

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Mesure et prédiction des comportements
d'agression en milieu de travail

par

François Courcy

Département de psychologie
Faculté des arts et sciences

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade
de Philosophiæ Doctor (Ph.D.)
en psychologie du travail et des organisations

Août 2002

©, François Courcy, 2002

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Cette thèse intitulée :

Mesure et prédiction des comportements
d'agression en milieu de travail

présentée par :

François Courcy

a été évaluée par un jury composée des personnes suivantes :

président-rapporteur

directeur de recherche

membre du jury

examineur externe

représentant du doyen de la FES

SOMMAIRE

Chercheurs et gestionnaires reconnaissent désormais l'importance de prévenir la prolifération des agressions en milieu de travail (AMT). Toutefois, peu de moyens existent pour soutenir leurs efforts. Face à cette problématique, cette étude vise deux principaux objectifs : l'élaboration et la validation d'un instrument de mesure francophone des AMT et la prédiction de ces conduites d'agression par la variable environnementale du climat de travail.

Une définition de l'AMT a d'abord été formulée sur la base d'un inventaire pluridisciplinaire. Sur cette base conceptuelle, un instrument de mesure a été élaboré avec la participation de travailleurs, d'étudiants et d'experts de contenu. Par la suite, 507 travailleurs québécois ont participé à l'étude de validation. Leurs réponses ont permis de réduire l'instrument initial à 48 items (neuf facteurs) expliquant 63% de la variance. Des mesures de validité critériée et de construit et les indices de fidélité (homogénéité de la variance et consistance interne) rapportent de bonnes qualités psychométriques.

Par la suite, la relation entre le climat dans l'unité de travail (CUT) et l'AMT a été explorée. Sur la base de résultats d'études antérieures et d'observations, une relation inverse a été postulée entre le CUT, ses composantes et l'AMT. Une deuxième série d'hypothèses prévoyait également que ce lien serait modéré par le niveau

d'engagement organisationnel et la qualité de la relation superviseur/employé. Les résultats indiquent une relation inverse entre trois composantes du CUT (considération, relations intergroupes et qualité des relations au travail) et la fréquence des AMT. De même, les hypothèses sur les effets de modulation se sont avérées confirmées. De plus, des analyses subséquentes portant sur la prédiction de chacun des types d'AMT, à savoir la diffamation, le sabotage, l'attaque, la moquerie, l'offense, la négation, l'esquive, le retrait et l'épuisement, confirment la primauté des relations au travail dans l'explication de sept types d'AMT. Pour leur part, la moquerie et l'attaque physique ne sont pas expliquées par le CUT ou ses composantes.

La prévalence des agressions est donc intimement liée à la façon dont les membres se traitent et gèrent leurs relations. Le lien négatif entre le CUT et l'AMT est d'autant plus marqué que le niveau d'engagement est faible et la relation avec le superviseur est excellente. Ces résultats soutiennent ainsi l'importance de l'environnement (E) dans l'explication des conduites individuelles selon l'équation de Lewin (C) [$C = f(E \times P)$]. Les outils et méthodes associés au climat de travail pourront donc s'avérer utiles à la modification de ces situations problématiques d'agression en milieu de travail.

Mots-clés : agression, climat de travail, instrument de mesure, unité de travail et organisation

SUMMARY

From now on, researchers and administrators recognize the importance of preventing workplace aggressions (WA). However, few means actually exist to support their efforts. In reaction to this situation, this study aims to elaborate and validate a francophone measure of workplace aggressions and to predict those aggressive conducts with an environmental factor, workplace climate.

First, a definition of workplace aggression was elaborated based on a pluridisciplinary inventory. From this conceptual basis, a measure was conceived with the contribution of workers, students and subject experts. Then, 507 workers from the province of Quebec were involved in the validation phase. Their responses allowed the primary version of the instrument to be reduced to 48 items (nine factors), which explained 63 % of the variance. Measures of criteria and construct validities as well as reliability (homogeneity of variance and internal consistency) indicate appreciable psychometrics properties.

Afterwards, the relation between work unit climate (WUC) and workplace aggression was explored. On the basis of previous results and observations, an inverse relation was postulated between WUC, its components, and workplace aggressions. A second set of hypothesis also postulated that this link would be moderated by the level of organizational commitment and the quality of the relationship between supervisor and

employees. The results confirm an inverse relationship between three WUC components (consideration, intergroup relations and quality of workplace relations) and the WA frequency. The hypothesis on moderators were also confirmed. Furthermore, subsequent analysis on the prediction of singular types of workplace aggression confirm the primacy of workplace relations in the prediction of seven types of WA (defamation, sabotage, offence, negation, dodging, withdrawal, exhaustion). However, physical attacks and mockery seem to be explained by other factors.

The prevalence of aggression is therefore closely linked to the way that members of the organization threat each other. This relationship is even more important when the level of organizational commitment is low and the worker/supervisor relationship is excellent. These results support the importance of environment (E) in Lewin's explanation of personnel organizational behavior (B) [$B = f(E \times P)$]. Methods and management tools associated with workplace climate will now be useful to implement solutions to these problematic situations.

Key-words : Aggression, workplace climate, measure, work unit and organization

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	V
SUMMARY	VII
LISTE DES TABLEAUX	XIV
LISTE DES FIGURES	XV
DÉDICACE	XVI
REMERCIEMENTS	1
INTRODUCTION	1
L'étude de l'agression en milieu de travail	2
1.1 Les comportements antisociaux en milieu de travail.....	2
1.2 Les quatre types d'agression au travail.....	4
1.2.1 L'agression criminelle	5
1.2.2 L'agression occupationnelle	5
1.2.3 L'agression domestique	6
1.2.4 L'agression en milieu de travail	6
1.3 Les comportements d'agression en milieu de travail	7
1.4 Théories de l'agression.....	8
1.4.1 Les théorie instinctuelles de l'agression	8
1.4.2 L'hypothèse du lien frustration-agression	9
1.4.3 La théorie de l'apprentissage social.....	12
1.4.4 Les théories cognitives	13
1.5 Difficultés de l'étude de l'agression dans les milieux de travail.....	14
1.5.1 Une persistante pénurie de travaux scientifiques.....	15
1.5.2 Confusions conceptuelles et opérationnelles	15
1.5.3 Une perspective d'étude restreinte.....	17
1.6 Les choix stratégiques	19
1.6.1 Positionnement théorique	19
1.6.2 Solutions aux problèmes soulevés	20

Références	24
Contribution des coauteurs	27
AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL : QU'EN EST-IL ? ET QUE FAIRE ?	29
Agression en milieu de travail	33
1.1 De quoi s'agit-il ?	33
1.2 Comment se manifeste l'agression en milieu de travail ?	37
Les déterminants de l'agression en milieu de travail.....	39
2.1 Le profil de l'agresseur type : un mythe ?	39
2.2 Les déterminants individuels.....	40
2.3 Les déterminants interpersonnels	41
2.4 Les déterminants organisationnels.....	42
2.5 Valeur des études portant sur les déterminants	42
Les conséquences de l'agression en milieu de travail.....	43
Les solutions offertes en cas d'agression en milieu de travail	45
4.1 L'intervention individuelle auprès des victimes.....	45
4.2 Établissement d'un programme de prévention de l'agression.....	46
4.2.1 Engagement de la direction et l'implication des employés	46
4.2.2 Développement d'une politique écrite.....	47
4.2.3 Comité de travail sur la prévention des AMT	47
4.2.4 Formation du personnel	48
4.2.5 Mesures de sécurité.....	48
4.2.6 Plan d'intervention post-incident.....	49
4.2.7 Évaluation	50
4.3 Révision des processus de gestion des ressources humaines	50
4.3.1 Sélection de personnel	50
4.3.2 Non respect du contrat psychologique.....	51
4.3.3 Approche renouvelée du congédiement.....	52
Les recours en justice : lois et jurisprudence actuelles	53
5.1 Dispositions légales contre la violence en milieu de travail.....	54
5.1.1 Charte québécoise des droits et libertés.....	54
5.1.2 Code civil du Québec.....	54
5.1.3 Loi sur la santé et la sécurité du travail	55

5.1.4 Conventions collectives	55
5.1.5 Rôle de l'arbitre de griefs	56
5.2 Recours	56
5.3 Indemnisations.....	58
Conclusion.....	58
Références	60
LES COMPORTEMENTS D'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL : ÉLABORATION ET VALIDATION D'UN INSTRUMENT DE MESURE	66
La mesure de l'agression en milieu de travail	69
Définition de l'agression en milieu de travail	71
Hypothèses	72
Méthodologie.....	74
3.1 Élaboration de l'instrument	74
3.1.1 Élaboration du questionnaire	74
3.1.2 Description du questionnaire	76
3.2 Validation du questionnaire.....	77
3.2.1 Échantillon de mesure.....	77
3.2.2 Mesure du sentiment de justice organisationnelle	79
3.2.3 Déroulement de l'expérimentation	79
3.2.4 Traitement des aspects éthiques de l'étude.....	80
Résultats	81
4.1 Devis d'analyse.....	81
4.2 Analyses préliminaires	81
4.3 Multidimensionalité de l'agression en milieu de travail	82
4.4 Mesures de la fidélité de l'instrument	86
4.5 Mesure de la validité critériée	87
4.6 Prévalence comparative des types d'agression.....	88
Discussion	89
5.1 Résultats de l'étude.....	89
5.2 Limites de l'étude	90

Conclusion	92
Références	93
LE CLIMAT ORGANISATIONNEL ET LES COMPORTEMENTS D’AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL	96
Les facteurs de l’agression en milieu de travail	99
Le climat de travail et l’agression	100
Méthodologie	102
4.1 Échantillon.....	102
4.2 Devis d’expérimentation.....	102
4.3 Instruments de mesure	103
4.4 Niveau d’analyse	105
Résultats	105
5.1 Analyses préliminaires	105
5.2 Analyses corrélationnelles.....	106
5.3 Régression statistique	107
Discussion	108
6.1 Implication des résultats	108
6.2 Limites de l’étude	110
Conclusion	112
Références	113
LE CLIMAT DE TRAVAIL ET LA PRÉDICTION DIFFÉRENCIÉE DES AGRESSIONS EN MILIEU DE TRAVAIL	117
Les facteurs d’agression en milieu de travail	120
Le climat et l’agression en milieu de travail	121
Méthodologie	123
3.1 Échantillon de mesure	123
3.2 Devis d’expérimentation.....	124
3.3 Les aspects éthiques de l’étude.....	125

3.4 Les instruments de mesure	125
3.5 Niveau d'analyse	127
Résultats	128
4.1 Analyses préliminaires	128
4.1.1 Agrégation des données	129
4.1.2 Analyses corrélacionnelles	129
4.2 Vérification des hypothèses.....	130
4.2.1 Vérification des liens de modération	131
4.3 Résultats des régressions multiples	134
Discussion	135
5.1 Implications des résultats.....	136
5.2 Limites de l'étude	137
Conclusion.....	138
Références	139
DISCUSSION.....	142
Résultats de l'étude	143
Difficultés et solutions	147
Les prochaines études	151
Références	155
CONCLUSION.....	156
ANNEXE A	158
ANNEXE B	164
ANNEXE C	166
ANNEXE D.....	166
ANNEXE E	166

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I : Répartition de l'échantillon dans les organisations participantes.....	78
Tableau II : Matrice factorielle de l'agression en milieu de travail.....	83
Tableau II : Matrice factorielle de l'agression en milieu de travail (suite).....	84
Tableau III : Indices de fidélité des facteurs d'agression en milieu de travail	87
Tableau IV : Corrélations entre les facteurs de justice organisationnelle et l'agression en milieu de travail.....	88
Tableau I : Propriétés métriques des instruments de mesure	104
Tableau II : Matrice d'intercorrélation générale.....	106
Tableau III : Résultats de régressions statistiques entre les dimensions du climat de travail et l'agression en milieu de travail. (N = 40)	108
Tableau I : Matrice d'intercorrélations entre les dimensions du climat de travail et les types d'agression en milieu de travail pour les données agrégées	163
Tableau III : Effet modérateur des variables de l'engagement organisationnel et de la qualité de la relation superviseur/employé sur la relation entre le climat de travail et l'agression en milieu de travail. (N = 47)	165
Tableau III : Sommaire des analyses de régressions multiples statistiques pour les dimensions du climat de travail sur les neuf types d'agression en milieu de travail.....	167

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Relations entre les concepts connexes au comportement antisocial en milieu de travail	4
Figure 2 : Répartition des cas d’homicides aux États-Unis selon le type de violence pour l’année 1997.....	7
Figure 3 : Les relations entre les classes des concepts connexes à l’agression en milieu de travail	37
Figure 4 : L’engagement envers l’organisation comme modérateur de la relation entre le climat d’unité de travail et l’agression en milieu de travail	132

DÉDICACE

*Aux victimes d'agression en milieu de travail
et à ceux qui les soutiennent dans cette épreuve.*

REMERCIEMENTS

J'aimerais exprimer ma reconnaissance à mon distingué directeur de thèse, le Ph.D. André Savoie, qui a su encadrer de façon compétente et chaleureuse la réalisation de cette étude dans toutes ses phases. Je souhaite aussi souligner la contribution du Ph.D. Luc Brunet ainsi que celle de mes collègues de laboratoire et les membres de l'équipe de recherche sur les comportements antisociaux (GRCAAT). Leurs précieux conseils et leurs commentaires judicieux ont fait la différence.

Je remercie également ma conjointe, Jacinthe, ainsi que mes parents, Marcel et Céline, pour leur appui de tous les instants et leur écoute attentive.

De plus, toutes les travailleuses et les travailleurs qui ont participé à cette étude méritent notre reconnaissance. Sans eux, et l'assentiment de la direction des organisations, cette étude n'aurait pu être réalisée.

Je désire enfin souligner la contribution du Conseil canadien de la recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) et le Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies (FQRNT, anciennement FCAR) à la réalisation de ce projet de recherche.

Cette étude n'aurait pas connu son dénouement sans la contribution de ces personnes.

À vous tous, merci !

INTRODUCTION

L'ÉTUDE DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Chercheurs, gestionnaires et intervenants reconnaissent désormais que les comportements antisociaux sont à la fois omniprésents et persistants. Il existe à cet effet de nombreuses évidences attestant que les membres des organisations sabotent le processus de production, volent la propriété des entreprises, harcèlent leurs collègues, s'absentent sous de faux prétextes, nuisent à l'avancement et à la productivité de leurs confrères et agressent d'autres membres de l'organisation. En ce sens, il ne fait plus aucun doute que les organisations et leurs membres paient très cher la prolifération de ces conduites.

1.1 Les comportements antisociaux en milieu de travail

Le **comportement antisocial**, aussi appelé comportement contreproductif, dysfonctionnel, de délinquance et de vengeance (*retaliatory behavior*), peut être défini comme un comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui porte atteinte à l'organisation et à ses membres (Anderson et Pearson, 1999). Plusieurs concepts connexes sont fréquemment confondus avec ce concept. D'une part, la **déviante organisationnelle** se distingue par le fait qu'elle se limite aux comportements antisociaux qui dévient des normes organisationnelles (Anderson et Pearson). D'autre part, le volet interpersonnel des comportements antisociaux se caractérise par les comportements des membres qui visent à porter atteinte à d'autres membres, par leur

répétition, leur enchaînement ou les contraintes et les torts qu'elles imposent à leur victime (Robinson et Bennett, 1995). Dans ce volet, le **harcèlement** se définit comme la répétition ou l'enchaînement de petites attaques répétées sur un même individu par une personne ou un groupe de personnes (Hirigoyen, 2000). Ce type de conduite inclut les comportements de **violence** qui visent à contraindre une personne dans ses actions et à l'amener à agir autrement qu'elle ne l'aurait fait sans cette intervention. Le harcèlement inclut également les comportements d'**agression**, où des gestes sont posés dans le but de porter atteinte à un autre membre de l'organisation. Pour sa part, l'agression comporte une autre forme de violence, soit la **violence physique**. La figure 1 présente les relations entre les concepts connexes aux comportements antisociaux. Dans le cadre de cette étude, seul le volet interpersonnel des comportements antisociaux est à l'examen. Qui plus est, seul le concept d'agression (et celui de la violence physique) sera considéré dans le cadre de cette étude.

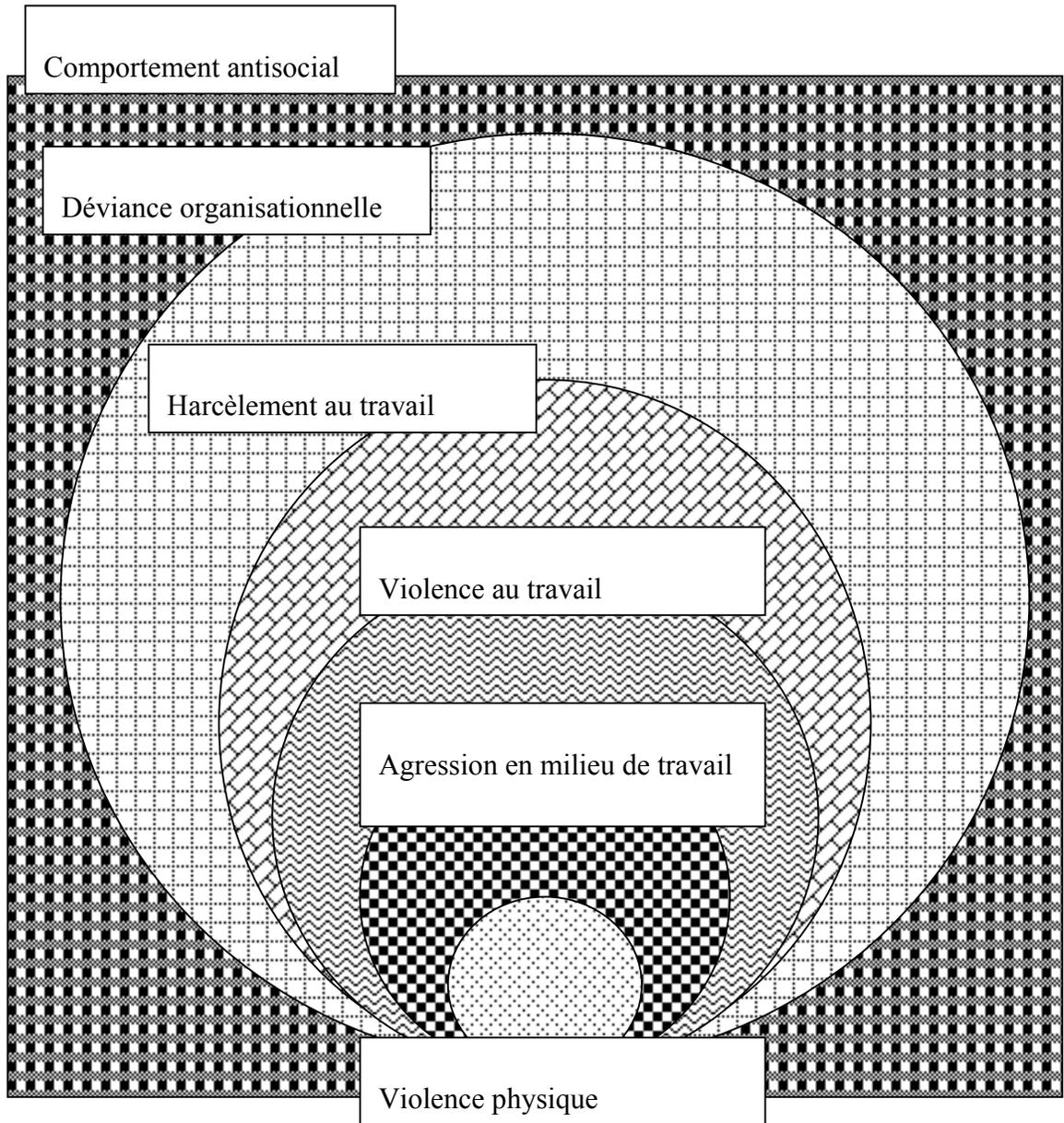


Figure 1 : Relations entre les concepts connexes au comportement antisocial en milieu de travail

1.2 Les quatre types d'agression au travail

Dans le but de préciser encore davantage l'objet d'étude, cette section présente les types d'agression à survenir au travail et la prévalence relative des homicides perpétrés pour

chacune de ces catégories selon une enquête américaine, le *Census of Fatal Occupational Injuries* du *Bureau of Labor Statistics* (1997). Les agressions se produisant en milieu de travail se distinguent en quatre types selon l'identité de l'agresseur et la nature de sa relation avec la victime (Merchant et Lundel, 2001).

1.2.1 L'agression criminelle

Le premier type de violence (Type I) correspond à des actes posés par une personne extérieure à l'entreprise alors qu'elle commet un crime. Il s'agit de l'**agression criminelle**. La victime connaît habituellement peu ou aucunement son agresseur. Ces altercations se produisent principalement pour des motifs de vol, et ce, auprès de victimes travaillant seules à des heures tardives et qui transigent de l'argent avec la clientèle (*Bureau of Labor Statistics*, 1998). Les chauffeurs de taxi ainsi que les commis de dépanneurs et de restaurants seraient les principales victimes de ce type de violence. Quarante-cinq pour cent des homicides s'étant produit au travail en 1997 aux États-Unis appartenaient à cette catégorie¹.

1.2.2 L'agression occupationnelle

Pour sa part, l'**agression occupationnelle** (Type II) implique une agression perpétrée par un client ou un bénéficiaire de l'organisation envers un de ses membres alors que celui-ci remplit ses fonctions. Les policiers, les gardiens de prison, les enseignants et le personnel d'hôpitaux sont généralement reconnus comme étant des populations à risque pour cette deuxième catégorie. Ce type de violence représente 3 % des homicides répertoriés en 1997 aux États-Unis.

1.2.3 L'agression domestique

Un troisième type d'agression (Type III) correspond à une agression commise par une personne qui entretient une relation personnelle avec un membre de l'organisation. L'agresseur n'appartient habituellement pas à cette organisation. Le geste posé est lié à la relation qu'il entretient avec la victime à l'extérieur de l'organisation. Cette troisième forme est fréquemment appelée **agression domestique**, puisqu'elle implique généralement deux conjoints qui entretiennent ou ont entretenu une relation sentimentale. La proportion d'homicides appartenant à cette catégorie pour la même année de référence est de 5 %.

1.2.4 L'agression en milieu de travail

Lorsqu'un employé ou un ex-membre de l'organisation agresse physiquement un autre membre, il s'agit d'**agression en milieu de travail**, le quatrième type d'agression (Type IV). Le motif de l'agression découle principalement d'une série de disputes interpersonnelles survenues dans le cadre du travail (Merchant et Lundel, 2001). Comparativement aux autres types d'agression, cette catégorie représente 7 % des homicides rapportés. La figure 2 présente la répartition des cas d'homicides survenus en 1997 aux États-Unis selon le *Bureau of Labor Statistics* américain.

