychologie du travail portant sur le «climat dans les entreprises». D'une moyenne d'âge de 34 ans, les participants étaient aussi bien issus des secteurs secondaires que tertiaires de l'activité économique et employés depuis plus de deux ans au sein de leur entreprise. La population était composée à 50 % de techniciens, à 40% d'ingénieurs et cadres et à 10% de cadres supérieurs et dirigeants.

C'est au cours de formations professionnelles, réunissant une vingtaine de salariés par session, qu'un auto-questionnaire était distribué sous forme de livret. Celui-ci contenait trois échelles mesurant respectivement le *sentiment d'injustice organisationnelle, la colère et la violence au travail*. L'échelle de colère était volontairement insérée entre l'échelle d'injustice et celle de la violence afin d'amorcer la colère suite à l'injustice et non suite à la violence.

Dans un premier temps, les salariés devaient estimer dans quelle mesure ils retrouvaient les situations proposées au sein de leur entreprise en se plaçant sur une échelle de type Lickert en 6 points, allant de 1 (pas du tout) à 6 (tout à fait). Dans un deuxième temps, ils devaient évaluer si ces situations leur semblaient justes ou injustes, en se plaçant sur une échelle en 6 points, allant de 1 (totalement juste) à 6 (totalement injuste). Cette échelle permet de mesurer le sentiment d'injustice organisationnelle. Les items sont mélangés en fonction du niveau sur lequel porte l'injustice : distributif, procédural et interactionnel. L'effet d'acquiescement est évité en proposant autant de situations justes que de situations injustes. Au total, 12 items de *(in)justice procédurale* sont construits sur la base des six critères structuraux proposés par Leventhal. Ces items décrivent des procédures habituelles de travail, telles que la rémunération, la sélection, l'avancement, l'évaluation du personnel et l'attribution de primes. Un manque de consistance dans l'application des procédures, la présence de biais personnels dans les décisions de travail, un manque de précision, de flexibilité, de représentation et de

transparence dans les procédures organisationnelles sont autant de critères d'injustice inclus dans cette échelle. *L'(in)justice interactionnelle* est mesurée par 6 items portant aussi bien sur les critères de respect, de considération et de courtoisie dans le traitement interpersonnel reçu par le supérieur, que sur la qualité des informations utilisées pour transmettre les décisions. Enfin, 4 items *d'(in)justice distributive* mesurent le ratio entre les contributions et les rétributions, en comparaison à un collègue. Les rétributions proposées concernaient aussi bien le salaire que les avantages sociaux reçues par l'entreprise.

La colère trait-état est ensuite mesurée par l'échelle STAXI 2 de Spielberger (1999), validée dans sa version française par Peteuil et Brochon Schweitzer (2003).

Une fois les niveaux de colère reportés, les salariés devaient estimer dans quelle mesure ils s'étaient personnellement engagés au sein de 20 conduites de violence, en prenant en compte les trois derniers mois passés au travail. Les items sont alternés selon que les conduites visent à nuire à des cibles individuelles dans l'entreprise (10 items) ou à l'entreprise elle-même (10 items). Les items de *violence interpersonnelle* sont construits en référence à la typologie de Buss. Les cibles peuvent aussi bien être des collègues de même niveau, des supérieurs ou subalternes. Les items de *violence organisationnelle* reflètent des conduites visant à nuire ou porter atteinte à la propriété ainsi qu'à la productivité de l'entreprise. Les échelles d'injustice et de violence ont fait l'objet d'un pré-test auprès de jeunes adultes dans le premier cas et de salariés dans le second cas.

1.3 Résultats

La structure des échelles est vérifiée par des analyses factorielles. L'extraction des facteurs par la méthode des composantes principales avec rotation varimax normalisée est réalisée sur les items d'injustice organisationnelle et de violence au travail.

Tableau 1– Analyse factorielle en composantes principales de l'échelle de (in)justice

Facteurs et items	Poids factoriels
<i>Justice interactionnelle</i>	
Je suis traité(e) avec dignité et respect par mon supérieur	.78
Mon supérieur tient généralement compte de mon point de vue	.71
Mon supérieur me présente des excuses lorsqu'il réalise qu'il m'a blessé(e)	.51
Mon supérieur prend le temps de m'expliquer les décisions prises à mon égard	.77
Lorsque je dépasse les objectifs fixés, mon supérieur n'hésite pas à le reconnaître	.65
<i>Justice procédurale</i>	
Les procédures d'évaluation des performances reposent sur des critères précis	.51
Les procédures d'avancement sont les mêmes pour tout le monde	.69
Le rapport annuel d'évaluation rend compte de manière objective du travail effectué	.56
L'attribution des primes correspond à des normes bien précises	.74
Toutes les décisions sont appliquées de la même manière aux employés	.80
Les intérêts de tous les employés sont pris en compte lors des décisions	.55
On me communique toujours toutes les informations qui concernent mon travail	.56
<i>Justice distributive</i>	
Mon salaire est à la hauteur de mes compétences, de mes efforts et de mon expérience	.86
Mes responsabilités sont en adéquation avec le poste que j'occupe	.69

L'analyse factorielle effectuée sur les items *d'injustice organisationnelle* dégage, après rotation, trois facteurs (valeurs propres > 1) expliquant 60,54% de la variance totale et comprenant 14 items. Le premier facteur explique 45,35 % de la variance totale et comprend 5 items relatifs à l'*(in)justice interactionnelle*. Ces items font référence à la qualité du traitement reçu par le supérieur, exprimée par les critères de respect (coefficient de saturation = .78), de considération (.71), de reconnaissance (.65) et de la justification des décisions (.77). Le second facteur explique 8,5 % de la variance totale et

comprend 7 items de *(in)justice procédurale*. Les critères de (in)justice procédurale les plus saillants sont ceux de la (non-) consistance (.80 et .69). Le dernier facteur explique 7,9% de la variance et comprend 2 items *d'injustice distributive*. L'item le plus fortement relié à ce facteur porte sur la perception d'une iniquité salariale (.86).

Tableau 2 – Analyse factorielle en composantes principales de l'échelle de violence au travail

Facteurs et items	Poids factoriels
<i>Violence interpersonnelle</i>	
Ignorer la présence d'un collègue	.58
Dévisager quelqu'un de manière hostile	.76
Répondre avec ironie, cynisme à quelqu'un	.58
Dire du mal d'une personne derrière son dos	.64
Refuser de collaborer ou travailler avec quelqu'un	.51
Insulter un collègue de travail	.59
Déprécier les opinions d'une personne	.58
Singer les expressions ou mimiques d'une personne	.66
Dénigrer les compétences	.58
Quitter volontairement la pièce quand une personne entre	.61
<i>Violence organisationnelle</i>	
Utiliser les ressources ou équipements de l'entreprise à des fins personnelles	.58
Prolonger sans autorisation le temps de pause/repos	.55
Gaspiller le matériel de l'entreprise	.55
Quitter plus tôt le travail sans permission	.69
Passer son temps de travail à des occupations personnelles	.69
Réduire volontairement la quantité ou la qualité de travail	.52
Mentir sur le travail effectué (ex : nombre d'heure)	.60
Divulguer des informations confidentielles sur l'entreprise	.67
Se mettre volontairement en arrêt maladie pour ne pas venir travailler	.63

L'analyse factorielle effectuée sur les items de *violence au travail* dégage, après rotation, deux facteurs expliquant 52,60% de la variance totale et comprenant 19 items (cf. tableau 2). Le premier facteur explique 32,2% de la variance totale et comprend dix items de *violence interpersonnelle*, correspondant à des comportements visant à porter préjudice à d'autres membres de l'entreprise et se manifestant principalement sous forme verbale directe (e.g. insulter=.59) et indirecte (e.g. dire des médisances=.64). La violence physique comprend des conduites d'ostracisme visant à exclure une personne du groupe de travail ou refuser de lui fournir de l'aide (e.g. refuser de collaborer : .51). Le deuxième facteur explique 20,4% de la variance totale et comprend 9 items de *violence organisationnelle*. Ces items font référence à des conduites visant à nuire à la production (e.g. réduire la quantité de travail : .52) ainsi qu'à la propriété de l'entreprise (e.g., gaspiller le matériel de l'entreprise : .55). Les comportements exprimés varient en intensité, allant de moyenne, comme passer son temps à des occupations personnelles : (.69) ou quitter plus tôt le travail (.69) à plus grave, voire contraire à l'éthique de l'entreprise, comme tricher sur les arrêts de travail (.63) ou enfreindre la règle de confidentialité (.67).

Les facteurs extraits de ces analyses présentent une cohérence interne satisfaisante, les alphas de Cronbach allant de .72 à .95 (cf. annexes page 161). Des scores moyens, s'échelonnant de 1 à 6, ont été calculés pour chaque facteur. Plus les scores sont élevés, plus les salariés ressentent de l'injustice, de la colère et s'engagent dans des conduites de violence au travail. Les participants déclarent ressentir significativement plus d'injustice procédurale ($M=3,58$; $ET=1,42$) que d'injustice interactionnelle ($M=3,14$; $ET=1,21$), ($t(127)=14,5$; $p<.001$). L'injustice interactionnelle est elle-même ressentie de manière plus intense que l'injustice distributive ($M=2,86$, $ET=1,1$), ($t(127)=15,15$; $p<.001$). Parmi l'ensemble des critères d'injustice, l'inconsistance dans l'application des procédures engendre le plus de sentiment d'injustice (scores médians=4). Les salariés ont tendance à s'engager dans plus de conduites de violence interpersonnelle ($M=2,03$; $ET=0,78$) que dans des conduites visant à porter préjudice à

leur entreprise ($M=1,87$; $ET=0,73$), ($t(127)=5,5$; $p=.06$). Afin d'explorer les liens entre ces différents facteurs d'étude, une matrice de corrélation est premièrement réalisée sur les différents facteurs d'injustice, de colère et de violence au travail.

Tableau 3 – Matrice de corrélations des facteurs d'injustice, de colère et de violence au travail

Facteurs	1	2	3	4	5	6	7
Injustice procédurale	---						
Injustice interactionnelle	.71***	---					
Injustice distributive	.62***	.48***	---				
Colère -Trait	.17	.25**	.13	---			
Colère - État	.06	.24**	.09	.65***	---		
Violence organisationnelle	.38***	.36***	.04	.07	.10	---	
Violence interpersonnelle	.18	.30***	-.19	.12	.22**	.76***	---

* $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$

Les trois facteurs d'injustice organisationnelle sont positivement inter-liés ($P_s < .001$). L'injustice procédurale et l'injustice interactionnelle entretiennent la relation la plus étroite ($r=.71$; $p < .001$). L'injustice interactionnelle est liée aux deux facteurs de violence au travail, interpersonnelle ($r=.30$; $p < .001$) et organisationnelle ($r=.36$; $p < .001$) ainsi qu'aux facteurs de colère, colère-trait ($r=.25$; $p=.01$) et colère-état ($r=.24$; $p < .05$). L'injustice procédurale est liée à la violence organisationnelle ($r=.38$; $p < .001$) mais ne présente pas de lien avec la colère ($P_s > 1$). L'injustice distributive n'est quant à elle liée ni à la violence, ni à la colère. La colère-état est positivement liée à la violence interpersonnelle ($r=.22$; $p < .01$) mais ne présente pas de lien avec la violence organisationnelle.

Des analyses de régression multiples sont ensuite réalisées pour vérifier la contribution unique des différents facteurs d'injustice organisationnelle dans la prédiction de la violence au travail et de la colère-état. Lorsque les variables d'injustice et de colère sont entrées dans le même modèle pour prédire la violence au travail, *l'injustice interactionnelle* apparaît comme le meilleur prédicteur de la violence interpersonnelle

($\beta=.34$, $R^2=.17$, $p=.01$) et l'injustice procédurale comme le meilleur prédicteur de la violence organisationnelle ($\beta=.31$, $R^2=.17$, $p<.05$). Seule l'injustice interactionnelle prédit la colère ($\beta=.37$, $R^2=.08$, $p<.01$), qui elle-même prédit la violence interpersonnelle ($\beta=.16$, $R^2=.17$, $p=.07$). Des analyses hiérarchiques sont ensuite menées pour vérifier si l'injustice organisationnelle ajoute à la prédiction de la violence au-delà des variables contrôles et si la colère-état ajoute à la prédiction de la violence au-delà des variables d'injustice. Les variables contrôles de sexe, d'âge et de statut hiérarchique sont entrées à la première étape de chaque analyse. La seconde étape correspond à l'entrée du bloc des variables d'injustice organisationnelle. La dernière étape correspond à l'entrée de la colère-état.

Tableau 4 – Résumé des régressions hiérarchiques de l'injustice sur la violence et la colère-état

	Violence-I			Violence-O			Colère-État		
	R2	ΔR^2	β	R2	ΔR^2	β	R2	ΔR^2	β
Étape 1 : Variables contrôles	.11*			.09*			.03		
Sexe			-.25**			-.23*			-.15
Age			.06			.02			.06
Niveau de responsabilité			.21*			.19*			.05
Étape 2 : Variables d'injustice	.22*	.11*		.21*	.12**		.10	.06**	
Injustice distributive			-.32**			-.13			.06
Injustice procédurale			.07			.32*			-.23
Injustice interactionnelle			.33**			.14			.35*
Étape 3 : Variable de colère	.27*	.05*		.23	.02				
Colère-état			.18*			.05			

* $p < .05$, ** $p < .01$.

Violence-I = Violence interpersonnelle ; Violence- O = Violence organisationnelle

Les variables contrôles expliquent une part significative des variations de la violence au travail, soit environ 10%. Ce résultat est principalement dû à l'influence du sexe. Les salariés de sexe masculin déclarent plus souvent s'engager dans des conduites de violence interpersonnelle ($\beta = -.25$; $p < .01$) et organisationnelle ($\beta = -.23$; $p < .05$) que les salariés de sexe féminin. Les niveaux de violence varient également en fonction des niveaux de responsabilité des salariés dans leur entreprise. Ceux-ci déclarent d'autant plus s'engager dans des conduites de violence interpersonnelle ($\beta = .21$; $p < .05$) et organisationnelle ($\beta = .19$; $p < .05$) qu'ils ont de faibles niveaux de responsabilité.

Au-delà de l'influence des variables contrôles, *le sentiment d'injustice organisationnelle* explique environ 22% des variations de la violence au travail. L'injustice interactionnelle prédit la violence interpersonnelle ($\beta = .33$; $p < .01$) et l'injustice procédurale est l'unique prédicteur de la violence organisationnelle ($\beta = .32$; $p < .05$). Seule l'injustice interactionnelle prédit la colère-état ($\beta = .35$; $p < .05$), cette même variable émotionnelle explique une part significative des variations de la violence interpersonnelle ($\beta = .18$; $p = .05$).

Dans la mesure où l'injustice interactionnelle prédit à la fois la violence et la colère-état et que la colère-état prédit la violence interpersonnelle, le rôle médiateur de la colère est uniquement testé entre l'injustice *interactionnelle* et la violence *interpersonnelle*. Pour se faire, les variables explicatives sont entrées progressivement dans le modèle de régression, en commençant par les variables contrôles (1^{ère} étape), puis l'injustice interactionnelle (2^{ème} étape) et la colère-état (3^{ème} étape). Les résultats montrent que la colère a tendance à prédire la violence interpersonnelle ($\beta = .17$; $p = .07$) après avoir contrôlé l'injustice interactionnelle. La relation entre l'injustice et la violence diminue après l'entrée de la colère dans l'équation, puisque le β passe de .30 à .26, cette diminution est significative ($Z = 1,97$; $p = .04$). La colère-état médiate donc partiellement la relation entre l'injustice interactionnelle et la violence interpersonnelle.

La colère-trait est liée de manière positive à la violence interpersonnelle ($\beta=.19$, $R^2=.14$, $p=.05$). Les analyses de modération ne révèlent cependant aucun effet d'interaction de cette variable trait avec les différentes variables d'injustice. Les réponses de violence suite à l'injustice ne varient donc pas en fonction des niveaux de colère-trait des participants.

1.4 Discussion

Cette étude fournit une preuve empirique des liens qui unissent à la fois l'injustice organisationnelle, la colère et la violence des employés. De tels liens n'avaient, à notre connaissance, pas encore été mis en évidence auprès d'une population de salariés français.

Les trois formes d'injustice ont bien été discriminées par les participants : interactionnelle, procédurale et distributive. Les salariés se sont toutefois montrés plus attentifs et réactifs à la violation des principes de justice procédurale et de justice interactionnelle plutôt qu'au non respect des principes de justice distributive. Conformément à nos hypothèses, les cibles sociales visées par la violence varient sensiblement en fonction de la source de l'injustice. Tandis que l'injustice interactionnelle apparaît comme le meilleur prédicteur unique de la violence visant d'autres membres de l'entreprise ; l'injustice procédurale contribue le mieux à expliquer des formes de violences visant l'organisation elle-même. Ce résultat, similaire à celui mis en évidence pour les comportements de (non-) citoyenneté organisationnelle (Fassina et *al.*, 2008), ajoute de la valeur au rôle primordial des attributions de responsabilité dans la détermination de l'injustice et de la violence. Il concorde avec la perspective selon laquelle les conduites faisant suite à l'injustice visent de préférence des cibles sociales correspondant à la source de l'injustice : l'agent pour l'injustice interactionnelle et le système pour l'injustice procédurale. Porter atteinte à d'autres membres de l'entreprise

est une réponse comportementale probable suite à des violations de justice interactionnelle. Le non respect des principes de justice interactionnelle est également enclin à susciter une émotion de colère ; renforçant à son tour le besoin de vengeance. En remettant en question les principes éthiques généraux liés au respect d'autrui et l'identité sociale des individus au travail, l'injustice interactionnelle exerce des réactions comportementales et émotionnelles intenses.

Le rôle médiateur de la colère au sein de la relation entre l'injustice interactionnelle et la violence interpersonnelle suppose l'existence de motivations hostiles visant à punir ou à se venger de la source perçue de l'injustice : l'agent. Cependant, les conduites interpersonnelles proposées dans notre échelle visent aussi bien d'autres collègues que des supérieurs. Nous ne pouvons pas affirmer que les salariés injustement traités se vengent de la source réelle de l'injustice interactionnelle, soit le supérieur. Les recherches sur les formes et prévalence de la violence au travail ont montré que les employés privilégient des formes de violence leur permettant de maximiser le tort causé tout en minimisant les risques pour eux-mêmes, c'est à dire les risques de condamnation sociale ou de représailles pour des actions répréhensibles dans l'entreprise (Bjorkqvist et *al.*, 2001). Le statut hiérarchique modère également les réponses de vengeance. En ce sens, les employés offensés modèrent leurs réponses de violence lorsqu'ils ont à faire à une cible de statut hiérarchique supérieur (Tripp, Bies, Aquino, 2007). Porter atteinte à la productivité et/ou la propriété de l'entreprise est une réaction typiquement expliquée par des perceptions d'injustice procédurale. Une entreprise dans laquelle règne un climat d'injustice procédurale pourrait donc conduire les employés à faire leur « propre justice » puisque l'entreprise elle-même n'applique pas des procédures justes. L'injustice procédurale est liée à la colère mais sa force prédictive n'est pas significative. Une explication pouvant être soulevée concerne les attributions de responsabilité externe, qui sont nettement moins facilitées lorsque la source de l'offense est impersonnelle (le système) que lorsque la source est personnelle (l'agent). Or, les réactions émotionnelles et comportementales suite à l'injustice sont proportionnelles à la facilité avec laquelle

l'individu attribue le blâme à une cible externe (Folger et Cropanzano, 2001). Ce qui expliquerait également que la colère favorise plus les comportements de violence tournés vers d'autres individus que les comportements de violence tournés vers l'entreprise. Les motivations de la violence peuvent également différer selon que l'injustice procédurale soit opérationnalisée en fonction de ses dimensions relationnelles ou structurelles. Lorsque l'injustice procédurale comprend des critères structuraux, comme c'est le cas dans cette étude, les individus optent de préférence pour des solutions comportementales permettant de retrouver un certain contrôle sur leurs propres ressources. En menaçant les besoins de contrôle et la certitude sur les ressources, l'injustice procédurale inciterait donc les employés à s'engager dans des comportements instrumentaux plutôt que dans des comportements hostiles (Reb et *al.*, 2007).

Les résultats obtenus au sein de cette première étude confirment l'importance relative des aspects interactionnels et procéduraux de l'injustice organisationnelle dans la prédiction de la violence au travail. Tandis que l'injustice interactionnelle suscite les réactions comportementales et émotionnelles les plus fortes, l'injustice procédurale est la forme d'injustice suscitant les sentiments d'injustice les plus intenses. Des différentes situations rencontrées en l'entreprise, celles impliquant un manque de « consistance » dans l'application des procédures de la part du supérieur figurent parmi les plus évocatrices d'injustice. Bien que la règle de non consistance soit particulièrement importante au sein des entreprises, ses effets sur les comportements sont sous-étudiés.

Seule une expérience, permettant le contrôle des variables parasites ainsi que la manipulation de critères d'injustice, permettrait de vérifier le lien causal entre le sentiment d'injustice et le comportement de violence.

2. Première étude expérimentale

2.1 Objectifs et hypothèses théoriques

Une première expérience consiste à vérifier l'influence de l'injustice procédurale sur les comportements de violence. L'injustice procédurale est opérationnalisée par le critère de (non-)consistance procédurale. Ce critère s'applique aux situations de travail au sein desquelles les supérieurs définissent des attentes et des normes pour les évaluations. Une fois que ces normes sont établies, une déviation soudaine est perçue comme une violation de la justice procédurale (Leventhal, 1980). Une procédure organisationnelle est consistante lorsqu'elle s'applique exactement de la même manière à tous les individus placés dans une même situation et qu'elle ne varie pas dans le temps. Un écart entre les normes procédurales et la réalité suffit à déclencher un fort sentiment d'injustice procédurale, même lorsque les changements sont favorables (Van den Bos et al., 1996). Ce critère influence également les évaluations relationnelles portant sur la qualité de la relation avec le supérieur qui transmet les procédures (De Cremer, 2003). Si les effets de la non-consistance sur les évaluations de justice sont bien étudiés, aucune étude ne manipule spécialement ce critère pour vérifier son influence sur le comportement de violence.