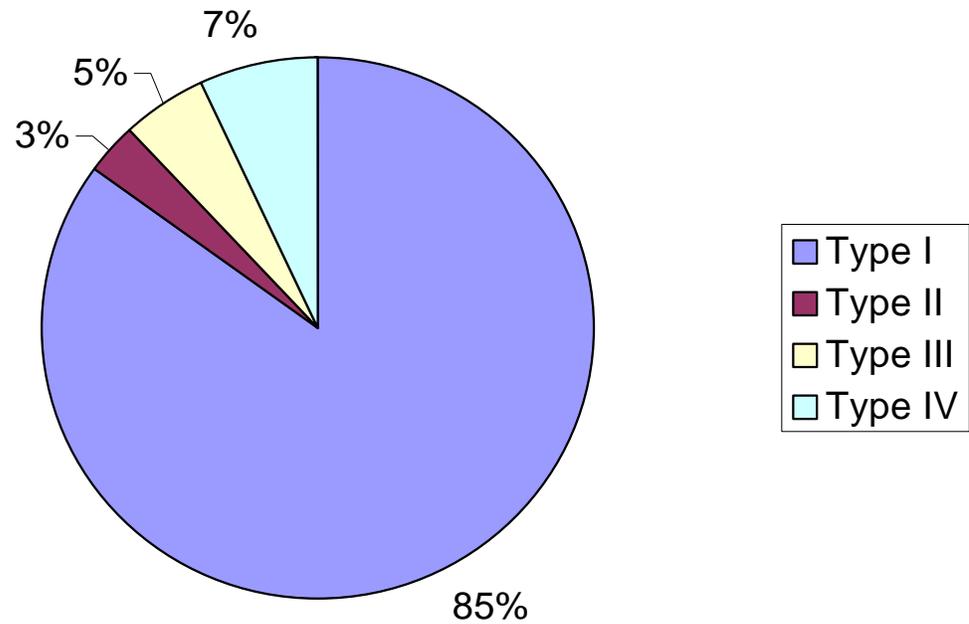


Figure 2 : Répartition des cas d'homicides aux États-Unis selon le type de violence pour l'année 1997

1.3 Les comportements d'agression en milieu de travail

Dans le cadre de la présente étude, seuls les comportements d'agression en milieu de travail (Type IV) seront considérés. Sur la base d'une recension pluridisciplinaire des définitions des termes « agression », « violence », « déviance », « harcèlement » et « comportement antisocial », cette expression a été retenue et sera définie comme suit : le comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu et qui vise à porter atteinte à un autre membre.

1.4 Théories de l'agression

Cette section présente le développement des principaux courants théoriques de l'agression afin d'identifier un cadre théorique soutenant les hypothèses à l'étude. Cette présentation se limite à l'agression entre personnes et examine l'agression dans une perspective sociale, ces comportements se produisant généralement dans un contexte d'interactions sociales et étant souvent précédés de déterminants également de nature sociale. Les théories développées dans ce contexte peuvent être regroupées en quatre principales perspectives, selon que l'agression est principalement fonction d'un instinct, d'une pulsion, d'un apprentissage ou d'une cognition.

1.4.1 Les théories instinctuelles de l'agression

Une première approche théorique de l'agression considère le comportement agressif comme étant instinctif ou inné. Selon cette théorie, les humains seraient pré-programmés pour agresser. De cette perspective globale, deux principales approches théoriques ont été développées : les approches psychanalytique et évolutive. Selon l'approche psychanalytique de Freud, un instinct de mort, dénommé *thanatos*, constituerait les êtres humains et dirigerait leurs conduites vers la destruction et la mort. L'autre instinct majeur, *éros*, dirigerait les comportements humains vers la préservation de la vie et, ce faisant, se trouverait en conflit perpétuel avec *thanatos*. Ce conflit ferait en sorte que l'énergie de *thanatos* serait redirigée vers autrui sous forme d'agression. De façon analogue à la catharsis, l'expression de l'agression devrait réduire l'instinct de mort et de destruction. Cette perspective a reçu de nombreuses critiques et n'a pas connu une acceptation élargie.

La perspective évolutive formulée par Lorenz (1966, 1974) suggère que le principe de la sélection naturelle prédispose l'être humain à l'agression. L'approche éthologique de Lorenz soutient que les humains ont un instinct d'agression « fonctionnel » qui dessert trois principales fonctions. Premièrement, l'agression disperse les membres d'une même espèce sur une large étendue géographique (maximisant ainsi les ressources alimentaires). Il favorise également l'amélioration continue des espèces en assurant que seuls les plus forts se reproduiront. Les individus les plus forts seraient troisièmement plus en mesure de protéger leur descendance (Baron et Richardson, 1994). Cette approche a reçu de nombreuses critiques condamnant l'absence de démonstration de cette théorie et le manque de considération pour des facteurs telle « la flexibilité comportementale » des humains (Baldwin et Baldwin, 1981; Gould, 1978; Zillman, 1979).

Quoique distinctes dans leur perspective, les théories instinctuelles de l'agression convergent dans leurs implications. Selon ces approches, l'agression découle de facteurs innés ou instinctifs et ne peuvent donc être complètement éliminés. Les recours possibles sont restreints dans cette perspective à la réduction de son intensité ou à son report temporaire. L'agression, sous une forme ou une autre, devient ainsi inévitable.

1.4.2 L'hypothèse du lien frustration-agression

En 1939, un groupe de cinq auteurs (Dollard, Doob, Miller, Mowrer et Sears) publiaient un ouvrage devenu un classique *Frustration and Aggression*. L'approche qu'ils proposaient se voulait une intégration à la fois des écoles dynamique et comportementale dans la formulation d'une explication psychosociale de l'agression.

Leur ouvrage rejetait l'instinct comme moteur de l'agression auquel ils privilégiaient une interprétation hydrodynamique. Selon leur théorie, la frustration, définie comme une interférence ou une menace à l'atteinte d'un objectif, produirait une instigation à l'agression (pulsion). Deux principaux postulats de base soutiennent cette explication : 1) l'agression présuppose toujours l'existence d'une frustration et 2) l'existence d'une frustration conduit toujours à une forme d'agression. La réponse agressive pourra toutefois être temporairement inhibée et déplacée vers une autre source par l'appréhension d'une punition. L'intensité de l'agression qui résultera de la frustration sera également proportionnelle à la force de la frustration et à l'importance accordée par le sujet à l'objectif poursuivi. De plus, les auteurs considèrent également que les frustrations antérieures ou simultanées peuvent avoir, comme le présuppose le modèle hydrodynamique, un effet cumulatif qui se résorbera par l'émission de comportements d'agression. Cette réduction de l'instigation à l'agression s'appelle l'effet cathartique.

Cette théorie a stimulé de nombreuses études et plusieurs programmes de recherche. Les résultats n'apportent toutefois qu'un soutien partiel à la version originale. Ces constats ont mené à plusieurs tentatives pour étendre, nuancer et délimiter cette théorie. Plusieurs des objections formulées concernent les postulats selon lesquels toutes les agressions sont précédées par la frustration et toute frustration mène à une agression (Geen, 1991). En regard des résultats controversés de l'hypothèse initiale, Miller (1941), un des auteurs, a suggéré une nuance importante à la théorie originale. Selon lui, la frustration produit des instigations à un éventail de réponses possibles, dont l'agression. Une autre nuance importante est également introduite par Buss (1961) : un lien entre la frustration et l'agression est plus susceptible d'exister si le comportement agressif est perçu comme

un moyen efficace d'éliminer l'origine de la frustration et s'il apparaît comme justifié en considérant la forme de frustration. D'autres critiques ont également souligné l'importance des normes sociales, la crainte de représailles, les apprentissages antérieurs et les différences individuelles (Berkowitz, 1989).

D'autre part, le deuxième postulat selon lequel la frustration précède toujours l'agression a aussi reçu de vives critiques. En effet, il a été démontré que plusieurs facteurs autres que la frustration peuvent mener à l'agression (Baron et Richardson, 1994). Selon Buss (1961), l'agression peut également être distinguée de deux façons selon la motivation de l'individu qui veut agresser. Une première, l'agression hostile ou affective, désigne une agression qui vise, conformément à l'hypothèse initiale, à diminuer la frustration. Pour sa part, l'agression instrumentale, où l'émission du geste agressif ne nécessite pas une réaction émotionnelle préalable, utilise l'agression comme un moyen d'atteindre un autre objectif (par exemple, l'agression pour établir son pouvoir).

Découlant de l'hypothèse frustration-agression, quelques reformulations de la théorie originale ont été suggérées. D'une part, les travaux de Berkowitz (1965; 1969) ont porté sur une révision intitulée théorie « *aggressive-cue* ». Selon l'auteur, un stimulus aversif, telle la frustration, dispose une personne à l'agression. Toutefois, pour que cette agression soit manifestée, un déclencheur (*cue*) doit être présent dans l'environnement (par exemple, une arme à feu). Ces déclencheurs sont des stimuli environnementaux associés à la colère et à l'agression par un processus similaire au conditionnement classique. Pour sa part, Zillman (1983a; 1983b) a formulé la théorie du transfert de l'excitation. Selon lui, l'agression est le résultat d'un état observable et mesurable

d'excitation (*arousal*). Cet état provient d'une réponse physiologique du système nerveux sympathique (par exemple, augmentation du rythme cardiaque et de la transpiration) à des stimuli provenant de sources diverses. Contrairement à la théorie originale, l'excitation produite par une source peut également être transférée vers une autre source tout en altérant la force de la réponse produite.

En somme, les théories liées à l'expression d'une pulsion (*drive*) désignent l'agression comme l'effet d'un stimulus environnemental frustrant, aversif ou produisant une excitation. Leur assertion déplace ainsi l'agression d'une réponse instinctuelle vers une tentative de réduire une source d'irritation. En ce sens, ces théories demeurent plus optimistes que les théories instinctuelles car elles permettent aux interventions extérieures de réduire la probabilité d'agression (par exemple, le retrait d'une source de frustration). Il demeure hypothétique toutefois de procéder au retrait de toutes les sources d'irritation présentes dans l'environnement social d'une personne. Malgré ces critiques, ces théories ont été à la source de nombreuses études influentes sur l'agression et demeurent encore très actuelles.

1.4.3 La théorie de l'apprentissage social

Selon la conception de l'apprentissage social, l'agression est un comportement essentiellement acquis et maintenu, sans toutefois écarter l'importance des déterminants biologiques (Bandura, 1973). Les facteurs les plus déterminants dans le déclenchement de l'agression seraient les apprentissages antérieurs, les modèles et les contingences consécutives à l'émission du comportement. Outre ces déterminants, la médiation cognitive (par exemple, l'attention, la motivation et la capacité d'apprendre et de

reproduire les gestes) ainsi que les stratégies neutralisantes (par exemple, la justification de l'agression et la culpabilité) représentent également des conditions de déclenchement de tels comportements. Selon cette approche, l'influence de modèles, les contingences de l'environnement (punitions et renforcements) et les mécanismes d'autorégulation représentent les facteurs de maintien des acquis (Baron et Richardson, 1994). Cette approche a le mérite d'avoir attiré l'attention des chercheurs sur l'influence de l'environnement social dans la détermination des comportements d'agression. Dans cette perspective, elle influence de nombreux programmes d'intervention visant à réduire l'émission de conduites agressives.

1.4.4 Les théories cognitives

Plusieurs théories précédentes ont négligé l'importance des processus cognitifs dans l'explication de l'agression. Dans une révision de sa théorie du transfert de l'excitation, Zillman (1988) suggère que les cognitions et les émotions sont interdépendantes dans l'explication de l'agression. Dans cette perspective, les cognitions peuvent en soi réduire ou augmenter le niveau d'excitation. L'individu qui fait face à une action potentiellement provocante tente, en général, de comprendre les raisons qui ont pu entraîner ce comportement. Ces attributions jouent un rôle important dans l'organisation de la réponse. Si l'individu attribue ce comportement à des causes externes (accidents), il sera vraisemblablement plus susceptible de répondre de façon moins agressive que s'il estime que ce comportement a des causes internes (conduite intentionnelle). Il est toutefois important de noter qu'un haut niveau d'excitation peut interférer avec les cognitions et mener à des réactions impulsives.

Un deuxième modèle cognitif provient d'une révision de l'hypothèse frustration-agression par Berkowitz (1983; 1988; 1989) intitulé « modèle néo-associationniste cognitif ». Dans ce modèle, l'emphase est mise sur le caractère désagréable (*unpleasantness*), ou l'affect négatif, généré par l'événement qui bloque l'atteinte de l'objectif. L'affect négatif, résultat de la cognition, devient ici un médiateur incontournable entre la frustration et l'agression. Peu importe la nature réelle de la frustration, la réponse sera désormais modulée par l'interprétation de cet obstacle dans l'atteinte d'un objectif. En reprenant les éléments de son modèle précédent, les cognitions et les émotions sont donc reliées en réseau (*emotional network*) avec les réactions motrices, la mémoire et les sensations physiologiques, le bagage génétique, les expériences antérieures et le contexte. En se référant à ce réseau face à une frustration, deux tendances émaneront : la fuite (*flight*) ou l'attaque (*fight*). L'expression de l'agression pourrait alors réduire l'affect négatif (Berkowitz, 1993).

Berkowitz (1983) et Zillman (1988) reconnaissent dans leur modèle à la fois le rôle des cognitions et des émotions dans le déclenchement de l'agression. Ces théories permettent ainsi de proposer des interventions cognitives-comportementales et environnementales. Elles reconnaissent toutefois que de fortes émotions peuvent entraîner des réactions impulsives où les traitements à caractère cognitif s'avèrent donc inefficaces.

1.5 Difficultés de l'étude de l'agression dans les milieux de travail

Découlant de ces approches théoriques, les travaux scientifiques menés ont contribué de façon appréciable au développement du niveau de connaissances dans ce domaine. Par

ailleurs, d'autres développements et contributions importantes devront encore être apportés à l'étude de l'agression en milieu de travail. En ce sens, cette section souligne les principaux écueils et lacunes des études menées dans cette problématique.

1.5.1 Une persistante pénurie de travaux scientifiques

On écrit et on dit beaucoup de choses sur l'agression en milieu de travail. De toutes parts, des nouveaux spécialistes provenant de différents milieux et de diverses formations émergent dans ce domaine de recherche et de pratique. Chacun d'entre eux propose leurs postulats, leur modèle théorique et leurs solutions. Cette effervescence est stimulante pour la recherche. Elle fournit des hypothèses à vérifier, donne lieu à des débats d'idées et débouche même sur des propositions d'intervention fort logique. En contrepartie, deux principaux problèmes découlent de cette même effervescence. Le premier concerne l'utilisation de ces propositions; la plupart des écrits théoriques et d'opinions riches en possibilités font rarement l'objet de vérifications empiriques par la suite, limitant ainsi l'avancement des travaux. Qui plus est, dans certains cas, la formulation des propos semble tenir davantage du fait que de l'opinion ou de la supposition. Trop peu de réserve dans ces affirmations peut induire en erreur l'orientation et les actions des lecteurs. Cette réalité ne fait que souligner la pénurie et le besoin criant d'études scientifiques.

1.5.2 Confusions conceptuelles et opérationnelles

Pour faire avancer la connaissance dans ce domaine de recherche, les hypothèses formulées doivent être testées. Toutefois, plusieurs difficultés se dressent. D'une part, aucun consensus existe à ce jour sur la définition du concept «agression en milieu de

travail». D'une étude à l'autre, les principaux auteurs proposent diverses conceptualisations. Aussi, plusieurs des définitions proposées confondent le présent concept avec ceux de la « violence », du « harcèlement », du « comportement antisocial » et de « déviance ». Ces divergences et confusions conduisent à des opérationnalisations dont la justesse et les qualités psychométriques fluctuent de façon importante. Aussi, les quelques questionnaires développés pour la mesure spécifique de l'AMT apparaissent comme étant fréquemment contaminés. On remarque, à titre d'exemple, des dimensions mesurant des comportements antisociaux dans la mesure de Douglas et Martinko (2001), des réactions affectives (colère et hostilité) dans l'instrument de Buss et Perry (1992) et des conséquences pour la victime suite à un geste de harcèlement sexuel (Fitzgerald, Shullman, Bailey, Richards, Swecker, Golg, Ormeror et Weitzman, 1988). Les résultats d'études découlant de l'emploi de ces instruments sont donc rarement convergents et aussi utiles que prévu.

Découlant de la conceptualisation de l'AMT, l'opérationnalisation de la mesure comporte deux lacunes fréquentes. D'une part, la plupart des chercheurs optent pour une mesure de l'agression demandant aux participants de dévoiler, en toute confidentialité, les AMT qu'ils ont commis (perspective de réponse d'agresseur). Fréquemment privilégié, l'auto-rapport de ces gestes d'AMT pose un problème de restriction de la variance, dû à des biais de rappels et au fait que ces échelles sont très sensibles à la désirabilité sociale (Fox et Spector, 1999). Le rappel des AMT subies (perspective de victime) peut également encourir certains problèmes, de nombreux participants se disant victimes de multiples et fréquentes AMT. D'autre part, plusieurs questionnaires recourent à l'emploi d'échelles d'opinion (par exemple : jamais, rarement, parfois, souvent et très souvent).

Quoique ce type d'échelle soit familier en psychologie et convivial pour les participants, son emploi dans la mesure de l'AMT pose deux principaux problèmes quant à l'interprétation de ses réponses: (1) chaque ancre ne correspond pas nécessairement au même référent temporel d'un répondant à l'autre et (2) ces mesures ne permettent pas de diagnostiquer la fréquence réelle de ces conduites.

Pour la population francophone nord-américaine finalement, une lacune importante concerne l'absence d'instrument de mesure fidèle et valide de l'agression en milieu de travail. Un tel instrument permettrait de mesurer l'incidence du phénomène auprès de cette population et de vérifier les variables prévisionnelles individuelles, interpersonnelles et organisationnelles de ces conduites. Ainsi, il deviendrait possible de cerner les facteurs de l'agression opérant dans ces milieux de travail. Une fois identifiés, ces facteurs deviendraient autant de leviers stratégiques pour intervenir en situation d'AMT. À ce titre, plusieurs facteurs présumés de l'AMT comportent déjà des méthodologies d'intervention dont l'efficacité est bien documentée.

1.5.3 Une perspective d'étude restreinte

Une vaste majorité d'études menées sur cette problématique porte sur la mesure de sa prévalence et l'identification de ses conséquences pour les victimes. Cette emphase mise sur la perspective descriptive et symptomatique permet principalement de sensibiliser la population à l'importance de la problématique (prévention primaire) et d'aiguillonner le traitement psychologique des victimes (prévention tertiaire). Toutefois, cette approche ne permet pas de cerner les causes de l'AMT. L'intervention est donc restreinte à la sensibilisation des membres et au traitement, en aval, des symptômes des victimes.

Pendant ce temps, on n'intervient cependant pas à la source du problème, car ces causes effectives demeurent inconnues.

De leur côté, l'étude des facteurs de l'AMT donne des résultats préliminaires intéressants. Trois types de facteurs ont été étudiés : les facteurs individuels, interpersonnels et organisationnels. Dans le cas des facteurs individuels, plusieurs essais ont été faits pour tracer le « portrait-type » de l'agresseur. Le postulat sous-jacent étant que les personnes qui commettent des agressions graves (par exemple, un homicide) possèdent des caractéristiques individuelles précises. Leur identification permettrait d'éviter l'embauche de candidats « à risque ». Les résultats empiriques apportent peu de soutien à ce type de facteur. Du nombre, on dénombre la personnalité de type A (Baron, Neuman et Geddes, 1999), le lieu de contrôle (Chen et Spector, 1992) ainsi que les traits de l'agressivité, le style d'attribution (externe), le NA (*negative affectivity*), l'attitude envers la vengeance, le manque de contrôle de soi et une exposition préalable à des cultures agressives (Douglas et Martinko, 2001). Si cette approche semblait rallier au départ un nombre important d'adeptes, les piètres résultats de la plupart des études dénombrées en laissent maintenant plus d'un sceptiques.

Les facteurs interpersonnels et organisationnels se révèlent désormais des voies de recherche beaucoup plus prometteuses, selon plusieurs chercheurs (Beugré, 1996). Les résultats d'études portant sur la perception de justice au travail (distributive, procédurale et interactionnelle) et les sous-cultures organisationnelles, le climat psychologique, les conflits interpersonnels et la qualité des relations superviseur/employés apportent une compréhension supérieure de l'AMT (Baron, Neuman et Geddes, 1999; Chen et Spector,

1992; Dion, Quenneville, Savoie et Brunet, 2000; Duguay, Savoie et Brunet, 2000; Neuman et Baron, 1998; Skarlicki et Folger, 1997). Ces facteurs pourraient constituer la clé de l'intervention en milieu organisationnel (prévention secondaire). Toutefois, certaines lacunes méthodologiques demandent d'interpréter ces résultats avec prudence. Premièrement, il arrive que des chercheurs mettent en relation des facteurs organisationnels, mesurés au niveau individuel, avec des rapports de fréquence d'agression où les répondants témoignent de ce qu'ils ont observé (perspective de témoin). Conceptuellement, ces relations ne tiennent pas. D'autres études utilisent des instruments qui ne mesurent pas les concepts stipulés. On constate par exemple une confusion entre la satisfaction avec le superviseur et la perception de justice (Baron, Neuman et Geddes, 1999).

1.6 Les choix stratégiques

En regard des approches théoriques traitées et des exigences de l'étude de l'agression en milieu de travail, des choix stratégiques ont été faits. D'une part, la présente étude doit être encadrée par une conception théorique de l'agression soutenant ses objectifs et hypothèses. De plus, des solutions devront répondre aux lacunes et difficultés méthodologiques soulevées.

1.6.1 Positionnement théorique

De nombreux modèles théoriques explicatifs du déclenchement de l'agression en milieu de travail ont été formulés. Ces modèles multidisciplinaires retiennent majoritairement l'importance des émotions et des cognitions dans le déclenchement de l'agression. En ce sens, la théorie néo-associationniste cognitive de Berkowitz a l'avantage d'incorporer,

de façon intégrée, ces deux facteurs fondamentaux du déclenchement de l'AMT. Ce modèle a également l'avantage de prendre en considération plusieurs facteurs influents développés dans les autres perspectives théoriques (le contexte et les expériences antérieures). Le recours au réseau, décrit par Berkowitz, permet aussi de considérer les facteurs émotifs, cognitifs et physiologiques dans cette étude qui mesure uniquement les déclencheurs et réponses motrices de l'agression, tout en assumant que les autres facteurs sont présents. De plus, cette approche permet de mieux cerner la nature de la relation entre le déclencheur principal (le climat de travail) et la réaction motrice (l'AMT). Cette relation suppose en effet que le déclencheur est en soi secondaire à l'interprétation et aux attentes que se font les membres de son état. Ces caractéristiques et la nature intégrative de cette perspective font donc de la théorie néo-associationniste une approche congruente et utile à l'explication des liens entre les facteurs organisationnels et l'AMT.

1.6.2 Solutions aux problèmes soulevés

En réaction aux lacunes soulevées pour ce domaine de recherche, divers choix stratégiques ont été faits. Pour plus de clarté, la description de ces choix a été répartie en trois sections, correspondant aux trois premiers articles de la présente étude. D'une part, un premier article traitera des connaissances scientifiques actuelles dans le domaine de l'agression en milieu de travail. Un deuxième article exposera l'élaboration et la validation d'un instrument de mesure sur l'agression en milieu de travail. Un troisième volet (troisième et quatrième article) mettra en relation un facteur organisationnel négligé par les chercheurs, le climat de travail, avec la fréquence des AMT.

Le premier volet propose une synthèse de la documentation scientifique sur l'agression en milieu de travail. Ces fondements permettront d'établir et de délimiter les connaissances scientifiques actuelles. Les volets d'études couverts vont de la définition des agressions en milieu de travail en passant par leur classification, leurs antécédents, leurs conséquences et les solutions proposées. À titre informatif, une section sur les lois et jurisprudence en vigueur aborderont finalement les principaux enjeux dans ce domaine. Ce premier volet vise donc à informer du niveau d'avancement des travaux scientifiques, à nuancer les propos divulgués auprès du public par diverses sources et à aiguillonner les prochaines études sur le sujet.

Le deuxième article discute des étapes d'élaboration et de validation d'un instrument de mesure portant sur l'agression en milieu de travail auprès d'un échantillon de travailleurs francophones. Ce sera l'occasion de préciser les solutions proposées aux écueils méthodologiques soulevés dans les questionnaires précédents. Tel qu'abordé précédemment, ces solutions couvrent deux principaux problèmes : l'utilisation d'échelle d'opinion et l'emploi de perspectives d'agresseur. D'une part, bien qu'elles soient jugées moins conviviales, les échelles dites « objectives » ou « temporelles » (par exemple : jamais, une fois au cours des six derniers mois, deux à trois fois au cours des six derniers mois, environ une fois par mois, environ une fois par semaine et environ une fois par jour) devraient être privilégiées. Les ancres employés dans ce type d'échelle ont l'avantage de constituer le même référent pour l'ensemble des participants et d'identifier clairement la prévalence des AMT lors d'un diagnostic. Parallèlement, le choix de la perspective de réponse du participant (agresseur, témoin ou victime) revêt un caractère stratégique. En plus d'éviter des problèmes de restriction de la variance, la perspective

du témoin apparaît pour plusieurs comme étant plus objective (Fox et Spector, 1999; Skarlicki et Folger, 1997).

Finalement, les troisième et quatrième articles évaluent les liens entre le climat de travail, ses composantes et l'agression en milieu de travail, tout en considérant l'apport de deux variables modératrices (engagement envers l'organisation et qualité de la relation superviseur/subordonné). Le choix de privilégier une perspective explicative de l'agression au lieu d'opter pour des visées de préventions primaire et tertiaire est double : il existe en ce moment un besoin criant d'études prédictives pour identifier les sources de l'AMT. Une fois connues, ces sources permettront de s'attaquer aux causes du problème, et agir ainsi en amont du problème plutôt qu'en aval auprès des victimes. D'autre part, le choix de privilégier un facteur organisationnel (qui inclut des indicateurs interpersonnels) au détriment de facteurs individuels est quadruple : les facteurs individuels apportent peu d'explication à la prévalence des AMT. Deuxièmement, malgré des résultats fort encourageants, peu d'études ont été menées sur les facteurs interpersonnels et organisationnels. De plus, l'établissement de liens significatifs entre ces facteurs et l'AMT transforme le facteur organisationnel en levier stratégique de changement. Finalement, contrairement aux leviers individuels, ceux-ci ont des effets bénéfiques simultanément sur un ensemble de personnes liées à l'organisation (membres, clients, fournisseurs) et sur l'efficacité des organisations. Les retombées de ce type d'intervention dépassent ainsi largement la neutralisation des conduites agressives. Pour sa part, le choix de retenir le climat de travail à titre de facteur organisationnel repose sur trois principaux avantages : le climat de travail revêt, selon Brunet et Savoie (1999), le meilleur prédicteur des conduites individuelles des membres

d'une organisation. Déjà, plusieurs résultats indiquent également la probabilité d'une relation entre le climat et l'AMT. Des liens ont été démontrés entre ce facteur et des variables médiatrices en lien avec l'AMT, tels le stress, la colère, la frustration et l'insatisfaction au travail (Brunet et Savoie, 1999); de plus, le climat est également relié à des conduites connexes à l'AMT, tels le vol, le sabotage, l'abus de substance et l'absentéisme (Dastmalchian, Blyton et Adamson, 1989; Kamp et Brooks, 1991; Steel, Shane et Kennedy, 1990). Des méthodes et outils d'intervention bien documentés sont disponibles pour intervenir sur les problématiques de climat de travail, ce qui constitue un autre avantage non négligeable. Ces méthodes ont aussi fait leur preuve. Ce facteur organisationnel, qui n'a reçu que très peu d'attention de la part des chercheurs de ce domaine jusqu'à présent, pourrait apporter une meilleure compréhension de la prévalence des AMT. Il pourrait s'avérer ainsi une clé importante de l'intervention en matière d'agression en milieu de travail.

Tout en délimitant les connaissances scientifiques actuelle, cette étude vise donc principalement l'élaboration et la validation d'une mesure francophone de l'agression en milieu de travail ainsi que la vérification de l'apport du climat de travail dans l'explication de la prévalence des AMT. Les résultats obtenus contribueront ainsi de façon significative à la poursuite de la recherche sur les facteurs d'AMT et à l'intervention dans les organisations.

RÉFÉRENCES

- Anderson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat ? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Bandura, A. (1973). *Aggression : A social learning analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived justice and the type A Behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Baron, R. A., & Richardson, D. R. (1994). *Human aggression*. New-York: Plenum Press.
- Baldwin, J.D., & Baldwin, J.I. (1981). *Beyond sociobiology*. New-York: Elsevier.
- Berkowitz, L. (1965). The concept of aggressive drive: Some additional considerations. L. Berkowitz (Ed), *Advances in experimental psychology* (Vol. 2, pp. 301-329). New-York : Academic Press.
- Berkowitz, L. (1969). The frustration-aggression hypothesis revisited. L. Berkowitz (Ed), *Roots of aggression* (pp. 1-28). New-York: Alberton.
- Berkowitz, L. (1983). The experience of anger as a parallel process in the display of impulsive, "angry" aggression. R. G. Geen, & E. I. Donnerstein (Eds.), *Aggression : Theoretical and empirical reviews* (Vol. 1, pp. 103-133). Orlando, FL: Academic Press.
- Berkowitz, L. (1988). Frustrations, appraisals, and aversively stimulated aggression. *Aggressive Behavior*, 14, 3-11.
- Berkowitz, L. (1989). Frustration-aggression hypothesis : Examination and reformulation. *Psychological Bulletin*, 106(1), 59-73.
- Berkowitz, L. (1993). *Aggression : Its causes, consequences and control*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Beugré, J. (1996). Understanding organizational insider-perpetrated workplace aggression : An integrative model. *Research in sociology of organizations*, 15, 163-196.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Outremont: Les Éditions logiques.
- Buss, A. H. (1961). *The psychology of aggression*. New-York: John Wiley & Sons.
- Buss, A. H. (1966). Instrumentality of aggression, feed-back, and frustration as determinants of physical aggression. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 153-162.
- Buss, A. H., & Perry, M. (1992). The aggression questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(3), 452-459.

- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 65, 177-184.
- Dastmalchian, A., Blyton, R., & Adamson, R. (1989). Industrial relations climat : Testing a construct. *Journal of Occupational Psychology*, 62(1), 21-32.
- Dion, J., Quenneville, N., Savoie, A., & Brunet, L. (2000). L'influence des sous-cultures organisationnelles sur l'émission des comportements antisociaux. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Dollard, J., Doob, L., Miller, N., Mowrer, O. H., & Sears, R. R. (1939). *Frustration and aggression*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547-559.
- Duguay, D., Savoie, A., & Brunet, L. (2000). Le climat de travail et les comportements antisociaux. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Fitzgerald, L. F., Shullman, S. L., Bailey, N., Richards, M., Swecker, J., Goleg, Y., Ormeror, M., & Weitzman, L. (1988). The incidence and dimensions of sexual harassment in academia and the workplace. *Journal of Occupational Behavior*, 32, 152-175.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A Model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915-931.
- Geen, R. G. (1991). *Human aggression*. Pacific Grove : Brooks/Cole.
- Gould, S.J. (1978). *Biological potential versus biological determinism*. Dans A.L. Caplan (Ed.), *The sociobiology debate* (pp.343-354). New-York: Harper & Row.
- Hirigoyen, M. F. (2000). *Malaise dans le travail : harcèlement moral*. Paris, France: Syros.
- Kamp, J., & Brooks, P. (1991). Perceived organizational climate and employee counterproductivity. *Journal of Business and Psychology*, 5(4), 447-459.
- Lorenz, K. (1966). *On aggression*. New-York : Bantam.
- Lorenz, K. (1974). *Civilized man's eight deadly sins*. New-York: Harcourt Brace Javanovich.
- Merchant, J. A., & Lundell, J. A. (2001). (Report No. R13/CCR717056-01). Iowa City: The University of Iowa.

- Miller, N. E. (1941). The frustration-aggression hypothesis. *Psychological Review*, 48, 337-342.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- 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.
- Steel, R. P., Shane, G., & Kennedy, K. A. (1990). Effects of social-system factors on absenteeism, turnover, and job performance. *Journal of Business & Psychology*, 4(4), 423-430.
- Zillman, D. (1979). *Hostility and aggression*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Zillman, D. (1983). Transfer of excitation in emotional behavior. T. J. Cacciopo, & R. E. Petty (Eds), *Social psychophysiology* (pp. 215-240). New-York: Guilford Press.
- Zillman, D. (1983). Arousal and aggression. R. G. Geen, & E. I. Donnerstein (Eds.), *Aggression : theoretical and empirical reviews* (Vol. 1, pp. 75-101). New-York: Academic-Press.
- Zillman, D. (1988). Cognitive-excitation interdependencies in aggressive behavior. *Aggressive Behavior*, 14, 51-64.

CONTRIBUTION DES COAUTEURS

Premier article : Agression en milieu de travail : qu'en est-il ? et que faire ?

François Courcy :

- Recherche documentaire
- Structure de l'article
- Rédaction et correction de l'article

André Savoie :

- Lecture et correction de l'article

Deuxième article : Les comportements d'agression en milieu de travail :
élaboration et validation d'un instrument de mesure

François Courcy :

- Recherche documentaire, structure de l'article, expérimentation, et analyse des données
- Rédaction et correction de l'article

André Savoie :

- Participation au développement de l'instrument
- Encadrement de la recherche
- Lecture et correction de l'article

Troisième article : Le climat organisationnel et les comportements d'agression
en milieu de travail

François Courcy :

- Recherche documentaire, structure de l'article, expérimentation, et analyse des données
- Rédaction et correction de l'article

André Savoie :

- Encadrement de la recherche
- Lecture et correction de l'article

Luc Brunet :

- Soutien à la consultation des organisations et à la rédaction des rapports
- Lecture et correction de l'article

Quatrième article : Le climat de travail et la prédiction différenciée des agressions
en milieu de travail

François Courcy :

- Recherche documentaire, structure de l'article, expérimentation, et analyse des données
- Rédaction et correction de l'article

André Savoie :

- Encadrement de la recherche
- Lecture et correction de l'article

Montréal, lundi le 22 juillet 2002

Identification de l'étudiant et du programme

Nom :	François Courcy
Sigle et titre du programme (et option)	Psychologie Psychologie du travail et des organisations

Description de l'article

Auteurs	François Courcy André Savoie
Titre	Agression en milieu de travail : qu'en est-il ? et que faire ?
Revue	Gestion

Déclaration de tous les coauteurs autres que l'étudiant

À titre de coauteur de l'article identifié ci-dessus, je suis d'accord pour que François Courcy inclut cet article dans sa thèse de doctorat qui a pour titre *Mesure et prédiction des comportements d'agression en milieu de travail*.

Coauteur

Signature

Date

En-tête : Agression en milieu de travail

**AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL :
QU'EN EST-IL ? ET QUE FAIRE ?**

François Courcy
André Savoie
Université de Montréal

Résumé

Chaque jour, des milliers de travailleurs sont aux prises avec l'agression en milieu de travail. Loin d'être en voie de disparition, ce phénomène connaîtrait actuellement une nette croissance au Québec, si on en croit les dernières statistiques. Cette prolifération soulève des questions importantes : quelles sont les causes et les conséquences de ce problème pernicieux ? Quelles solutions les gestionnaires et intervenants peuvent-ils implanter afin de l'éradiquer ou à tout le moins l'endiguer ? La loi offre-t-elle des recours efficaces aux victimes ? Avec le souci de délimiter clairement la frontière entre les résultats d'études scientifiques et les hypothèses et prédictions de nombreux intervenants en la matière, ces questions sont abordées et discutées dans le présent article.

En Amérique du Nord, les coûts annuels de l'agression en milieu de travail (AMT) sont évalués à plus de 4,2 milliards de dollarsⁱ. Loin d'être en voie de disparition, l'incidence de ce phénomène connaîtrait une nette augmentationⁱⁱ, et ce, malgré d'importants investissements. Problèmes d'efficacité, d'absentéisme et de morosité du climat de travail représentent à ce titre quelques-unes des conséquences de la prolifération des AMT. Toutefois, malgré ces indices, plusieurs gestionnaires persistent à sous-estimer, voire même à nier, leurs répercussions sur l'efficacité des organisations (Soares, 2001).

Au cours des années 1990, plusieurs organismes ont émis un avertissement au sujet de la prolifération des AMT. Deuxième cause de mortalité sur les lieux de travail aux États-Unis en 1995, le nombre d'homicides est évalué, pendant cette même période, à plus d'un millier de personnes chaque année. Au nombre des victimes, les hommes seraient trois fois plus touchés par les homicides que les femmes (Toscano et Windau, 1996). À ce nombre s'ajoutent également 1 500 000 assauts mineurs, près de 400 000 assauts graves et 50 000 assauts sexuelsⁱⁱⁱ. Au Québec, des enquêtes révèlent qu'entre 3% et 39% des travailleurs interrogés ont été victimes d'AMT physiques. Près de 45% des infirmières interrogées se sont aussi dites victimes d'agression à caractère sexuel (Skeene, 1996 dans Moreau, 1999). Selon une récente étude de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), le Canada se classe au quatrième rang sur 32 pays pour le nombre d'agressions physiques, soit huit positions devant les États-Unis (Chappel et Di Martino, 1998). Ces formes d'agression physique ne représentent cependant que la

pointe de l'iceberg, puisque des formes moins apparentes seraient plus omniprésentes (Baron et Neuman, 1996). Selon les enquêtes, entre 20% et 75% des travailleurs rapportent en effet avoir été victimes de formes verbales (psychologiques) d'AMT (Boucher, 2001; Skeene, 1996). Quoique alarmants, ces résultats requièrent la plus grande prudence en termes d'interprétation et d'application. Plusieurs de ces études et enquêtes ont en effet reçu de vives critiques quant à leurs méthodes d'investigation, changeantes et bien souvent incomplètes, et quant à leur conception de l'AMT (Toscano et Windau, 1996). De même, certaines études ont véhiculé à grande échelle et ce, pendant des années, des résultats fondés sur des échantillons non représentatifs (par exemple, *Northwestern Life Insurance Company*, n = 15). Ces constats ont d'ailleurs terni la crédibilité des résultats de l'ensemble des études. Ces critiques n'ont toutefois pas empêché la multiplication des écrits et des interventions dans le domaine.

Malgré ces mises en garde, peu de doute subsiste quant à l'urgence d'intervenir. À ce sujet, chercheurs, intervenants et décideurs s'entendent pour reconnaître la gravité de la situation. Toutefois, le problème demeure entier : aucun consensus n'existe encore sur ce qu'est l'AMT, on connaît peu ses causes, ses conséquences et l'efficacité des interventions proposées. Afin de prévenir une utilisation abusive de la documentation et de rétablir les faits, cette recension critique des écrits scientifiques et populaires a donc été entreprise. Cet article décrit et discute de l'état actuel des connaissances dans ce domaine de recherche et de pratique très en vogue. Principalement, ses objectifs consisteront à (a) proposer une définition consensuelle de l'AMT, (b) présenter les formes de manifestations de l'AMT, (c) inventorier les études scientifiques sur ses

causes, (d) répertorier ses conséquences connues, (e) exposer les solutions proposées et (f) présenter les principales lois et la jurisprudence s'y rattachant.

AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Une limite fréquemment relevée dans la documentation se rapporte à l'absence de consensus sur la définition du terme «agression en milieu de travail» et les comportements à inclure dans son opérationnalisation. D'une étude à l'autre, les principaux auteurs, américains et européens, confondent les termes «violence», «déviance», «harcèlement psychologique» et «abus de pouvoir» avec le présent sujet. Afin de pallier à cette lacune, un inventaire pluridisciplinaire des définitions des termes «violence», «agression» et «déviance» a été réalisé. Cette recension des écrits est basée sur les ouvrages de références de l'administration, de la psychologie, de la sociologie, des sciences juridiques et de la justice criminelle.

1.1 De quoi s'agit-il ?

L'agression en milieu de travail est un comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu et qui vise à porter atteinte à un autre membre.

Est membre d'une organisation, toute personne qui y effectue un travail pour lequel elle reçoit un salaire. Pour sa part, la désignation «ex-membre » s'applique à une personne qui a récemment cessé son emploi pour cette organisation.

Contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu toute conduite qui déroge aux règles formelles et informelles, explicites ou tacites reconnues par les membres d'une organisation. Ces normes incluent également les lois et règlements édictés par des ensembles plus larges, tels la société ou une profession. Toutefois, certaines normes pourront varier d'une entreprise à l'autre, voire même d'une unité de travail à l'autre. Une remarque sarcastique, par exemple, sera habituellement perçue comme étant agressive dans la plupart des milieux alors que dans un autre, il pourra s'agir d'une manière appréciée de saluer un collègue.

Le comportement de l'agresseur «... vise à porter atteinte à un autre membre» implique l'intentionnalité du comportement. Un geste qui cause un tort à une personne, mais qui n'est pas intentionnel, n'est pas considéré comme étant une agression. VandenBos et Bulatao (1996) fournissent un exemple pertinent à cet effet : un ouvrier assomme par mégarde son contremaître en voulant remettre un marteau à son confrère, situé un étage sous lui. Le geste est **accidentel**. De même, un employé vexe par ignorance une collègue récemment divorcée en lui demandant des nouvelles de son conjoint. Cette personne vient de commettre un **impair**. Un geste visant à porter atteinte à une personne, mais qui pour diverses raisons n'atteint pas cet objectif, demeure aussi une agression. Une tentative d'attouchement sexuel sur une victime maîtrisant l'autodéfense comportera, malgré son échec, des conséquences.

L'agression peut porter à la fois sur les individus (par exemple : un coup de poing) ou sur les propriétés à laquelle la victime et, bien souvent l'organisation, accorde une valeur (par exemple : effacer ou voler le dossier informatisé d'un collègue).

Pour sa part, le milieu de travail correspond non seulement au lieu physique où siège l'organisation, mais à l'ensemble des endroits où s'exercent les fonctions des membres (VandenBos et Bulatao, 1996). Il renvoie également au fait que l'agression se produit entre membres et pour des raisons liées à leurs activités professionnelles. Par exemple, deux collègues en viennent à une prise de bec au sujet d'un dossier lors d'un 5 à 7 se déroulant dans un bar, ou encore, des grévistes remplissent de blocs de béton la piscine de leur patronne.

Souvent confondue avec l'agression en milieu de travail, la **violence** se définit principalement sous deux formes. Une première forme (V1) correspond à une agression physique intentionnelle perpétrée par un agresseur. Cette forme, plus spécifique, est incluse dans le concept d'AMT. La deuxième forme de violence (V2) réfère à une contrainte exercée par l'agresseur afin d'amener une victime à agir contre son gré. Elle inclut l'agression mais comprend également plusieurs autres formes d'influence contraignante.

Le **harcèlement** constitue également un terme souvent interchangeable avec l'AMT, alors qu'il se distingue par la notion de «répétition» ou d'«enchaînement» (Hirigoyen, 2000; Moreau, 1999), car harceler signifie «soumettre sans répit à de petites attaques répétées». Pour que l'agression devienne du harcèlement, elle doit être répétée ou faire partie d'une série de conduites systématiques portées sur une même victime par le(s) même(s) agresseur(s) au moins une fois par semaine pendant une période minimale de six mois. Souvent associés au harcèlement, le **mobbing** et le **bullying** en constituent des

formes particulières qui se distinguent principalement par les motivations du harceleur. Par le **mobbing**, celui-ci désire isoler la victime, la diminuer et compromettre sa santé alors que par le **bullying** on tente plutôt de discréditer la victime sur les plans personnel et professionnel par de fausses allégations de fautes, d'incompétence et d'actes délictueux. Outre les brimades, ces formes incluent également des agressions physiques et sexuelles (Hirigoyen, 2000).

Finalement, l'**abus de pouvoir** correspond à des «comportements excédant le pouvoir légitime – ou l'autorité – du ou de la gestionnaire, en fonction de sa position hiérarchique et de la culture de son milieu organisationnel, ce qui implique une transgression des normes explicites ou implicites de l'organisation.» (Arousseau et Landry, 1996 : 9). Ce concept recoupe en partie la notion d'AMT. Il se différencie par le fait que l'agresseur est en position de supériorité hiérarchique et utilise indûment son autorité au détriment de son subordonné. La figure 1 présente les relations qui existent entre les différents concepts connexes à l'AMT.