A cette fin, nous avons créé un dispositif informatique et électronique permettant d'induire un tel sentiment d'injustice procédurale et de mesurer ses conséquences sur les réponses de violence. Ce dispositif s'inspire de la génération de paradigmes compétitifs, offrant aux sujets la possibilité d'administrer des attaques à un adversaire fictif. Les attaques sont entièrement contrôlées par l'expérimentateur, situé dans une pièce adjacente. Suivant les recommandations de Ritter et Elsea (2005), les motivations de la

violence sont mesurées. Des indicateurs comportementaux permettent de distinguer la violence hostile de la violence instrumentale. L'opérationnalisation de ces deux motivations de violence est validée par Atkins et ses collaborateurs, au cours d'une expérience dans laquelle les participants peuvent administrer en temps réel deux types d'attaque à leur adversaire (Atkins et *al.* 2001). La première attaque, correspondant à l'envoi d'un son aversif (bruit blanc), a pour unique effet de gêner l'adversaire pendant la réalisation de sa tâche. La seconde attaque, bloquant temporairement le jeu de la cible, permet d'optimiser les chances de réussite du sujet. Dans le premier cas, la motivation est *hostile* puisque le but est uniquement de nuire à l'adversaire. Dans le second cas, il s'agit d'une motivation *instrumentale* puisque la violence est une conséquence, le but premier étant d'optimiser sa propre réussite. Les mesures comportementales de la violence sont mises en parallèle avec des mesures verbales indirectes de la violence, opérationnalisées par des évaluations écrites envers la source de l'injustice. Selon Zillmann et Cantor (1976), une évaluation négative exprime une certaine hostilité vis à vis de la cible évaluée.

L'hypothèse générale que nous formulons est que le non respect du principe de consistance procédurale favorise l'utilisation de stratégies visant intentionnellement à nuire à autrui. Nous souhaitons également vérifier dans quelle mesure ces stratégies relèvent d'une motivation hostile ou d'une motivation instrumentale.

2.2 Procédure, plan d'expérience et hypothèses de travail

Quarante-quatre étudiants de sexe féminin, d'une moyenne d'âge de 20 ans, se sont portés volontaires pour participer à une étude en psychologie du travail portant sur les « *stratégies comportementales utilisées en situation de compétition* ». Dès leur arrivée au laboratoire, les participants sont conduits deux à deux dans une même salle. Ils devront effectuer une tâche présentée comme un outil d'aide au recrutement.

L'affabulation présentée est la suivante : « *A l'heure actuelle, il est de plus en plus difficile pour les chargés de recrutement de faire la différence entre les candidats qui ont souvent des niveaux d'études élevés et des profils équivalents. Les recherches menées jusqu'à présent en psychologie du travail ont montré un lien positif entre les stratégies comportementales utilisées par les candidats en situation de compétition et leurs performances réelles en situation de travail. A travers cette étude, nous souhaitons identifier les différentes stratégies comportementales utilisées par les candidats en situation de compétition* ».

La tâche consiste à parcourir une tige métallique de forme sinusoïdale avec un anneau fixé à une manette. Les participants ont pour consigne d'effectuer 3 allers-retours en évitant de toucher la tige avec la manette. Chaque erreur est comptabilisée et les participants peuvent visualiser leur performance en temps réel en consultant un « afficheur » à portée de main. Ils n'ont en revanche aucune information ou feedbacks sur les performances de leurs concurrents. Contrairement à d'autres tâches informatisées dont les performances individuelles peuvent sensiblement varier en fonction des niveaux d'entraînement préalable, l'exécution de cette tâche n'est pas soumise à un biais d'entraînement. D'un niveau de difficulté moyen, la tâche requière de la concentration et de la coordination dans l'exécution des mouvements.

Dans cette dyade compétitive, les attaques sont présentées comme des éléments permettant d'interférer sur le concurrent et/ou sur sa tâche. A tout moment de leur tâche, les participants ont la possibilité d'activer – *ou non* - l'un ou l'autre des boutons de couleurs différentes à leur disposition. L'activation de ces boutons a pour effet immédiat :

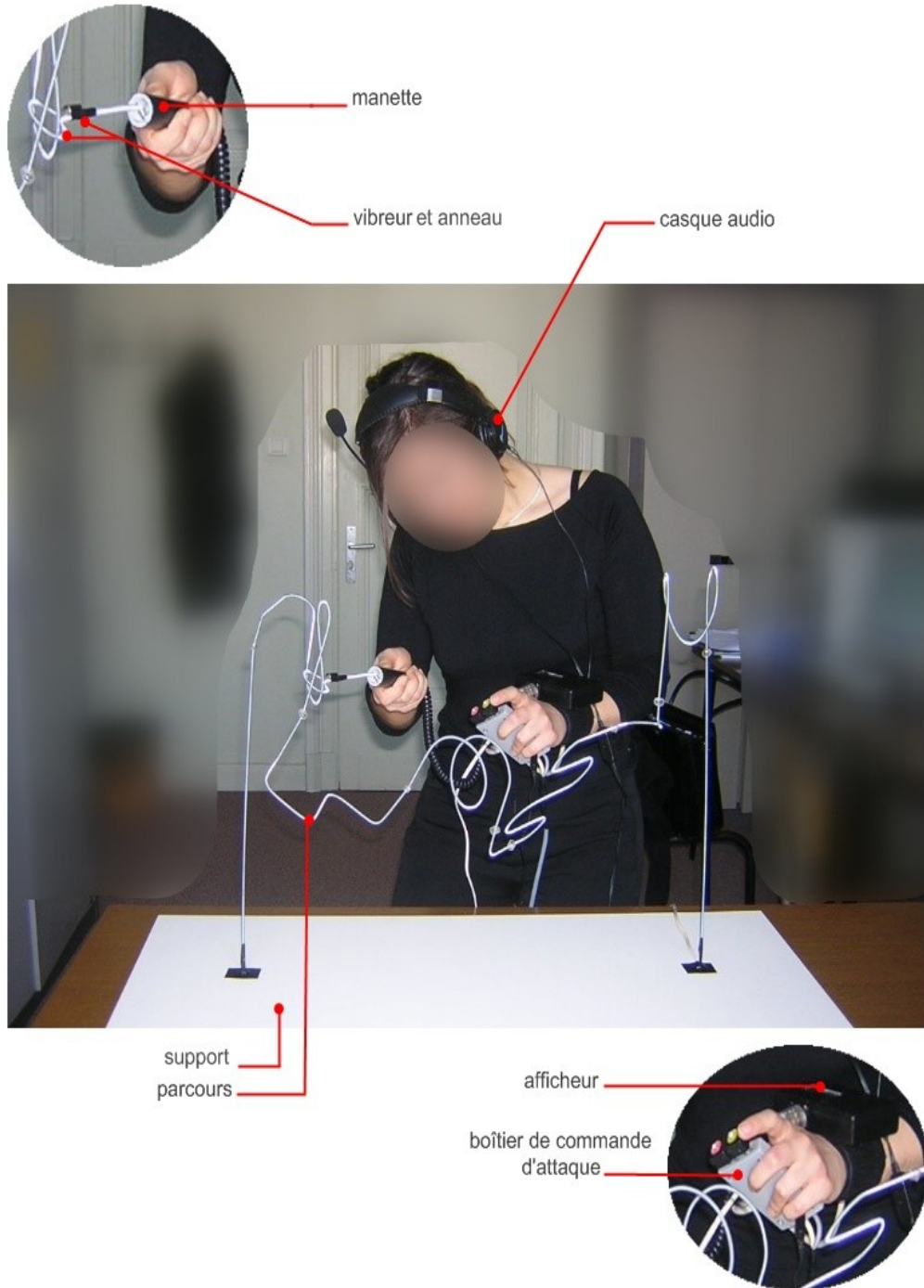
- L'envoi d'un son désagréable ou **stimulus sonore aversif** (bruit Blanc, 85 Db) dans le casque du concurrent,
- L'administration d'une **légère décharge** (vibration) dans la manette du concurrent.

Bien que ces deux stratégies gênent intentionnellement le concurrent, elles ne sont pas utilisées dans les mêmes fins par l'agresseur. Une distinction est opérée entre l'attaque « sonore », ayant uniquement pour effet de gêner autrui mais n'apportant pas de bénéfice pour soi, et l'attaque « vibratoire », améliorant la probabilité de réussite de l'agresseur, en augmentant le risque d'erreur chez la cible. La première attaque est considérée comme une agression hostile et la seconde comme une agression instrumentale.

Pendant cinq minutes, les participants s'exercent à parcourir leur « parcours » avec leur manette sous les conseils pratiques de l'expérimentateur. Celui-ci fournit aux sujets la même qualité d'information. Placés dos-à-dos à une distance d'environ 30 cm, les participants se tiennent debout, chacun face à leur « parcours ». L'expérimentateur fait remarquer aux sujets que les deux « parcours » sont de *niveaux de difficulté strictement identique*. Une fois équipés, les sujets ne peuvent communiquer ni verbalement ni visuellement.

Comme l'illustre la photographie page suivante, l'ensemble du matériel comprend :

- Un parcours de forme sinusoïdale,
- Une manette avec à son bout un anneau et un vibreur,
- Un boîtier de commande d'attaque contenant deux boutons de couleurs différentes,
- Un afficheur électronique,
- Un casque audio

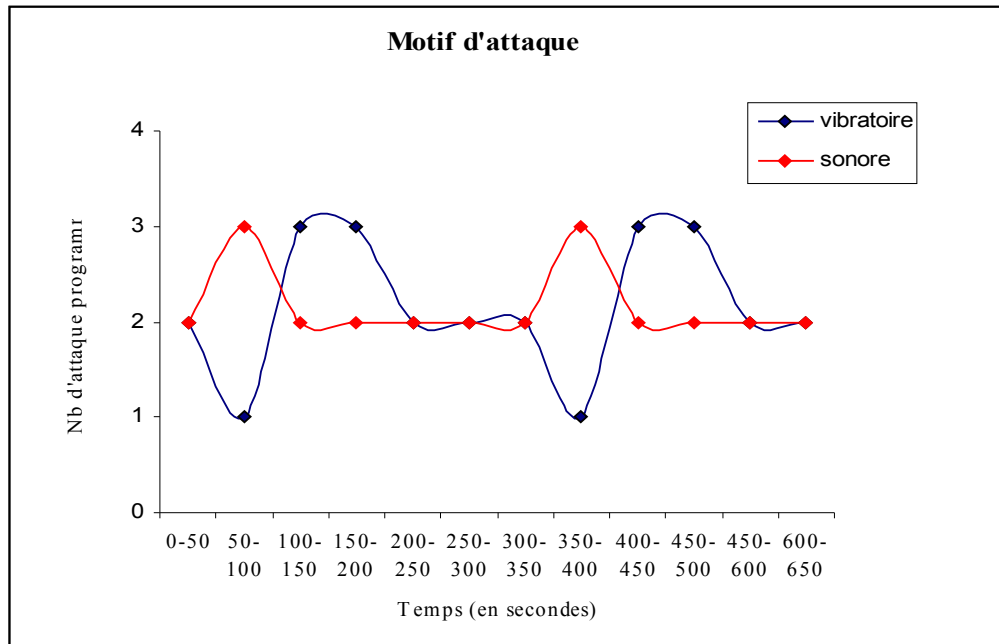


Photographie 1 - Descriptif du matériel & mise en situation.

L'(in)justice procédurale est induite en faisant en sorte que la procédure soit appliquée versus ne soit pas appliquée de la même manière entre les deux participants et qu'elle soit constante versus non constante dans le temps. Pour induire l'injustice procédurale, l'expérimentateur interrompt les sujets en cours de tâche (1/3 du but final) et annonce un changement de procédure. Les participants vont devoir recommencer leur tâche et un des deux participants sera « arbitrairement » désigné pour exécuter sa tâche sur un nouveau « parcours ». Ce nouveau parcours se révèle plus complexe que le premier (et que celui du concurrent) puisque les boucles sont plus étroites. Afin de renforcer le caractère arbitraire de la décision, aucune justification n'est fournie quant à ce changement procédural. En situation de non injustice, aucun changement n'est imposé, les deux participants exécutent leur tâche sur le même support. *Les différents parcours sont illustrés en annexes page 162.*

En réalité, l'un des participants est un compère de l'expérimentateur, de sexe masculin et de même âge que les sujets. Son boîtier de commande d'attaque, en apparence identique, n'a pourtant aucun impact sur celui du sujet. Un programme informatique, contrôlé par l'expérimentateur, permet d'administrer à tous les sujets les attaques selon le même motif : *toutes choses étant égales par ailleurs*. Le « motif d'attaque » est conçu de sorte à ce que les sujets reçoivent tous autant d'attaques « sonores » que d'attaques « vibratoires ». La répartition des attaques dans le temps est décidée de manière aléatoire sur une période prédéterminée (cf. graphique 1 page 84).

Les sujets reçoivent 4,22 attaques toutes les minutes, dont 2,11 attaques de chaque type par minutes. Toutes les réponses comportementales sont enregistrées sur ordinateur. Un programme permet de comptabiliser le nombre d'attaques envoyées pour chaque type d'attaque.



Graphique 1- Répartition des attaques dans le temps en fonction de leur type

Une fois leur tâche terminée, aucun «vainqueur» n'est officiellement désigné, et ce dans le but de ne pas induire un sentiment de réussite ou d'échec pouvant influencer les réponses au questionnaire post-expérimental. Pour pouvoir y répondre, les participants sont conduits dans une autre pièce afin de répondre à questionnaire dans le but d'avoir leur avis sur «*quelques aspects de l'étude*». Ce questionnaire remplissait un double objectif : (1) vérifier l'induction de l'injustice procédurale et (2) mesurer la violence verbale indirecte. Les participants devaient estimer dans un premier temps s'ils avaient le sentiment que la procédure les avait défavorisées par rapport à l'autre participant, en se plaçant sur une échelle en 6 points allant de 1 (pas du tout) à 6 (tout à fait). Dans un second temps, ils devaient évaluer la qualité de l'accueil reçu par l'expérimentateur et dire dans quelle mesure l'étude était bien organisée, en se plaçant sur échelle en 6 points allant de 0 (pas du tout) à 5 (tout à fait). Enfin, ils devaient évaluer la qualité générale de l'étude en attribuant une note sur 10 points, allant de 0 (très mauvaise qualité) à 10 (très bonne qualité).

A partir de la description des variables, le plan d'expérience tel qu'il sera soumis aux analyses statistiques est le suivant : $S < C_2 >$ avec « S » représentant les participants et « C » la variable indépendante d'(in)justice procédurale, opérationnalisée par la « (non-)consistance procédurale », comprenant deux modalités : consistance procédurale *versus* non consistance procédurale.

Nous proposons les hypothèses opérationnelles suivantes :

Les niveaux d'agression diffèrent significativement en fonction de la condition d'(in)justice procédurale. Les participants soumis à une procédure inconsistante utilisent plus de stratégies comportementales agressives et fournissent une évaluation plus défavorable de la source de l'injustice que les participants du groupe contrôle.

2.3 Résultats

L'induction de la variable indépendante est premièrement vérifiée par une analyse de variance effectuée sur l'item d'injustice, dont les scores moyens varient de 1 à 6 : un score élevé reflétant un sentiment d'injustice procédurale. Les résultats confirment que les participants soumis à une procédure inconsistante se sentent plus défavorisés dans la réalisation de leur tâche ($m=5,30$; $\sigma=1,1$) que ceux du groupe non injustice ($m=1,6$; $\sigma=0,63$), cette différence est significative ($F(1,43)= 174,6$; $p<.001$).

Un score d'agression est ensuite calculé sur la base du nombre total d'attaques envoyées par les sujets pendant leur tâche, qu'il s'agisse des attaques « sonores » et des attaques « vibratoires » ; ces deux stratégies étant positivement liées ($r=.45$; $p<.01$). L'analyse de variance effectuée sur ce score montre que les sujets du groupe injustice utilisent plus de stratégies agressives que ceux du groupe non injustice ($F(1,43)= 5,40$; $p<.05$).

Les ANOVAs réalisées séparément sur les scores d'agression « sonores » et « vibratoires » confirment que les participants soumis à une procédure non consistante administrent plus d'attaques hostiles ($F(1,43)= 5,20$; $p<.05$) et d'attaques instrumentales ($F(1,43)=4,28$; $p<.05$) que ceux du groupe contrôle. Aucune stratégie n'est toutefois privilégiée en situation d'injustice.

Les données comportementales de l'agression sont positivement liées aux données verbales de la violence. En ce sens, plus les participants se comportent de manière agressive et moins la note attribuée à l'étude est favorable ($r=-.32$; $p<.05$). Les scores d'agression hostile sont liés de manière négative à la qualité de l'accueil reçue de la part de l'expérimentateur ($r =-.29$; $p<.05$). Les résultats montrent un effet de l'injustice sur la note finale attribuée à l'étude. Les participants en injustice évaluent de manière plus défavorable l'étude ($m= 6,60$; $\sigma= 0,34$) que ceux placés en situation de non injustice ($m= 8,05$; $\sigma= 0,34$), ($F(1,43)= 8,05$; $p<.01$).

2.4 Discussion

Cette première expérience permet de poser les bases d'un dispositif expérimental permettant à la fois de provoquer un sentiment d'injustice procédurale et de mesurer les réactions comportementales immédiates. La proximité physique des participants, très rare dans les paradigmes d'agression, n'empêche pas le bon déroulement de l'étude mais permet justement d'induire un sentiment d'injustice. A notre sens, ce n'est pas tant le fait de donner un support de tâche difficile en soi qui éveille l'injustice mais la comparaison de sa propre situation avec celle de son adversaire ainsi qu'avec sa situation précédente. Réunir les sujets dans une même pièce permettait justement ce type de comparaison propice au sentiment d'injustice.

Dans l'ensemble, les résultats confortent notre hypothèse générale. Les sujets injustement défavorisés par une procédure inconsistante utilisent sensiblement plus de stratégies hostiles et instrumentales visant à nuire intentionnellement à leur concurrent que ceux non soumis à une telle injustice. Les données comportementales de la violence sont cohérentes avec celles obtenues par le biais d'évaluations verbales. Bien que les résultats confirment l'effet de la non-consistance procédurale sur les conduites de violence, plusieurs critiques d'ordre méthodologique sont relevées. Une première critique concerne la distinction opérationnelle entre la violence hostile et instrumentale. Le fait que les participants utilisent de manière quasi indifférenciée les deux stratégies d'attaque dans les deux conditions expérimentales nous amène à penser que celles-ci ne sont pas discriminées et que par conséquent, les motivations de la violence ne sont pas correctement opérationnalisées. Un des points distinctifs de la violence hostile et instrumentale est l'objectif visé par l'agresseur. Or, dans cette étude, la distinction en termes d'objectifs visés – punition ou récompense - repose uniquement sur les consignes orales données aux participants avant leur tâche. Les sujets ne pouvaient cependant pas constater réellement les effets positifs de l'agression instrumentale sur leur propre tâche. Une seconde critique concerne le calcul et le type d'indicateur de violence, reposant uniquement sur le nombre total d'attaques émis par les sujets sur l'ensemble de leur tâche (3 aller-retour). Toutefois, le temps nécessaire pour réaliser cet objectif varie d'un individu à l'autre, certains étant plus rapides que d'autres pour terminer leur tâche. La non prise en compte de l'indice de temps dans le calcul du score de violence augmente le risque d'erreur et d'*artefacts*. Plus les sujets ont mis de temps pour exécuter leur tâche, plus ils avaient la possibilité d'utiliser les stratégies d'attaque à leur disposition. De plus, le fait de considérer uniquement la fréquence des attaques comme indicateur comportemental restreint le champ des manifestations de la violence à ses formes les plus évidentes. Or, de nombreuses formes de violence au travail sont exprimées de manière cachée par les employés. Une autre remarque concerne la nature de l'injustice subie. Bien que les participants se soient sentis défavorisés par la procédure, la non-

consistance procédurale peut également influencer les évaluations relatives à la qualité de la relation avec l'expérimentateur qui transmet les procédures (De Cremer, 2003). Ce d'autant plus, la procédure est transmise par une figure informelle de l'autorité, et non par une figure informelle, telle que l'organisation. Or, l'injustice telle qu'elle est mesurée dans cette première étude ne permet pas de savoir dans quelle mesure le critère de non-consistance comporte également des éléments d'ordre relationnel. Une dernière remarque est l'absence de mesure de la colère dans la relation entre l'injustice et les comportements de violence. L'intervention de cette variable émotionnelle dans le processus reliant l'injustice à l'agression peut nous informer sur le type de motivation privilégiée par les individus injustement traités.

3. Deuxième étude expérimentale

3.1 Objectifs et hypothèses théoriques

Cette seconde expérience vise à confirmer l'effet de l'injustice procédurale sur les comportements de violence, tout en prenant en compte le rôle de la colère-état. Cet objectif de recherche est réalisé en utilisant le même dispositif expérimental, sur lequel une série d'améliorations est effectuée afin de renforcer la validité des premiers résultats. Parmi les principales modifications apportées figurent : (1) la vérification de l'opérationnalisation de la violence hostile et de la violence instrumentale, (2) la prise en compte d'indicateurs comportementaux permettant de mesurer les formes cachées de la violence et (3) l'amélioration des mesures du sentiment d'injustice et de la violence verbale indirecte. La distinction entre les deux types d'attaque hostile et instrumentale est renforcée par le calcul des temps de latence séparant les attaques reçues de leurs répliques comportementales. Par définition, la violence hostile est une violence *réactive*, donnée en réponse à un stimulus de l'environnement perçu comme une menace pour le bien-être. La violence instrumentale, souvent assimilée à une attaque stratégique, est dite *proactive*. En ce sens, elle peut être initiée en l'absence de toute provocation initiale. La prise en compte des temps de réaction aux différentes attaques permet notamment de vérifier la correspondance entre l'agression hostile-réactive d'une part, et l'agression instrumentale-proactive d'une autre part. Une seconde modification apportée à ce dispositif est le calcul d'indicateurs cachés de la violence. En plus du « nombre d'attaque », assimilé à un indicateur ouvert de l'agression, le « temps d'appui » sur les boutons d'attaque correspond à un indicateur caché de l'agression. Lors d'expériences donnant aux sujets la possibilité d'administrer à un adversaire fictif des chocs électriques

d'intensité différente en activant des boutons, des analyses confirmatoires montrent que l'intensité des chocs électriques et le temps d'appui sur les boutons correspondent à deux types d'attaques distinctes (Verona et *al.*, 2006 ; 2007). L'indice d'agression ouverte est lié à la violence physique et celui d'agression cachée est lié à l'agression verbale du questionnaire d'agression de Buss et Perry (1992). Plusieurs items d'injustice sont également construits pour vérifier dans quelle mesure la non-consistance procédurale fournit des informations relatives à la qualité de la relation interpersonnelle avec l'autorité qui transmet les procédures.