Harcèlement

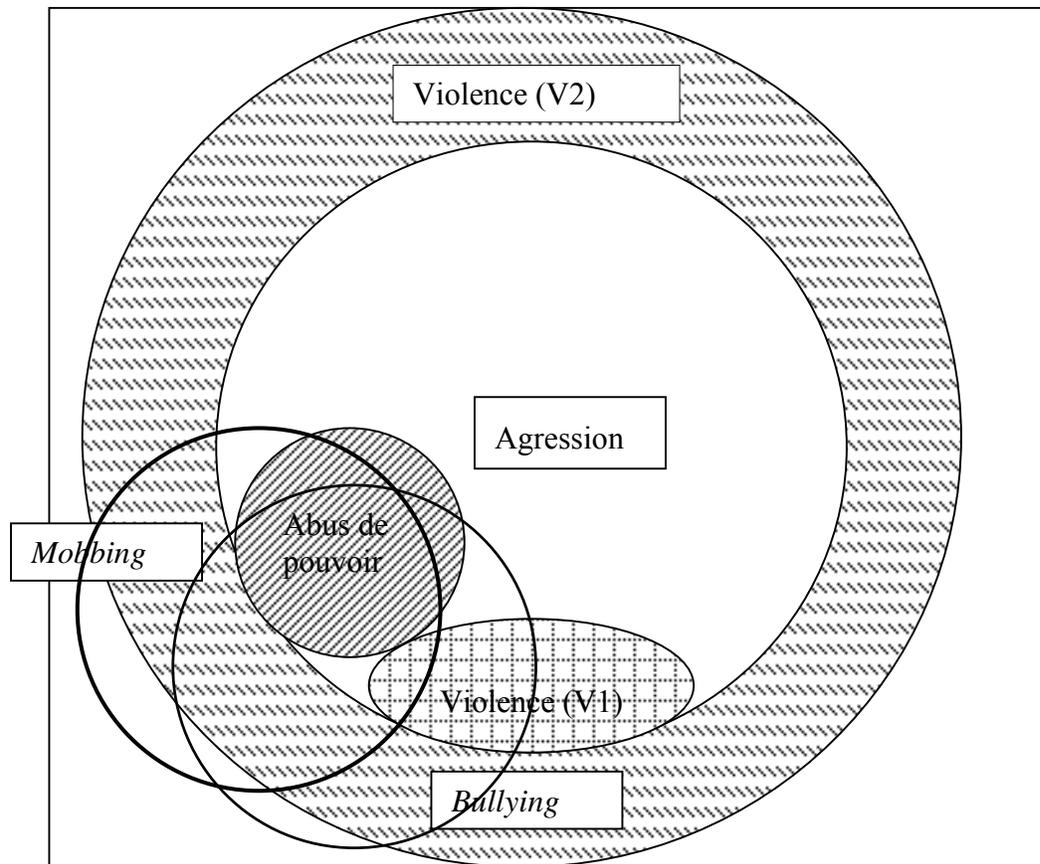


Figure 3 : Les relations entre les classes des concepts connexes à l'agression en milieu de travail

1.2 Comment se manifeste l'agression en milieu de travail ?

Devant la multitude d'actes concrets qui sont des manifestations de l'AMT, il est nécessaire de proposer des grilles d'analyse permettant de classifier ses comportements et d'y voir clair. Une de ces classifications d'AMT distingue quatre catégories d'atteintes portées à la victime (Damant, Dompierre et Jauvin, 1997). Selon cette perspective, une victime peut être atteinte dans son intégrité physique, psychologique, sexuelle et financière. La **violence physique** réfère à l'utilisation de la force physique

pour atteindre la victime physiquement. La **violence psychologique** inclut les gestes et les propos qu'un agresseur tente pour blesser une personne sur le plan émotionnel. La **violence sexuelle** est une conduite se manifestant par des paroles, des actes ou des gestes à connotation sexuelle, non désirés, qui sont de nature à porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique de la personne. La **violence financière** concerne les actions posées dans le but de nuire ou d'empêcher un avancement, une promotion ou de mettre en cause une situation à incidence monétaire. Cette typologie est souvent utilisée lors d'enquêtes nord-américaines pour en exposer les résultats.

Une seconde classification se centre spécifiquement sur les manifestations de l'AMT de la part de l'agresseur (Buss, 1961; Neuman et Baron, 1998). Selon cette typologie, toute AMT peut être classée selon trois axes : physique-verbal, direct-indirect et actif-passif. La forme **physique** réfère ici à une attaque utilisant les parties du corps ou des armes tandis qu'une agression **verbale** utilise les mots. L'interaction entre l'agresseur et la victime peut également être de nature **directe**, lorsqu'elle se fait sans intermédiaire et qu'elle est portée en présence de la victime, ou **indirecte**, lorsque la victime est absente. L'agression peut finalement être de nature passive ou active. Dans une manifestation passive, l'agresseur porte atteinte à la victime par l'omission d'un comportement attendu alors que la forme **active** découle de l'émission d'un comportement contraire aux normes. Cette typologie a déjà permis de tracer la topographie et la fréquence des types d'AMT chez les agresseurs dans quelques études.

Certaines classifications de l'AMT proposent également des axes de gravité et d'occurrence. Toutefois, l'utilité de ces axes demeure marginale. D'une part, pour

qualifier la **gravité** des gestes, il faut tenir compte de l'agresseur, de la victime, de l'environnement, de la situation et des conséquences du geste (Michaud, 1985 *dans* Aurousseau et Landry, 1996). Cette assertion complique donc la classification des AMT sur un continuum de gravité. D'autre part, l'**occurrence** constitue un axe de classement vain car, l'AMT se distingue du harcèlement précisément par l'absence de répétition ou d'enchaînement. Malgré l'importance de ces systèmes de classification, peu d'études ont tenté de valider ces classifications. Une seule étude, celle de Neuman et Baron (1998), apporte un certain appui à la dichotomie physique-verbal. D'autres études devront confirmer ces propositions.

LES DÉTERMINANTS DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Depuis les années 1990, l'étude de l'agression en milieu de travail connaît un essor important. Malgré cet engouement, un nombre restreint d'études scientifiques a été mené à ce jour sur les déterminants individuels, interpersonnels et organisationnels de l'AMT.

2.1 Le profil de l'agresseur type : un mythe ?

À l'échelle planétaire, les médias diffusent largement les tueries épisodiques survenues en milieu de travail. Sous un couvert de sensationnalisme, ces épisodes relatent les caractéristiques de l'agresseur, le nombre de victimes et les circonstances de l'événement : «une personne troublée s'en est prise à ses collègues suite à une altercation survenue récemment». Pour expliquer l'incident, on focalise sur les facteurs personnels et circonstanciels, attisant ainsi les craintes et stigmatisant la responsabilité

de certaines catégories d'individus. Selon ces propos, on devrait porter une attention toute particulière aux hommes ambitieux et agressifs de race blanche, âgés d'environ une trentaine d'année, ayant une fascination pour les armes et souffrant de sévères troubles mentaux (Chenier, 1998). Sous un couvert d'expertise, des recommandations sur l'embauche du personnel et le traitement des employés problèmes concluent ces épîtres. Bien qu'à l'occasion vraisemblables, ces profils ont rarement fait l'objet de vérifications et les résultats d'études menées demeurent préliminaires.

2.2 Les déterminants individuels

Le **patron de comportements de type A**, caractérisé par un sentiment d'urgence, d'impulsivité, un niveau élevé d'irritabilité et un esprit de compétition, a été également mis en relation avec l'agression en milieu de travail (Baron, Neuman et Geddes, 1999). Les personnes de type A démontreraient plus de comportements d'agression que les individus de type B ($r = .18, p < .05$). Quant au **lieu de contrôle**, les personnes ayant un lieu de contrôle externe seraient plus portées à réagir par diverses conduites contreproductives, dont l'agression, que les personnes ayant un lieu de contrôle interne ($r = .16, p < .05$) (Storms et Spector, 1987). L'apport de ces variables individuelles, dans l'explication des comportements d'agression, demeure somme toute marginal, ce qui concorde avec les résultats d'études menées à l'extérieur du milieu de travail (Geen, 1991). D'autre part, la vulnérabilité à la frustration, au stress et à l'insatisfaction a également été prise en compte. Les résultats démontrent que la perception de **frustration**, définie comme une interférence avec la poursuite ou le maintien d'objectifs (Spector, 1978 : 816), est, selon les études, de modérément à fortement associée à l'AMT ($.22 < r < .70, p < .05$), tout comme la colère rapportés par Fox et Spector (1999)

($r = .34$, $p < .05$). L'**ambiguïté de rôle** ($r = .28$, $p < .05$), le **conflit de rôle** ($r = .30$, $p < .05$) ainsi que les **contraintes situationnelles** ($r = .31$, $p < .05$), assimilés à des inducteurs de **stress**, seraient modérément associés à l'AMT (Chen et Spector, 1992). Finalement, la **satisfaction au travail** serait, selon les études, de faiblement à modérément associée aux AMT ($-.15 < r < -.42$, $p < .05$) (Chen et Spector, 1992; Hagedoorn, Van Yperen, Van De Vliert et Buunk, 1999). Bien que les facteurs individuels semblent à prime abord au cœur du problème des AMT, peu d'études scientifiques contribuent à le confirmer. Certains résultats tendent même à infirmer cette hypothèse, ce qui suggère la primauté d'autres facteurs.

2.3 Les déterminants interpersonnels

Quelques études ont permis d'établir des liens entre les relations que les membres entretiennent en milieu de travail et la fréquence des AMT. D'une part, la **qualité perçue de la supervision** s'est avérée modérément liée à la fréquence des AMT ($r = .42$, $p < .001$) (Hagedoorn, Van Yperen, Van De Vliert et Buunk, 1999), tout comme le **style de gestion de conflits** adopté par le superviseur (Aquino, 2000). En effet, les superviseurs, adoptant un style *évitant* ($r = .15$, $p < .05$) et d'*accommodation* ($r = .18$, $p < .05$), susciteraient moins d'AMT chez leurs subordonnés. D'autre part, la présence de **conflits** entre les membres d'une même unité de travail serait modérément liée à l'incidence des AMT ($r = .42$, $p < .05$) (Chen et Spector, 1992). Souvent limités à la relation superviseur-employés, les facteurs interpersonnels apportent toutefois une explication non-négligeable à la manifestation des AMT. D'autres études demeurent toutefois nécessaires afin de clarifier et de préciser ces liens.

2.4 Les déterminants organisationnels

De plus en plus, les chercheurs s'entendent pour reconnaître le rôle prépondérant des facteurs organisationnels dans la prolifération des comportements d'agression. Des résultats probants et importants expliquent principalement cette émergence. Selon ces études, la fréquence des AMT serait fortement liée à la perception qu'ont les travailleurs de la façon dont ils sont traités par leur employeur, leur supérieur et leurs collègues. D'une part, quelques études sur le climat de travail et les cultures groupales indiquent que les milieux caractérisés par le manque d'autonomie, une vive compétition entre les membres et de nombreux conflits interpersonnels sont de modérément à fortement associés à une plus grande fréquence d'AMT (Dion, Quenneville, Brunet et Savoie, 2000; Duguay, Savoie et Brunet, 2000) ($r = -.23, p < .05$). D'autre part, les travaux portant sur le sentiment de justice organisationnelle indiquent clairement que les travailleurs rapportent davantage d'AMT dans leur milieu lorsqu'ils perçoivent que la prise de décisions importantes les concernant est effectuée de façon arbitraire et sans les consulter et est appliquée sans égard ou justification satisfaisante, laissant présumer à du favoritisme ($-.40 < r < -.53, p < .01$) (Grégoire-Rousseau, Leduc, Savoie et Brunet, 2000; Baron, Neuman et Geddes, 1999). Les iniquités salariales seraient pour leur part de moindre importance (voir Skarlicki et Folger, 1997).

2.5 Valeur des études portant sur les déterminants

Malgré des résultats encourageants, plusieurs études recensées présentent des écueils méthodologiques importants. Un premier concerne l'utilisation d'instruments de mesure des déterminants contaminés et déficients. On constate, par exemple, une confusion

entre la satisfaction avec le superviseur et la perception de justice (Baron, Neuman et Geddes, 1999). Ce constat s'applique également aux mesures de l'AMT. Autre lacune importante, des chercheurs relient des facteurs organisationnels, mesurés individuellement, à la fréquence d'AMT commises par les pairs (perspective de témoin). Ces relations ne tiennent pas conceptuellement. Malgré ce que laissent entendre certains chercheurs, l'utilisation de mesures corrélationnelles ne permet pas de conclure à un lien de causalité. Des devis de recherche permettant ces conclusions peuvent toutefois être conçus, surtout dans le cadre de l'étude de la justice. Finalement, comme Chappell et Di Martino (1998) le soulignent, l'AMT découle d'un ensemble de facteurs personnels, relationnels et organisationnels. L'individu ne devrait pas être considéré comme le seul responsable.

LES CONSÉQUENCES DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Les répercussions de l'AMT constituent le sujet le plus discuté dans ce domaine de recherche. Malgré cet engouement, encore ici peu d'études scientifiques ont été recensées. La plupart des écrits sont basés sur les observations et les enquêtes auprès des victimes. Une liste assez bien établie de conséquences pour les victimes d'agression est diffusée dans plusieurs écrits (Aurousseau et Landry, 1996; Damant, Dompierre et Jauvin, 1997; Moreau, 1999). Ces conséquences correspondent essentiellement à celles du stress au travail (voir Savoie et Forget, 1983). Selon Damant, Dompierre et Jauvin, trois principales catégories de conséquences surviennent pour une victime : des effets sur la santé physique, des effets sur la santé psychologique et des effets sur le travail de

la personne. Il est important de souligner que toutes les victimes ne développent pas nécessairement ces symptômes.

Les **effets sur la santé physique** rapportés sont principalement les maux de tête et de ventre, les désordres gastro-intestinaux et digestifs, les nausées, l'augmentation du rythme cardiaque, l'insomnie, les blessures découlant de l'agression, des maladies transmises sexuellement (MTS) ainsi que des avortements spontanés et des handicaps temporaires et permanents. Parmi les **conséquences sur la santé psychologique**, on retrouve principalement du stress, des émotions liées à l'insécurité et à la colère (le stress, la peur, la surprise, l'angoisse, la frustration et la tristesse), des pleurs, le développement de sentiments personnels néfastes à l'estime de soi (impuissance, abandon, honte, culpabilité et persécution), de la détresse psychologique (idées suicidaires, fatigue mentale et développement de certains symptômes de troubles mentaux), l'adoption de conduites dangereuses pour la santé (consommations de drogues ou d'alcool, perte d'appétit et compulsif), des suicides et des dépressions. On observe d'autre part chez les victimes une baisse notable de productivité, de motivation, un désengagement, des démissions et une augmentation des risques d'accidents. Au niveau des rapports avec leurs collègues, on note également une tendance à s'isoler, la perte de crédibilité et des relations tendues. Ces répercussions s'étendraient souvent à l'entourage des victimes. On dénote chez certains témoins un sentiment d'insécurité et de peur, du stress ainsi qu'une baisse de motivation, d'engagement et d'assiduité. Outre les témoins, les membres de la famille subissent également les répercussions de l'AMT. En effet, certaines victimes vivraient davantage de difficultés conjugales, parentales et familiales (Barling, MacEwen et Nolte, 1993; Grant et Barling, 1994). Malgré la pénurie d'études

scientifiques sur les conséquences de l'AMT, les résultats d'enquêtes et les observations que les spécialistes de la santé rapportent semblent converger. D'autres études devraient néanmoins être entreprises afin d'appuyer ces observations.

LES SOLUTIONS OFFERTES EN CAS D'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Aux prises avec la prolifération des cas d'agression dans leur milieu de travail, les gestionnaires d'organisations et les représentants syndicaux développent différentes stratégies de prévention et d'intervention. Certains s'en remettent également à des consultants de tout acabit qui offrent à cette fin un éventail de solutions, bien souvent à fort prix. Ces investissements en valent-ils la peine ? Bien que plusieurs le laissent entendre, aucune étude scientifique ne l'a encore vérifié. Sans prétendre répondre à cette interrogation, cette section discute toutefois des approches les plus fréquemment recommandées et implantées.

4.1 L'intervention individuelle auprès des victimes

Les stratégies auxquelles les victimes ont le plus souvent recours se résument à la recherche de soutien (amis, collègues et familles), à la dénonciation des gestes (syndicats, représentants patronaux, comité de santé et de sécurité et ombudsman) et au retrait préventif (Moreau, 1999). Ces stratégies peuvent aussi s'accompagner, au besoin, d'un suivi thérapeutique et d'une réintégration progressive au travail. Quoiqu'elles diminuent significativement les conséquences des mauvais traitements, ces stratégies

palliatives ne règlent pas pour autant le problème à sa source. Afin de contrer la prolifération des AMT, la prévention et la célérité des interventions s'imposent (Chappell et Di Martino, 1998). Ces approches deviennent d'autant plus efficaces qu'elles demandent à tous de s'y engager.

4.2 Établissement d'un programme de prévention de l'agression

L'établissement d'un programme de prévention de l'agression vise à reconnaître les situations à risque, à en prévenir leur détérioration et, le cas échéant, à gérer l'intervention post-incident. Un tel programme comprend habituellement un engagement non équivoque de la direction, une politique écrite de «tolérance zéro», un comité de prévention, la formation du personnel, des mesures de maintien de la sécurité et un plan d'intervention collective en cas d'incident (OSHA^{iv}, 1996). Quoiqu'aucune étude sérieuse n'ait vérifié l'apport d'un tel programme, la plupart des témoignages encouragent ces mesures et leur attribuent une grande utilité.

4.2.1 Engagement de la direction et l'implication des employés

L'engagement de la direction et l'implication des employés constituent un prérequis essentiel au succès de la lutte contre l'AMT (OSHA, 1996). La direction reconnaît sa responsabilité d'offrir à ses employés un environnement de travail sécuritaire sur les plans physique et psychologique et s'engage à mettre en place des structures, des stratégies et à allouer les ressources suffisantes à la mise en œuvre de cet engagement. De leur côté, les membres devraient également s'impliquer pleinement dans les mesures prises.

4.2.2 Développement d'une politique écrite

Le développement d'une politique écrite, en trois volets, constitue une des recommandations les plus souvent citées. Elle vise à (1) offrir à tous les membres un environnement de travail sécuritaire, (2) prévenir l'AMT et (3) offrir aux victimes la possibilité de recours (Damant, Dompierre et Jauvin, 1997). Plus concrètement, une politique efficace comprend les éléments suivants : (a) un engagement total de la direction et du (des) syndicat(s), (b) une définition claire, appuyée d'exemples et de contre-exemples, de ce qu'est l'AMT, (c) une procédure de traitement des plaintes par un comité mandaté, (d) des sanctions prévues pour les agresseurs, (e) des actions concrètes de prévention de l'AMT, (f) un système de plaintes efficace et confidentiel pour les victimes et (g) l'obligation pour les victimes et les témoins de dénoncer toute agression, ce qui correspond à la «tolérance zéro» de ces gestes. Si elle est appliquée avec discernement, équité et de façon systématique, une politique peut s'avérer un précieux outil de prévention et d'intervention. La production de cette procédure ne constitue pas cependant une panacée contre des événements plus graves (Pauchant et Mitroff, 1995).

4.2.3 Comité de travail sur la prévention des AMT

Peu d'entreprises ajoutent un comité de travail sur la prévention des AMT à leur politique et peu d'entre eux semblent réellement efficaces. Idéalement, un comité de surveillance se compose d'un conseiller en ressources humaines, d'un agent de sécurité, d'un avocat, d'un professionnel de la santé, d'un délégué du programme d'aide aux employés ainsi que des représentants des employés et de la direction (Bush et O'Shea, 1996). Son rôle l'amène à intervenir à quatre niveaux différents : (1) développer et

implanter le programme de prévention, (2) surveiller les lieux de travail afin de détecter toute détérioration de la sécurité, (3) gérer les plaintes et (4) intervenir en cas d'incidents violents.

4.2.4 Formation du personnel

Pour sa part, la formation du personnel ne constitue pas en soi une solution globale à la prévention des AMT. Elle permet toutefois de sensibiliser les membres à ces méfaits et de développer chez eux des compétences pertinentes en fonction de leur implication dans la prévention et/ou de leur degré d'exposition aux risques (Chenier, 1998). Par ailleurs, les membres du personnel devraient recevoir au moins des modules de formation visant à les sensibiliser, à mieux gérer leur stress, à identifier les signes avant-coureurs d'agressions majeures et à réagir individuellement à une AMT (Bush et O'Shea, 1996; Morrissey, 1996; OSHA, 1996). Pour leur part, les superviseurs, les cadres et les agents de sécurité, plus exposés aux risques, devraient recevoir des modules sur les compétences en négociation et les habiletés interpersonnelles (OSHA). Les membres du comité de prévention, eux, assisteront à des formations liées aux compétences de médiation, le choix et le développement des outils de prévention de l'AMT, l'intervention de crise ainsi que le choix de ressources externes d'assistance.

4.2.5 Mesures de sécurité

L'adoption de mesures de sécurité, en vue de prévenir certains types d'AMT, repose sur une analyse préalable des dangers spécifiques à chaque établissement (Morrissey, 1996; OSHA, 1996). Parmi les mesures les plus courantes, on retrouve des systèmes d'alarme ou des boutons de panique, l'embauche de gardiens de sécurité, l'acquisition de

détecteurs de métal, de caméras de surveillance, de miroirs courbés dans les intersections de corridors, de comptoirs plus larges et de vitres anti-balles, l'installation de verrous aux portes d'entrée d'endroits à accès limités et le retrait d'objets pouvant être utilisés pour agresser des personnes. Ces recommandations permettent habituellement de protéger davantage les membres de la violence occupationnelle (celle perpétrée par les personnes extérieures à l'entreprise comme les clients). Il faut donc s'assurer des motifs amenant à investir des sommes importantes avant de se lancer dans de telles acquisitions.

4.2.6 Plan d'intervention post-incident

Tous les moyens de prévention, énumérés précédemment, ne garantissent pas une sécurité à toute épreuve. Aussi, dans l'éventualité où des incidents majeurs surviendraient, on doit se prémunir d'un plan d'intervention post-incident (OSHA, 1996). Essentiellement, suite à l'incident, l'intervention auprès des victimes et des témoins consiste à offrir un soutien psychologique et médical. Ce soutien est généralement offert par une équipe d'intervention formée des membres du comité de prévention, de médecins et du PAE. Un retour progressif au travail ainsi que des horaires et des charges de travail allégés facilitent également la réintégration au travail. Un retour sur l'événement (*debriefing*) avec des employés et des spécialistes peut s'avérer utile pour comprendre et désamorcer la crise et prévenir une répétition de ce type d'événement.

4.2.7 Évaluation

Finalement, étape essentielle de tout programme de prévention, l'évaluation devrait être effectuée régulièrement et suite à des incidents majeurs. Les indicateurs de succès d'un tel programme peuvent comprendre les éléments suivants : diminution du nombre de plaintes et de cas d'agression, du taux d'absentéisme ainsi que l'augmentation de la satisfaction des membres face aux mesures de prévention prises et l'amélioration du climat de travail.

4.3 Révision des processus de gestion des ressources humaines

Un autre segment important de la prévention des AMT s'imbrique dans une révision des façons de faire en matière de gestion des ressources humaines. À ce niveau, les recommandations touchent principalement cinq volets : la sélection du personnel, le soutien aux employés, les congédiements, le respect du contrat psychologique et la gestion des plaintes.

4.3.1 Sélection de personnel

La sélection de personnel revêt une importance stratégique pour repérer des candidats à risque avant leur embauche, car certaines personnes seraient plus prédisposées à l'agression que d'autres (Baron et Neuman, 1996). Bien que cette prédisposition ne mène pas nécessairement à l'agression, elle interagirait avec d'autres facteurs interpersonnels et organisationnels dans le déclenchement de l'agression. Trois principales stratégies permettent l'identification de ces personnes. La première consiste à vérifier les antécédents par le biais des références et d'enquêtes diverses (Baron et Neuman, 1996; Nicoletti et Spooner, 1996). Une attention particulière devrait alors être

portée aux références, lorsque les commentaires reçus sont clairement négatifs ou rapportent des épisodes d'agression. De même, les enquêtes ne devraient pas tenter de trouver un seul épisode suspect, mais un patron de comportements répétitifs. Bien que très utiles, ces considérations demeurent souvent coûteuses, parfois impraticables et limitées sur le plan légal (Baron et Neuman, 1996). Pour ces raisons, les organisations préfèrent généralement se tourner vers d'autres moyens. Une deuxième approche consiste à recourir aux tests psychométriques d'embauche. Des travaux, spécifiquement liés à la prédiction des AMT, ont permis de développer quelques échelles fidèles et valides (Slora, Joy, Jones et Terris, 1991). Toutefois, les comportements prédits se limitent aux formes physiques d'AMT. De plus, plusieurs critiquent ces instruments, quant à leurs méthodes de développement ainsi que leurs qualités psychométriques (Bush et O'Shea, 1996). Une dernière stratégie consiste à vérifier la réaction de candidats à des mises en situation au cours d'entrevues d'embauche. Ces questions vérifieront la réaction d'un candidat à des situations stressantes, conflictuelles ou sensiblement inéquitables (Nicoletti et Spooner, 1996). Encore ici, des allusions ou recours à des stratégies agressives devraient mettre la puce à l'oreille du recruteur. Combinées adéquatement, ces stratégies peuvent permettre d'identifier des candidats à risque.

4.3.2 Non respect du contrat psychologique

Deuxièmement, le non respect du contrat psychologique, ou l'utilisation de faux espoirs pour attirer et retenir la main-d'œuvre qualifiée, devient source grandissante de frustration. Dans ces conditions, certains employés deviendraient de véritables bombes à retardement (*ticking bombs*). Cette colère découle essentiellement de l'écart entre les

attentes face aux employeurs (promotions, augmentations de salaire, sécurité d'emploi) et la réalité actuellement offerte (suppression de postes et gel de salaire) (Morrissey, 1996). Pour faire face au «désenchantement» général, les intervenants préconisent une stratégie basée sur une description plus réaliste et honnête des conditions de travail. L'idée principale consiste à véhiculer des informations véridiques, précises et les plus complètes possibles aux membres, sans toutefois les décourager et, par la suite, de respecter ce contrat psychologique.

En ce sens, le traitement des plaintes et des griefs, s'il semble équitable, accessible à tous et rapide, devrait réduire également le ressentiment des employés et les risques de représailles (Bush et O'Shea, 1996). Autre approche efficace, selon l'avis de spécialistes (Nicoletti et Spooner, 1996), le soutien aux employés lors de difficultés personnelles ou professionnelles préviendrait les AMT. Les mesures, pouvant être prises en ce sens, vont d'une ligne d'écoute 24h/24 en passant par la création de cercles de qualité sur la prévention jusqu'au soutien aux victimes de violence (Nicoletti et Spooner). L'objectif de ces mesures est d'éradiquer tout problème avant qu'il ne s'envenime et ne résulte en des gestes plus graves (Kurutz, Johnson et Sugden, 1996). Toutefois, ces mesures parfois coûteuses ne sont pas à la portée de tous les employeurs.

4.3.3 Approche renouvelée du congédiement

Finalement, une approche renouvelée du congédiement a été proposée (Nicoletti et Spooner, 1996). Elle vise à diminuer les risques de revanche en calmant les personnes remerciées, en désamorçant les réactions agressives et, le cas échéant, en identifiant les personnes à risque. On recommande de démontrer de l'empathie envers la personne

remerciée, de demeurer positif face à son avenir, d'éviter de rediscuter la décision mais de souligner son caractère définitif (Morrissey, 1996). Des précautions particulières devraient également être prises afin d'assurer la sécurité de la personne mandatée pour annoncer la décision (par exemple, retirer les objets potentiellement dangereux et prévoir la présence d'un gardien de sécurité). Un service de référence et une entrevue de départ peuvent finalement être offerts (Morrissey, 1996). En somme, plusieurs solutions sont offertes dans le cadre d'un programme de prévention et d'intervention. Bien que ces mesures reçoivent un large appui, leur efficacité n'a pas encore été vérifiée. Il est donc de mise de les appliquer avec prudence et discernement. D'autres études demeurent nécessaires pour s'assurer de leur apport respectif.

LES RECOURS EN JUSTICE : LOIS ET JURISPRUDENCE ACTUELLES

Les cas d'agression se retrouvent sous l'appellation «violence» dans la jurisprudence. Ce terme se définit comme une «contrainte illicite, acte de force dont le caractère illégitime tient (par atteinte à la paix et à la liberté) à la brutalité du procédé employé (violence physique ou corporelle, matérielle) ou (et), par effet d'intimidation, à la peur inspirée (violence morale)» (Cornu, 1992 : 862). De façon générale, on reconnaît par le Code civil du Québec, la Loi sur la santé et la sécurité du travail et la Charte des droits et libertés de la personne, l'obligation de l'employeur à protéger la santé, la sécurité, l'intégrité et la dignité de l'ensemble de ses salariés. Les applications de ces dispositions méritent toutefois des précisions.

5.1 Dispositions légales contre la violence en milieu de travail

Certaines dispositions de la loi soutiennent les revendications des employés. Elles pourraient éventuellement servir de base à une législation visant spécifiquement la protection des travailleurs contre les AMT (Lamy, 2000b). Cette section résume les dispositions en vigueur.

5.1.1 Charte québécoise des droits et libertés

La Charte québécoise des droits et libertés assure aux membres de toute organisation la sauvegarde de leur dignité, l'intégrité de leur personne et des conditions de travail justes (Lamy, 2000a). À ce titre, l'article 4 de la Charte québécoise des droits et libertés sur la Sauvegarde de la dignité stipule que « toute personne a droit à la sauvegarde de sa dignité, de son honneur et de sa réputation ». Sur les conditions de travail, l'article 46 de la Charte spécifie que « toute personne qui travaille a droit, conformément à la loi, à des conditions de travail justes et raisonnables et qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique ». Sur un plan juridique, l'employeur est le premier responsable de l'application et du respect de ces droits (Lamy, 2000a). Il doit assurer aux membres de l'organisation un environnement de travail sécuritaire sur les plans physique et psychologique.

5.1.2 Code civil du Québec

Le Code civil du Québec (Art. 2087) stipule pour sa part que « l'employeur, outre qu'il est tenu de permettre l'exécution de la prestation de travail convenue et de payer la rémunération fixée, doit prendre les mesures appropriées à la nature du travail, en vue de protéger la santé, la sécurité et la dignité du salarié ». Cette loi tient aussi, en partie,

l'employeur responsable de la conduite des autres membres de l'organisation (Bich *dans* Lamy, 2000a). Cette disposition l'oblige ainsi à prendre les mesures nécessaires afin de s'assurer de la sécurité et d'offrir un climat de travail où chacun est respecté et traité avec dignité (Gagnon, 1998).

5.1.3 *Loi sur la santé et la sécurité du travail*

La Loi sur la santé et la sécurité du travail spécifie, par les articles 9 et 51, les obligations de l'employeur et les droits des travailleurs en matière d'agression en milieu de travail :

Art. 9 [Conditions du travail] : Le travailleur a droit à des conditions de travail qui respectent sa santé, sa sécurité et son intégrité physique.

Art. 51 [Obligation de l'employeur] : L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur.

5.1.4 *Conventions collectives*

Les dispositions d'une convention collective, comportant un engagement à traiter les employés avec équité ou justice, obligent l'employeur à faire preuve de considération^v. À ce titre, une cause entendue par un arbitre de griefs précise une distinction importante entre la responsabilité de l'employeur précisée jusqu'à maintenant et son devoir de prévention (Lamy, 2000b)^{vi} : « ...l'employeur ne peut se contenter d'aider la victime une fois les gestes posés [...]. L'employeur a failli à son obligation de fournir un environnement sain de travail [...], et n'a fait diligence qu'en réaction aux problèmes

alors qu'il aurait dû exercer toute la diligence qu'en réaction nécessaire pour prévenir la perpétration de tels actes. »

5.1.5 Rôle de l'arbitre de griefs

Six cas de jurisprudence reconnaissent la compétence exclusive des arbitres de griefs à entendre les causes portant sur la violence psychologique et le harcèlement (Lamy, 2000b). Cette exclusivité s'applique même en l'absence d'une clause interdisant le harcèlement et la violence dans la convention collective^{vii} (Lamy).

5.2 Recours

Il existe trois types d'épisodes de violence pouvant être entendus : une agression portée par un employé contre un collègue, une agression d'un subalterne contre un supérieur et, à l'inverse, l'agression d'un supérieur contre un subalterne (Rancourt, 2000). En regard de l'interprétation conférée aux articles 438 et 442 de la Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles (LATMP)^{viii}, aucun recours en responsabilité civile ne peut être engagé contre l'employeur, ou son commettant, si l'épisode de violence est admissible à une demande d'indemnisation pour lésion professionnelle^{ix} (Rancourt). Ces articles spécifient :

« 438. Le travailleur victime d'une lésion professionnelle ne peut intenter une action en responsabilité civile contre son employeur en raison de sa lésion. »^x

« 442. Un bénéficiaire ne peut intenter une action en responsabilité civile, en raison de la lésion civile, en raison de la lésion professionnelle, contre un travailleur ou un mandataire d'un employeur assujetti à la présente loi pour une faute commise dans

l'exercice de ses fonctions, sauf s'il s'agit d'un professionnel de la santé responsable d'une lésion professionnelle visée dans l'article 31. »^{xi}

Toutefois, dans l'éventualité où le litige est compris dans l'interprétation et l'application de la convention collective, le recours sera porté devant un arbitre de grief (Rancourt, 2000). Lorsque l'épisode de violence ne rencontre pas les critères d'admissibilité à une réclamation en lésion professionnelle, un recours en responsabilité civile pourra être entrepris. Ce recours, lorsqu'il implique deux collègues ou le geste d'un subalterne contre un supérieur, est possible en vertu de l'article 1457 du Code civil du Québec :

« Art. 1457. Toute personne a le devoir de respecter les règles de conduite qui, suivant les circonstances, les usages ou la loi, s'imposent à elle, de manière à ne pas causer de préjudices à autrui. Elle est, lorsqu'elle est douée de raison et qu'elle manque à ce devoir, responsable du préjudice qu'elle cause par cette faute à autrui et tenue de réparer ce préjudice, qu'il soit corporel, moral ou matériel. Elle est aussi tenue, en certains cas, de réparer le préjudice causé à autrui par le fait ou la faute d'une autre personne ou par le fait des biens qu'elle a sous sa garde. »^{xii}

Dans un recours contre l'employeur, la victime doit faire la preuve que l'acte fautif de l'agresseur est survenu dans le cadre de ses fonctions accomplies aux bénéfices et dans l'intérêt de l'employeur (Rancourt, 2000). Lorsque l'agresseur occupe un poste supérieur par rapport à la victime, la Cour suprême du Canada a reconnu que l'abus d'autorité de ce commettant dans l'exercice de ses fonctions engage la responsabilité de

l'employeur^{xiii} (Rancourt, 2000). De même, l'inaction de l'employeur ou son laxisme dans la cessation de ces actes, lie sa responsabilité^{xiv} (Rancourt).

5.3 Indemnisations

Les travailleurs nord-américains peuvent recevoir des compensations pour inaptitude psychologique reliée à des stressseurs liés au milieu de travail (Lippel, 1989). Ces indemnisations offertes comprennent les soins médicaux et les médicaments, une rémunération remplaçant le salaire et, dans certains cas, un montant compensatoire pour une incapacité permanente ou l'accès à un programme de réhabilitation en emploi lorsqu'il devient impossible pour le travailleur de reprendre son ancien travail (Lippel 1999). Malgré toutes ces dispositions, la violence au travail n'est toujours pas illégale. Des modifications aux lois en vigueur, touchant le milieu du travail, devraient être envisagées sans tarder afin de corriger cette situation.

CONCLUSION

Les effets de l'AMT touchent directement ou indirectement tous les membres d'une organisation. En fait, personne n'est à l'abri. Si la population et les employeurs commencent à être sensibilisés à la situation, l'état des connaissances actuel sur ses principaux enjeux demeure presque inchangé. D'une part, peu d'études scientifiques ont été menées efficacement sur les déterminants de l'AMT. Les présents résultats indiquent que les pratiques de gestion (sentiment de justice, culture et climat de travail) et les relations entretenues au travail (conflits et relations superviseur/employés) constituent

des facteurs prédominants dans l'explication des AMT, et ce, au détriment des facteurs individuels, tant médiatisés. Ces résultats demeurent préliminaires et devront toutefois faire l'objet d'investigations ultérieures. D'autre part, la recension des conséquences de l'AMT incite à poursuivre cette avenue de recherche. Bien que les témoignages recueillis dans plusieurs documents semblent converger, des vérifications plus approfondies et systématiques devront être confirmées. D'autres questions doivent être également soulevées. Ces effets découlent-elles systématiquement des suites de l'AMT ? Qui sont les personnes les plus à risque ? De même, il serait intéressant de mieux connaître les conséquences de tels gestes pour les organisations. Ces résultats permettront à la fois de sensibiliser davantage les dirigeants et d'établir des indicateurs pertinents à la réussite de programmes de prévention et des différents outils d'intervention. Finalement, l'efficacité des programmes et outils demeure pour la plupart inconnue. Des études subséquentes permettront de discerner les solutions efficaces et leur mode d'application optimal.

RÉFÉRENCES

- Anderson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat ? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Aquino, K. (2000). Structural and individual determinants of workplace victimization: The effects of hierarchical status and conflict management style. *Journal of Management*, 26, 3, 171-193.
- Aurousseau, C., & Landry, S. (1996). Les professionnels et professionnels aux prises avec la violence organisationnel. Université du Québec à Montréal.
- Bachman, R. (1996). Epidemiology of violence and theft in the workplace. *Journal of Occupational Medicine: State of the Art Reviews*, 11(2), 237-241.
- Barling, J. (1996). *The prediction, experience, and consequences of workplace violence*. In G. R. VandenBos, & E. Q. Bulatao (Eds), *Violence on the job* (pp. 29-49). Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Barling, J., MacEwen, K. E., & Nolte, M. L. (1993). Homemaker role experiences influence toddler behaviors via maternal well-being and parenting behavior. *Journal of Abnormal Child Psychology*, 21, 213-229.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression – the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence for its forms, frequency and targets. *Public Administration Quarterly*, 21(4), 446-464.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and Personal Determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived justice and the type A Behavior Pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Beugré, C. D. (1996). Understanding organizational insider-perpetrated workplace aggression : An integrative model. *Research in Sociology of Organization*, 15, 163-196.
- Blythe, B., & Gardner, R. (1999). Eye on workplace violence. *Risk Management*, 46(4), 43-50.
- Boucher, G. (2001). La violence en milieu de travail. *Effectifs*, 4(4), 26-33.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Outremont: Les Éditions Logiques.

- Bush, D. F., & O'Shea, P. G. (1996). *Workplace violence : Comparative use of prevention practices and policies*. In G. R. VandenBos, & E. Q. Bulatao (Eds.), *Violence on the job*, Washington D.C.: American Psychological Association.
- Buss, A. H. (1961). *The Psychology of Aggression*. New-York: John Wiley & Sons.
- Buss, A. H., & Perry, M. (1992). The aggression questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, *63*(3), 452-459.
- Chappell, D., & Di Martino, V. (1998). *Violence at work*. Genève, Suisse: International labor office.
- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, *65*, 177-184.
- Chenier, E. (1998). The workplace : Battleground for violence. *Public Personnel Management*, *27*(4), 557-568.
- Cornu, G. (1992). *Le vocabulaire juridique*. France: Imprimerie des Presses universitaires de France.
- Damant, D., Dompierre, J., & Jauvin, N. (1997). *La violence en milieu de travail*. Ste-Foy: Cri-viif.
- Dion, J., Quenneville, N., Savoie, A., & Brunet, L. (2000). L'influence des sous-cultures organisationnelles sur l'émission des comportements antisociaux. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Duguay, D., Savoie, A., & Brunet, L. (2000). Le climat de travail et les comportements antisociaux. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A Model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, *20*, 915-931.
- Gagnon, R. P. (1998). *Droit du travail*. Cowansville: Les éditions Yvon Blais inc.
- Geen, R. G. (1991). *Human aggression*. Pacific Grove: Brooks/Cole.
- Grant, S. & Barling, J. (1994). *Linking unemployment experience with marital functioning : A mediational model*. In G. Keita & J. Hurrell (Eds.). *Job stress in a changing workforce : Investigating gender, diversity, and family* (pp. 311-327). Washington D.C. : American psychological association.
- Grégoire-Rousseau, J. B., & Leduc, S. (2000). La justice organisationnelle et les comportements antisociaux au travail. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans

- André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Hagedoorn, M., Yperen, N. W. V., Van de Vliert, E., & Buunk, B. P. (1999). Employees' reactions to problematic events: A circumplex structure of five categories of responses; and the of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 309-321.
- Hirigoyen, M. F. (2000). *Malaise dans le travail : harcèlement moral*. Paris, France: Syros.
- Kurutz, J. G., Johnson, D. L., & Sugden, B. W. (1996). *The united postal service employee assistance program: A multifaceted approach to workplace violence prevention*. In G. R. VandenBos, & E. Q. Bulatao (Eds), *Violence on the job* (pp. 343-352). Washington, D.C.: American psychological association.
- Lamy, F. (2000a). Comment contrer le harcèlement et la violence psychologique au travail ? *Options*, 19, 115-148.
- Lamy, F. (2000b). Violence psychologique au travail : les fondements juridiques d'une réclamation devant l'arbitre de griefs. Texte inédit.
- Lippel, K. (1999). Workers' compensation and stress. *International Journal of Law and Psychiatry*, 22(1), 79-89.
- Lippel, K., & Demers, D. (1989). Le harcèlement sexuel au travail : la rencontre du droit de la santé au travail et des droits de la personne. *RDF/CJWL*, 12, 32-65.
- Mangione, T. W., & Quinn, R. P. (1975). Job Satisfaction, Counterproductive Behavior, and Drug Use at Work. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 117-118.
- Martinko, M. J., & Zellars, K. L. (1996). *Toward a theory of workplace violence and aggression: A cognitive appraisal perspective*. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds), *Antisocial Behavior in Organizations* (pp. 1-42).
- Moreau, N. (1999). *Violence ou harcèlement psychologique au travail ? Problématique*. Québec: Gouvernement du Québec : Ministère du Travail - Direction des études et des politiques.
- Morrissey, J. A. (1996). Workplace violence rising. *Textile World*, 146(2), 30-35.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence Concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Nicoletti, J., & Spooner, K. (1996). *Violence in the workplace : Response and intervention strategies*. In G. R. VandenBos, & E. Q. Bulatao (Eds.), *Violence on the job* (pp. 267-282). Washington D.C. : American Psychological Association.

OSHA. (1996). *Preventing workplace violence*. In G. R. VandenBos, & E. Q. Bulatao (Eds), *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (pp. 234-255). Washington D.C.: American psychological association.

Pauchant, T.C. & Mitroff, I.I. (1995). La gestion des crises et des paradoxes : prévenir les effets destructeurs de nos organisations. Montréal : Éditions Québec/Amérique.

Rancourt, J. F., (2000). La violence au travail : responsabilité et devoirs de l'employeur. *Les recours en matière de harcèlement et de violence en milieu de travail*. Texte inédit.

Savoie, A. Y., & Forget, A. (1983). *Le stress au travail : mesures et prévention*. Montréal: Éditions Logiques.

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.

Skeene, J. (1996). La violence au travail. Ça blesse. *La violence au travail. Vers une politique de tolérance zéro*. Toronto: Insight Press.

Slora, K. B., Joy, D. S., Jones, J. W., & Terris, W. (1991). *The prediction of on-the-job violence*. In J. W. Jones (ed.), *Preemployment Honesty Testing: Current Research and Future Directions*, (pp. 171-183). New-York: Quorum.

Soares, A. (2001). Un phénomène au pluriel : les violences. *Effectifs*, 4(4), 26-33.

Spector, P. E. (1975). Relationships of organizational frustration with reported behavioral reactions of employees. *Journal of Applied Psychology*, 60(5), 635-637.

Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: A model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31, 815-829.

Storms, P., & Spector, P. E. (1987). Relationships of organizational frustration with reported behavioural reactions: The moderating effect of locus of control. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 227-234.

Toscano, G., & Windau, J. (1996). *National census of fatal occupational injuries, 1995*. Bureau of Labor Statistics.

VandenBos, G. R., & Bulatao, E. Q. (1996). *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (American Psychological Association ed.). Washington, D.C.

Notes

- ¹ L'auteur souhaite remercier le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et le Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT, anciennement FCAR) pour leur soutien financier à ce projet de recherche.
- ² *National Safe Workplace Institute*, 1992.
- ³ *National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)*, 1994.
- ⁴ *Northwestern Life Insurance Company*, 1993.
- ⁹ *Occupational Safety and Health Association*.
- ¹⁰ *V. Société industrielle du décolletage et d'outillage ltée et Syndicat national de SIDO ltée de Granby*, 97T-366.
- ¹¹ *V. FIIQ c. Hôpital Royal Victoria*, [1993] T.A. 983, 1012 (requête en évocation rejetée).
- ¹² *V. Shockbéton Québec Inc. et Métallurgistes Unis d'Amérique section locale 1539*, 84T-267.
- ¹³ Voir l'affaire *Béliveau St-Jacques c. Fédération des employées et employés de services publics Inc.* [1996] 2 R.C.S. 345.
- ¹⁴ Lésion professionnelle : « une blessure ou une maladie qui survient par le fait ou à l'occasion d'un accident du travail, ou une maladie y compris la récurrence, la rechute ou l'aggravation. » (Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, art. 2).
- ¹⁵ Article 438 de la LATMP.
- ¹⁶ Article 442 de la LATMP.
- ¹⁷ L.Q. 1994, c. 64, article 1457.
- ¹⁸ *V. The Governor and Company of Gentlemen Adventurers of Canada vs. Vaillancourt* [1923] R.C.S. 414.
- ¹⁹ *V. Morgan vs. Cheekal Enterprises* [2000] B.C.J. 1563.

Montréal, lundi le 22 juillet 2002

Identification de l'étudiant et du programme

Nom :	François Courcy
Sigle et titre du programme (et option)	Psychologie Psychologie du travail et des organisations

Description de l'article

Auteurs	André Savoie François Courcy
Titre	Les comportements d'agression en milieu de travail : élaboration et validation d'un instrument de mesure
Revue	La Revue canadienne des sciences du comportement

Déclaration de tous les coauteurs autres que l'étudiant

À titre de coauteur de l'article identifié ci-dessus, je suis d'accord pour que François Courcy inclut cet article dans sa thèse de doctorat qui a pour titre *Mesure et prédiction des comportements d'agression en milieu de travail*.

Coauteur

Signature

Date

En-tête : Agression en milieu de travail

**LES COMPORTEMENTS D'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL :
ÉLABORATION ET VALIDATION D'UN
INSTRUMENT DE MESURE**

André Savoie
François Courcy
Université de Montréal

Résumé

Malgré un nombre croissant d'agressions en milieu de travail (AMT), peu d'instruments de mesure fidèles et valides permettent d'en évaluer la prévalence. La présente étude tente de combler cette lacune, en décrivant la démarche d'élaboration et de validation d'un instrument portant sur l'AMT, auprès d'un échantillon francophone de plus de 500 travailleurs québécois. Les résultats de l'analyse par composantes principales indiquent l'émergence de neuf types d'AMT. Des analyses subséquentes permettent d'établir plusieurs indices de la validité et de la fidélité de cet instrument.

Chaque semaine, de cinq à six travailleurs québécois se suicident pour des motifs reliés à leur travail, dont les agressions et le harcèlement qu'ils y subissent (Marsolais, 2 novembre 2001). Durant cette même semaine, quelques travailleurs nord-américains seront également assassinés dans le cadre de leur fonction par des collègues (ou d'anciens collègues) (Warchol, 1998). Ces événements dramatiques ne représentent toutefois que la pointe de l'iceberg, puisque des millions de travailleurs tolèrent en silence des formes moindres d'agression dans leur milieu de travail (AMT) (Baron et Neuman, 1998).