Nous nous attendons à ce que les individus utilisent les indices de (in)justice procédurale comme des heuristiques pour évaluer la (in)justice interpersonnelle et établir une impression générale d'injustice. Le « sentiment d'injustice » devrait favoriser l'utilisation de conduites de violence ouvertes et cachées ainsi que la colère-état.

3.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail

Vingt-quatre étudiants de différentes filières scientifiques de l'Université de Strasbourg, se sont portés volontaires pour participer à une étude de psychologie du travail portant sur les « *stratégies comportementales en situation de compétition* ». Les participants ont une moyenne d'âge de 20,5 ans (ET=2,4) et sont majoritairement des femmes (96% de femmes).

Le déroulement de l'expérience comprend les mêmes phases que l'étude précédentes : (1) l'affabulation, (2) la présentation des consignes (comprenant les effets des attaques), (3) l'induction de l'(in)justice procédurale.

La présentation des consignes est modifiée afin de renforcer la distinction entre les deux stratégies d'attaque et le risque d'erreur. Les consignes sont à la fois présentées de manière orale et affichée (i.e., paperboard).

L'objectif étant que les sujets retiennent les couleurs associées à chaque type d'attaque et qu'ils assimilent bien leurs effets potentiels.


Stratégies comportementales :

ATTAQUE SONORE ► Son désagréable dans le casque du concurrent



Effet : gêne considérablement la cible

ATTAQUE VIBRATOIRE ► Vibration dans la manette du concurrent



Effet : augmente le risque d'erreur chez la cible

Erreur cible = -1 erreur attaquant

Encadré 1. Résumé des effets des deux stratégies d'attaque utilisées lors de l'étude

L'« attaque sonore » est présentée comme une stratégie comportementale ayant pour unique but de gêner son adversaire pendant sa tâche de concentration. L'« attaque vibratoire » empêche quant à elle la progression de l'adversaire et permet d'optimiser ses chances de réussite. Si la cible commet une erreur « malgré elle » lors de la réception d'une attaque « vibratoire », une erreur sera immédiatement ôtée à l'attaquant. Les modifications du programme informatique permettent effectivement de soustraire en temps réel un point de manière aléatoire toutes les 3 à 5 attaques vibratoires envoyées.

A la fin de chaque session, trois indicateurs comportementaux sont relevés :

- **Le nombre d'attaques** envoyées par minute,
- **Le temps d'appui** sur les boutons d'attaque (en seconde)
- **Le temps de latence** séparant les attaques envoyées des attaques reçues (sec).

Le « nombre d'attaques » représente un indicateur « ouvert » de l'agression, tandis que le « temps d'appui » sur les boutons d'attaques est un indicateur « caché » de l'agression. Le temps de latence séparant les attaques envoyées des attaques reçues permet de vérifier la discrimination de la violence hostile et instrumentale.

L'échelle post-expérimentale permet de mesurer : (1) le sentiment d'injustice, (2) la violence verbale indirecte et (3) la colère-état. Deux items portent sur la consistance procédurale dans le temps (« *un changement de règle est survenue lors de l'exécution de ma tâche*») et entre les participants (« *ce changement de règle m'a défavorisé par rapport à mon adversaire* »). Deux autres items font référence à la justice du traitement reçu par l'expérimentateur (« *J'ai été traité(e) avec respect par l'expérimentateur* » et « *l'expérimentateur a été incorrect avec moi*»). Les participants devaient donner leur degré d'accord avec ces 4 propositions sur une échelle en 6 points, allant de 1 (pas du tout) à 6 (tout à fait), puis estimer dans quelle mesure ils trouvaient cette situation juste ou injuste, en se plaçant sur une échelle allant de 1 (tout à fait juste) à 6 (tout à fait injuste).

La colère-état est mesurée par les 15 items contenus dans la version française du STAXI 2.

Enfin, les participants devaient estimer dans quelle mesure les adjectifs proposés pouvaient s'appliquer à l'expérimentateur. Sur les 6 adjectifs proposés, la moitié reflétait une évaluation positive (compétent, organisé, aimable) et l'autre moitié une évaluation négative (hautain, imprécis, antipathique). Pour chaque adjectif, les participants devaient se placer sur une échelle en 6 points, allant de 1 (pas du tout) à 6 (tout à fait).

Le plan expérimental est analogue à celui de l'étude précédente et correspond au plan inter-groupes suivant : **S** <**C**₂> où « **S** » correspond aux participants et « **C** » correspondant à la variable indépendante du sentiment d'(in)justice, opérationnalisée par la (non-)consistance procédurale, à deux modalités : consistance procédurale versus non consistance procédurale.

Notre hypothèse opérationnelle est que les participants soumis à une procédure injuste ont également le sentiment d'avoir été de manière irrespectueuse et incorrecte par l'expérimentateur. Comparativement aux participants du groupe non injustice, les participants soumis à une procédure inconsistante devraient : (1) appuyer plus souvent et plus longtemps sur les boutons d'attaque, (2) évaluer de manière plus défavorable l'expérimentateur et (3) ressentir plus de colère-état.

3.3 Résultats

Un score moyen de « sentiment d'injustice subie » est calculé sur la base des 4 items d'injustice (alpha de Cronbach=.87). Ce score varie de 1 à 6 ; plus ce score est élevé et plus les participants déclarent ressentir d'injustice. L'analyse de variance réalisée sur ce score confirme que les sujets du groupe injustice ont ressenti plus d'injustice ($m=2,12$; $\sigma=0,48$) que ceux du groupe non injustice ($m=0,58$; $\sigma=0,28$), ($F(1,22)=90,17$; $p<.001$). Le sentiment d'injustice est donc correctement induit.

Une matrice de corrélation, réalisée sur les 4 items d'injustice, permet de ensuite de vérifier les liens entre les critères structuraux et relationnels de l'(in)justice. Les résultats montrent que les critères de non consistance procédurale sont fortement corrélés aux critères relationnels de l'injustice.

Tableau 5. Matrice de corrélations des items d'injustice portant sur les critères relationnels et structureux

Items d'injustice	1	2	3	4
Traitement incorrect	---			
Traitement irrespectueux	.72 ^{***}	---		
Inconsistance dans le temps	.53 ^{**}	.43 [*]	---	
Inconsistance entre les participants	.55 ^{**}	.47 [*]	.77 ^{***}	---

*** $p < .001$; ** $p < .01$; * $p < .05$

Plus les participants perçoivent que la procédure est inconsistance entre les participants, plus ils estiment que le traitement reçu par l'expérimentateur est incorrect ($r = .55$; $p < .01$) et irrespectueux ($r = .47$; $p < .01$). De même, la non consistance dans le temps est positivement liée aux critères d'irrespect ($r = .43$; $p < .01$) et de manque de correction ($r = .53$; $p < .01$). Les participants soumis à une inconsistance procédurale lors de leur tâche évaluent le traitement reçu par l'expérimentateur comme étant plus incorrect que ceux du groupe non injustice ($F(1, 22) = 6,49$, $p < .05$)

La distinction opérationnelle entre les attaques hostiles et les attaques instrumentales est vérifiée en analysant les *temps de latence* séparant les attaques reçues des attaques envoyées pour les deux attaques. Plus les temps de latence sont courts, plus les sujets sont réactifs. Les résultats confirment que les participants, indépendamment de leurs groupes, mettent significativement moins de temps pour répondre à une attaque hostile ($M = 14,49$; $ET = 9,32$) que pour répliquer à une attaque instrumentale ($M = 20,18$; $ET = 11,16$), $t(22) = 2,38$; $p < .05$). Les deux types d'attaque sont donc correctement discriminés.

Pour chacune de ces stratégies d'attaque, deux indices de violence sont calculés : un indice ouvert et un indice caché. L'indice *ouvert* est calculé en rapportant à la minute le nombre moyen d'attaques administrées sur le nombre moyen d'attaques reçues, celui-ci étant programmé et fixé à 2.1 attaques par minutes pour chaque attaque. Plus cet

indice est élevé, plus les participants se montrent ouvertement agressifs. Un score supérieur à 1 signifie que les participants administrent plus d'attaques qu'ils n'en reçoivent eux-mêmes pendant l'exécution de leur tâche. L'indice *caché* est calculé sur la base du temps d'appui moyen (en seconde) sur chacun des boutons d'attaque pendant la durée de la tâche. Plus cet indice est élevé, plus les sujets maintiennent appuyé les boutons d'attaque sur l'ensemble de leur tâche.

Un score général de violence ouverte est calculé en additionnant l'indice d'attaque sonore et l'indice d'attaque vibratoire, ces deux indices étant positivement liés ($r=.42$; $p<.05$). De même, un score de violence cachée est calculé sur la base des temps d'appui sur les deux boutons d'attaque ($r=.46$; $p<.05$). De manière générale, les participants utilisent plus de stratégies ouvertes que les participants du groupe non injustice ($F(1,22)=9,81$; $p<.01$). Les sujets du groupe injustice administrent autant - si ce n'est plus - d'attaques qu'ils n'en reçoivent eux-mêmes ($m=1,04$; $\sigma=0,43$). En revanche, ceux du groupe non injustice répliquent environ deux fois moins aux attaques reçues ($m=0,55$; $\sigma=0,3$). Des Anovas sont effectuées sur chaque indice de violence.

Tableau 6. Moyennes, écarts-type et effets de l'injustice sur les différents indices de violence

Indices de violence	Injustice		Non Injustice		<i>df</i>	<i>F</i>
	<i>m</i>	σ	<i>m</i>	σ		
Nombre d'appui VIB.	1,34	0,42	0,57	0,37	22	17,6**
Nombre d'appui SON	0,77	0,49	0,54	0,27	22	0,99
Temps d'appui VIB.	7,54	3,38	5,99	3,67	22	0,68
Temps d'appui SON	9,70	4,51	5,74	2,13	22	6,35*

P **<.01 , *p* *<.05 VIB = bouton d'attaque vibratoire, SON = Bouton d'attaque sonore

Les sujets du groupe injustice administrent plus d'attaques vibratoires ($F(1,22)=17,6$; $p<.001$) et appuient plus longtemps sur les boutons d'attaques sonores que ceux du groupe contrôle ($F(1,22)=6,35$; $p<.05$). Ces résultats confirment donc un effet de l'injustice procédurale sur la violence instrumentale, s'exprimant de manière ouverte et sur la violence hostile, s'exprimant de manière cachée.

Un indice de violence verbale indirecte est calculé sur la base des réponses aux 6 items portant sur l'évaluation de l'expérimentateur (α de Cronbach= .78). Les scores moyens s'échelonnent de 1 à 6. Les scores obtenus aux items positifs sont inversés pour qu'un score élevé reflète une évaluation négative de l'expérimentateur. Le score de violence verbale est positivement lié au score de violence instrumentale ($r=.55$; $p<.05$). Bien que dans l'ensemble, les évaluations de l'expérimentateur sont relativement favorables (score médian=1.67 ; $ET=0,66$), les participants du groupe injustice évaluent l'expérimentateur de manière plus défavorable ($m=2,26$; $\sigma=0,64$) que ceux du groupe non injustice ($m=1,43$; $\sigma=0,31$), ($F(1,22)=15,3$; $p=.001$).

Un score de colère est calculé sur la base des réponses obtenues aux 15 items de colère état (α de Cronbach=.91). Les scores s'échelonnent également de 1 à 6. Plus ceux-ci sont élevés, plus les participants estiment que les états de colère correspondent à ce qu'ils ressentent. Dans l'ensemble, les sujets déclarent ressentir un niveau modéré de colère (score médian= 3,08 ; $ET=1,21$). La colère est également liée au temps d'appui sur les boutons d'attaque hostile ($r=.26$; $p=.07$). Les niveaux de colère ne varient cependant pas en fonction de l'injustice.

3.4 Discussion

Les résultats confirment les liens étroits entre les critères structuraux et les critères relationnels de l'injustice. Conformément à notre hypothèse, l'injustice procédurale influence les évaluations relatives à la qualité du traitement interpersonnel reçu par l'expérimentateur. Les individus semblent donc s'appuyer sur les indices de (in)justice procédurale disponibles pour décider dans quelle mesure ils sont justement ou injustement traités par l'autorité qui transmet et applique les procédures. La prise en compte d'indicateurs comportementaux permet d'enrichir les premiers résultats. Le calcul d'indicateurs relatifs au temps de latence entre les attaques reçues et leurs répliques comportementales permet notamment de confirmer la distinction entre les deux stratégies d'attaque. Le fait que les sujets se soient montrés plus réactifs aux attaques « hostiles » qu'aux attaques « instrumentales » montrent que les stratégies hostiles sont utilisées comme des réponses quasi-immédiates à des stimuli de même nature perçues comme une provocation. Ce résultat va dans le sens de la correspondance théorique entre l'agression hostile-réactive d'une part et l'agression instrumentale-proactive d'une autre part (Philipps et Lochman, 2003). L'effet du sentiment d'injustice sur le comportement d'agression est également confirmé au sein de cette expérience. En réponse à l'injustice, les individus privilégient ouvertement l'utilisation de stratégies instrumentales. La violence suite à l'injustice procédurale semble donc animée par le désir de restaurer immédiatement la justice. Cependant, la prise en compte d'indicateurs cachés de la violence met en évidence que l'injustice exerce également une influence sur les stratégies hostiles. A la différence des stratégies instrumentales s'exprimant de manière ouverte, les stratégies hostiles s'expriment de manière cachée. Les sujets injustement traités administrent plus d'attaques vibratoires et appuient plus longtemps sur les boutons d'attaques sonores que les participants du groupe contrôle. Le fait que la violence hostile soit exprimée de façon plus cachée que la violence instrumentale peut notamment s'expliquer par le caractère anti-normatif de la violence hostile-réactive. La plus grande

utilisation de stratégies ouvertes instrumentales en situation d'injustice explique sans doute pourquoi, contrairement à nos attentes, les niveaux de colère-état ne varient pas en fonction des conditions d'injustice. Si l'agression hostile est typiquement reliée à la colère, l'agression instrumentale est une stratégie offensive pouvant être initiée en l'absence de toute émotion de colère.

Ces deux premières expériences confirment l'influence de la non-consistance procédurale sur les évaluations d'injustice et sur les conduites de violence interpersonnelle. L'autorité qui applique une procédure inconsistance est évaluée de manière plus défavorable sur des caractéristiques relationnelles pertinentes, telle que la correction dans le traitement interpersonnel. De même, l'injustice procédurale motive les individus à s'engager dans des *comportements* visant à nuire à autrui tout en permettant de rééquilibrer la relation avec leur adversaire, injustement favorisé par une telle procédure. La violence en réponse à l'injustice semble donc contenir une motivation mixte comportant des éléments hostiles et instrumentaux. Cette dualité dans les motivations de la violence est mise en évidence par la diversité des formes de violence exprimée. Les participants injustement traités privilégient l'utilisation de stratégies instrumentales ouvertes et l'utilisation de stratégies d'agression hostiles cachées. Ces résultats méritent d'être à nouveau confirmés par une nouvelle étude portant sur un échantillon plus large. Cet échantillon devrait également être marqué par une meilleure répartition des sujets masculins et féminins. En effet, une critique de ces deux expériences est le manque d'homogénéité de sexe de la population. Or le sexe est une variable individuelle également susceptible de faire varier les niveaux, les formes et les motivations de la violence.

4. Troisième étude expérimentale

4.1 Objectifs et hypothèses théoriques

Cette troisième expérience s'intéresse à l'effet de l'injustice et du sexe sur les réactions de violence et de colère. Bien que des patterns comportementaux propres à chaque sexe soient mis en évidence dans des situations évocatrices d'émotions négatives, très peu d'études prennent en compte le rôle du genre dans la relation entre l'injustice subie et la violence. Les rapports de méta-analyses montrent que les jeunes garçons ont plus souvent recours à des formes ouvertes et directes de violence tandis que les jeunes filles privilégient les formes cachées et indirectes (Archer, 1994). Les observations et reports de pairs montrent que les jeunes garçons sont plus souvent impliqués que les jeunes filles dans des situations de violence, et ce particulièrement lorsque celles-ci impliquent des blessures physiques. Parmi les formes de violence privilégiées par les jeunes filles, figurent la violence relationnelle manifestée par des médisances, des manipulations sociales, des mises à l'écart ou encore le refus d'une amitié (Coyne, Archer, Elsea, 2006). Ces stratégies nuisent considérablement aux relations sociales de la cible et/ou affectent son identité sociale. Dans un scénario hypothétique relatant une situation d'injustice (i.e., accusation à tort), les femmes se déclarent plus prêtes que les hommes à nuire à la réputation sociale de l'offenseur plutôt qu'à s'engager dans des formes de violence physique ou rétablir la vérité (Hess et Hagen, 2006). Ces différences sont observables dès l'âge de 15 ans et se consolident à l'âge adulte (Lagerspetz et Bjorkqvist, 1994), indépendamment des pays et des groupes ethniques (Österman, Björkqvist, Lagerspetz, Kaukiainen, Landau, Fraczek, Caprara, 1998). En contexte de travail, des patterns similaires sont mis en évidence. Les employés féminins utilisent de manière privilégiée des stratégies de manipulations sociales visant à

exclure du groupe une personne ou à porter atteinte à sa réputation (Kaukiainen et *al.*, 2001). Les expériences menées en laboratoire confirment que les participants de sexe masculin utilisent plus de stratégies d'agression ouverte que les participants de sexe féminin (Anderson et Dill, 2000). Lors de paradigmes de compétition au sein desquels les sujets peuvent administrer des chocs électriques à leur concurrent lorsque ce dernier « échoue » à une tâche de réactivité ; les participants masculins sélectionnent des chocs d'une plus grande intensité que les participants féminins. Tandis que les premiers alternent des réponses hautement agressives et des réponses peu agressives au fur et à mesure des sessions de compétition, les secondes augmentent graduellement l'intensité des chocs pour atteindre des pics d'agression en fin de session (Zeichner et *al.*, 2003). Ces résultats illustrent que les femmes éprouvent des difficultés à manifester des réponses physiques et ouvertes d'agression. L'écart entre l'expérience subjective de la colère et la manifestation d'un comportement agressif est également plus important chez les femmes que chez les hommes. En effet, ces derniers déclarent plus souvent que les femmes agresser verbalement et physiquement des cibles lorsqu'ils ressentent de la colère (Ramirez, Santisteban, Fujihara, Van Goozen, 2002). Les différences de sexe dans l'expression des émotions et des comportements de violence sont particulièrement saillantes dans des situations de contraintes physiques évocatrices d'émotions négatives. Les hommes sont en effet plus facilement éveillés dans ces situations et manifestent plus de stratégies agressives ouvertes que les femmes. Ainsi, lors de tâches d'apprentissage au sein desquelles les sujets jouent le rôle du « supérieur » et un compère celui de l'« employé », les hommes confrontés à une contrainte physique sélectionnent des chocs électriques d'une intensité plus élevée que les femmes placées dans la même situation de stress. Tandis que les niveaux d'hostilité et de colère sont liés à un éveil physiologique chez les hommes, ce lien est faible, voire nul chez les femmes (Verona et Curtin, 2006). En utilisant le même paradigme, différents types d'émotions internes (anxiété, tristesse) et externes (hostilité colère) sont mesurés, ainsi que des indicateurs ouverts et cachés de l'agression (Verona et *al.*, 2007). Les participants de sexe masculin ressentent plus

d'émotions d'hostilité et manifestent plus de comportements agressifs, ouverts et cachés que les femmes, dans les deux conditions expérimentales (niveau élevé versus faible niveau de stress). Les participants de sexe féminin, au contraire, diminuent sensiblement leurs réponses ouvertes d'agression et ressentent plus d'émotions internes, telles que la tristesse. Les différences de sexe dans l'utilisation de l'agression sont donc plus marquées lors de comparaisons d'agression ouverte que cachée.

La réticence des femmes à s'engager dans des comportements ouverts d'agression et inversement la facilité avec laquelle les hommes expriment des comportements agressifs, s'explique en partie par l'influence des normes sociales liées au genre masculin et féminin (Richardson et Hammock, 2007). Les rôles sociaux attribués au genre masculin légitiment plus l'utilisation de l'agression que les rôles sociaux attribués au genre féminin. En effet, la « masculinité » est associée à la domination, à l'agressivité et au pouvoir tandis que la « féminité » est associée au soin et à l'affection envers son prochain, qui sont des caractéristiques incompatibles avec l'agression. Le fait que l'agression directe ne soit pas associée à la féminité explique en partie pourquoi les femmes utilisent de manière privilégiée des formes de violence indirectes. Ces formes de violence moins visibles sont perçues comme des moyens plus acceptables d'exprimer l'agression que l'agression physique (Walker, Richardson et Green, 2000). Inversement, la violence entre hommes étant socialement acceptable, les hommes utilisent d'autant plus de violence qu'ils sont en présence d'un public et que la cible est masculine. Ainsi, en contexte de travail, les hommes utilisent des formes de violence, ouvertes et cachées, dans une proportion plus grande lorsqu'ils sont dans un milieu masculin que dans un milieu féminin. La violence exprimée entre hommes reflète la « culture d'honneur » et de pouvoir typiquement masculine (Bjorkqvist et *al.*, 2001) . Les rôles sociaux des hommes et des femmes résultent en des représentations et des croyances différentes de l'agression. Les femmes perçoivent la violence comme une « perte de contrôle » et développent des croyances « expressives » de l'agression tandis que les hommes se représentent la violence comme un « stratégie de contrôle sur autrui »

et développent des croyances « instrumentales » de l'agression (Thanzami et Archer, 2005). Dans le premier cas, la violence est associée à des conséquences négatives tandis que dans le second cas, la violence est appréhendée de manière positive. Or les individus qui présentent des niveaux élevés de croyances instrumentales de l'agression déclarent s'engager dans plus de comportements de violence que ceux qui présentent de faibles niveaux de croyances instrumentales (Tapper et Boulton, 2004).