Face à l'ampleur que prend cette problématique, la mesure de la prévalence des agressions en milieu de travail devient un enjeu de premier plan. Cette mesure devrait permettre, entre autres, de circonscrire et de documenter l'ampleur du problème. Elle permet également d'informer la population et de la sensibiliser à la question. De plus, la mesure contribue de façon importante à l'étude scientifique des facteurs et des conséquences de l'AMT. À leur tour, l'identification de ces variables prévisionnelles et subséquentes alimentent de façon importante l'intervention en amont (prévention primaire et secondaire) et en aval (prévention tertiaire) de cette problématique. Toutefois, malgré l'importance que représente cet enjeu, très peu d'instruments de mesure ont été développés jusqu'à présent.

LA MESURE DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

La révision des instruments de mesure de l'agression en milieu de travail inventoriés conduit à un constat affligeant : la plupart des instruments développés comportent des lacunes conceptuelles, opérationnelles, méthodologiques et/ou psychométriques importantes. Qui plus est, aucun instrument n'a été développé et validé auprès d'une population francophone nord-américaine.

Sur le plan conceptuel, on observe principalement l'absence de consensus quant à la définition du concept «agression en milieu de travail». D'une étude à l'autre, les principaux auteurs, américains et européens, confondent communément les termes « violence », « *mobbing* », « abus de pouvoir », « harcèlement » et « comportements antisociaux » avec le présent sujet (Anderson et Pearson, 1999; Einarsen, 1999). Dans la même publication, ces concepts connexes sont à la fois substitués et alternés. Leur utilisation indifférenciée conduit, entre autres, à l'établissement de mesures éparses, contaminées et qui surtout ne mesurent pas adéquatement l'AMT. On remarque, à titre d'exemple, des instruments mesurant des comportements antisociaux dans la mesure de Douglas et Martinko (2001), des réactions affectives (colère et hostilité) dans l'instrument de Buss et Perry (1992) et des conséquences pour la victime (Fitzgerald, Shullman, Bailey *et al.* 1988). Dans l'ensemble, ces opérationnalisations mènent donc à des résultats tout aussi inégaux qu'ambigus.

À ces divergences conceptuelles et opérationnelles s'ajoute l'élaboration d'instruments dont les échelles de mesure et la perspective de réponse limitent la portée des résultats.

On retrouve des outils de recherche utilisant une échelle d'opinion (par exemple, 1. Jamais, 2. Rarement, 3. Parfois, 4. Souvent, 5. Très souvent) pour mesurer la fréquence des AMT (Baron et Neuman, 1998; Buss et Perry, 1992; Fox et Spector, 1999). Quoique ce type d'échelle soit familier en psychologie, son emploi pose deux principaux problèmes quant à l'interprétation de ses réponses: (1) chaque ancre ne correspond pas nécessairement au même référent temporel d'un participant à l'autre et (2) ces mesures ne permettent pas de diagnostiquer la fréquence réelle de ces conduites. Parallèlement, une forte proportion des questionnaires développés demandent à leurs répondants de rapporter la fréquence des agressions commises, soit la perspective d'agresseur (Buss et Perry, 1992; Douglas et Martinko, 2001; Fox et Spector, 1999; Greenberg et Barling, 1999). Cette perspective pose très souvent un problème de restriction de la variance, dû à des biais de rappel et au fait que ces échelles sont très sensibles à la désirabilité sociale (Fox et Spector, 1999). Il est également possible de demander aux participants de rapporter les agressions subies, soit la perspective de victime. Cette deuxième perspective pose également le même problème, de nombreux participants se disant victimes de multiples et fréquentes AMT. Ces lacunes méthodologiques atténuent donc les retombées des études menées avec ces perspectives.

Dernier constat, les études publiées discutent rarement de l'élaboration et de la validation des instruments de mesure. On note ainsi dans certaines études un manque, sinon l'absence, d'information quant aux qualités psychométriques des instruments (Douglas et Martinko, 2001; Fitzgerald, Shullman et Bailey, 1988; Fox et Spector, 1999; Greenberg et Barling, 1999). La plupart des études se limitent habituellement à fournir les coefficients d'homogénéité (alphas de Cronbach) et, parfois, la description des

résultats de l'analyse de réduction de données. Bien que ceux-ci indiquent dans la plupart des cas de très bons coefficients de fidélité et une bonne validité de construit, il demeure donc difficile de porter un jugement plus global sur leurs qualités psychométriques.

En réaction aux lacunes discutées et face à l'absence d'instruments validés auprès d'une population francophone nord-américaine, les objectifs de cet article sont doubles : (a) décrire les phases d'élaboration d'un instrument de mesure de la prévalence de l'agression en milieu de travail et (b) établir des indices de la validité et de la fidélité de cet instrument.

DÉFINITION DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

L'élaboration de tout instrument de mesure découle d'une définition claire du construit à l'étude. Afin de pallier à la confusion conceptuelle entourant la définition de l'agression en milieu de travail, un inventaire pluridisciplinaire des définitions des termes «violence» et «agression» a été réalisé préalablement (Courcy et Roy, 2000). Cette recension des écrits, basée sur les ouvrages de références de la psychologie, de la sociologie, des sciences juridiques, de la justice criminelle et de l'administration, a fait ressortir les éléments communs et pertinents provenant de 63 définitions de l'agression. En se basant sur ces éléments, il devient possible de proposer une définition consensuelle de l'agression en milieu de travail. Dans le cadre de cette étude, l'agression en milieu de travail désignera donc **un comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu et qui vise à porter atteinte à un autre membre.**

HYPOTHÈSES

L'élaboration *et la validation d'un instrument de mesure de l'AMT sous-tendent la vérification* d'hypothèses (H_i). Ces hypothèses permettent d'établir ainsi des indices de la validité de l'instrument (critériée et de construit) et les coefficients de fidélité attestant de la stabilité des réponses des participants. Dans le cadre de la présente étude, ces vérifications se traduisent en trois énoncés suivants :

H1 : L'agression en milieu de travail est un construit multidimensionnel qui se subdivise en plusieurs types d'agression.

Tout comme le postulent la plupart des chercheurs, l'agression en milieu de travail devrait constituer un concept multidimensionnel (Baron et Neuman, 1996; Buss et Perry, 1992). Déjà, cette hypothèse a fait l'objet de conceptualisations théoriques (par exemple, Buss, 1961) et de vérifications empiriques par diverses méthodes : analyses factorielles exploratoires (Baron et Neuman, 1998), mesures d'accord inter-juges (Baron et Neuman, 1996) et analyses factorielles confirmatoires (Fox et Spector, 1999). Bien que la plupart des résultats soutiennent l'hypothèse de la multidimensionnalité, ces regroupements sont pour la plupart basés sur des échantillons restreints (par exemple, des étudiants) ou sont contaminés par la présence de comportements antisociaux. Les analyses découlant de ce dernier écueil semblent d'ailleurs créer davantage de divisions conceptuelles que typologiques. Cette étude permettra ainsi de vérifier, d'une part, la présence de sous-catégories, ou types d'agression, auprès d'un échantillon diversifié de travailleurs tout en

s'assurant, d'autre part, d'éviter les écueils de la contamination. Cette vérification apportera donc un indice important de la validité de construit de cet instrument.

H2 : Les formes de justice organisationnelles sont liées significativement et négativement à la fréquence observée des agressions en milieu de travail.

Quelques études indiquent des relations inverses, allant de modérées à fortes, entre les facteurs de justices organisationnelles (procédural et distributif) et de certaines conduites agressives en milieu de travail. Ces résultats confirment plus précisément une relation entre la justice et les AMT verbales (Skarlicki et Folger, 1997) et celles commises à l'encontre du superviseur (Greenberg et Barling, 1999). La vérification des liens entre la présente mesure de l'AMT et les deux facteurs de justice organisationnelle fournira donc un indice important de la validité critériée de l'instrument.

H3 : La prévalence de chacun des types d'agression en milieu de travail se distingue de façon significative des autres types d'AMT.

Plusieurs stéréotypes et croyances populaires sont véhiculés en ce qui concerne la prévalence des types d'agression en milieu de travail. Parmi les pronostics les plus populaires, on assume que les formes d'agression verbale seraient plus fréquentes que les formes physiques. Ce postulat a fait l'objet de quelques vérifications dont les résultats fournissent un certain appui (par exemple, Baron, Neuman et Geddes, 1999). Toutefois, ces hypothèses ont reçu très peu d'attention jusqu'à maintenant. Pour la présente étude, la prévalence des types d'agression devrait donc se distinguer selon leur contenu. Plus précisément, et conformément avec les travaux antérieurs, les types

associés avec l'agression verbale devraient être plus fréquents que ceux contenant des formes physiques d'agression. Cette convergence avec les travaux antérieurs apporterait donc un appui à la validité de construit ainsi qu'à l'utilité de cet instrument.

MÉTHODOLOGIE

4.1 Élaboration de l'instrument

Dans un premier temps, cette section décrit les différentes phases d'élaboration de l'instrument de mesure de l'AMT. Une deuxième section discute également de l'échelle de mesure retenue et de la perspective de réponse adoptée pour le présent instrument.

4.1.1 Élaboration du questionnaire

La composition du questionnaire s'est effectuée en quatre phases principales. Dans un premier temps, des items ont été identifiés à partir de deux sources : (a) une recension des comportements présents dans les questionnaires existants et (b) l'utilisation de la technique des incidents critiques de Flanagan (1954) dans le cadre d'entrevues semi-structurées tenues avec 30 travailleurs. Au cours de cette entrevue, une brève description de la définition d'AMT était présentée. En accord avec cette conception de l'AMT, les participants devaient, par la suite, rapporter les comportements d'agression qu'ils avaient observés, faits et/ou subis dans leur milieu de travail. L'analyse du verbatim, croisée avec les comportements réunis dans les questionnaires, a permis de formuler 123 comportements d'AMT. Lors de la rédaction de ces items, une attention particulière a été portée afin d'inclure uniquement des comportements, de libeller des items courts et le plus près que possible des expressions employées par les participants.

Lors d'une deuxième phase, un groupe d'experts a été constitué. Cette équipe devait remplir trois principaux mandats. Un premier consistait à éliminer les items redondants de la première version du questionnaire. Dans un deuxième temps, ce comité devait également s'assurer de la complétude de l'instrument en utilisant la typologie de Buss (1961), reconnue comme un des systèmes de classement les plus complets (Baron et Neuman, 1996). Une dernière tâche consistait à réviser les items selon quatre critères : (1) le comportement constitue-t-il en toute circonstance une AMT ?; (2) cette conduite peut-elle se manifester dans différents types d'emploi, d'organisation et milieu de travail ?; (3) ce geste peut-il être posé par plusieurs membres de l'organisation (et non seulement par certains membres ou fondés de pouvoir) ?; et, (4) peut-il finalement se produire assez souvent pour être rapporté fréquemment ? Les items qui ne rencontraient pas ces critères ont été retirés. En tout, le comité a décidé de soustraire 30 items de la première version du questionnaire.

Par la suite, cette version réduite à 93 items a été administrée à un échantillon de convenance, composé de 85 étudiants inscrits à un cours de premier cycle en psychologie. La consigne édictée consistait essentiellement à évaluer la gravité des comportements d'AMT sur une échelle en quatre points (Pas du tout grave, un peu grave, assez grave et très grave). L'analyse subséquente avait pour but d'évincer les comportements qui ne constituaient pas des AMT, selon les volontaires. Les participants devaient également identifier les questions manquant de clarté et regrouper celles qui leur paraissaient redondantes. Leur participation a permis de retirer 18 items et d'apporter les améliorations requises.

Une dernière vérification a été réalisée à l'aide de 15 travailleurs volontaires. On demandait aux participants de signaler, en marge de cette troisième version du questionnaire, dorénavant de 75 items, toute question manquant de clarté ou leur apparaissant redondante. De plus, une page de commentaires était jointe au questionnaire. Huit participants ont précisé des commentaires qui ont mené au retrait de quatre items, ceux-ci n'étant pas à leur avis des AMT en toutes circonstances.

4.1.2 Description du questionnaire

La version expérimentale du questionnaire distribué aux participants comportait en tout 71 items. L'échelle de réponses utilisée inclut six ancres et se classe dans la catégorie d'échelle objective: 1. Jamais, 2. Une à deux fois au cours des six derniers mois, 3. Trois à quatre fois au cours des six derniers mois, 4. Environ une fois par mois, 5. Environ une fois par semaine et 6. Environ une fois par jour. Bien que moins convivial, ce type d'échelle permet d'éviter les écueils des mesures d'opinion. Par ailleurs, les consignes aux participants exigeaient qu'ils se réfèrent aux six derniers mois et se centrent exclusivement sur les observations faites dans leur unité de travail. Ces directives demandaient donc aux volontaires de répondre dans une perspective de témoin, c'est-à-dire de rapporter ce qu'ils avaient observé au cours de la période stipulée. Contrairement à la perspective d'agresseur et à la perspective de la victime, cette optique de réponse devrait endiguer l'effet de restriction de la variance en atténuant l'effet de désirabilité sociale tout en assurant une meilleure objectivité.

4.2 Validation du questionnaire

Cette section introduit les différents éléments relatifs à la phase d'expérimentation de l'instrument dont l'échantillon de mesure, l'instrument de mesure de la justice organisationnelle, le déroulement de l'expérimentation et le traitement des aspects éthiques.

4.2.1 Échantillon de mesure

Au total, 507 travailleurs québécois, provenant de 14 organisations différentes, ont accepté sur une base volontaire de participer à la présente étude. Les exigences minimales pour être inclus dans le présent échantillon étaient que les travailleurs occupent un poste à temps plein et à titre de salarié depuis au moins six mois au moment de l'administration du questionnaire. Parmi les participants, 55,6 % proviennent du secteur privé et 44,3 % des secteurs public et parapublic; 75,5 % sont syndiqués et 24,5 % non syndiqués; 36,5 % sont des professionnels ou occupent des fonctions cléricales alors que 63,5 % peuvent être classés comme des travailleurs manuels. Les organisations sont situées dans huit régions différentes du Québec. Leur taille varie de façon importante, allant de PME (six employés) à de grandes entreprises (plusieurs milliers d'employés). Les 14 organisations consultées recourent 47 unités de travail ($M = 3,2$ unités), définies comme la plus petite structure organisée de travail (par exemple, département, secteur ou quart de travail). Ces unités se composent en moyenne de 10,3 participants, la plus petite d'entre elles ayant cinq employés et la plus nombreuse 37. Le taux moyen de participation par unité est de 79 %. La distribution de cet échantillon par organisation, le nombre d'unités évaluées dans chacune d'elles et le taux de participation sont présentés au tableau I.

Tableau I

Répartition de l'échantillon dans les organisations participantes

Type d'organisation	Unité	Questionnaires distribués	Participants	Taux de participation
<i>Questionnaires administrés sur place</i>				
Service de sécurité	3	20	20	94%
Usine de production	7	87	62	71%
Serre	2	27	23	85%
Université	7	87	53	61%
Centre d'épuration	2	25	21	84%
Service d'entretien de voirie	10	90	85	94%
<i>Questionnaires non administrés sur place</i>				
Compagnie d'assurance	1	12	10	83%
Laboratoire de recherche	1	7	7	100%
Usine d'assemblage de production	1	31	21	68%
Usines de transformation primaire	7	175	115	65%
Service de transport en commun	3	103	75	73%
Centre de recherche	1	5	5	100%
Centre d'hébergement de personnes âgées	1	5	5	100%
Usine de production culinaire	1	5	5	100%
Total	47	645	507	79%

4.2.2 Mesure du sentiment de justice organisationnelle

La justice organisationnelle a été mesurée par une version française de l'instrument de Moorman (1991) expérimentée préalablement auprès de plus de 200 participants (Grégoire-Rousseau et Leduc, 2000). Cet outil comporte 19 items permettant de mesurer les deux facteurs de justice organisationnelle, soit la justice procédurale ($\alpha = .96$) et la justice distributive ($\alpha = .95$), sur une échelle en cinq points (1. Pas du tout d'accord, 2. Un peu d'accord, 3. Moyennement d'accord, 4. Assez d'accord et 5. Totalelement d'accord). Les participants devaient indiquer leur niveau d'accord avec les énoncés en se basant sur les décisions prises au cours des derniers six mois dans leur unité de travail (justice procédurale) et la reconnaissance qu'ils y recevaient (distributive).

4.2.3 Déroulement de l'expérimentation

Deux procédures de passation des questionnaires ont été employées pour recueillir les données. La première consistait à administrer le questionnaire sur les lieux de travail (52,1 %). Pendant les heures de travail (50 %) ou après le quart de travail (50 %), les employés volontaires se réunissaient dans une salle commune où ils recevaient les directives de l'expérimentateur. Une attention particulière était donnée aux personnes analphabètes fonctionnelles : une salle était disponible aux personnes préférant qu'on leur lise les questions. Le taux moyen de participation pour cette procédure a été de 78,6 %, le principal motif de non participation étant l'absence. La deuxième procédure (47,9 %) consistait à distribuer les questionnaires aux employés lors de la remise de la paie avec une copie des directives de l'expérimentateur. Une consigne supplémentaire stipulait aux participants que les questionnaires devaient être complétés en un seul temps

et remis lors de la distribution des prochains chèques de paie. En cas de faible taux de participation, un rappel était glissé dans le casier des travailleurs et affiché dans les salles communes. Cette seconde stratégie s'est soldée par un taux moyen de participation de 70,8 %.

4.2.4 Traitement des aspects éthiques de l'étude

Un grand soin a été porté au respect des aspects éthiques de l'étude. D'une part, une formule de consentement a été distribuée et remplie par chacun des participants avant le début de l'expérimentation. Cette entente stipulait les objectifs de l'étude, les moyens pris pour assurer l'anonymat des participants et la diffusion des résultats (groupaux uniquement). Cette formule rappelait également le caractère volontaire de leur participation. Afin de maintenir la confidentialité des réponses individuelles au questionnaire, seul un code d'unité de travail était inscrit sur le questionnaire. Cette inscription devait servir uniquement à des fins d'agrégation. De plus, les participants remettaient leur questionnaire dans une enveloppe uniforme et cachetée. Une entente de collaboration devait également être signée par un représentant de l'organisation participante. Au nom de l'entreprise, cette personne s'engageait, volontairement et de façon éclairée, à ce que les résultats globaux soient communiqués à la fois aux représentants de la direction et du (des) syndicat(s) concernés ainsi que lors de communications scientifiques ultérieures. Toutefois, le nom des organisations participantes demeurerait alors confidentiel.

RÉSULTATS

5.1 Devis d'analyse

La vérification des postulats de base de l'analyse de réduction de données et de la covariance sera d'abord effectuée. Dans un deuxième temps, des analyses statistiques de réduction de données permettront de vérifier si le construit de l'agression en milieu de travail se subdivise en types d'AMT (hypothèse 1). Le cas échéant, des analyses subséquentes serviront à établir les coefficients de fidélité (cohérence interne et homogénéité) des facteurs. La signification des facteurs sera de même abordée dans cette section de l'analyse. Lors d'une troisième étape, des analyses corrélationnelles seront exécutées entre les facteurs de la justice organisationnelle et l'AMT (hypothèse 2). Finalement, lors d'une dernière phase d'analyse, des comparaisons de moyenne de type *test-t* par paires seront effectuées afin d'établir la prévalence comparative des dimensions de l'AMT (hypothèse 3).

5.2 Analyses préliminaires

Dans un premier temps, des vérifications préalables ont été réalisées afin de s'assurer que les données recueillies respectaient les postulats de base des analyses de réduction de données et corrélationnelles. Moins de 5% des données fournies, par les 507 participants, se sont avérées manquantes. Un remplacement par la moyenne a donc été exécuté, tel que suggéré par Tabachnick et Fidell (2001). Par la suite, l'examen de la normalité des variables a conduit à la transformation logarithmique ou par la racine carrée de 58 items de l'agression en milieu de travail (sur un total de 71, soit 81,6%). L'inspection des données aberrantes (*outliers*) a mené ensuite à leur remplacement par les données valides de la distribution les plus proches de ces réponses. Cette technique a

été utilisée, puisque la proportion de données aberrantes s'est avérée infime (moins de 1 %). Finalement, l'étude de la présence de singularité parmi les variables s'est avérée vaine, donc toutes les variables ont donc été insérées dans l'analyse.

5.3 Multidimensionalité de l'agression en milieu de travail

Afin de clarifier les décisions prises lors de l'analyse de réduction de données, quatre critères ont été préétablis: (1) pour être retenu, l'item devra saturer un facteur à plus de .32 tout en ne saturant aucun autre facteur au-delà de ce seuil, (2) un facteur, pour être retenu, devra comporter au moins quatre items respectant le premier critère, (3) la valeur propre (*eigen-value*) des facteurs retenus sera supérieure à 1,0 et, (4) le contenu de ces facteurs sera interprétable.

L'extraction des facteurs, par la méthode des composantes principales avec rotation oblique de type Oblimin, a été réalisée sur les 71 items de l'agression en milieu de travail. Cette procédure est recommandée par Kumar et Beyerlein (1991) afin d'identifier le nombre de facteurs d'un construit et de tenir compte des liens entre les différents facteurs. Cette méthode semble d'ailleurs privilégier les études antérieures sur les comportements antisociaux (voir Kumar et Beyerlain, 1991). L'analyse des résultats préliminaires a permis d'estimer le nombre de facteurs, de confirmer l'absence de multicollinéarité et de s'assurer de la pertinence de ce type d'analyse pour la présente matrice des R (mesure de KMO = 94,3). En se référant aux critères de décision, une structure simple à neuf facteurs a été retenue (variance totale expliquée = 65,0%) comportant 51 items. La solution finale figure au tableau II. Cette solution respecte les trois premiers critères d'inclusion stipulés et confirme l'hypothèse 1 (H1).

Tableau II

Matrice factorielle de l'agression en milieu de travail

Facteurs/variance expliquée	Poids de saturation des facteurs								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Diffamation</i>	.72	.09		-.11	.09	.05	.07	-.09	-.08
(Chicaner, dénigrer, lancer des rumeurs, rapporter)	.72	-.04	.04	.18	.19	.04	.06		.03
34,3 %	.70	.08	.01	-.10	.10	.06	.06	-.10	-.08
	.69	.06	-.11	.12		.04	.01	-.08	-.03
	.48	.02	.02	.17	.04	.05	.28	-.07	.16
<i>Sabotage</i>	.10	.64	-.03	.06	-.06		-.03	-.18	.13
(Endommager, nuire, cacher, voler, s'approprier)	.11	.55	-.22	.04	.06	-.07	-.05	-.21	.22
7,7 %	.10	.42	.08	.03	-.04	.25	.25	-.09	-.14
	.04	.41	-.14	-.03	.13	.21	.12	-.06	-.08
	.08	.37	-.02		-.34	.22	-.03	-.19	-.25
	.17	.33	-.17	.26	-.02	.20	-.14	.06	.05
<i>Attaque</i>	.12	.07	-.81			.15	-.17		-.05
(Agripper, frapper, accoter, gifler, menacer)	-.09	.14	-.80	.01	.04	.03	.14	.04	.08
5,4 %	.06	-.04	-.78	-.06	-.06	.09		-.06	-.14
	.12	-.08	.70	.02	-.14	.04	.19	-.08	-.09
	-.05	-.14	-.63	.12	.03	.03	-.07	-.16	-.19
	.13	-.10	-.42	.19	.02	-.02	.03	.03	.07
<i>Moquerie</i>	-.06	.05	-.16	.74	.11	-.08	.08	.17	-.04
(Commenter, se moquer, ridiculiser)	.09	.02	.07	.73	-.07	.09	.08	-.07	.01
4,6 %	.08	.09	.07	.54	.16	-.07		-.17	.10
	.03	-.19	.02	.47	.03	-.07	-.09	-.29	.19
	.23	-.22	-.27	.37	-.18	.12	-.07	-.25	-.16
<i>Offense</i>	.05		-.03		.82	.02		-.07	
(Bouder, regarder, reprocher, insulter, invoquer)	.06	-.05	-.02	-.04	.78	.02		-.20	.04
3,1 %	.06	.04	-.05	.05	.66	.05	.10		-.05
	.08	-.07	-.07	.11	.66	-.04	.10	.11	-.08
	.02	.06		.07	.66	.05	-.11	-.11	-.15
	.29	.03	.02	-.01	.64	.03	-.02		-.03
	.31	-.11	.02	.20	.35	-.06	-.01	-.08	-.05

Tableau II

Matrice factorielle de l'agression en milieu de travail (suite)

Facteurs/variance expliquée	Poids de saturation des facteurs								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Négation</i>	.17	-.10	-.04	-.09	.04	.67	.08	-.13	-.04
(Éviter, quitter, retarder, s'abstenir, envahir)	-.07	-.11	-.14	-.03	.01	.63	.03	-.03	-.11
3,0 %	.09	.20	-.13	.12		.57	.20	.07	.10
	-.13	.24	.06	.09	.11	.37	.12	-.14	-.02
	-.02	.27	-.06	.02	.11	.33		-.12	-.02
<i>Retrait</i>	.07	-.13	-.05	-.01	-.08	.10	.71	-.05	
(Ignorer, retenir, refuser, retirer, omettre)	.08	.12	-.05	.03	-.02	.17	.62	.06	-.07
2,5 %	.03	-.06		.07	.13	.19	.62	-.09	-.07
	-.02	-.03	.02	-.09	-.09		-.48	.19	.12
	-.10	.15	.11	.17	.12	.22	.41	-.05	-.22
	.17	.01	.06		.16	.01	.33	-.14	-.22
<i>Esquive</i>	.03	.11			.06	.08	-.01	-.76	-.04
(Éviter, cesser, rejeter, ignorer, dévisager)		.10	-.01	.12	.12	.13		-.72	-.06
2,3 %	.21	.04	-.08	.05	.26	-.07	.12	-.55	.18
	-.06	-.03	-.09	-.10	.08	.20	.19	-.51	-.28
	.25	-.02	-.04	.09	.16	.06	.17	-.41	.24
	.15	-.08	.01	.06	.01	-.08	.31	-.39	.17
<i>Épuisement</i>	.04	-.12	-.02	-.03	.06	.06	.08	-.02	-.68
(Raccourcir, surcharger, surveiller, insulter)	-.03	.02	-.03	-.03	.08	.06	.10	-.06	-.55
2,2 %		.04	.27	.04	-.11	.06	.10	-.06	-.55
	.20	.10	.02	-.09	.18	.13	.05	.15	-.45
	.14	.26	.20	.02	.03	.04	.04	-.29	-.35

En se servant des principaux marqueurs et en considérant l'apport respectif des autres variables, les neuf facteurs extraits de l'analyse ont été revus afin de les étiqueter (quatrième critère). Le facteur 1 a reçu l'étiquette de « diffamation », désignant des comportements qui visent à porter atteinte à la réputation d'une personne par des paroles ou des écrits non fondés, voire mensongers. Le deuxième facteur, par ses conduites visant à détériorer ou détruire volontairement des objets et à nuire à l'efficacité des victimes, se voit accordé la désignation de « sabotage ». Un troisième facteur, caractérisé par des manifestations ouvertes de violence physique, portera le nom d'« attaque ». Vient, par la suite, la « moquerie » attribuée au quatrième facteur. Cette appellation désigne les railleries de personnes visant à tourner en ridicule leurs victimes et à leur manquer de respect. Quant à lui, le cinquième facteur portera l'étiquette d'« offense » désignant l'atteinte à l'honneur, à la dignité d'une personne. La « négation » identifiera le sixième facteur, caractérisé par des conduites niant ou rejetant l'importance d'une autre personne. Le septième facteur, « retrait du soutien », caractérise l'omission de conduites attendues par les autres membres de l'organisation et définies comme importantes, selon les normes du milieu. L'« esquive » constituera l'étiquette du huitième facteur. La personne qui s'esquive se soustrait habilement à ses obligations face à une victime ou évite celle-ci furtivement. Le dernier type d'AMT, « épuisement », caractérise les gestes qui visent à vider une personne de ses ressources physiques et/ou psychologiques.

5.4 Mesures de la fidélité de l'instrument

Suite à l'interprétation des facteurs, deux types de fidélité ont été évalués, soit l'homogénéité et la cohérence interne. L'analyse d'homogénéité des neuf facteurs a été réalisée par la mesure des alphas de Cronbach. Les résultats indiquent des coefficients allant de bon à très bon pour chacun des neuf facteurs passant de .76 à .92. Ces résultats indiquent donc qu'entre 76% et 92% de la variabilité des réponses des participants est attribuable à de la variance vraie. En contrepartie, entre 18% et 24% des scores proviennent de la variance d'erreur. Pour obtenir ces coefficients, trois items ont dû toutefois être retirés : « Se moquer de l'orientation sexuelle d'une personne » (diffamation), « Poser un geste grossier à caractère sexuel » (attaque) et « Menacer une personne de congédiement » (épuisement). Le retrait de ces items a permis d'augmenter, de façon importante, l'homogénéité des facteurs qu'ils saturaient sans toutefois altérer leur signification. Le nombre d'items inclus dans le questionnaire passent donc de 51 à 48. Dans un deuxième temps, une analyse de la cohérence interne par la technique moitié-moitié (*split-half*) a été réalisée. Les résultats indiquent également des coefficients de fidélité allant de bons à très bons, passant de .76 à .92. Ces résultats indiquent donc une bonne stabilité interne de l'instrument. Le tableau III présente le détail de ces résultats pour chacun des neuf facteurs.

Tableau III

Indices de fidélité des facteurs d'agression en milieu de travail

Facteur d'agression	Nombre d'items	Homogénéité	Cohérence interne
Diffamation	4	.88	.87
Sabotage	6	.80	.82
Attaque	5	.87	.87
Moquerie	5	.76	.76
Offense	7	.92	.92
Négation	5	.76	.76
Retrait	7	.87	.87
Esquive	6	.87	.87
Epuisement	4	.78	.78

5.5 Mesure de la validité critériée

Une analyse corrélacionnelle a été réalisée pour mesurer la covariance entre la justice organisationnelle et l'agression en milieu de travail. Le tableau IV présente, à cet effet, les coefficients de corrélation entre les facteurs de la justice organisationnelle (procédurale et distributive) et l'AMT. Il existe une relation inverse entre, d'une part, la justice procédurale ($r = -.46$, $p < .01$) et la justice distributive ($r = -.34$, $p < .01$) et, d'autre part, la fréquence des agressions en milieu de travail. Les résultats de l'analyse confirment donc la deuxième hypothèse (H2).

Tableau IV

Corrélations entre les facteurs de justice organisationnelle
et l'agression en milieu de travail

	Justice procédurale	Justice distributive	AMT
Justice procédurale	(.96)		
Justice distributive	0.70**	(.96)	
AMT	-0.46**	-0.34**	(.95)

** $p < 0.01$

5.6 Prévalence comparative des types d'agression

Comme le suggèrent Baron, Neuman et Geddes (1999), des test-t par paires ont été effectués pour comparer la prévalence des neuf types d'AMT (36 comparaisons au total) afin de vérifier la troisième hypothèse (H3). Les résultats indiquent 34 différences significatives. Seules les paires « diffamation et esquive » et « retrait et épuisement » ne diffèrent pas significativement ($p > .10$). La fréquence moyenne de ces paires se distingue toutefois de façon significative ($p < .05$). Ces différences permettent ainsi d'établir la prépondérance des types d'AMT suivante : (1) offense, (2) esquive et diffamation, (3) retrait du soutien et épuisement, (4) moquerie, (5) négation, (6) sabotage et (7) attaque ($p < .01$). La troisième hypothèse (H3) est donc partiellement confirmée.

DISCUSSION

Cette étude visait à élaborer et à valider un instrument de mesure de l'agression en milieu de travail auprès d'un échantillon de travailleurs francophones. En regard de ces objectifs, les résultats obtenus indiquent de très bons indices de fidélité et de validité pour le présent instrument.

6.1 Résultats de l'étude

En se basant principalement sur une proposition de définition consensuelle, les questionnaires antérieurs et les résultats de 30 entrevues, une analyse par composantes principales a produit une solution à neuf facteurs (48 items). Ceux-ci ont reçu respectivement les étiquettes suivantes : la diffamation, le sabotage, l'attaque, la moquerie, la négation, le retrait du soutien, l'esquive et l'épuisement. Ce résultat confirme l'hypothèse 1, soit la multidimensionalité du concept de l'agression en milieu de travail. D'autre part, des mesures de cohérence interne et d'homogénéité de la mesure fournissent des indices probants de la fidélité de cet instrument. Les sources de variance d'erreur semblent attribuables à l'échantillonnage de contenu. L'ajout de conduites, liées aux types d'AMT identifiées, pourrait éventuellement atténuer cette variance d'erreur.

De plus, une analyse de la validité critériée de ce questionnaire, réalisée avec une mesure de la justice organisationnelle, indique une assez bonne validité de convergence. Les tailles d'effet obtenus, dans la présente étude, semblent concorder avec celles des études de Greenberg et Barling (1999) (AMT contre le superviseur $r = -.37$ et $-.35$) sur les

agressions verbales Skarlicki et Folger (1997) ($r = -.40$ et $-.51$). Toutefois, certaines divergences d'opérationnalisation du concept de l'AMT semblent induire quelques distinctions.

Finalement, des comparaisons de moyennes par paires ont permis de confirmer partiellement la troisième hypothèse quant à la prévalence comparative des types d'AMT. Des neuf types d'agression, cinq se distinguent significativement des autres (offense, moquerie, négation, sabotage et attaque). Toutefois, deux paires de facteurs (esquive-diffamation et retrait du soutien-épuiement) se manifestent respectivement à des fréquences équivalentes. En accord avec les croyances populaires et les résultats d'études scientifiques antérieures, il n'en demeure pas moins que les conduites agressives comportant des agressions à caractère verbal (diffamation, moquerie, offense, négation et épuiement) apparaissent plus omniprésentes que les conduites physiques (attaque et sabotage). Cette concordance permet donc d'apporter un indice supplémentaire de la validité de construit de cet instrument. De plus, la distinction de ces types, quant à leur prévalence, appuie l'utilité de cet instrument et de la présente configuration des AMT. Cet instrument permettra donc de distinguer la prévalence des différentes formes d'AMT dans divers milieux et de vérifier diverses croyances populaires auprès de cette population de travailleur.

6.2 Limites de l'étude

Le questionnaire élaboré dans le cadre de cette étude devra faire l'objet de validations ultérieures avant que l'on puisse porter un jugement plus complet sur sa valeur. D'une part, bien qu'il soit diversifié, l'échantillon de participants consultés n'est pas

représentatif de la population visée. Les volontaires proviennent, par exemple, en grande partie de milieux syndiqués (75,5 %). Une étude a déjà indiqué que le taux d'agression rapporté dans le milieu syndical était significativement supérieur à celui du milieu non syndiqué (Baron et Neuman, 1998). Cette surreprésentation d'employés du milieu syndical pourrait donc avoir influencé la configuration et la prévalence distinctive des AMT recensées.

D'autre part, suite à des choix de la part des chercheurs, les caractéristiques socio-démographiques des participants n'ont pas été recueillies à même le questionnaire. Une feuille prévue à cet effet a été remise séparément aux participants. Cependant, lors de l'administration du questionnaire en dehors des lieux de travail, un très faible nombre de personnes ont retourné cette feuille (taux de retour 22 %). L'insuccès de cette méthode a donc nuit à la description plus précise de l'échantillon consulté. Un biais semble également s'être glissé lors de la construction du questionnaire. Suite à la révision des items rédigés lors de la phase de cueillette, le comité a inséré les questions au sein du questionnaire par types d'agression, selon la typologie de Buss (1961). L'analyse par composantes principales a révélé que les participants ont regroupé quelques items en type, non seulement selon leur proximité conceptuelle, mais également en fonction de leur ordre d'apparition dans le questionnaire. En apparence, ce biais aurait pu causer davantage de segmentations des AMT qu'il n'en existe dans la réalité. La présence de ce biais devra être vérifiée par des analyses de réduction de données subséquentes. Finalement, de nombreuses entreprises, souvent identifiées comme « très violentes » par certains de leurs membres, ont refusé de participer à la présente étude. Leur participation aurait pu influencer les résultats de cette étude.

Une troisième préoccupation, importante à souligner, concerne le fait que ces résultats sont basés sur une mesure auto-rapportée. Bien que l'information recueillie provienne des collègues (perspective de témoin), celle-ci n'est pas un gage de vérité. Une comparaison avec des rapports formels, des plaintes ou des griefs permettrait de corroborer, jusqu'à un certain point, la véracité des informations recueillies. Malheureusement, peu d'organisations ou de regroupements syndicaux comptabilisent de façon systématique ces événements, encore moins lorsqu'il s'agit de formes jugées moins graves (AMT de type verbal).

CONCLUSION

Malgré ces dernières remarques, le présent instrument constitue une contribution importante à la mesure des agressions dans les milieux de travail francophones. Au plan de la recherche, il permettra à la fois de mesurer et de distinguer la prévalence des AMT dans divers milieux et d'y poursuivre l'investigation des variables prévisionnelles et résultantes de ces conduites. De plus, les résultats de ces développements alimenteront à leur tour la prévention et l'intervention dans ce domaine de plusieurs façons. D'une part, les données recueillies serviront à décrire la réalité de travail des entreprises consultées et à, ainsi, sensibiliser leurs membres et la population. Cet instrument permettra également de suivre l'évolution de la prévalence à divers moments et, suite à des interventions, en évaluer l'efficacité. Découlant de ces investigations, l'identification des variables prévisionnelles opérantes et des conséquences de l'AMT guideront les interventions de changement, tant sur les plans individuel qu'organisationnel.

RÉFÉRENCES

- Anderson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat ? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression – the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence for its forms, frequency and targets. *Public Administration Quarterly*, 21(4), 446-464.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived justice and the type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Buss, A. H., & Perry, M. (1992). The aggression questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(3), 452-459.
- Buss, H. M. (1961). *Human aggression*. New-York: Wiley.
- Courcy, F., & Roy, P. (2000). L'agression, la violence et la déviance : essais de définition et synthèse de la documentation. *Les comportements antisociaux au travail. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF)*. Rouen, France.
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547-559.
- Einarsen, S. (1999). Harassment and bullying at work : A review of the scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.
- Fitzgerald, L. F., Shullman, S. L., Bailey, N., Richards, M., Swecker, J., Golog, Y., Ormerod, M., & Weitzman, L. (1988). The incidence and dimensions of sexual harassment in academia and the workplace. *Journal of Occupational Behavior*, 32, 152-175.
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51, 327-358.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915-931.
- Greenberg, L., & Barling, J. (1999). Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: the roles of person behaviors and perceived workplace factors. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 897-913.

Grégoire-Rousseau, J. B., & Leduc, S. (2000). La justice organisationnelle et les comportements antisociaux au travail. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.

Kumar, K., & Beyerlein, M. (1991). Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors in organizational settings. *Journal of Applied Psychology, 76*(5), 619-627.

Marsolais, J. P. (2001). Au Québec, de cinq à six travailleurs se suicident chaque semaine. *La Presse*, p. C2.

Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors : Do fairness perceptions influence employee citizenship ? *Journal of applied psychology, 76*, 6, 845-855.

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.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. Toronto: Alin & Bacon.

Warchol, G. (1998). Workplace violence, 1992-1996. *Bureau of Justice Statistics Special Reports*. (Report No. NJC 168634).

Montréal, lundi le 22 juillet 2002

Identification de l'étudiant et du programme

Nom :	François Courcy
Sigle et titre du programme (et option)	Psychologie Psychologie du travail et des organisations

Description de l'article

Auteurs	François Courcy André Savoie Luc Brunet
Titre	Le climat organisationnel et les comportements d'agression en milieu de travail
Revue	Actes du congrès de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF) 12 ^e édition, Louvain-La-Neuve, Belgique

Déclaration de tous les coauteurs autres que l'étudiant

À titre de coauteur de l'article identifié ci-dessus, je suis d'accord pour que François Courcy inclut cet article dans sa thèse de doctorat qui a pour titre *Mesure et prédiction des comportements d'agression en milieu de travail*.

Coauteur

Signature

Date

Coauteur

Signature

Date

En-tête : Climat de travail et agression en milieu de travail

**LE CLIMAT ORGANISATIONNEL ET LES
COMPORTEMENTS D'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL**

François Courcy
André Savoie
Luc Brunet
Université de Montréal

Résumé

Cette étude explore les relations entre le climat de travail, ses composantes (relations au travail, autonomie, contraintes, considération, incitation au travail, relations intergroupes et environnement physique) et une mesure de l'agression en milieu de travail (AMT). L'analyse des réponses agrégées de 507 participants, au niveau des unités de travail (47), indique une forte relation entre les dimensions du climat de travail et la prévalence des AMT. Des analyses de régression statistique relèvent la primauté des dimensions de la considération, de la qualité des relations au travail et des rapports intersectoriels dans l'explication de ces conduites.

De plus en plus, chercheurs et gestionnaires reconnaissent que le monde du travail constitue un lieu de prolifération pour les agressions. Et pour cause, en Amérique du Nord, les coûts annuels de l'agression en milieu de travail (AMT) sont évalués à plus de 4,2 milliards de dollars¹. Loin d'être en voie de disparition, l'incidence de ce phénomène connaîtrait même une nette augmentation², et ce, malgré d'importants investissements (Bensimon, 1994). Ainsi, chaque année, plus de 1000 personnes sont assassinées sur leur lieu de travail, 1 500 000 subissent des assauts mineurs, près de 400 000 des assauts graves et 50 000 des assauts sexuels³. Ces formes de violence physique ne représentent cependant que la pointe de l'iceberg, puisque des formes moins apparentes seraient plus omniprésentes.

Malgré les fâcheuses conséquences humaines et financières, relatives à ce phénomène, très peu d'études scientifiques circonscrivent les causes, les conséquences et les solutions de la prolifération des AMT. Pour le moment, on recense essentiellement des écrits théoriques et des études sur leur prévalence. Ce manque d'intérêt se répercute sur les progrès de l'intervention. Celle-ci se limite presque exclusivement à soutenir les victimes (prévention tertiaire) et à sensibiliser les travailleurs par la diffusion d'informations et la formation (prévention primaire). Bien que vertueux dans leur visée, ces moyens demeurent incomplets. Ils ne contrecarrent pas la prolifération des AMT dans les organisations déjà aux prises avec ces conduites. Pour endiguer ces situations, il apparaît primordial de s'attaquer à leurs causes. Toutefois, cette stratégie nécessite au préalable l'identification des facteurs d'AMT. Ce qui n'est pas chose faite.

LES FACTEURS DE L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

L'explication de l'AMT repose, d'abord et avant tout, sur une définition claire et consensuelle. Toutefois, aucun consensus n'existe à ce jour sur la définition de ce concept. Sur la base d'une recension pluridisciplinaire de 63 définitions, provenant d'ouvrages de référence, l'agression en milieu de travail désignera dans le cadre de cette étude un comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu et qui vise à porter atteinte à un autre membre. Sur cette base conceptuelle, un inventaire des travaux scientifiques portant sur les facteurs d'AMT a été réalisé.

De nombreux chercheurs et intervenants ont longtemps tenté de tracer le «profil type» des agresseurs en identifiant leurs caractéristiques individuelles et socio-démographiques. Contrairement à leurs *a priori* toutefois, la plupart des études menées ont apporté peu de soutien à la thèse du profil de l'agresseur. Les études portant sur les caractéristiques personnelles, telles la **personnalité de type A** (Baron, Neuman et Geddes, 1999) et le **lieu de contrôle** (Chen et Spector, 1992), expliquent une partie négligeable de l'AMT. Pour leur part, les variables médiatrices des facteurs de **stress** (ambiguïté de rôle, conflit de rôle et contraintes situationnelles) (4%), de **frustration** (22%), la colère (18%) ainsi que l'**insatisfaction** (12%) ont donné des résultats plus encourageants (Fox et Spector, 1999)⁴.

Pour leur part, les études menées sur les facteurs interpersonnels et organisationnels indiquent des résultats qui apportent une explication non négligeable aux AMT (Allen et Lucero, 1998). En effet, le style de gestion pratiqué par le superviseur (48%) et la

présence de conflits entre collègues (29%) expliqueraient une partie importante de la variance de l'AMT. Les travaux menés sur la justice organisationnelle (distributive, procédurale et interactionnelle) et certaines dimensions du climat psychologique (autonomie) expliquent également une portion importante de la variance de l'AMT (respectivement 29% et 24% de variance expliquée) (Baron, Neuman et Geddes, 1999).

Bien que les déterminants interpersonnels et organisationnels s'avèrent des pistes de recherche prometteuses, peu de vérifications empiriques ont été menées sur ces facteurs jusqu'à présent. Malgré ce constat, les études réalisées semblent s'entendre sur les facteurs les plus pertinents : la frustration, la colère, les conflits, la qualité de relation superviseur/employé, l'autonomie et le sentiment d'injustice. Ces facteurs convergent pour désigner les relations au travail et, plus précisément, la façon dont les membres des organisations se perçoivent traités et gérés, comme une source d'irritants fondamentaux, intimement liés à la présence des AMT. De par leur proximité conceptuelle, ces convergences désignent le climat de travail (CT) comme mesure centrale de ces irritants. Ce facteur organisationnel a cependant reçu très peu d'attention de la part des chercheurs. Son investigation pourrait donc constituer l'une des clés actuellement manquantes en recherche et en intervention.

LE CLIMAT DE TRAVAIL ET L'AGRESSION

Le climat de travail (CT) désigne «une caractéristique de l'organisation qui décrit la relation entre les acteurs et l'organisation telle que mesurée par la perception que se font la majorité des acteurs de la façon dont ils sont traités et gérés » (Roy, 1984 *dans* Brunet

et Savoie, 1999, p.23). La mesure de ce construit est composée de diverses composantes de sa qualité. Ces dimensions varient selon les auteurs. Toutefois, on reconnaît généralement l'importance de six dimensions, soit l'autonomie, le contrôle, le respect (considération), l'environnement physique, les modalités de mobilisation et les rapports intergroupes.