Bien que les différences de genre sous des contraintes physiques aient été étudiées, de telles différences n'ont pas été examinées face à des contraintes psychologiques, telle que l'injustice. Nous faisons l'hypothèse que l'injustice présente les caractéristiques d'une situation susceptible d'engendrer des différences de sexe dans les expressions de violence. Cette variable pourrait générer des différences de sexe en termes de réactions comportementales et émotionnelles. Dans la mesure où les femmes inhibent leurs réponses agressives ouvertes dans des situations de contraintes évocatrices d'émotions négatives, les femmes devraient se montrer moins agressives que les hommes en situation d'injustice. A l'inverse, les hommes devraient manifester plus de comportements de violence ouverte face à une telle situation. Les différences de sexe devraient être plus prononcées pour les formes de violences ouvertes que cachées. Enfin, les hommes devraient utiliser plus de stratégies instrumentales que les femmes.

4.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail

Quarante-huit étudiants (M=20,3 ans, ET=1,8) de différentes filières universitaires des universités de Strasbourg, dont 24 garçons et 24 filles, se sont portés volontaires pour participer à cette étude. L'expérience était présentée comme une étude en psychologie du travail portant sur les *«différentes stratégies utilisées par les hommes et les femmes en situation de compétition»*.

A l'instar des précédentes expériences, le déroulement de l'étude comprend les phases : (1) d'affabulation, de (2) présentation des consignes, suivie de (3) l'induction de l'(in)justice procédurale.

Les indices d'agression sont identiques à ceux de l'étude précédente avec :

- **Le nombre d'attaques**, correspondant au ratio entre le nombre d'attaques envoyées par minute et le nombre d'attaques reçues par minute.
- **Le temps d'appui** sur les boutons d'attaques, correspondant au temps moyen d'appui sur les boutons d'attaque (en seconde)
- **Le temps de latence**, correspondant au temps moyen séparant les attaques reçues de leurs répliques comportementales (en seconde).

Enfin, le questionnaire post-expérimental mesure le sentiment d'injustice (4 items), la violence verbale (6 items) ainsi qu'à la colère-état (15 items).

Le plan expérimental est le suivant : $S_{12} \times C_2 \times G_2$, avec **S** correspondant aux participants **C** correspondant à l'injustice procédurale (consistance procédurale versus non consistance procédurale), et **G** correspond au sexe des participants (féminin, masculin).

Nous nous attendons à ce que les participants du groupe injustice utilisent plus de stratégies comportementales agressives pendant leur tâche et ressentent plus de colère que ceux du groupe non injustice. Les hommes devraient obtenir des scores de violence plus élevés sur les indices ouverts d'agression (nombre d'attaques) et utiliser plus de stratégies d'attaques instrumentales que les femmes. Les différences les plus marquées entre hommes et femmes concernent les indicateurs ouverts d'agression. Les niveaux de colère-état ne devraient pas varier en fonction du sexe.

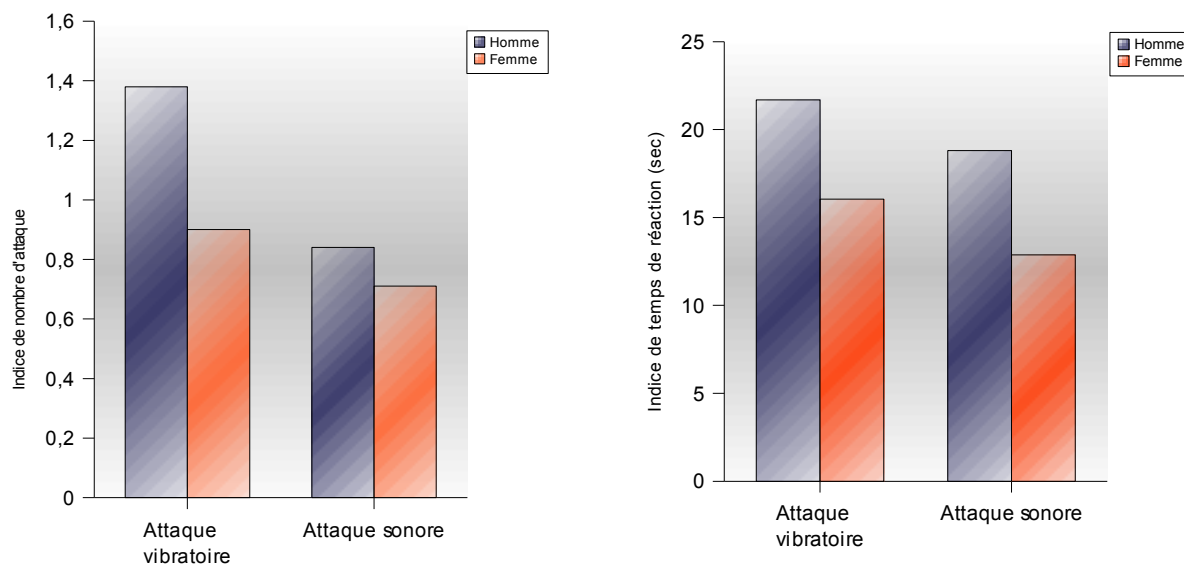
4.3 Résultats

Un score moyen de « sentiment d'injustice » est calculé sur la base des 4 items d'injustice (alpha de Cronbach=.71). Les sujets du groupe injustice ressentent plus d'injustice ($m=2,97$; $\sigma=0,66$) que ceux du groupe non injustice ($m=1,21$; $\sigma=0,58$) ; ($F(1, 44)=39,14$; $p<.001$). L'injustice est ressentie de la même intensité par les hommes que par les femmes ($p>.1$). Les items portant sur le critère de (non-)consistance procédurale sont liés de manière positive à ceux portant sur le critère relationnel de l'injustice ($P_s<.05$). Les participants du groupe injustice ont estimé avoir été traité de manière plus incorrecte ($F(1, 44)=8,21$; $p<.01$) et plus irrespectueuse ($F(1,44)=3,87$; $p=.05$) que ceux du groupe non injustice.

L'opérationnalisation de la violence instrumentale et hostile est vérifiée par l'examen des temps de réaction séparant les attaques instrumentales et hostiles de leurs répliques comportementales. Les résultats confirment que les participants sont plus réactifs aux attaques hostiles ($m=15,43$; $\sigma=0,26$) qu'aux attaques instrumentales ($m=18,91$; $\sigma=0,93$), ($t(47)= 2,43$; $p=.01$).

Un score général de violence ouverte est à nouveau calculé sur la base des indices ouverts d'agression hostile et instrumentale ($r=.58$; $p<.01$). L'analyse de variance effectuée sur ce score montre que les sujets en situation d'injustice administrent généralement plus d'attaques ($m=1,29$; $\sigma=0,75$) que ceux du groupe non injustice ($m=0,79$; $\sigma=0,38$), ($F(1,44)=4,01$; $p<.05$). Il n'y a pas de différence entre les groupes concernant les indices cachés de la violence. Les analyses de variance effectuées séparément sur les indices d'agression montrent que les participants du groupe injustice utilisent plus de stratégies instrumentales ouvertes ($m=1,5$; $\sigma=0,98$) que ceux du groupe non injustice ($m=0,90$; $\sigma=0,56$), ($F(1,44)=5,18$; $p<.05$). Bien que les sujets appuient plus longtemps sur les boutons d'attaque sonore en situation d'injustice, la différence avec le groupe non injustice n'est pas significative ($p>1$).

Des différences hommes-femmes sont également relevées sur les formes et motivations de la violence.



Graphique 2. Différences de sexe dans l'expression de la violence ouverte (gauche) et cachée (droite)

Les participants de sexe masculin utilisent plus de stratégies instrumentales que les participants de sexe féminin, ($F(1,44)=3,41$; $p=.06$). En revanche, les femmes mettent moins de temps que les hommes pour répliquer aux attaques reçues ; qu'il s'agisse des attaques instrumentales ($F(1,44)=4,56$; $p=.03$) ou hostiles ($F(1,44)=3,93$; $p=.05$).

Un score de violence verbale indirecte est calculé en additionnant les scores obtenus aux 6 items d'évaluation de l'expérimentateur ($\alpha =.83$). Les évaluations de l'expérimentateur sont dans l'ensemble favorables (score médian : 1,33 ; $ET=0,77$). L'injustice n'exerce pas d'effet sur la violence verbale exprimée envers l'expérimentateur ($P_s>.1$).

Un score de colère-état est également calculé sur la base des 15 items de colère ($\alpha=.83$). La colère est positivement liée au temps d'appui sur les boutons d'attaque

sonore ($r=.47$; $p=.02$). Les participants expriment un état de colère modéré (score médian=2,95 ; $ET=0,84$). Cet état émotionnel ne varie pas en fonction des conditions expérimentales. Les sujets en injustice expriment un niveau de colère quasiment identique à ceux en situation d'injustice. Les femmes obtiennent des scores de colère plus élevés que les hommes mais cette différence n'est pas significative ($p>.1$). Aucun effet d'interaction de l'injustice et du sexe n'est mis en évidence sur l'ensemble des scores de violence.

4.4 Discussion

Les données issues de cette troisième expérience confirment à nouveau l'effet du sentiment d'injustice sur les comportements de violence. La violence en réponse à l'injustice se manifeste principalement de manière ouverte et semble animée par des motivations instrumentales, permettant la restauration immédiatement de la justice plutôt que par des motivations hostiles visant uniquement à nuire à autrui. Ce constat est cohérent avec les niveaux de colère nullement influencés par l'injustice. Bien que la colère soit liée à la violence hostile, cet état émotionnel n'intervient pas dans le processus reliant l'injustice procédurale à la violence.

Conformément à nos hypothèses, les hommes manifestent plus ouvertement que les femmes des comportements de violence et utilisent la violence comme un moyen d'arriver à d'autres fins gratifiantes. Ce résultat va dans le sens d'études empiriques et expérimentales montrant que les hommes choisissent des stratégies physiques et ouvertes plus facilement que les femmes. Ces derniers associent l'agression à des conséquences positives et développent des croyances plus instrumentales que les femmes concernant l'utilisation de l'agression. Les participants de sexe féminin n'ont pas utilisé plus de stratégies de violence cachée que les participants de sexe masculin. Les différences hommes-femmes sont donc plus saillantes concernant la violence ouverte

que concernant la violence cachée (Verona et *al.*, 2007). Les femmes se sont montrées sensiblement plus réactives que les hommes aux agressions, et ce particulièrement lorsqu'il s'agissait de répondre aux agressions hostiles. Ce résultat montre que les femmes utilisent plus l'agression comme une réaction à une attaque ou une réplique à un stimulus aversif plutôt que comme un moyen d'obtenir une gratification. Le fait que les temps de réaction soient d'autant plus rapprochés concernant les attaques hostiles suppose que les femmes perçoivent l'agression hostile comme une menace. Contrairement à nos attentes, le sexe des participants ne modère pas la relation entre l'injustice et l'agression. Il est possible que la situation d'injustice ne soit pas suffisamment évocatrice d'émotion négative pour générer des différences de sexe. La colère n'est en effet pas liée à l'injustice. De même, aucune différence de sexe n'est apparue concernant l'intensité de l'injustice subie. Des recherches montrent que les différences de sexe apparaissent dans des situations modérément évocatrices d'émotions négatives et non dans des situations très faiblement versus très fortement aversives (Knight, Guthrie, Page, Fabes, 2002). Les différences dans la régulation des émotions entre hommes et femmes n'apparaissent pas lors de situations très peu évocatrices d'émotions négatives. Inversement, des situations trop fortement évocatrices d'émotions négatives, conduisent à une dérégulation du processus émotionnel chez les hommes comme chez les femmes.

Les résultats mettent en évidence que les hommes et les femmes ont des manières différentes d'exprimer leur agressivité face aux mêmes stimuli provocateurs. Les hommes adoptent avec une plus grande facilité des stratégies de violence ouvertes tandis que les femmes manifestent une forme de violence plus subtile, non visible par une tierce personne. Les hommes se sont donc montrés plus offensifs, tandis que les femmes, se sont montrées plus défensives, se contentant de répliquer aux attaques reçues. Ces résultats vont dans le sens de l'hypothèse des rôles sociaux selon laquelle les femmes, se conformant aux attentes sociales liées au genre féminin, inhibent les comportements ouverts d'agression, socialement dévalorisés. Il est également possible que la

compétition, omniprésente au sein de nos études, fournisse un cadre légitimant l'utilisation de stratégies d'attaques. A l'instar d'autres études expérimentales menées sur le comportement agressif, la situation de compétition est un prétexte pertinent permettant aux sujets d'administrer des attaques à une cible. Nous pouvons nous demander dans quelle mesure la situation de compétition, plus ou moins incertaine, exerce un impact sur les réponses de violence. Les recherches sur la gestion de l'incertitude montrent que les individus se focalisent d'autant plus sur les indices d'injustice procédurale lorsqu'ils se trouvent dans une situation incertaine.

Dans une dernière étude, la compétition, jusqu'à présent utilisée comme une condition d'expérience, sera manipulée.

5. Quatrième étude expérimentale

5.1 Objectifs et hypothèses théoriques

Cette dernière expérience étudie l'influence du sentiment d'injustice sur les conduites de violence et la colère dans un contexte de compétition explicite et non explicite. Dans une perspective situationnelle, la compétition se caractérise par une interdépendance négative des objectifs, signifiant que plusieurs individus partagent un objectif commun et que le résultat final dépend des actions de chacun. Plus l'interdépendance est négative, plus la compétition est perçue comme intense. Les structures compétitives peuvent varier selon l'intensité de l'interdépendance négative (Stanne, Johnson, Johnson, 1999). La forme la plus extrême de compétition, appelée « compétition à somme nulle » est celle qui a fait le plus souvent l'objet de manipulations expérimentales. Lors de ces études, un ou plusieurs groupes d'individus sont placés en compétition sur une tâche à l'issue de laquelle la réussite d'un seul candidat implique systématiquement l'échec de tous les autres pour le même objectif. Au sein d'une telle structure, les individus recherchent un résultat qui leur est personnellement bénéfique au détriment des autres individus placés dans la même situation. Les compétitions sportives ou la compétition pour un poste relève d'une compétition explicite avec une interdépendance négative intense. Lors d'expériences en laboratoire, ce type de situation compétitive, peut mener à une interaction agressive entre ses membres ; les individus tentent d'empêcher tous les efforts fournis par un autre membre d'atteindre leur objectif de réussite (Kassinove *et al.*, 2002). Cependant, il existe de nombreuses situations sociales au sein desquelles la compétition n'est pas explicite, comme c'est le cas de nombreuses situations de travail, teintées d'une compétition incertaine entre collègues de mêmes niveaux. Très rarement manipulée, cette forme de compétition, appelée

« compétition ambiguë » (i.e., unclear competition), se caractérise par une description imprécise de la procédure et des règles de compétition. La situation est présentée en termes d'effort individuel et les participants sont récompensés en fonction de leurs résultats ou contributions personnelles à la tâche. La constitution de rapports de travail, le nombre de pièce fabriquée, la qualité des présentations orales effectuées ou encore le nombre de formations vendues dans le mois sont autant d'exemples de situations de travail au sein desquelles il importe à chaque employé d'agir au mieux en se comparant à autrui ; la performance d'autrui servant de point de comparaison. Les recherches portant sur la gestion de l'incertitude mettent en évidence, et ce de manière consistante, que le sentiment d'incertitude augmente sensiblement l'importance de l'(in)justice procédurale dans les prises de décisions et/ou évaluations des résultats (e.g., Van den Bos., 2001). A notre connaissance, aucune étude n'étudie l'impact de l'incertitude sur les comportements de violence. Conformément aux théories des cognitions références, les individus utilisent les indices de justice pour décider dans quelle mesure faire confiance à l'autorité et dans quelle mesure les résultats sont favorables. En amenant les individus à se focaliser sur ce qui est juste ou injuste parmi les procédures ou les règles, la compétition ambiguë favoriserait la transgression des normes. Nous formulons l'hypothèse selon laquelle la structure compétitive (forte versus faible interdépendance négative des résultats) fait varier les réponses d'agression.

En amenant les individus à focaliser leur attention sur les indices de (in)justice procédurale, la situation d'incertitude provoquée par une compétition ambiguë devrait favoriser l'adoption de comportements d'agression. Nous nous attendons également à ce que la non-consistance procédurale favorise les évaluations d'injustice relatives au traitement interpersonnel reçu par l'expérimentateur ainsi que les évaluations de la justice des résultats.

5.2 Plan d'expérience et hypothèses de travail

Quarante-huit étudiants hommes et femmes issus de différentes filières de Sciences des Universités de Strasbourg se sont portés volontaires pour participer à une étude de psychologie du travail examinant les liens entre *«les stratégies comportementales et les performances individuelles»*. L'échantillon final comprend 27 femmes et 20 hommes d'une moyenne d'âge de 21,7 ans (ET=2.66)

La structure compétitive varie en fonction du niveau d'interdépendance négative de résultats. En situation de «compétition explicite», les sujets sont en duel sur un test de recrutement dont un seul candidat pourra ressortir gagnant. L'affabulation est la suivante : *«Vous êtes les deux derniers candidats en liste pour un même poste. Vous avez déjà passé avec succès une série de test. Une dernière tâche permettra au recruteur de vous départager. Comme en situation réelle situation de recrutement, seul le meilleur sera retenu»*. En situation de «non compétition explicite», les règles et procédures de compétition ne sont pas précisées, chacun fera au mieux pour obtenir une bonne performance. Les sujets effectuent en même temps une tâche pour laquelle ils doivent faire de leur mieux pour obtenir une bonne performance. Il n'est pas précisé que les deux candidats s'affrontent pour un objectif commun dont la victoire de l'un se solde par l'échec de l'autre. L'interdépendance négative étant faible : *« (...) Nous allons vous demander d'effectuer votre tâche en présence d'un autre participant. Vous allez devoir utiliser la stratégie qui vous convient le mieux pour obtenir une bonne performance»*.

En plus d'évaluer la justice procédurale (2 items) et interactionnelle (2 items), les sujets devaient également estimer dans quelle mesure ils pensaient avoir obtenu une meilleure performance que leur adversaire ou concurrent, sur une échelle de 1 (tout à fait) à 6 (pas du tout), puis dire dans quelle mesure ils trouvaient cela juste (1) ou injuste (6).

Le plan d'expérience est le suivant : $S < SI_2 * C_2 >$, avec **S** désignant les participants ; **SI** correspondant à la variable indépendante (In)justice à deux modalités : injustice et non injustice) ; **C** désignant la situation de compétition, à deux modalités : compétition explicite, compétition non explicite.

Les participants soumis à une inconsistance procédurale devraient : (1) évaluer la qualité du traitement reçu par l'expérimentateur et leur performance finale comme également injustes, (2) administrer plus de stimuli agressifs à leur adversaire/concurrent, (3) évaluer de manière plus défavorable l'expérimentateur et (4) reporter des niveaux de colère plus élevés que les participants du groupe non injustice. Les sujets injustement traités devraient effectuer des évaluations d'injustice d'autant plus intenses et se montrer d'autant plus agressifs qu'ils se trouvent en situation de compétition incertaine.

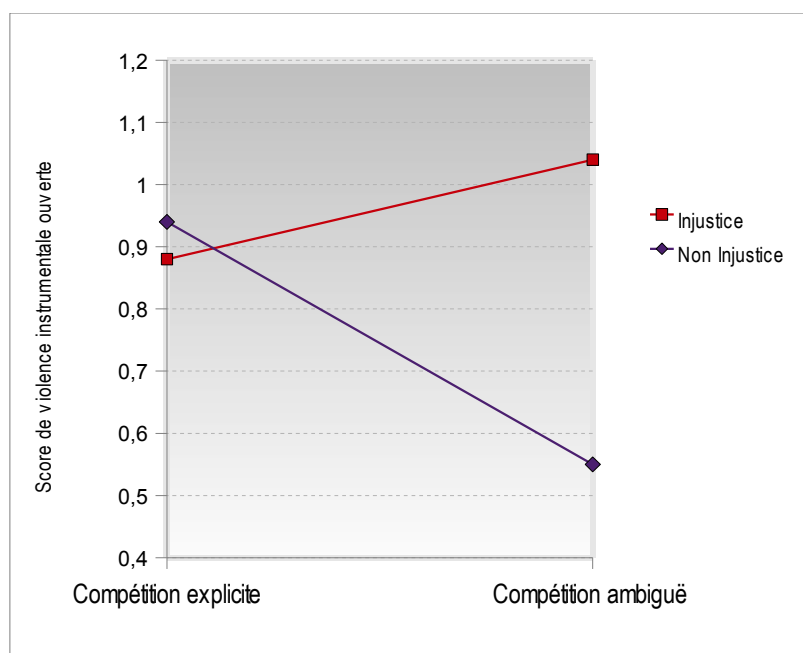
5.3 Résultats

Un score de « sentiment d'injustice » est obtenu en additionnant les 5 items d'injustice (alpha de Cronbach=.78). De manière générale, les sujets placés en situation d'injustice ont plus ressenti d'injustice ($m=4,50$, $\sigma=1,34$) que ceux du groupe non injustice ($M=0,12$, $\sigma=0,09$), ($F(1,44)=77,26$, $p<.001$).

Une matrice de corrélation, réalisée sur les items d'injustice, confirme des liens étroits entre les critères relationnels et structuraux de l'injustice. Plus la procédure est perçue comme inconsistante, plus les sujets ont le sentiment d'avoir été traités de manière incorrecte ($r=.40$, $p<.01$) et irrespectueuse ($r=.36$, $p<.05$) par l'expérimentateur. L'inconsistance est également liée au score d'injustice distributive ($r=.42$, $p<.01$). En comparaison avec le groupe de non injustice, les sujets soumis à une procédure inconsistante pensent qu'ils ont été traité de manière moins correcte ($F(1, 44)=6,68$; $p=.01$) et que leur performance finale est injuste ($F(1, 44)=5,85$; $p<.05$).

L'analyse des temps de réaction entre les attaques envoyées et les attaques reçues confirment à nouveau la correcte discrimination de la violence hostile et instrumentale. Les participants répondent plus rapidement aux attaques sonores ($m=15,14$, $\sigma=4,97$) qu'aux attaques vibratoires ($m=21,99$, $\sigma=4,9$), ($t(43)=7,35$; $p<.001$), et ce, indépendamment de leur groupe d'expérience,

Un score d'agression est calculé en additionnant l'indice de fréquence d'attaque sonore et vibratoire ($r=.29$, $p<.05$). L'analyse de variance effectuée sur ce score montre que les participants injustement traités ont tendance à utiliser plus de stratégies ouvertes d'agression, comparativement à ceux qui n'ont pas éprouvé une telle injustice ($F(1,44)=3.42$; $p=.07$). Les résultats montrent également un effet d'interaction entre l'injustice procédurale et la situation de compétition ($F(1,44)=4.57$, $p=.04$).



Graphique 3. Effet d'interaction de l'injustice et de la compétition sur la violence instrumentale ouverte

En situation de compétition ambiguë, les sujets du groupe injustice obtiennent des scores de violence plus élevés ($m=1,04$; $\sigma=0,48$) que les sujets du groupe non injustice ($m= 0,55$; $\sigma=0,36$), (Newman Keuls : $p=.02$). Une telle différence n'apparaît pas en situation de compétition explicite où les scores d'agression ne varient pas entre la situation d'injustice ($m=0,94$; $\sigma=0,39$) et la situation de non injustice ($m=0,88$; $\sigma=0,28$). En revanche, il n'y a pas de différences significatives entre les groupes injustice « compétition ambiguë » et injustice « compétition explicite » (NK : $p>.1$).

Les analyses de variance effectuée sur chaque indice de violence montrent un effet principal de l'injustice procédurale sur la fréquence des attaques vibratoires ($F(1,44)=8,24$; $p<.01$) et sur la durée des attaques sonores ($F(1,44)=5,37$; $p<.05$).

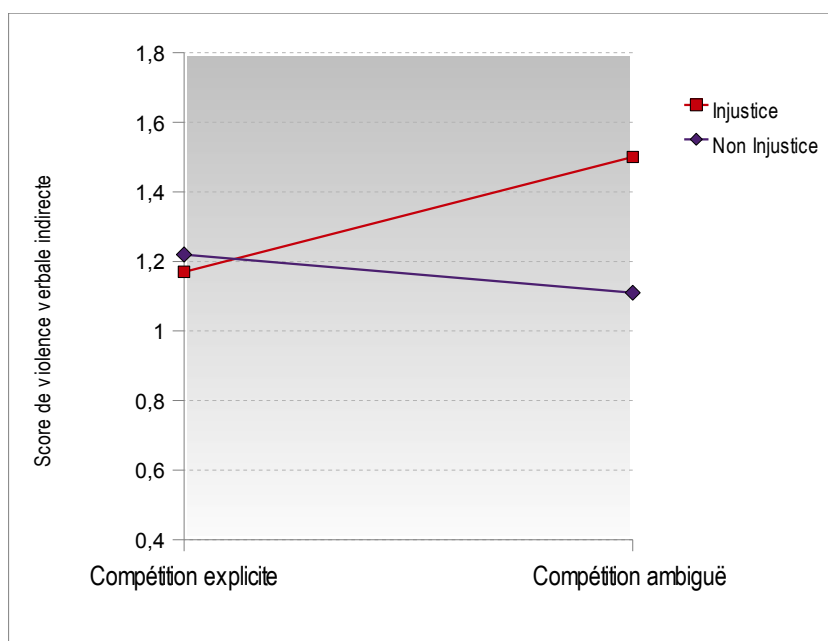
Tableau 7. Moyennes, écarts-type et effets principaux de l'injustice sur les indices de violence

Indices de violence	Injustice		Non Injustice		df	F
	m	σ	m	σ		
Nombre d'appui VIB.	1,28	0,55	0,84	0,48	44	8,24*
Nombre d'appui SON	0,67	0,36	0,63	0,35	44	0,14
Temps d'appui VIB.	8,15	2,42	7,51	3,56	44	0,68
Temps d'appui SON	9,30	4,4	6,63	3,17	44	5,37*

*P **<.01 , p *<.05 VIB= bouton d'attaque vibratoire, SON = Bouton d'attaque sonore*

Une tendance à l'interaction entre l'injustice et la compétition ($F(1,44) = 8.24$, $p=.07$) est également relevée concernant l'agression instrumentale. A nouveau, les scores d'agression sont plus élevés en situation d'injustice qu'en situation de non injustice lorsque les sujets sont en situation de compétition ambiguë (NK, $p<.05$). Une telle différence n'apparaît pas concernant la situation de compétition explicite.

Un score de violence verbale indirecte est calculé en additionnant les réponses obtenues aux 6 items d'évaluation de l'expérimentateur ($\alpha=.87$). De manière générale, les sujets ont évalué l'expérimentateur de manière favorable (médiane=1,16 ; $ET=0,4$). Un effet d'interaction du sentiment d'injustice et de la compétition apparaît sur le score de violence verbale ($F(1,44)=3,53$; $p=.05$).



Graphique 4. Effet d'interaction de l'injustice et de la compétition sur la violence verbale indirecte

Les participants en situation de compétition ambiguë évaluent l'expérimentateur de manière plus défavorable lorsqu'ils sont en situation d'injustice ($m=1,50$; $\sigma=0,63$) plutôt que lorsqu'ils sont en situation de non injustice ($m=1,10$; $\sigma=0,26$), (NK : $p=.02$). De même, les sujets en injustice ont des scores de violence plus élevés en situation de compétition ambiguë ($m=1,50$; $\sigma=0,63$) qu'en situation de compétition explicite ($m=1,21$; $\sigma=0,35$), (NK : $p=.05$).

Un score de colère est calculé en additionnant les scores obtenus aux 15 items (α de Cronbach =.90). De manière générale, les sujets ont ressenti très peu de colère (médiane=1,24 $ET=0,68$). Les scores de colère ne varient cependant pas en fonction des

conditions expérimentales. Il existe une relation positive entre le temps d'appui sur les boutons d'attaque sonore et les niveaux de colère-état ($r=.32$, $p=.05$).

5.4 Discussion

Conformément à nos hypothèses, l'injustice procédurale influence les évaluations d'injustice distributive et interactionnelle. En l'absence d'éléments d'appréciations fiables permettant d'évaluer la justice des résultats, les individus utilisent les éléments de (in)justice procédurale comme une source d'information pertinente pour évaluer la justice des résultats reçus. Lorsque la procédure est injustement appliquée entre les participants et qu'elle varie dans le temps, les individus pensent qu'ils ont de plus faibles résultats que leur concurrent ou adversaire. Ce résultat confirme le rôle d'heuristique joué par la justice procédurale. Une procédure appliquée injustement a donc plus de chance de déboucher sur des évaluations d'injustice distributive. Inversement, les individus évaluent leurs résultats comme étant justes lorsque la procédure est également juste. De même, ils évaluent la qualité de la relation interpersonnelle comme étant d'autant plus injuste qu'ils se trouvent en situation d'injustice procédurale. Ces résultats confirment que l'(in)justice procédurale est utilisée comme une heuristique permettant de former une impression générale de (in)justice. Les informations de justice disponible constituent donc des normes sur lesquelles s'appuyer pour évaluer la justice distributive.

A l'instar des trois autres études, les résultats confirment l'effet du sentiment d'injustice sur les conduites de violence. Un pattern comportemental de l'agression apparaît en situation d'injustice. Les attaques hostiles se manifestent principalement de manière cachée tandis que les attaques instrumentales se manifestent de manière ouverte. En situation de compétition ambiguë, les participants injustement traités utilisent plus de stratégies d'agression que les participants qui ne sont pas soumis à une injustice. Une telle différence n'apparaît pas dans la situation de compétition explicite.

L'injustice procédurale exerce plus d'influence sur les conduites de violence lorsque les individus se trouvent dans une situation au sein de laquelle les règles de compétition ne sont pas clairement définies. Ces résultats sont cohérents avec les données verbales de l'agression. Les participants évaluent de manière plus négative la source réelle de l'injustice que ceux du groupe non injuste. Une différence apparaît également concernant les deux formes de compétition au sein d'une même situation d'injustice. Les participants se trouvant en situation d'incertitude expriment plus de violence que ceux se trouvant en situation de certitude. Les sujets en compétition ambiguë ont donc été sensiblement influencés par l'(in)justice lors de la tâche pour décider comment évaluer l'expérimentateur. Ce résultat conforte les données obtenues par Van den bos (2002, 2005) et montre que les individus se focalisent d'autant plus sur les indices de (in)justice procédurale qu'ils se trouvent en situation d'*incertitude*. Dans une telle situation, les individus sont plus enclins à s'engager dans des conduites de violence pour réagir à des procédures et traitements perçus comme injustes. N'ayant pas eu l'opportunité de se venger de la source réelle de l'injustice lors de leur tâche, les sujets ont saisi l'opportunité, le moment venu, d'évaluer ce dernier de manière plus sévère que les participants en non injuste sur des items relationnels. Concernant le rôle de la colère, les résultats sont identiques à ceux obtenus précédemment. L'injustice n'est pas liée de manière significative à la colère

Discussion générale et perspectives appliquées

Le champ de la violence au travail étant suffisamment étendu pour pouvoir prétendre à sa compréhension globale, nous avons restreint nos investigations à l'analyse d'une catégorie particulière de facteur déterminant : l'injustice organisationnelle. Les considérations relatives à la justice et en particulier à l'injustice concernent tous les individus et sont omniprésentes en contexte de travail. Nous avons pu montrer à travers nos recherches théoriques, que le sentiment d'injustice relevait d'un processus subjectif dans lequel la place des cognitions et des émotions était tout à fait déterminante. Le but principal de ce travail de recherche était de montrer la relation entre le sentiment d'injustice subie et la violence et de comprendre le rôle joué par l'émotion de colère au sein de cette relation. Pour circonscrire au mieux ce champ de recherche, des mesures différentes, tant subjectives qu'objectives, ont été utilisées. En plus des mesures par questionnaire, des mesures comportementales de l'agression devaient nous aider à comprendre si le fait de subir un traitement injuste motivait les individus à s'engager dans un comportement visant à nuire à autrui. Nous souhaitions également comprendre les principales motivations qui incitaient les individus à s'engager dans de tels comportements. En manipulant la non-consistance procédurale, il s'agissait de montrer que ce critère d'injustice procédurale présentait des spécificités qui ne permettaient pas d'assimiler nos travaux à ceux déjà existants sur la perception d'injustice procédurale. En isolant ce critère d'injustice procédurale, nous apportons des éléments nouveaux aux recherches portant sur les conséquences comportementales de l'injustice organisationnelle.

En conclusion à notre travail, nous nous proposons de mettre en évidence les apports principaux ainsi que les limites de nos recherches. Nous tenterons également de proposer des perspectives appliquées de la justice organisationnelle.

Nous avons débuté nos investigations en interrogeant la population directement concernée par notre objet d'étude : des salariés. Ces premiers résultats ont permis de confirmer les liens positifs entre l'injustice procédurale et interactionnelle et la violence au travail. Les données obtenues vont dans le même sens que d'autres données issues d'enquêtes américaines. Les individus sont particulièrement préoccupés par le maintien d'un niveau de justice strictement relatif aux procédures de travail et à la manière dont ils sont traités sur le plan interpersonnel par le supérieur qui transmet les procédures. Les préoccupations des individus pour la justice procédurale et interactionnelle sont importantes au point d'influencer leurs comportements de violence au travail. Bien que fortement intercorrélées, l'injustice procédurale et interactionnelle ne visent pas les mêmes cibles sociales : l'injustice interactionnelle prédit un ensemble de conduites de violence visant d'autres individus au travail tandis que l'injustice procédurale est le prédicteur unique de la violence organisationnelle. Ces résultats supposent que les individus se vengent en priorité de la source de l'offense subie, l'agent dans le premier cas et le système dans le second cas. Le processus reliant l'injustice à la violence implique également la colère. Cette variable émotionnelle est en effet liée de manière positive à la fois à l'injustice et à la violence au travail. La colère-état médiatise partiellement la relation entre l'injustice interactionnelle et la violence interpersonnelle. La colère est une conséquence émotionnelle à l'injustice interactionnelle. Cette émotion, déclenchant des cognitions liées à l'agression, semble à son tour favoriser l'utilisation de comportements de violence interpersonnelle. Ces comportements pourraient être utilisés dans le but de punir l'entité sociale perçue comme responsable de l'offense subie. Dans cette première étude de terrain, aucune mesure ne permet cependant de connaître les motivations de la violence en réponse à l'injustice. De plus, la mesure des comportements de violence est subjective et les liens entre le sentiment d'injustice et la violence, bien que significatifs sur le plan statistique, sont de nature corrélacionnelle. C'est une des raisons pour laquelle nous avons souhaité manipuler la variable d'injustice et vérifier son impact direct sur le comportement de violence. Pour se faire, nous avons opté pour la méthode expérimentale, qui constitue une méthode scientifique rigoureuse permettant de vérifier les liens causaux entre nos variables d'études.

En nous inspirant des paradigmes d'agression préexistants ainsi que des différentes limites dégagées par Ritter et Eslea (2005), nous avons élaboré un dispositif expérimental permettant à la fois de manipuler l'injustice procédurale et de relever des indices comportementaux de l'agression. Afin de cadrer avec la définition et le contexte au sein duquel le critère de consistance procédurale prend son sens, un contexte d'évaluation des performances a été choisi. La situation de compétition était nécessaire pour autoriser les sujets à utiliser des stimuli agressifs et pour induire un sentiment d'injustice. Celui-ci n'émane pas tant d'une situation défavorable en soi mais de la comparaison de sa propre situation avec une situation standard, réelle ou imaginée. Au sein de cette étude, le point de comparaison était l'adversaire. La non-consistance procédurale était manipulée de sorte à ce que la procédure varie dans le temps et ne fournisse pas aux deux concurrents les mêmes chances de départ de réussir leur (même) tâche et d'obtenir une bonne performance. Il nous paraissait également important d'obtenir des indices objectifs et mesurables des motivations qui conduisent les individus injustement traités à s'engager dans des conduites délétères ; les individus n'étant pas forcément conscients des motivations qui les poussent à réagir à l'injustice (Carsmith, 2008). Pour se faire, les sujets pouvaient utiliser deux stratégies différentes ayant pour conséquence, soit de nuire uniquement ou de punir (motivation hostile), soit de tirer un bénéfice direct de l'agression et d'équilibrer la relation avec son concurrent (motivation instrumentale). Des indicateurs indirects verbaux de la violence permettent également de renforcer l'opérationnalisation de l'agression. Le fait que nous soyons parvenus à mettre en place un dispositif expérimental permettant : (1) de réunir dans une même pièce l'agresseur de sa cible, (2) de prendre en compte des indicateurs de violence cachée et (3) de mesurer les motivations de l'agression constitue une avancée tant sur le plan méthodologique que sur le plan des résultats obtenus.

Au sein de toutes les expériences, nous sommes parvenus à induire un sentiment d'injustice subie. Celui-ci, nous l'avons constaté au fur et à mesure de nos expériences, est construit sur la base d'évaluations relatives aux aspects structuraux et relationnels de l'injustice. Si les deux formes d'(in)justice peuvent être conceptualisées de manière indépendante ; toutes deux sont étroitement liées et, à notre sens, il est difficile de séparer

les évaluations d'(in)justice procédurale des évaluations d'(in)justice interactionnelle. La non-consistance procédurale communique des informations relationnelles pertinentes concernant le respect et la correction dans le traitement interpersonnel reçu par l'autorité qui applique les procédures. La non-consistance procédurale influence également les évaluations relatives à la justice distributive. Conformément aux résultats mis en évidence dans d'autres études, la justice procédurale fournit un cadre normatif permettant d'inférer les évaluations d'autres formes de justice. De manière plus générale, ces résultats impliquent qu'au delà de la transmission stricte des procédures et consignes de tâche, la manière dont l'autorité transmet les procédures et traite les acteurs concernés par cette décision est très importante.

Le sentiment d'injustice, découlant de telles évaluations, exerce une influence significative sur les comportements de violence. Les résultats obtenus dans nos quatre études expérimentales démontrent avec succès une relation de causalité entre le sentiment d'injustice et un mécanisme de réparation de l'injustice très puissant : l'agression. Les participants chez qui un sentiment d'injustice est provoqué lors d'une tâche compétitive, se sont en effet montrés plus agressifs que ceux chez qui aucune injustice ne fut induite. Cette agressivité se manifeste par l'utilisation de stratégies ouvertes visant à nuire à autrui tout en rétablissant immédiatement une certaine justice. Reb et ses collaborateurs (2007) ont en effet montré que les punitions choisies face à des injustices procédurales sont de nature instrumentale lorsque l'injustice implique des critères structuraux. La prise en compte d'indicateurs comportementaux cachés nous permet cependant de nuancer ce résultat. Au sein de deux expériences sur trois, les résultats montrent que la violence en réponse à l'injustice comporte également une motivation hostile. Ce résultat est mis en évidence par l'ajout d'indicateurs cachés de la violence. Les individus injustement traités utilisent plus d'agression hostile de manière cachée. En revanche, l'agression instrumentale s'exprime majoritairement de manière ouverte. Ces résultats vont dans le sens d'une dualité dans les motivations de l'injustice procédurale. La justice procédurale permettrait à la fois de renforcer l'identité sociale et d'optimiser les intérêts personnels (Heuer et *al.*, 2002).

Lorsque la situation de compétition est manipulée, les résultats confirment que plus les individus sont incertains des règles de compétition, plus ils sont attentifs aux signaux

d'injustice et plus ils réagissent ouvertement de manière agressive à ces signaux offensants. Les individus sont particulièrement attentifs aux informations de justice lorsqu'ils se trouvent dans une situation incertaine et ambiguë. Ces résultats vont dans le sens des théories de la gestion de l'incertitude et impliquent que l'injustice perçue dans une situation incertaine représente un plus grand risque que dans une situation certaine et prévisible. Les situations qui produisent des sentiments d'incertitude, de doutes ou de confusions fournissent en effet un cadre favorable à la recherche et à l'utilisation des jugements de justice. La recherche de justice dans ces situations permet d'optimiser le contrôle sur ses propres ressources et la certitude relative à la bienveillance des intentions de l'autorité (Van den Bos et Lind, 2002).

Concernant le rôle de la colère au sein de la relation entre l'injustice et la violence, les résultats obtenus au sein de nos quatre expériences ne vont pas dans le sens de nos hypothèses. Cette émotion, bien que liée à la violence hostile, n'apparaît pas comme une conséquence émotionnelle de l'injustice. Plusieurs interprétations peuvent être évoquées. Premièrement, l'utilisation plus fréquente de stratégies instrumentales en situation d'injustice implique une moindre intervention de la colère. Contrairement à la violence hostile liée à la colère, la violence instrumentale est une violence offensive pouvant être initiée en l'absence d'une émotion de colère. Deuxièmement, le fait d'avoir eu l'opportunité de rétablir directement une justice en s'engageant dans un comportement agressif a pu entraîner une diminution sensible de celle-ci. Ce qui revient à dire que les participants injustement traités, ayant eu la possibilité de rétablir une certaine justice en utilisant des stratégies instrumentales, n'ont plus ressenti de colère puisque le but de la violence était atteint : rétablir la justice. Si tel avait été le cas, les participants les plus agressifs auraient dû présenter des niveaux de colère plus faibles que les participants les moins agressifs. Ce résultat n'est toutefois pas confirmé par nos données. Troisièmement, il se peut que la colère ne soit pas ressentie en réponse à l'injustice puisque le concurrent n'est en aucun cas responsable de l'injustice. Or nous avons vu dans notre corpus théorique que l'attribution de responsabilité externe joue un rôle crucial dans la genèse de la colère et de l'injustice. La colère est d'autant plus probable que l'événement déclencheur est important et pertinent en terme motivationnel pour l'individu. Dans cette expérience, même si les participants ont pu manifester réellement des

comportements et obtenir des performances, le contexte de l'expérience est par définition provoqué. En compétition réelle sur un poste, la même situation d'injustice aurait pu suffire à déclencher une émotion de colère, l'enjeu étant suffisamment important. Une des critiques de cette étude pourrait être le manque d'enjeu provoqué par la situation, volontairement créée pour cette expérience. Le but n'était cependant pas de reproduire la réalité mais d'isoler un certain nombre de variables pertinentes et de pouvoir, à un niveau très détaillé, extraire des propriétés qui ne peuvent pas apparaître en utilisant d'autres méthodes moins parcimonieuses. Toutefois, les participants ayant immédiatement la possibilité de restaurer une justice en s'engageant dans un comportement de violence, ces réponses sont probablement sur-estimées. Cette possibilité de restaurer immédiatement la justice par la violence est peu probable au travail, où les risques et les dangers liés à l'utilisation de la violence sont pris en considération avant d'agir (Beugré, 2006). Malgré ces limites, nous avons pu, à notre niveau, démontrer que la violence est utilisée comme une réponse privilégiée face à une injustice procédurale. Nos résultats mettent également en évidence que le sentiment d'injustice subie provoque une réaction d'agression pouvant mener à des comportements de réciprocité. En effet, nous avons montré qu'en situation d'injustice, les individus adoptent un pattern d'agression quasi similaire à celui qu'ils reçoivent. Tandis que les sujets de la condition non injustice administrent deux fois moins d'attaques qu'ils n'en reçoivent eux-mêmes, à l'inverse les individus offensés utilisent autant d'attaques que leur concurrent. Ce résultat confirme le postulat de réciprocité de l'agression en réponse à l'injustice. L'agression engendre l'agression et les comportements de réciprocité suite à une injustice subie. Devenant leur propre justicier, les individus sont naturellement motivés par la recherche d'un équilibre entre le tort subi et le tort causé. La violence est utilisée comme une réponse efficace pour rétablir une certaine justice entre les individus.

Dans l'ensemble, les résultats obtenus au sein de nos recherches confirment que la justice procédurale et interactionnelle représentent des attentes normatives se suffisant à elles-mêmes (Barclay et *al.*, 2005). Au même titre que les individus s'attendent à recevoir des récompenses et des résultats proportionnels à leurs efforts, ils développent des attentes de

justice relatives à la manière dont les procédures sont appliquées et transmises par les autorités. La consistance dans le traitement entre des individus concernés par une même décision ou tâche est une caractéristique importante. Les individus entre-aperçoivent la tonalité de la justice des pratiques organisationnelles à travers des évaluations de consistance procédurale. La perception de non consistance procédurale influence, comme nous l'avons montré, des comportements de violence comme elle détermine la qualité même de la relation entre l'employé et son organisation. Nous avons également souligné l'importance de la justice dans des situations d'incertitude. Les réponses de violence sont d'autant plus probables suite à l'injustice subie lorsque les individus sont dans de telles situations. Or l'incertitude est omniprésente au travail. Les nouvelles formes de contrat de travail et la nouvelle structure des carrières, représentent des facteurs susceptibles d'engendrer de l'incertitude. Les individus utilisent les informations de (in)justice disponibles comme des heuristiques pour décider de la justice interactionnelle et distributive et former une « impression générale d'(in)justice ». Celle-ci peut entraîner les individus dans une spirale de violence légitimée par le besoin de justice.

Intégrer le besoin de justice, inhérent chez tout être humain, dans le domaine de la gestion des ressources humaines peut s'avérer une démarche pertinente dans une période où l'incertitude et les changements organisationnels sont de plus en plus fréquents.

Perspectives appliquées

Malgré un récent engouement des sciences de l'organisation pour le concept de justice, l'intégration de cette variable au cœur des pratiques managériales est absente dans la plupart des approches. Face à un management moderne qui se veut rationnel, la justice apparaît comme un phénomène de jugement personnel et subjectif. S'il est difficile d'intervenir sur les émotions et les sentiments des individus directement, il est possible de diminuer l'occurrence de tels sentiments en veillant à l'application de procédures et de traitement interpersonnel justes dans l'organisation.

Il existe plusieurs stratégies, politiques et moyens qui permettent de créer, maintenir et renforcer le sentiment et la perception de la justice au sein des organisations. Les règles et les procédures utilisées pour prendre des décisions stratégiques sont perçues comme plus justes lorsqu'elles sont écrites, claires et disponibles pour tous les salariés. Plusieurs auteurs insistent sur le rôle de la communication dans le développement de la perception de la justice. A cet égard, Leventhal (1980) souligne que la communication doit être cohérente, claire, fournie dans les temps. Nos travaux mettent l'accent sur l'importance d'une procédure cohérente entre les individus et stable dans le temps. Lorsque la procédure n'est pas appliquée de la même manière entre deux individus concernés par une même décision, les individus sont motivés par le rétablissement de la justice. Une telle recherche de justice peut légitimer l'emploi de stratégies pouvant considérablement dégrader le climat de travail et aboutir à une situation coûteuse pour le bien-être des salariés comme pour l'entreprise elle-même. Une autre manière de renforcer le sentiment de justice procédurale des employés et de permettre aux salariés de participer à la prise de décision. Faire participer les salariés à la prise de décision augmente la perception de la justice et le bien-être des employés (Brun, 2007). Ce mécanisme leur permet en effet de sentir que l'organisation s'occupe de leurs intérêts, respecte leurs attentes et leurs besoins. Le traitement juste de la part du manager peut servir de point de référence ou de modèle de bonne conduite pour les employés. Le renforcement de la justice interactionnelle permet aux employés de se sentir plus engagés et plus motivés au travail. Une des façons de renforcer la justice interactionnelle est de justifier les décisions d'ordre stratégique. La reconnaissance sociale, notamment manifestée par un traitement juste, est aussi importante que la reconnaissance matérielle, manifestée par les avancements ou les promotions. Selon Brun et Dugas (2005), des pratiques de reconnaissance peuvent être mises en place par l'organisation. Celles-ci relèvent d'un jugement sur la contribution de la personne, tant en matière de pratique de travail qu'en investissement personnel et mobilisation. Les managers peuvent aussi renforcer le sentiment de la justice en développant une culture organisationnelle assez forte qui favorise la justice (Greenberg, 2001). La mise en place d'une telle culture implique que les pratiques et

principes de justice deviennent routiniers et automatiquement intégrés à la réalité quotidienne de la vie de l'entreprise.

Influencer le comportement des employés à travers la gestion de la justice représente un défi actuel pour les entreprises. Des pratiques managériales justes, marquées par la reconnaissance, une cohérence dans le traitement interpersonnel, des explications claires et courtoises des décisions stratégiques, pourraient contribuer à diminuer l'occurrence de conduites de violence au travail et des risques psychosociaux qui y sont associés.

*RÉFÉRENCES
BIBLIOGRAPHIQUES*

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 76: 422-436.

Alves, H., Correia, I. (2008). On the normativity of expressing the belief in a just world : Empirical evidence. *Social Justice Research*, 21 (1) : 106-118.

Ambrose , M., Hess, R.L., Ganesan, S. (2007). The relationship between justice and attitudes : An examination of justice effects on event and system-related attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103 : 21–36.

Ambrose, M., Seabright, M.A., Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: the role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89 : 947-965.

Aquino K., Tripp T. M., Bies, R. J. (2006). Getting even or moving on ? Power, procedural justice, and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation, and avoidance in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 91, 653–658.

Aquino K., Tripp T. M., Bies, R. J. (2001). How employees respond to personal offence : the effects of blame attribution, victim status and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1) : 52-59.

Aquino, K., Lewis, M.U., Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance : A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1073-1091.

Archer, J. (2004). Sex differences in aggression in real-world settings : A meta-analysis review. *Review of General Psychology*, 8(4): 291-322.

Atkins, M. S., Osborne, M.L., Bennett, D.S., Hess, L.E., Halperin, J.M. (2001). Children's competitive peer aggression during reward and punishment. *Aggressive Behavior*, 27: 1-13.

Barclay, L. J., Skarkicki, P., Pugh, S.D. (2005). Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation. *Journal of Applied Psychology*, 90(4): 629-643.

Baron, R. A., Neuman, J.H., Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression : Evidence for the impact of perceived injustice and the type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25 : 281-296.

Baron, R. A., Neuman, J. H. (1998). Workplace Aggression -- The Iceberg Beneath the Tip of Workplace Violence : Evidence on its Forms, Frequency, and Targets. *Public Administration Quarterly*, 21, 446-464.

Berkowitz, L., Harmon-Jones, E. (2004). Toward an understanding of the determinants of anger. *Emotion*, 4(2): 107-130.

Berkowitz, L. (2003). Affect, aggression, and antisocial behavior. In R.J. Davidson, K. R. Scherer, H. H. Goldsmith (Eds.), *Handbook of affective sciences* (pp. 804 – 823). New York : Oxford University Press.

Beugré, C. D. (2005). Reacting aggressively to injustice at work : A cognitive stage model. *Journal of Business and Psychology*. 20(2): 291-301.

Bies, R. J. (2005). Are procedural justice and interactional justice conceptually distinct ? In J. Greenberg, J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 85–112). Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.

Bies, R. J. (2001). Interactional (in)justice : The sacred and the profane, In J. Greenberg, R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice* (pp. 89-118). Stanford CA : Stanford University Press.

Bies, R.J., Tripp, T.M. (2001). A passion for justice : the rationality and morality of revenge. *Justice in the Workplace : From Theory to Practice*, 2, 197-208.

Bies, R. J., Moag, J. S. (1986). Interactional justice : Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43-55.

Björkqvist, K., Osterman, K, Lagerspetz, K. M. J. (1994). Sex differences in covert aggression among adults. *Aggressive Behavior*, 20, 27-33.

Björkqvist, K., Österman, K., Kaukiainen, A. (2000). Social intelligence - empathy = aggression. *Aggression and Violent Behavior*, 5, 191-200.

Burton, J. P., Mitchell, T.R., Lee, T.W (2005). The role of self-esteem and social influences in aggressive reactions to interactional injustice. *Journal of Business and Psychology*, 20(1): 131-170.

Bushman, B. J., Anderson, C.A. (2001). Is it time to pull the plug on the hostile versus instrumental aggression dichotomy? *Psychological Review*, 108: 273-279.

Buss, Arnold H. (1961). *The psychology of aggression*. New York: Wiley

Buss, A. H., Perry, M. (1992).The aggression questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(3): 452-459.

Brockner, J., Wiesenfeld, B. M. (2005). How, when and why does outcome favorability interact with procedural fairness? In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.). *Handbook of organizational justice*, (pp. 525-554), Mahwah, NJ: Erlbaum.

Brun, J.P. *Intervenir en entreprise pour la prévention des risque psychosociaux*. Conférence organisée par le Laboratoire Économie Gestion de l'Université de Bourgogne et la CRAM, 5 mai 2008, Dijon.

Brun, J.-P., Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail : Analyse d'un concept riche de sens. *Gestion*, 30, 79-88.

Carlsmith, K.M. (2008). On justifying punishment : the discrepancy between words and actions. *Social Justice Research*. 21, 119-137.

Chappell D., Di Martino, V. (2000). *Violence at work*. Second revised edition. Geneva : International Labour Organisation.

Cohen-Charash, Y., Spector; P.E. (2001). The role of justice in organizations. A Meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2) : 278-321.

Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice : A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386–400.

Colquitt, J.A., Colon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C. , Yee Ng. K (2001). Justice at the millenium : A meta-analytic review of 25 years of organisational justice research. *Journal of applied Psychology*, 86 (3) : 425-445

Coyne, S. M., Archer,J., Elsea, M. (2006)."We're not friend anymore ! Unless..." The frequency and harmfulness of indirect, relational and social aggression. *Aggressive Behavior*, 32: 294-307.

Cropanzano, R., Prehar, C.A., Chen, P.Y. (2002). Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice. *Group Organization Management*, 27, 324-351.

Cropanzano, R., Goldman, B., Folger, R. (2003). Deontic justice : The role of moral principles in workplace fairness. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 1019-1024.

Crosby, F. (1976). A model of egotistical relative deprivation. *Psychological Review*, 83, 85–113

Dalbert, C. (2001). *The Justice Motive as a Personal Resource*, Plenum, New York.

Debout, M.M. (1999). Travail, violences et environnement. Rapport du Conseil Économique et Social.

De Cremer, D., Blader, S. (2006). Why do people care about procedural fairness ? The importance of belongingness in responding and attending to procedures. *European Journal of Social Psychology, 36*, 211–228.

De Cremer, D. (2004). The influence of accuracy as a function of leader's bias : the role of trustworthiness in the psychology of procedural justice. *Personality and Social Psychology Bulletin, 30*(3): 293-304.

De Cremer, D. (2003). Why inconsistent leadership is regarded as procedurally unfair : the importance of social self-esteem concerns. *European Journal of Social Psychology, 33*, 535-550.

Douglas, S. C., Martinko, J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology, 86*(4): 547-559.

Fassina, N.E., Jones, D.A., Uggerslev, K. (2008). Meta-analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior : Testing agent-system and shared-variance models. *Journal of Organizational Behavior, 29* (6), 805-828.

Fitness, J. (2000). Anger in the workplace : An emotion script approach to anger episodes between workers and their supervisors, co-workers and subordinates. *Journal of Organizational Behavior, 21*: 147-162.

Folger, R., Cropanzano, R., Goldman, B. (2005). Justice and morality. In J. Greenberg, J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp 329-354). Mahwah, NJ : Erlbaum.

Folger, R. (2001), Fairness as deontology, In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki (Eds.), *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice* (pp. 3-33). Greenwich: IAP.

Folger, R., Cropanzano, R. (2001). Fairness theory : justice as accountability, In J. Greenberg, R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice*, (pp. 1-56). Stanford, CA : Stanford University Press.

Folger, R. (1984). Perceived injustice, referent cognitions, and the concept of comparison level. *Representative Research in Social Psychology*, 14, 88–108.

Freudenthaler, H. H., Mikula, G. (1998). From unfulfilled wants to the experience of injustice : Women's sense of injustice regarding the lop-sided division of household labor. *Social Justice Research*, 11, 289–312.

Fridja, N.H. (2005). Emotion experience. *Cognition and Emotion*, 19(4): 473-494.

Glomb, T. M. (2002). Workplace anger and aggression : informing conceptual models with data from specific encounters. *Journal of Occupational Health Psychology*. 7(1) : 20-36.

Goldman, B. (2003). The application of referent cognitions theory to legal-claiming by terminated workers : The role of organizational justice and anger. *Journal of Management*, 29 : 705-728

Greenberg, J. (1994). Using socially fair treatment to promote acceptance of a work site smoking ban. *Journal of Applied Psychology*, 79: 288-297.

Greenberg, J. (1993a). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, (vol. 1, pp. 79-103). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Greenberg, J. (1993b). Stealing in the name of justice : Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54: 81-103.

Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity : The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 561-568.

Harmon-Jones, E., Sigelman, J. (2001). Anger and prefrontal brain activity : evidence that insult-related relative left-prefrontal activation is associated with experienced anger and aggression. *Journal of Personality and Social Psychology*. 80(5): 797-803.

Herrald, M. M., Tomaka, J. (2002). Patterns of emotion-specific appraisal, coping, and cardiovascular reactivity during an ongoing emotional episode. *Journal of Personality and Social Psychology*. 83(2): 434-450.

Hess, N.H., Hagen, E.H (2006). Sex differences in indirect aggression : Psychological evidence from young adults. *Evolution and Human Behavior*, 27, 231–245.

Heuer, L., Penrod, S., L. Hafer, C.L., Cohn, I. (2002). The Role of Resource and Relational Concerns for Procedural Justice. *Personality and Social Psychology Bulletin* , 28 : 1468 -1482.

Hirigoyen M.F. (1998). *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*. Paris : La découverte et Syros.

Hoel H., Sparks K., Cooper C.L. (2001). *The cost of Violence. Stress at Work and the Benefits of a Violence. Stress-Free Working Environment*. Geneva : International Labour Organisation.

Jauvin, N. (2003). La violence organisationnelle : Parcours conceptuel et théorique et proposition d'un modèle compréhensif intégrateur. Beauport : Équipe RIPOST.

Jawahar, I. M. (2002). A model of organizational justice and workplace aggression. *Journal of management*, 28(6): 811-834.

Kaukiainen, A., Christina Salmivalli, C., Björkqvist, K., Österman, K., Lahtinen A, Anne Kostamo, A., Lagerspetz, K. (2001). Overt and covert aggression in work settings in relation to the subjective well-being of employees. *Aggressive Behavior*, 27 (5) : 360-371.

Kassinove, H., Roth, D., Owens, S.G., Fuller, R.J. (2002). Effects of trait anger and anger expression style on competitive attack responses in a wartime prisoner's dilemma game. *Aggressive Behavior*, 28: 117-125.

Kennedy, D. B., Homant, R.J., Homant, M.R. (2004). Perception of injustice as a predictor of support for workplace aggression. *Journal of Business and Psychology*. 18(3): 323-336.

Knight, G. P., Guthrie, I.K., Page, M.C., Fabes, R.A. (2002). Emotional arousal and gender differences in aggression : A meta-analysis. *Aggressive Behavior*, 28: 336-393.

Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26, 489-511

Krehbiel, P. J., Cropanzano, R. (2000). Procedural injustice, outcome favorability and emotion. *Social Justice Research*. 13(4): 339-360.

Kuppens, P., Van Michelen, I., Smits, D.J.M., De Boeck, P. (2003). The appraisal basis of anger : specificity, necessity, and sufficiency of components. *Emotion*, 3(3): 254-269.

Lagerspetz, K. M- J., Bjorkqvist, K. (1994). Indirect aggression in boys and girls. In L. R. Huesman (Eds.), *Aggressive behavior : Current perspectives* (pp 131-150). New York : Plenum Press.

Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. Oxford, England and New York : Oxford University Press.

Leadbeater, B. J., Booner, E.M., Sangster, N.A., Mathieson, L.C. (2006). Sex differences in the personal costs and benefits of relational and physical aggression in high school. *Aggressive Behavior*, 32 : 409-419.

Lerner, M. (1980). The belief in a Just World : A fundamental Delusion. *Contemporary Sociology*, 11 (2) : 236-237.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, R. H. Willis (Eds.), *Social exchange : Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum.

Leymann H. (1996). Mobbing and psychosocial terror at Workplaces. *Violence and Victimes*, 5 (2), 119-126.

Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory : justice judgements as pivotal cognitions in organisational relations. In J. Greenberg, R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice*, (pp. 56-88). Stanford, CA : Stanford University Press.

Mikula, G. (2003). Testing an attribution-of-blame model of judgments of injustice. *European Journal of Social Psychology*, 33 : 793-811.

Mikula, G., Scherer, K. R., and Athenstaedt, U. (1998). The role of injustice in the elicitation of differential emotional reactions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24 : 769–783.

Mikula, G. Petri, B., Tanzer, N. (1990). What people regard as unjust : types and structures of everyday experiences of injustice. *European Journal of Social Psychology*, 20 (2) : 133-149

Miller, D. T. (2001). Disrespect and the experience of injustice. *Annual Review of Psychology*, 52 : 527-553.

Montada, L. (1994). Injustice in harm and loss. *Social Justice Research*, 7: 5–28

Neuman J.H., Baron R.A. (1998). Aggression in the Workplace. In R. Giacalone, Greenberg, J (Eds.), *Antisocial Behavior in Organizations (pp 37-62)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Österman, K, Björkqvist, K., Lagerspetz, K.M.J., Kaukiainen, A., Landau, S.F., Fraczek, A., Caprara, G.V. (1998). Cross-Cultural Evidence of Female Indirect Aggression. *Aggressive Behavior*. 24, 1–8

Phillips, N. C., Lochman, J.E. (2003). Experimentally manipulated change in children's proactive and reactive aggressive behavior. *Aggressive Behavior*. 29: 215-227.

Raine, A., Dodge, K. , Loeber, R., Kopp, L.G., Lynam, D., Reynolds, C., Loeber, M.S., Lius (2006). The Reactive–Proactive Aggression Questionnaire : Differential Correlates of Reactive and Proactive Aggression in Adolescent Boys. *Aggressive Behavior*. 32, 159–171

Ramirez, J. M., Santisteban,C., Fujihara,T.,Van Goozen, S. (2002). Differences between experience of anger and readiness to angry action: a study of japanese and spanish students. *Aggressive Behavior*, 28: 429-438.

Rayner, C., Hoel, H.(1997). A Summary review of literature relating to workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7 : 191-208.

Reb, J., Goldman, B.M., Kray, L.J., Cropanzano, R. (2006). Different wrongs, different remedies ? Reactions to organizational remedies after procedural and interactional injustice. *Personnel Psychology*, 59 : 31-64.

Richardson, D.S., Hammock, G.S. (2007). Social context of human aggression: Are we paying too much attention to gender? *Aggression and Violent Behavior*, 12 417–426.

Ritter, D., Eslea, M. (2005). Hot sauce, toy guns, and graffiti : A critical account of current laboratory aggression paradigms. *Aggressive Behavior*, 31 (5) : 407-419.

Robinson, S.L., Rousseau, D. M (1995). Violating the psychological contract : not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.

Roch, S.G., Shanock, L.R. (2006). Organizational Justice in an Exchange Framework : Clarifying Organizational Justice Distinctions. *Journal of Management*, 32 299-322.

Savoie. A., Courcy, F. (2002). Les comportements d'agression en milieu de travail : Élaboration et validation d'un instrument de mesure. In Courcy, F. Mesures et prédictions des agressions en milieu de travail. Thèse de l'Université de Montréal.

Scherer, K. R. (2003). Cognitive components in emotion. In R. J. Davidson, K. R. Scherer, H. H. Goldsmith (Eds.), *Handbook of affective sciences* (pp. 563–571). New York: Oxford University Press.

Skarlicki, D. P., Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace : The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82 (3): 434-443.

Skitka, L. J., Winkler, J., Hutchinson, S. (2003). Are outcome fairness and outcome favorability distinguishable psychological constructs ? A meta-analysis review. *Social Justice Research*, 16(4): 309-341.

Smith, C. A., Ellsworth, P. C. (1985). Patterns of cognitive appraisal in emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48 : 813–838.

Smith, C. A., Haynes, K.N., Lazarus, R.S., Pope, L.K. (1993). In search of the "hot" cognitions : attributions, appraisals, and their relation to emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*. 65(5).

Smith, C.A., Lazarus, R. S. (1993). Appraisal components, core relational themes, and the emotions. *Cognition and Emotion*, 7, 233–269.

Spielberger, C. D., Reheiser, E. C., Sydeman, S. J. (1995). Measuring the experience, expression, and control of anger. In H. Kassinove (Ed.), *Anger disorders: Definition, diagnosis, and treatment* (pp. 49-67). Washington, DC: Taylor & Francis

Stanne, M.B., Johnson, D.W., Johnson, R.T. (1999). Does competition Enhance or Inhibit Motor Performance : A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 25 (1) : 133-154.

Steiner, D. D., Amoroso, S., Hafner, V. (2004). Les perceptions de la justice organisationnelle en entretien de recrutement : deux expérimentations par simulation. *Psychologie du travail et des organisations*, 10 : 111-130.

Tapper K., Boulton, M.J (2004). Sex Differences in Levels of Physical, Verbal, and Indirect Aggression Amongst Primary School Children and Their Associations With Beliefs About Aggression. *Aggressive Behavior*, 30, 123–145.

Thanzami, V.L., Archer, J. (2005). Beliefs About Aggression in British Students From Individualist and Collectivist Cultures. *Aggressive Behavior*, 00, 1–9.

Thibaut, J., Walker, L. (1975). *Procedural justice : A psychological analysis*. Hillsdale, NJ : Erlbaum.

Tragno, M., Duveau, A., Tarquinio, C. (2007). Les violences et agressions physiques au travail : Analyse de la littérature. *European Review of Applied Psychology*. 4 (57) : 237- 243.

Tripp, T.M., Bies, R.J. , Aquino, K. (2007). A Vigilante Model of Justice : Revenge, Reconciliation, Forgiveness, and Avoidance. *Social Justice Research*, 20 (1) : 10-34.

Tripp T. M., Bies R. J., Aquino K. (2002). Poetic justice or petty jealousy ? The aesthetics of revenge. *Organizational Behavior ans Human Decision Processes*, 89: 966–984

Truchot D., Badré D. (2003). Equity and burnout process : The role of helping models. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 16 (4) : 5-24

Tyler, T. R., Blader, S. (2003). Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7, 349–361.

Tyler, T.R.(1994).Psychological models of the justice motive : Antecedents of distributive and procedural justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(5), 850-853.

Tyler, T.R., Bies, R.J.(1990). Beyond formal procedures : The interpersonal context of procedural justice. In J.S.Carroll (Ed.), *Applied social psychology in business settings*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Van Coillie, H., Van Michelen, I. (2006). A taxonomy of anger-related behaviors in young adults. *Motivation and Emotion*, 30(1): 57-74.

Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management : The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 931-941.

Van den Bos, K., Lind, E. A., Wilke, H. A. M. (2001). The psychology of procedural and distributive justice viewed from the perspective of fairness heuristic theory. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice. Vol. 2. Series in applied psychology* (pp. 49–66). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Van den Bos, K., Wilke, H. A. M., Lind, E. A. (1998). When do we need procedural fairness ? The role of trust in authority. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1449–1458.

Van den Bos, K., Lind, E. A., Vermunt, R., Wilke, H. A. M. (1997). How do I judge my outcome when I do not know the outcome of others ? The psychology of the fair process effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1034-1046.

Van den Bos, K., Vermunt, R., Wilke, H. A. M. (1996). The consistency rule and the voice effect : The influence of expectations on procedural fairness judgements and performance. *European Journal of Social Psychology*, 26, 411–428.

Van Yperen, N., Hagedoorn, M., Zweers, M., Postma, S. (2000). Injustice and employees destructive responses : The mediating role of state negative affect. *Social Justice Research*, 13(3): 291-312.

Verona, E. Reed, Curtin, J.J., Pole, M. (2007). Gender Differences in Emotional and Overt/Covert Aggressive Responses to Stress. *Aggressive Behavior*, 33 : 261-271.

Verona, E., Curtin, J.J. (2006). Gender differences in the negative affective priming of aggressive behavior. *Emotion*, 6(1) : 115-124.

Walker, S., Richardson, D. R., Green, L. R. (2000). Aggression among older adults : The relationship of interaction networks and gender role to direct and indirect responses. *Aggressive Behavior*, 26, 145-154.

Wenzel, M., Okimoto, T.G., Feather, N.T., Platow, M.J. (*in press*). Retributive and restorative justice. *Law and Human Behavior*.

Weiss, H. M., Suckow, K., Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84(5): 786-794.

Zeichner, A., Parrott, D.J., Frey, F.C. (2003). Gender differences in laboratory aggression under responses choice conditions. *Aggressive Behavior*. 29 : 95-106.

Autres

Accord Cadre Européen sur le harcèlement et la violence au travail signé le 26 avril 2007 par les partenaires sociaux BUSINESS EUROPE, UEAPME, CEEP, CES et EUROCADRES/CEC.

ANNEXES

Table des annexes

Annexes 1. Étude empirique

1.1. Échelles de mesure.....	139
1.1.1 Mesure de l'injustice organisationnelle.....	141
1.1.2 Mesure de la colère.....	148
1.2.3 Mesure de la violence au travail.....	150
1.2. Tableaux des analyses de régression.....	152
1.2.1 Régressions multiples.....	153
1.2.2 Régressions hiérarchiques.....	155

Annexes 2. Études expérimentales

2.1 Illustration du matériel expérimental.....	161
2.1.1 Matériel du sujet : Parcours en situation de non injustice.....	162
2.1.2 Matériel du sujet : Parcours en situation d'injustice.....	162
2.1.3 Matériel de l'expérimentateur : boîtier de contrôle & ordinateur de bord.....	163
2.2 Questionnaires post-expérimentaux.....	164
2.2.1 Questionnaire post-expérimental : expérience 1.....	165
2.2.2 Questionnaire post-expérimental : expériences 2 & 3.....	167
2.2.3 Questionnaire d'injustice : expérience 4.....	171
2.3 Tableaux des analyses de variance : effets de l'injustice sur la violence.....	174
2.3.1 Expérience 2.....	175
2.3.2 Expérience 3.....	175
2.3.3 Expérience 4.....	176

Annexes 1.1

Échelles de mesure



Étudiants en Psychologie du travail à l'université Louis Pasteur de Strasbourg, nous menons actuellement une enquête sur le climat organisationnel.

Cette étude s'inscrit dans un courant de recherche américain, l'objectif étant de mettre en parallèle ces résultats avec des observations effectuées dans les entreprises françaises.

C'est dans ce cadre que nous vous sollicitons aujourd'hui, en vous demandant de bien vouloir répondre aux questions qui suivent. Merci de respecter l'ordre de présentation des questions.

Conformément au code de déontologie que nous respectons, vos réponses sont **strictement anonymes** et les résultats seront utilisés dans une perspective scientifique.

Nous avons au préalable besoin de quelques informations concernant votre situation actuelle :

Age :

Sexe :

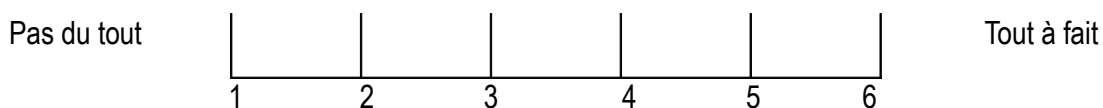
Secteur d'activité :

Poste actuel :

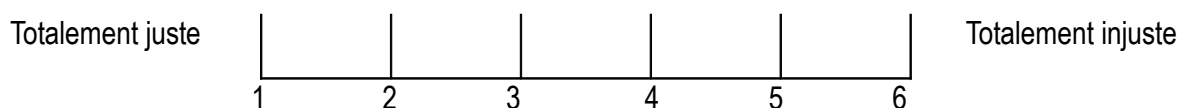
1.1.1 Échelle d'(in)justice organisationnelle

Indiquez dans quelle mesure ces différentes situations se retrouvent dans votre entreprise, en entourant un chiffre entre 1 : « *pas du tout* » à 6 : « *tout à fait* ». Ensuite, indiquez dans quelle mesure cette situation (appliquée par votre entreprise) vous semble juste ou non, sur une échelle de 1 : « *totalelement juste* » à 6 : « *totalelement injuste* ».

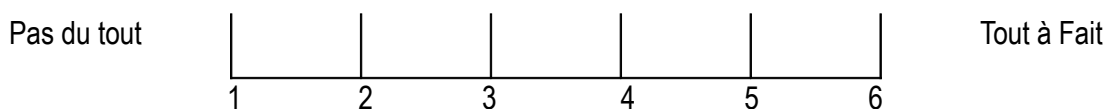
1. Les procédures d'évaluation des performances reposent sur des critères bien précis :



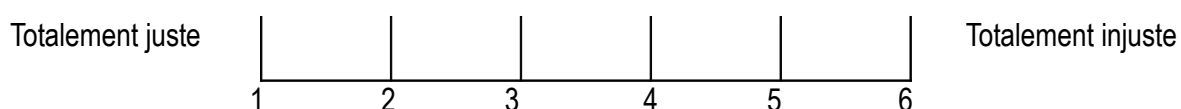
Je trouve cela :



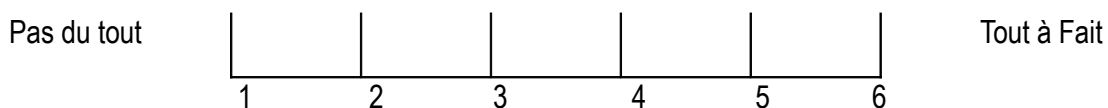
2. Tout le monde peut aménager la période de ses congés de la même façon :



Je trouve cela :



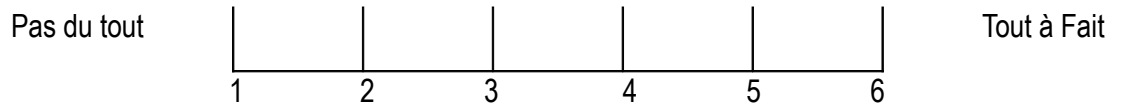
3 Les employés du service n'ont pas tous accès aux mêmes informations :



Je trouve cela :



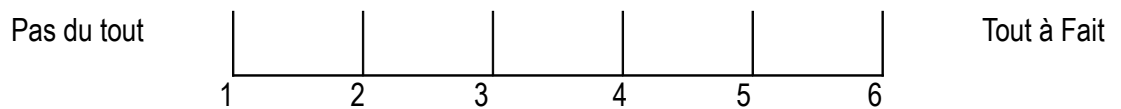
4. Mon supérieur me présente rarement des excuses lorsqu'il réalise qu'il m'a blessé :



Je trouve cela :



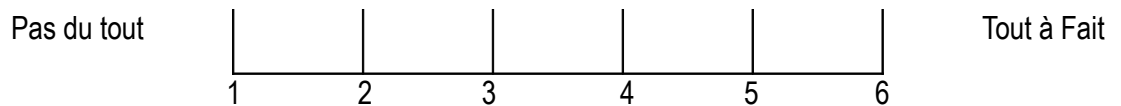
5. Lorsque je dépasse les objectifs fixés, mon supérieur n'hésite pas à le reconnaître :



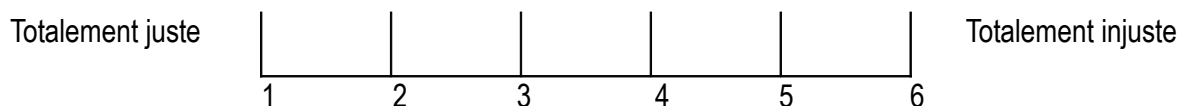
Je trouve cela :



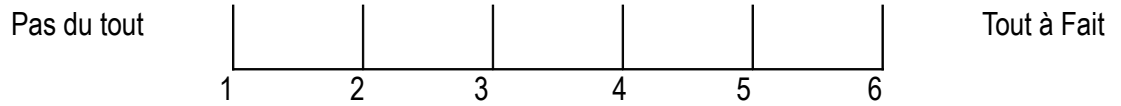
6. Les procédures d'avancement ne sont pas les mêmes pour tout le monde :



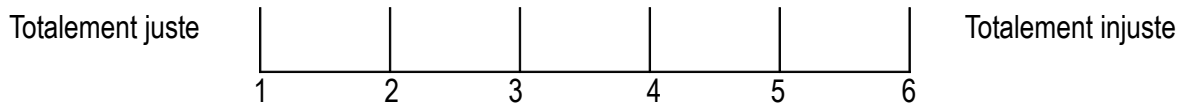
Je trouve cela :



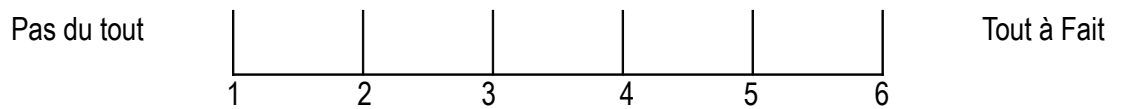
7. Le rapport annuel d'évaluation rend compte de manière objective du travail effectué :



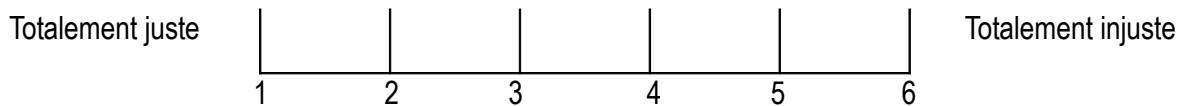
Je trouve cela :



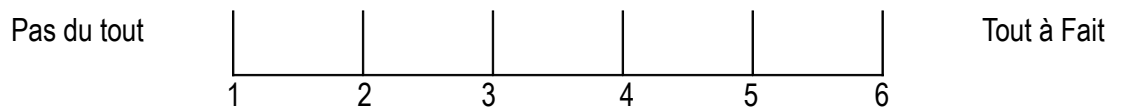
8. Toutes les décisions sont appliquées de la même manière pour tout le monde :



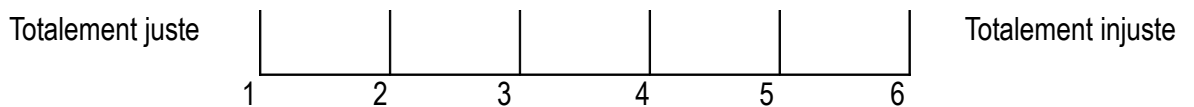
Je trouve cela :



9. Les avantages (voiture de fonction, bureau individuel, PC performant, tickets restaurants, etc.) ne sont pas équitablement distribués entre les salariés de même statut :



Je trouve cela :



10. Lors de réunions, chacun a la possibilité d'exprimer librement ses idées :

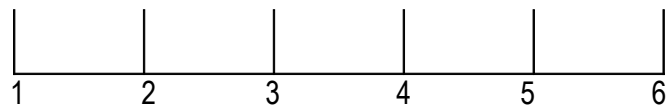
Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

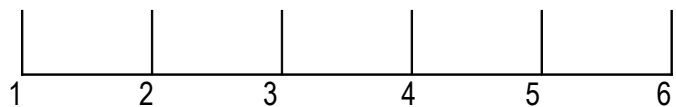
Totalement juste



Totalement injuste

11. Les intérêts de tous les salariés ne sont pas pris en compte lors des décisions :

Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

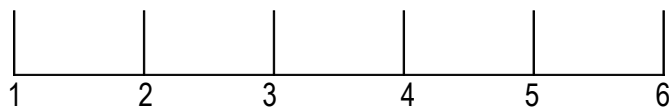
Totalement juste



Totalement injuste

12. Mon supérieur ne prend généralement pas le temps de m'expliquer les décisions prises à mon égard :

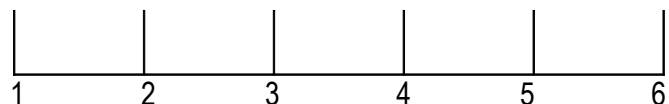
Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

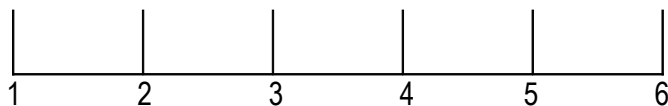
Totalement juste



Totalement injuste

13. Mes responsabilités ne sont pas en adéquation avec le poste que j'occupe :

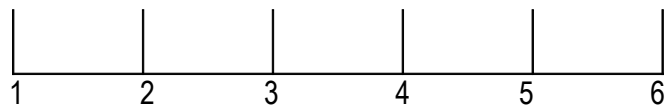
Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

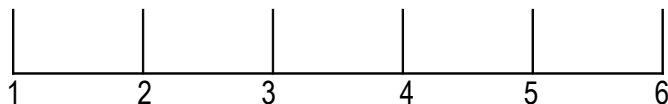
Totalement juste



Totalement injuste

14. Les procédures de travail sont généralement flexibles :

Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

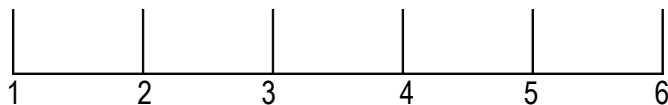
Totalement juste



Totalement injuste

15. Je suis traité avec dignité et respect par mon supérieur :

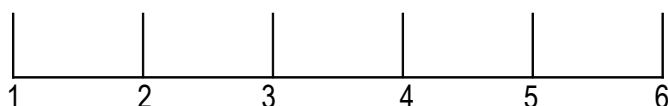
Pas du tout



Tout à Fait

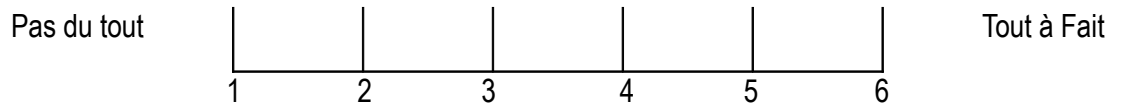
Je trouve cela :

Totalement juste

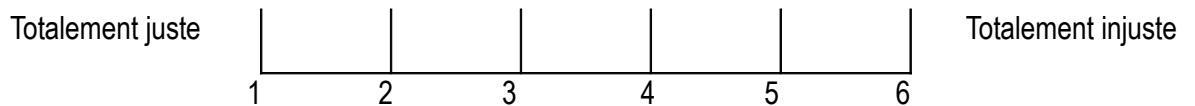


Totalement injuste

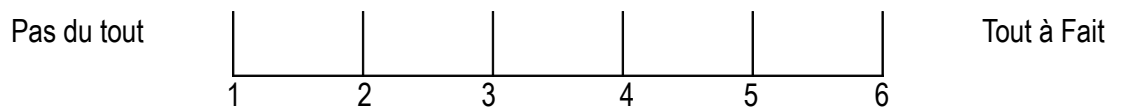
16. Mon salaire est à la hauteur de mes compétences, des efforts que je fournis et de mon expérience professionnelle :



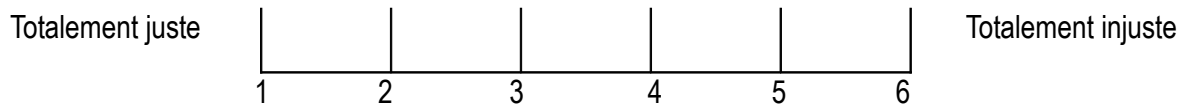
Je trouve cela :



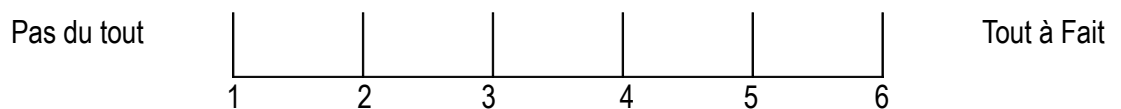
17. On ne me communique pas toujours toutes les informations qui concernent mon travail :



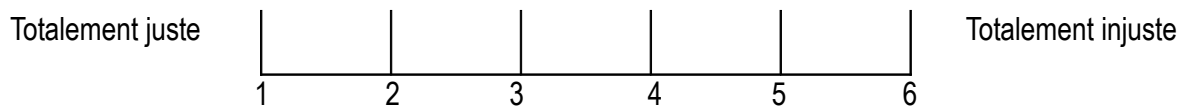
Je trouve cela :



18. Mon supérieur hiérarchique ne tient généralement pas compte de mon point de vue :

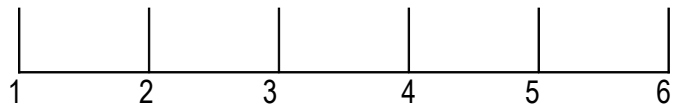


Je trouve cela :



19. Je peux compter sur mes collègues pour ne pas trop ébruiter mes erreurs :

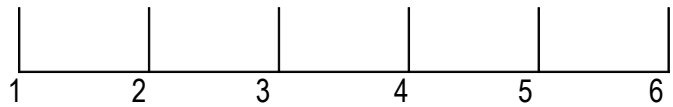
Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

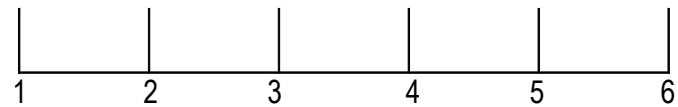
Totalement juste



Totalement injuste

20. L'attribution des primes correspond à des normes bien précises :

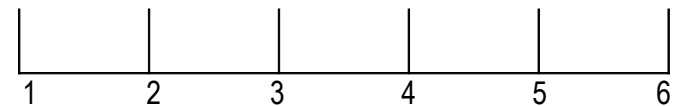
Pas du tout



Tout à Fait

Je trouve cela :

Totalement juste



Totalement injuste

1.1.2 Mesure de la colère-état

Lisez attentivement chacune des phrases ci-dessous et faites le choix qui correspond le mieux à ce que vous ressentez en ce moment (au moment où vous remplissez ce questionnaire)

	Pas du tout				Tout à fait
Je suis furieux(se)					
Je suis irrité(e)					
Je me sens en colère					
J'ai envie de m'en prendre à quelqu'un					
J'ai envie de casser quelque chose					
Je suis hors de moi, en rage					
J'ai envie de taper du poing sur la table					
J'ai envie de frapper quelqu'un					
J'ai envie de lâcher des jurons					
Je suis agacé(e), énervé(e), embêté(e)					
J'ai envie de donner un coup de pied à quelqu'un					
J'ai envie de dire des grossièretés					
J'ai envie de hurler					
J'ai envie de taper sur quelqu'un, de cogner					
J'ai envie de crier à tue-tête					

1.1.3 Mesure de la colère--trait

Lisez attentivement chacune des phrases ci-dessous et faites le choix de ce qui décrit le mieux ce que vous ressentez en général :

	Pas du tout				Tout à fait
Je m'emporte facilement					
J'ai un tempérament impétueux, coléreux					
Je m'énerve facilement					
Je me fâche quand les erreurs des autres me retardent					
Ça m'énerve quand mon travail n'est pas reconnu					
Je m'emballe facilement					
Quand je me fâche, je dis des choses désagréables					
Ça me rend furieux lorsqu'on me critique en public					
Quand je suis frustré(e), j'ai envie de frapper quelqu'un					
Ça me rend furieux quand je fais du bon travail et qu'il n'est pas reconnu					

1.1.4. Mesure de la violence au travail

Prenez en compte les trois derniers mois et estimez dans quelle mesure il vous est arrivé de vous engager dans ces différentes actions sur votre lieu de votre travail.

Encerclez le chiffre qui correspond le mieux à votre réponse :

1. Jamais
2. Très rarement
3. Rarement
4. Assez souvent
5. Souvent
6. Toujours

Dans quelle mesure avez-vous déjà :

1. Ignoré la présence d'un collègue ?.....1 2 3 4 5 6
2. Utilisé les ressources/équipements de l'entreprise à des fins personnelles ?.....1 2 3 4 5 6
3. Dévisagé une personne de l'entreprise de manière hostile ?1 2 3 4 5 6
4. Prolongé sans autorisation le temps alloué aux pauses?.....1 2 3 4 5 6
5. Répondu avec ironie, cynisme à un collègue ?.....1 2 3 4 5 6
6. Endommagé les biens ou équipements de l'entreprise ?.....1 2 3 4 5 6
7. Dit du mal d'une personne derrière son dos ?.....1 2 3 4 5 6
8. Menti sur le travail effectué (ex : nombre d'heure) ?.....1 2 3 4 5 6
9. Refusé de collaborer ou de travailler avec une personne ?.....1 2 3 4 5 6
10. Gaspillé le matériel ou les ressources de l'entreprise ?.....1 2 3 4 5 6
11. Dénigré les compétences ou le travail d'une personne ?.....1 2 3 4 5 6
12. Quitté le travail plus tôt sans permission réelle ?.....1 2 3 4 5 6
13. Insulté une personne en particulier ?.....1 2 3 4 5 6
14. Divulguer des informations confidentielles sur l'entreprise ?.....1 2 3 4 5 6
15. Déprécié les opinions d'un collègue derrière son dos ?.....1 2 3 4 5 6

16. Passé du temps à des occupations personnelles pendant le temps de travail ?.....1 2 3 4 5 6
17. Quitter volontairement la pièce quand une personne entre ?.....1 2 3 4 5 6
18. Réduit volontairement la qualité et/ou quantité de votre travail ?.....1 2 3 4 5 6
19. Singé les expressions/mimiques d'une personne derrière son dos ?.....1 2 3 4 5 6
20. Feinté d'être malade pour ne pas venir travailler ?.....1 2 3 4 5 6

Annexes 1.2.

Tableaux des analyses de régression

1.2.1. Tableaux de régression multiples

a) Contributions des variables d'injustice et de colère sur la violence interpersonnelle

Violence interpersonnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	t	p	
<i>Constante</i>	-,07	,13		-,52	,60	
Injustice procédurale	,04	,07	,09	,64	,52	
Injustice interactionnelle	,16	,06	,34	2,62	,010	
Injustice distributive	-,11	,04	-,27	-2,50	,014	
Colère-état	,11	,06	,16	1,81	,074	
Colère-trait	-,00	,00	-,08	-,888	,376	
R = ,41; R ² = ,17; R ² ajusté = ,13; Err.Stand. = ,57, F= 4,49 p = ,001						

b) Contributions des variables l'injustice et de colère sur la violence organisationnelle

Violence organisationnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	t	p	
<i>Constante</i>	-,08	,12		-,58	,56	
Injustice procédurale	,14	,06	,31	2,18	,031	
Injustice interactionnelle	,08	,06	,19	1,46	,120	
Injustice distributive	-,04	,03	-,10	-,89	,373	
Colère-état	,03	,06	,05	,61	,55	
Colère-trait	-,00	-,00	-,03	-,38	,701	
R = ,41; R ² = ,17; R ² ajusté = ,14; Err.Stand. = ,57, F= 4,62 p = ,001						

c) Contribution des variables d'injustice sur la colère-état

Colère-état						
	B	Err. Stand	Bêta	t	p	
<i>Constante</i>	<i>-,51</i>	<i>,19</i>		<i>-2,46</i>	<i>,015</i>	
Injustice procédurale	-,17	,10	-,24	-1,68	,096	
Injustice interactionnelle	,26	,09	,37	2,88	,005	
Injustice distributive	,04	,07	,07	,57	,571	
R = ,28; R ² = ,08; R ² ajusté = ,04; Err.Stand. = ,88, F= 2,37 p = , 057						

1.2.2. Tableaux de régressions hiérarchiques

a) Analyse hiérarchique : Contributions des variables d'injustice et de la colère-état sur la violence interpersonnelle

Violence Interpersonnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 1				,11		
<i>Constante</i>	,02	,23			,09	,927
Sexe	-,32	,12	-,25		-2,81	,006
Age	,04	,05	,06		,70	,483
Niveau de responsabilité	,15	,06	,21		2,36	,020
R = ,32; R ² = ,11 ; R ² ajusté = ,08 ; Err. Stand. = ,59 ; F = 4,40 ; p = ,006						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 2				,11*		
<i>Constante</i>	-,18	,27			-,36	,72
Injustice Procédurale	,03	,06	,07		,76	,449
Injustice interactionnelle	,16	,06	,33		2,68	,009
Injustice distributive	-,13	,04	-,32		-2,89	,005
R = 0,47 ; R ² = 0,22 ; R ² ajusté = 0,18 ; Err.Stand. = ,56 , F= 5,19; p = 0,000						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 3				,05*		
<i>Constante</i>	-,02	,28			-,07	,94
Colère-état	,12	,06	,18		1,97	,051
R = 0,52 ; R ² = 0,27 ; R ² ajusté = ,19 ; Err.Stand. = ,55, F= 3,52; p = ,000						

b) Analyse hiérarchique : contributions des variables d'injustice et de la colère-état sur la violence organisationnelle

Violence Organisationnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 1				,08		
<i>Constante</i>	,13	,23			,54	,593
Sexe	-,30	,12	-,23		-2,57	,012
Age	,01	,06	,02		,18	,861
Niveau de responsabilité	,13	,06	,19		2,14	,034
R = ,29; R ² = ,09 ; R ² ajusté = ,06 ; Err. Stand. = ,59 ; F= 3,51 ; p = ,018						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 2				,13*		
Constante	,07	,27			,25	,805
Injustice Procédurale	,15	,06	,32		2,31	,022
Injustice interactionnelle	,07	,06	,14		1,12	,263
Injustice distributive	-,05	,04	-,13		-1,17	,246
R = ,46 ; R ² = ,21 ; R ² ajusté = ,17 ; Err.Stand. = ,57, F= 4,92 ; p = ,000						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 3				,02		
<i>Constante</i>	,16	,29			,56	,573
Colère état	,04	,06	,05		,60	,551
R = ,48 ; R ² = ,23 ; R ² ajusté = ,15 ; Err.Stand. = ,57 ; F= 2,80 ; p = ,003						

c) Analyse hiérarchique : contributions des variables d'injustice organisationnelle sur la colère-état

Colère-état						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 1				.03		
<i>Constante</i>	,15	,36			,41	,681
Sexe	-,28	,18	-,15		-1,61	,110
Age	,05	,09	,06		,63	,532
Niveau de responsabilité	,05	,09	,05		,55	,581
R = ,16; R ² = ,03; R ² ajusté = ,00 ; Err. Stand. = ,91 ; F= 1,03 ; p = ,379						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 2				.06*		
<i>Constante</i>	-,49	,40			-1,16	,255
Injustice Procédurale	-,16	,10	-,23		-1,57	,119
Injustice interactionnelle	,24	,09	,35		2,58	,011
Injustice distributive	,03	,07	,06		,48	,631
R = ,30; R ² = ,09; R ² ajusté = ,05; Err.Stand.=,04, F= 1,76; p = ,115						

d) Analyse hiérarchique : Médiation de la colère-état dans la relation entre l'injustice interactionnelle et la violence interpersonnelle

Violence Interpersonnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 1				,11		
<i>Constante</i>	,02	,23			,09	,927
Sexe	-,32	,12	-,25		-2,81	,006
Age	,04	,05	,06		,70	,483
Niveau de responsabilité	,15	,06	,21		2,36	,020
R = ,32; R ² = ,11 ; R ² ajusté = ,08 ; Err. Stand. = ,59 ; F = 4,40 ; p = ,006						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 2				,05		
<i>Constante</i>	-,24	,09			-2,65	,009
Injustice interactionnelle	,14	,04	,30		3,40	,001
R = ,40; R ² = ,16 ; R ² ajusté = ,13 ; Err. Stand. = ,59 ; F = 5,16 ; p = ,001						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Étape 3				,03		
<i>Constante</i>	-,21	,09			-2,30	,023
Injustice interactionnelle	,12	,04	,26		2,93	,004
Colère-état	,11	,06	,17		1,89	,070
R = ,43 ; R ² = ,19 ; R ² ajusté = ,16 ; Err. Stand. = ,59 ; F = 4,77 ; p = ,001						

e) Analyse hiérarchique : Modération de la colère-trait dans la relation entre les variables d'injustice et la violence interpersonnelle

Violence interpersonnelle						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Etape 1				,10		
Constante	,02	,23			,09	,921
Sexe	-,32	,12	-,25		-2,81	,006
Age	,04	,05	,06		,70	,483
Statut	,15	,06	,21		2,36	,020
R=,32; R ² =,10; R ² ajusté=,08; Err.Stand.=,60, F=4,12 p = ,008						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Etape 2				,05		
<i>Constante</i>	,16	,23			,65	,520
P X D	,04	,02	,15		1,16	,247
I X P	,02	,04	,06		,42	,674
D X I	,02	,04	,07		,46	,645
Colère-Trait	,11	,06	,16		1,76	,076
R = ,39; R ² = ,15; R ² ajusté = ,1; Err.Stand. = ,59, F= 2,79 p = , 010						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Etape 3				.00		
<i>Constante</i>	.11	,26			,43	,664
T X P	,00	,03	,02		,20	,83
T X I	,00	,00	,07		,67	,50
T X D	,01	,00	,05		,40	,69
R=,40; R ² =,16; R ² ajusté=,08; Err.Stand.=,60, F=1,98, p = ,042						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Etape 4				,02		
<i>Constante</i>	,15	,26			,57	,570

D X P X I	,01	,01	,12		1,13	,261
T X D X P	,01	,01	,19		1,11	,274
T X D X I	-,01	,01	-,15		,73	,468
R=,42; R ² =,18; R ² ajusté=,75; Err.Stand.=,60, F=1,71, p = ,069						
	B	Err. Stand	Bêta	ΔR	t	p
Etape 4				.00		
<i>Constante</i>	,17	,26			,65	,514
T X D X P X I	,00	,00	,17		,97	,334
R = ,43; R ² = ,19; R ² ajusté = ,07; Err.Stand. = ,60, F= 1,66 p = ,077						

Annexes 2.1

Illustration du matériel expérimental



2.1.1 Matériel du sujet : support utilisé en situation de non injustice



2.1.2 Matériel du sujet : support utilisé en situation d'injustice



2.1.3. Matériel de l'expérimentateur : Boitier de contrôle et ordinateur de bord

Annexes 2.2

Questionnaires post-expérimentaux



Vous venez d'effectuer une tâche en compétition avec un autre participant et nous vous remercions pour votre participation.

A présent, nous nous intéressons à vos impressions et réactions personnelles suite à cette tâche : il n'y a donc pas de bonnes ou de mauvaises réponses.

Le code de déontologie que nous respectons nous astreint à préserver l'anonymat de vos réponses, celles-ci feront l'objet de traitements statistiques généraux.

Avant de tourner la page, veuillez indiquer votre numéro d'anonymat et nous donner quelques précisions concernant votre situation actuelle.

N°anonymat :

Sexe : Homme Femme

Université : Louis Pasteur Marc Bloch Robert Shuman Autres

Niveau : L1 L2 L3 Master Autres

Age : -- ans

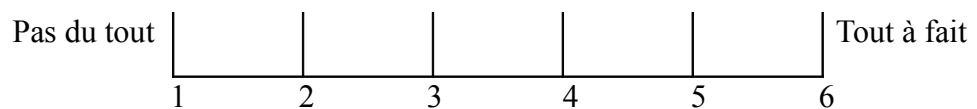
Il n'y a pas de temps limite, prenez le temps nécessaire pour répondre à toutes les questions.

Tournez la page SVP

2.2.1. Questionnaire post-expérimental : expérience 1

Entourez le chiffre qui correspond le plus à ce que vous avez vécu lors de votre tâche

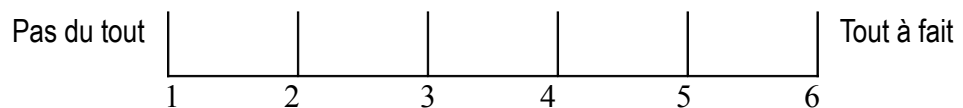
Avez-vous rencontré des problèmes liés à l'organisation de l'étude ?



Avez-vous été bien accueilli par l'expérimentateur ?



D'une certaine manière, avez-vous ressenti que votre adversaire avait plus de chance de réussir le test que vous ?



Pouvez-vous donner une note de 0 à 10 concernant cette étude en général :

(mauvaise qualité) 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (très bonne qualité)

2.2.2 Questionnaire post-expérimental : Expérience 2 et 3

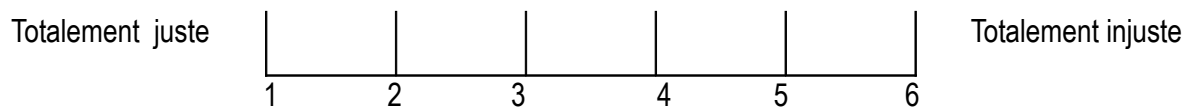
Indiquez si les affirmations proposées s'appliquent à ce que vous avez vécu lors de votre tâche en cochant « Oui » ou « Non ».

Ensuite, précisez dans quelle mesure cela vous semble juste ou injuste en entourant un chiffre entre 1 « *Totalement juste* » à 6 « *Totalement injuste* ».

1. L'expérimentateur a été incorrect avec moi:

Oui Non

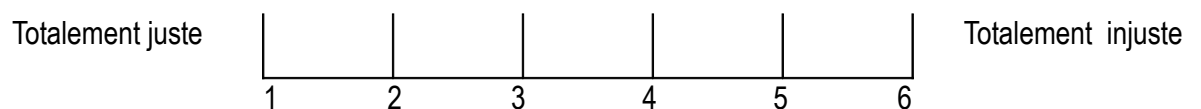
Je trouve cela :



2. L'expérimentateur m'a manqué de respect:

Oui Non

Je trouve cela :



3. L'expérimentateur a induit un changement au cours de la tâche :

Oui Non

Je trouve cela :

Totalement juste



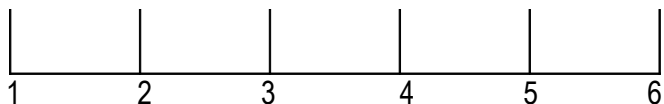
Totalement injuste

4. Au cours de la tâche, j'ai été défavorisé par rapport à mon adversaire :

Oui Non

Je trouve cela :

Totalement juste



Totalement injuste

5. Que ressentez-vous ?

Pour chacune des affirmations présentées, mettez une croix dans la case qui décrit le mieux votre état du moment.

	Pas du tout					Tout à fait
Je suis furieux(se)						
Je suis irrité(e)						
Je me sens en colère						
J'ai envie de m'en prendre à quelqu'un						
J'ai envie de casser quelque chose						
Je suis hors de moi, en rage						
J'ai envie de taper du poing sur la table						
J'ai envie de frapper quelqu'un						
J'ai envie de lâcher des jurons						
Je suis agacé(e), énervé(e), embêté(e)						
J'ai envie de donner un coup de pied à quelqu'un						
J'ai envie de dire des grossièretés						
J'ai envie de hurler						
J'ai envie de taper sur quelqu'un, de cogner						
J'ai envie de crier à tue-tête						

Comment évaluez-vous l'expérimentateur ?

Pour chacun des adjectifs, cochez la case qui décrit le mieux ce que vous pensez.

	Pas du tout					Tout à fait
Compétent						
Hautain						
Aimable						
Imprécis						
Organisé						
Antipathique						

2.2.3 Questionnaire d'injustice : Expérience 4

Indiquez si les affirmations proposées s'appliquent à ce que vous avez vécu lors de votre tâche en cochant « Oui » ou « Non ».

Ensuite, précisez dans quelle mesure cela vous semble juste ou injuste en entourant un chiffre entre 1 « *Totalement juste* » à 6 « *Totalement injuste* ».

1. L'expérimentateur a été incorrect avec moi :

Oui Non

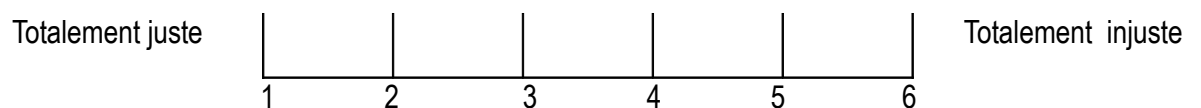
Je trouve cela :



2. L'expérimentateur m'a manqué de respect :

Oui Non

Je trouve cela :

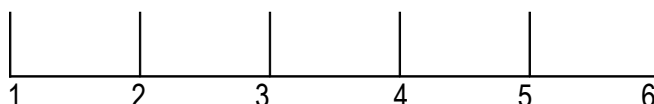


3. L'expérimentateur a induit un changement au cours de la tâche :

Oui Non

Je trouve cela :

Totalement juste



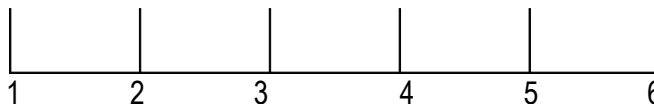
Totalement injuste

4. Au cours de la tâche, j'ai été défavorisé par rapport à mon concurrent * :

Oui Non

Je trouve cela :

Totalement juste



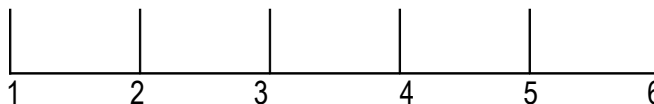
Totalement injuste

5. Je pense avoir obtenu un meilleur score que celui de mon concurrent :

Oui Non

Je trouve cela :

Totalement juste



Totalement injuste

** l'adjectif « participant » est substitué à celui de « concurrent » pour les sujets en condition de compétition ambiguë.*

Annexes 2.3

Tableaux de moyennes & analyses de variance

2.3.1 Moyennes, écarts-type et effets de l'injustice sur les différents indices de violence : Expérience 2

Indices de violence	Injustice		Non Injustice		<i>dl</i>	<i>F</i>
	<i>m</i>	σ	<i>m</i>	σ		
Nombre d'appui VIB.	1,34	0,42	0,57	0,37	22	17,6**
Nombre d'appui SON	0,77	0,49	0,54	0,27	22	0,99
Temps d'appui VIB.	7,54	3,38	5,99	3,67	22	0,68
Temps d'appui SON	9,70	4,51	5,74	2,13	22	6,35*

P **<.01, *p* *<.05 VIB= bouton d'attaque vibratoire, SON = Bouton d'attaque sonore

2.3.2 Moyennes, écarts-type et effets de l'injustice sur les différents indices de violence : Expérience 3

Indices de violence	Injustice		Non Injustice		<i>dl</i>	<i>F</i>
	<i>m</i>	σ	<i>m</i>	σ		
Nombre d'appui VIB.	1,50	0,88	0,90	0,46	44	5,2*
Nombre d'appui SON	1,01	0,49	0,74	0,37	44	1,93
Temps d'appui VIB.	6,98	3,84	6,52	2,99	44	0,23
Temps d'appui SON	7,45	3,36	6,17	2,02	44	2,48

P **<.1, *p* *<.05 VIB= bouton d'attaque vibratoire, SON = Bouton d'attaque sonore

2.3.3 Moyennes, écarts-type et effets de l'injustice sur les différents indices de violence : Expérience 4

Indices de violence	Injustice		Non Injustice		<i>dl</i>	<i>F</i>
	<i>m</i>	σ	<i>m</i>	σ		
Nombre d'appui VIB.	1,28	0,55	0,84	0,48	44	8,24*
Nombre d'appui SON	0,67	0,36	0,63	0,35	44	0,14
Temps d'appui VIB.	8,15	2,42	7,51	3,56	44	0,68
Temps d'appui SON	9,30	4,4	6,63	3,17	44	5,37*

P **<.01, *p* *<.05 VIB= bouton d'attaque vibratoire, SON = Bouton d'attaque sonore

De l'influence du sentiment d'injustice procédurale et interactionnelle à la prédiction de la colère-état et de la violence au travail

Cette thèse étudie la violence au travail sous l'angle de l'injustice organisationnelle et de la colère. Une enquête, réalisée auprès d'une dizaine d'entreprises françaises, met en évidence des liens positifs entre le sentiment d'injustice procédurale et interactionnelle, la colère-état et la violence au travail. Une correspondance apparaît entre la source de l'injustice - agent ou système - et la cible sociale visée par la violence - individu ou organisation. La colère-état médiate partiellement la relation entre l'injustice interactionnelle et la violence interpersonnelle. Cette étude corrélationnelle est complétée par quatre expérimentations de laboratoire permettant de provoquer *in situ* un sentiment d'injustice et de vérifier son impact sur les comportements de violence et la colère. Les résultats confirment tous l'effet de la non-consistance procédurale sur la violence. Si la vengeance comporte des motivations mixtes, hostiles et instrumentales, la restauration immédiate de la justice explique principalement les comportements de violence en réponse à l'injustice. L'effet de l'injustice sur la violence envers l'offenseur est d'autant plus important que la situation de compétition est incertaine et ambiguë, l'incertitude augmentant la saillance des indices d'injustice procédurale. A partir des résultats obtenus, des pistes de prévention en termes de *justice des pratiques managériales* sont discutées.

Mots clés : Violence au travail, injustice organisationnelle, colère-état, compétition, gestion de l'incertitude.

The role of procedural and interactional injustice in the prediction of state-anger and workplace aggression

In this thesis, workplace aggression is analyzed under the scope of organizational injustice and anger. A field study, conducted on ten French organizations, shows positive links between procedural and interactional injustice, state-anger and workplace aggression. A correspondence appears between the source of injustice - agent or system - and the social target of aggression - individual or organization. State-anger partially mediates the relationship between interactional injustice and interpersonal violence. This field study is completed by four laboratory studies allowing real manipulations of injustice and the assessment of its effect on aggressive behaviors and anger. Our results confirm the causal relationship between procedural inconsistency and aggressive behaviors. If aggression contains multiple motives, both hostile and instrumental, revenge is openly motivated by instrumental goals, aimed to immediately restore justice. The influence of procedural injustice on aggression is more pronounced in an uncertain and unclear competitive situation ; uncertainty stresses the importance of procedural injustice. Based on these results, prevention guidelines in terms of *fairness management* are discussed.

Key words: Workplace aggression, organizational injustice, state-anger, competition, uncertainty management

Unité de Recherche en Psychologie - SCLS EA 3071

Équipe de Recherche en psychologie sociale : Processus perceptifs et conduites sociales

Université Louis Pasteur - Faculté de Psychologie et des Sciences de l'éducation

12 rue Goethe 67000 Strasbourg

✉ Pascale.Salhani@psycho-ulp.u-strasbg.fr ; Alexandra.Didry@psycho-ulp.u-strasbg.fr