En plus de la proximité conceptuelle, entre le CT et les facteurs cités, plusieurs indications soutiennent l'hypothèse d'une relation entre les dimensions du climat de travail et l'AMT. D'une part, quelques études rapportent des liens entre des dimensions traditionnels du climat, soit les dimensions de l'environnement physique, les conflits et l'autonomie, et des conduites connexes à l'AMT tels le harcèlement (Einarsen, 1999), les comportements antisociaux (notamment le vol, le sabotage, l'abus de substance et l'absentéisme) (voir, Kamp et Brooks, 1991) et la violence (Cole, Grubb, Sauter, Swanson et Lawless, 1997). D'autre part, le CT serait lié à des variables médiatrices bien établies dans l'étude de l'agression comme la frustration, le stress et la satisfaction (voir par exemple, Keenan et Newton, 1984). De même, des études menées en dehors du milieu de travail soutiennent l'existence d'un lien entre les dimensions de l'environnement physique, du conflit et l'agression (Baron et Richardson, 1994). Ces indications convergent aussi avec de nombreuses observations réalisées sur le terrain par des intervenants (Desbiens & Baron, 1994). Sur ces bases, il devient possible de présumer à une relation inverse entre la qualité du climat de travail (mesuré par ses indicateurs) et la fréquence des comportements d'AMT.

Hypothèse : La qualité du climat de travail et ses composantes prédisent la fréquence des agressions observées.

MÉTHODOLOGIE

4.1 Échantillon

Au total, 507 travailleurs québécois, provenant de 14 organisations différentes, ont accepté sur une base volontaire de participer à la présente étude. Les exigences minimales, pour être inclus dans le présent échantillon, étaient que les travailleurs occupent un poste à temps plein et à titre de salarié depuis au moins six mois au moment de l'administration du questionnaire. Parmi les participants, 55,6 % proviennent du secteur privé et 44,3 % des secteurs publics et parapublics; 75,5 % sont syndiqués et 24,5 % non syndiqués; 36,5 % sont des professionnels ou occupent des fonctions cléricales alors que 63,5 % peuvent être classés comme des travailleurs manuels. Les organisations sont situées dans huit régions différentes du Québec. Leur taille varie de façon importante, allant de TPE (six employés) à de grandes entreprises (plusieurs milliers d'employés). Les 14 organisations consultées recourent 47 unités de travail ($M = 3,2$ unités). Ces unités se composent en moyenne de 10,3 participants, la plus petite d'entre elles ayant cinq employés et la plus nombreuse 37. Le taux de participation est de 79%.

4.2 Devis d'expérimentation

Deux procédures d'expérimentation ont été employées. La première consistait à administrer le questionnaire sur les lieux de travail (52,1 %). Les employés volontaires recevaient les directives de l'expérimentateur dans une salle commune. Une attention particulière était donnée aux personnes analphabètes fonctionnelles : une salle était disponible aux participants désirant qu'on leur lise les questions. Le taux de participation

pour cette procédure est de 78,6 %. La deuxième procédure (47,9 %) consistait à distribuer les questionnaires et les directives aux employés lors de la remise de la paie avec une copie des directives. Une consigne supplémentaire stipulait aux participants que les questionnaires devaient être complétés en un seul temps et retournés lors de la remise du prochain chèque de paie. En cas de faible taux de participation, un rappel était glissé dans le casier des travailleurs et affiché dans les salles communes. Cette seconde stratégie s'est soldée par un taux de participation de 70,8 %.

4.3 Instruments de mesure

Une version révisée de l'instrument de Roy (1984) sur le climat de travail a été utilisée pour mesurer six dimensions de sa qualité : la qualité des relations au travail, l'autonomie accordée, l'incitation au travail, la qualité de l'environnement physique, les contraintes organisationnelles et la considération. Les participants étaient invités à donner leur opinion à 35 items en se servant d'une échelle de type Likert en cinq points (pas du tout d'accord, un peu d'accord, moyennement d'accord, assez d'accord et tout à fait d'accord). Pour mesurer la qualité des relations intergroupes, un item a également été rédigé (Comment qualifieriez-vous la qualité des relations entre votre unité de travail et les autres groupes de travail ?). Les répondants devaient, dans ce cas, utiliser une échelle en six points (malveillance, nuisance, rigidité, souplesse, soutien et bienveillance) correspondant à la taxonomie de Brunet et Savoie (1999). Des résultats élevés à ces mesures indiquent un excellent climat de travail.

En répondant aux 48 questions portant sur l'agression en milieu de travail, les participants devaient indiquer à quelle fréquence ils avaient observé ces conduites dans

leur unité de travail au cours des six derniers mois, et ce, en se servant d'une échelle en six points (1. Jamais 2. Une à deux fois au cours des six derniers mois 3. Trois à quatre fois au cours des six derniers mois 4. Environ une fois par mois 5. Environ une fois par semaine et 6. Environ une fois par jour.). Le tableau I présente le détail des mesures (nombre de participants, nombre d'items, moyenne sur l'ensemble des items, écart-type et coefficient alpha (α)).

Tableau I
Propriétés métriques des instruments de mesure

Variables	N	Items	M	E.T.	α
<i>Climat de travail</i>					
Qualité des relations	452	11	32,8	10,6	.93
Autonomie	465	4	12,5	5,0	.90
Incitation au travail	372	5	13,5	5,9	.85
Environnement physique	472	6	19,6	6,0	.84
Contraintes organisationnelles	470	5	15,5	4,7	.73
Considération	486	4	14,5	5,2	.89
Relations intergroupes	439	1	3,78	1,2	-
<i>AMT</i>	392	48	78,7	30	.95

4.4 Niveau d'analyse

La qualité du climat de travail peut être opérationnalisée par une mesure de niveau individuel (climat psychologique) ou par une agrégation des mesures de plusieurs répondants pour en faire ressortir une perception partagée (climats organisationnel et collectif). La perception partagée semble être une meilleure piste pour l'étude de comportements sociaux en milieu organisationnel (Brunet & Savoie, 1999) et serait justifiée par l'homogénéité de la variance des groupes (Roberts, Hulin & Rousseau, 1978). Pour ces raisons, des agrégations seront donc effectuées au niveau des unités de travail. Ces agrégations seront réalisées à l'aide de deux techniques, proposées par Bliese (2000), soit l'ANOVA pour comparer la variance intragroupe à la variance intergroupe et une formule révisée du *Rwg* (*within-group agreement*) de James, Demaree et Wolf (1984).

RÉSULTATS

5.1 Analyses préliminaires

Les vérifications des postulats de base de l'analyse de covariance et de l'agrégation des mesures ont d'abord été effectuées. D'une part, les données manquantes ont été éliminées par facteur et la transformation logarithmique de la variable de l'AMT a été également effectuée. D'autre part, une version révisée de la formule de James, Demaree et Wolf (1984) a été utilisée pour juger de la convergence des évaluations des membres d'unité pour chacun des dimensions du climat. Seules les unités ayant un coefficient de convergence *Rwg* (*within-group agreement*) supérieur à .10 ont été inclus dans les

analyses subséquentes. Ce critère a mené au retrait de 23 % des points de données (unités x facteur indépendant). Les données restantes ont été incluses dans l'analyse corrélacionnelle.

5.2 Analyses corrélacionnelles

Les liens entre le climat de travail, ses dimensions et l'AMT ont été mesurés à l'aide de mesures corrélacionnelles de Pearson afin de s'assurer du respect des postulats de la régression multiple. La matrice d'intercorrélacions, permettant de vérifier les liens entre le CT, ses dimensions et l'AMT, est présentée au tableau II.

Tableau II
Matrice d'intercorrélacion générale

	CT	QRT	AUTO	INCIT	QEP	CONT	CONS	QRI
CT	1.0							
QRT	.84**	1.0						
AUTO	.77**	.52**	1.0					
INCIT	.79**	.54**	.47*	1.0				
QEP	.85**	.59**	.79**	.60**	1.0			
CONT	.21	.02	.42*	.09	.15	1.0		
CONS	.86**	.71**	.67**	.69**	.70**	.17**	1.0	
QRI	.72**	.63**	.38 ‡	.63**	.33	.06	.62**	1.0
AMT	-.61**	-.64**	-.43**	-.62**	-.52**	-.06	-.68**	-.53**

Note. ** $p < .01$ * $p < .05$ ‡ $p < .10$

L'examen de la matrice permet de confirmer des relations inverses entre, d'une part, la mesure globale du climat de travail ($r = -.61, p < .01$), la qualité des relations au travail (QRT, $r = -.64, p < .01$), le degré d'autonomie perçue (AUTO, $r = -.43, p < .01$), l'incitation au travail (INCIT, $r = -.62, p < .01$), la qualité de l'environnement physique (QEP, $r = -.52, p < .01$), la qualité des relations intergroupes (QRI, $r = -.53, p < .01$), la considération reçue (CONS, $r = -.68, p < .01$), et, d'autre part, la fréquence des comportements d'agression en milieu de travail (AMT). Toutefois, le lien entre la perception de contraintes organisationnelles et l'AMT est non significatif (CONT, $r = .06, p > .10$). Des vérifications de relation polynomiale entre ces deux dernières variables se sont également avérées vaines ($R^2 = .02, p > .10$). Cette variable n'a donc pas été incluse dans les calculs subséquents.

5.3 Régression statistique

Dans le but de distinguer la contribution des dimensions du climat de travail dans l'explication de l'AMT, des calculs de régression statistique ont été opérés. Le tableau III présente les résultats de ces analyses.

Tableau III

Résultats de régressions statistiques entre les dimensions
du climat de travail et l'agression en milieu de travail. (N = 40)

Variable	<u>B</u>	<u>ES B</u>	B	t
Considération (cons)	-.004	.012	-.58	-3,34**
Relations intergroupes (QRI)	-.006	.025	-.34	-2,54*
Relations au travail (QRT)	-.008	.004	-.31	-2,19*

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

On observe, pour la mesure globale de l'agression en milieu de travail, une relation inverse avec les variables de la considération ($\underline{B} = -.004$, $\underline{ES B} = .012$, $t = -3,34$, $\beta = -.58$, $p < .01$), de la qualité des relations intergroupes ($\underline{B} = -.006$, $\underline{ES B} = .025$, $t = -2,54$, $\beta = -.34$, $p < .05$) et de la qualité des relations au travail ($\underline{B} = -.008$, $\underline{ES B} = .004$, $t = -2,19$, $\beta = -.31$, $p < .05$). La connaissance des scores, sur ces trois variables, permet de prédire 48% (R^2 ajusté = .48, $p < .05$) de la variabilité de la fréquence des comportements d'AMT. La combinaison des trois variables n'a pas contribué à expliquer davantage de variance de la variable dépendante.

DISCUSSION

6.1 Implication des résultats

Cette étude visait à cerner le rôle du climat d'unité de travail dans la prédiction des comportements d'agression en milieu de travail. En regard des objectifs, les résultats de cette étude sont clairs. D'une part, six des sept dimensions du climat de travail sont

fortement et négativement liés à la prévalence des agressions en milieu de travail. Les résultats de cette étude indiquent que de mauvaises relations entre les membres de l'unité, le manque d'autonomie dans la planification, l'organisation et l'exécution du travail, l'évolution des membres dans un environnement physique inconfortable et irritant, l'esprit de compétition et les querelles entre secteurs de travail, la pauvreté ou l'absence de stratégies efficaces d'incitation au travail ainsi que le manque de considération de la part d'autrui sont tous intimement liés à la fréquence des agressions dans les milieux de travail consultés. Les coefficients de corrélations obtenus marquent aussi la primauté du CT dans l'explication des AMT. Ce qui est apparu central dans l'explication des agressions commises en milieu de travail relève donc de la façon dont les personnes se perçoivent traitées et gérées.

Seule la perception de contraintes organisationnelles ne corrèle pas significativement ($r = .06$, $p > .10$) avec les AMT. Une explication de ce résultat pourrait provenir de l'opérationnalisation de ce concept. Comme le mentionne Likert (1974), le climat ne devrait pas seulement mesurer les attributs organisationnels mais, également, l'écart entre ce que les membres observent et ce qu'ils attendent. Cet écart pourrait être à la source de réactions affectives (stress, insatisfaction, frustration et colère) et de conduites nuisibles, surtout dans le cas des AMT. Or, les items identifiés pour mesurer les contraintes organisationnelles se limitaient majoritairement à mesurer la «présence» de règles et de procédures et non pas à l'à-propos de celles-ci. La considération des membres de ces dispositions a donc échappé à la mesure. Des vérifications ultérieures permettront de statuer sur ces explications et sur le rôle des contraintes dans l'explication de l'AMT.

Ces résultats convergent, avec les travaux antérieurs et la formule de Lewin, pour confirmer l'importance de l'environnement (E) dans la prédiction des conduites individuelles (C) au travail [$C = f(P \times E)$] (Brunet et Savoie, 1999). De même, en concordance avec les études sur les conduites prosociales et antisociales, le CT demeure le meilleur prédicteur environnemental des gestes individuels au travail.

L'examen des dimensions du climat de travail dans l'explication des agressions en milieu de travail souligne la primauté de la qualité des relations entre collègues de travail. Que ce soit par le biais de la considération, des relations d'unité ou des rapports intersectoriels, le manque de respect et les relations tendues constitueraient les dimensions privilégiés des AMT. Les relations au travail sont donc au cœur de la prévalence des AMT dans les unités de travail. Ces résultats constituent une clé importante de l'intervention en matière d'AMT. Ils apportent un appui solide à l'intervention sur les facteurs organisationnels qui, jusque-là demeuraient une avenue prometteuse. Désormais, les intervenants pourront donc se référer aux outils et méthodes développés sur le climat de travail pour favoriser une amélioration des relations au travail et, ainsi, s'efforcer d'endiguer plus efficacement la prolifération des AMT.

6.2 Limites de l'étude

Plusieurs éléments devraient être considérés dans l'interprétation et la généralisation des présents résultats. Une préoccupation sérieuse provient de l'emploi d'une seule source d'information, soit la mesure auto-rapportée par questionnaire. L'utilisation élargie de cette méthode à l'ensemble des variables pourrait entraîner un biais dans les réponses

des participants, appelé «biais de la variance commune», et surestimer ainsi les relations entre les variables (Fox et Spector, 1999). D'autres sources d'information, tel le *focus group*, devraient être envisagées pour pallier à la situation.

D'autre part, le nombre d'unités de travail (47) et leur répartition limitent passablement la possibilité de généraliser les présents résultats. Des unités participantes, 75% proviennent en effet de milieux syndiqués et un peu plus de 63% se composent de travailleurs manuels. La réalité de ces milieux est-elle particulière ou similaire aux autres secteurs et types d'emploi ? Les facteurs d'AMT, identifiés dans le cadre de cette étude, devront faire l'objet de validation auprès d'un échantillon plus représentatif des secteurs d'emploi.

Finalement, bien qu'il soit tentant de le faire, les méthodes d'investigation utilisées dans le cadre de cette étude ne permettent pas de conclure à un lien de causalité. En ce sens, les conduites agressives et la qualité du climat de travail s'influencent réciproquement. Aussi, bien que la qualité du climat et la fréquence des AMT soient fortement reliées, cette étude ne permet pas d'en saisir la dynamique. D'autres méthodes, telles l'observation *in situ* ainsi que des entrevues individuelles et de groupe, contribueraient à approfondir cette relation. Un cadre longitudinal pourrait permettre également de suivre l'évolution de cette relation *en temps et en heure*.

CONCLUSION

Malgré ces dernières remarques, les présents résultats contribuent de façon importante à la recherche théorique ainsi qu'à l'intervention pratique. D'une part, cette étude intègre un nouveau facteur organisationnel dans la prédiction de la prévalence des AMT. Les résultats de la présente étude lance ainsi un message clair : la façon dont les membres d'une organisation se traitent et gèrent leurs relations au travail est intimement liée à la prévalence des comportements d'agression. D'autre part, cette étude apporte également un appui non négligeable à l'intervention. En effet, les composantes du climat de travail reliés aux AMT constituent effectivement des leviers stratégiques prometteurs. Bien qu'ils devront être entérinés, ces leviers correspondent déjà à une méthodologie d'intervention bien étayée et documentée portant sur le climat de travail.

RÉFÉRENCES

- Allen, R. E., & Lucero, M. A. (1998). Subordinate aggression against managers analyses of published arbitration decisions. *The International Journal Of Conflict Management*, 9(3), 234-257.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived justice and the type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Baron, R. A., & Richardson, D. R. (1994). *Human aggression*. New-York: Plenum Press.
- Bensimon, H. F. (1994). Workplace violence. *Training and Development*, (1), 27-32.
- Bliese, P. D. (2000). *Within-group agreement, non-independance, and reliability: implications for data aggregation*. In K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Outremont: Les Éditions Logiques.
- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 65, 177-184.
- Cole, L. L., Grubb, P. L., Sauter, S. L., Swanson, N. G., & Lawless, P. (1997). Psychosocial correlates of harassment, threats and fear of violence in the workplace. *Scandinavian Journal of Environnemental Health*, 23, 450-457.
- Desbiens, R. & Baron, S. (1994). Les relations clients-fournisseurs : l'efficacité des organisations horizontales. Montréal : Le groupe CFC.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20,1/2, 16-27.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 915-931.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 85-98.
- Kamp, J., & Brooks, P. (1991). Perceived organizational climate and employee counterproductivity. *Journal of Business and Psychology*, 5(4), 447-459.

Keenan, A., & Newton, T. J. (1984). Frustration in organizations : Relationships to role stress, climate, and psychological strain. *Journal of Occupational Psychology*, 57, 57-65.

Likert, R. (1974). *Le gouvernement participatif de l'entreprise*. Paris: Collection Hommes et Organisations.

Roberts, K. H., Hulin, C. L., & Rousseau, D. M. (1978). *Developing an interdisciplinary science of organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Roy, F. (1984). Élaboration et validation d'un questionnaire sur le climat de travail. Mémoire de Maîtrise.

Notes

¹ *National Safe Workplace Institute*, 1992.

² *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH), 1994.

³ *Northwestern Life Insurance Company*, 1993.

⁴ Variances maximales rapportées par les études.

Montréal, lundi le 22 juillet 2002

Identification de l'étudiant et du programme

Nom :	François Courcy
Sigle et titre du programme (et option)	Psychologie Psychologie du travail et des organisations

Description de l'article

Auteurs	François Courcy André Savoie
Titre	Le climat de travail et la prédiction différenciée des agressions en milieu de travail
Revue	-

Déclaration de tous les coauteurs autres que l'étudiant

À titre de coauteur de l'article identifié ci-dessus, je suis d'accord pour que François Courcy inclut cet article dans sa thèse de doctorat qui a pour titre « mesure et prédiction des comportements d'agression en milieu de travail ».

Coauteur

Signature

Date

En-tête : Climat de travail et prédiction des AMT

**LE CLIMAT DE TRAVAIL ET LA PRÉDICTION
DIFFÉRENCIÉE DES AGRESSIONS EN MILIEU DE TRAVAIL**

François Courcy
André Savoie
Université de Montréal

Résumé

Cette étude explore les relations entre les composantes du climat de travail (relations au travail, autonomie, contraintes, considération, incitation au travail, relations intergroupes et environnement physique) et les types d'AMT (diffamation, sabotage, attaque, moquerie, négation, retrait, esquive et épuisement). L'analyse des réponses agrégées de 507 participants, au niveau des unités de travail (47), indique de fortes relations entre les dimensions du CT et les facteurs de l'AMT. Des analyses subséquentes confirment également le rôle modérateur de l'engagement organisationnel et de la relation superviseur/employé. De plus, des analyses de régression statistique relèvent l'apport principal des dimensions de la qualité des relations au travail et des rapports intersectoriels dans l'explication de sept facteurs d'AMT.

De plus en plus, chercheurs et gestionnaires reconnaissent que le monde du travail constitue un lieu de prolifération pour les agressions. Et pour cause, en Amérique du Nord, les coûts annuels de l'agression en milieu de travail (AMT) sont évalués à plus de 4,2 milliards de dollars¹. Loin d'être en voie de disparition, l'incidence de ce phénomène connaîtrait même une nette augmentation², et ce, malgré d'importants investissements (Bensimon, 1994). Ainsi, chaque année, plus de 1000 personnes sont assassinées sur leur lieu de travail, 1 500 000 subissent des assauts mineurs, près de 400 000 des assauts graves et 50 000 des assauts sexuels³. Ces formes de violence physique ne représentent cependant que la pointe de l'iceberg, puisque des formes moins apparentes seraient plus omniprésentes (Baron et Neuman, 1998).

Malgré les fâcheuses conséquences humaines et financières relatives à ce phénomène, très peu d'études scientifiques permettent de circonscrire les causes, les conséquences et les solutions de la prolifération des AMT. Pour le moment, on recense essentiellement des écrits populaires et théoriques, la valeur de ceux-ci se limitant à l'émission d'hypothèses plausibles. L'intervention pratiquée se limite aussi, presque exclusivement, à soutenir les victimes (prévention tertiaire) et à sensibiliser les travailleurs aux méfaits de l'AMT par la diffusion d'informations et la formation (prévention primaire). Bien que légitimes dans leur visée, ces moyens demeurent incomplets. À eux seuls, ils ne peuvent contrecarrer la prolifération des AMT dans les organisations déjà aux prises avec ces conduites. Pour endiguer ces situations, il apparaît primordial de s'attaquer à leurs

causes. Toutefois, cette stratégie nécessite au préalable l'identification des facteurs d'AMT.

LES FACTEURS D'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

L'explication de l'AMT repose, d'abord et avant tout, sur une définition claire et consensuelle. Toutefois, aucun consensus existe à ce jour sur la définition de ce concept. Une recension pluridisciplinaire de 63 définitions de l'agression a permis de proposer une définition (Courcy et Roy, 2000). Dans le cadre de cette étude, l'agression en milieu de travail désignera donc **un comportement d'un membre ou d'un ex-membre d'une organisation qui contrevient aux normes en vigueur dans ce milieu et qui vise à porter atteinte à un autre membre**. Cette proposition consensuelle pourra être dorénavant utilisée dans diverses études et disciplines.

Les meilleurs prédicteurs proviennent des quelques travaux menés sur les facteurs interpersonnels et organisationnels de l'agression en milieu de travail (Beugré, 1996). D'une part, les travaux sur les facteurs interpersonnels signalent que les relations au travail apportent une explication importante aux AMT (Allen et Lucero, 1998; Aquino, 2000). En effet, le style de gestion pratiqué par le superviseur (48%) et la présence de conflits entre collègues (29%) prédisent une partie importante de la variance de l'AMT. De façon analogue, les travaux menés sur la perception des attributs organisationnels, tels le sentiment de justice organisationnelle (distributive, procédurale et interactionnelle) et les cultures groupales expliquent également une portion importante

de la variance des AMT (respectivement 29% et 24% variance expliquée) (Baron, Neuman et Geddes, 1999; Skarlicki et Folger, 1997; Dion, Quenneville, Savoie et Brunet, 2000). Face à ces résultats encourageants, d'autres variables prévisionnelles méritent d'être investiguées.

LE CLIMAT ET L'AGRESSION EN MILIEU DE TRAVAIL

Le climat de travail (CT) désigne «une caractéristique de l'organisation qui décrit la relation entre les acteurs et l'organisation telle que mesurée par la perception que se font la majorité des acteurs de la façon dont ils sont traités et gérés » (Roy, 1984 *dans* Brunet et Savoie, 1999, p.23). La mesure de ce construit est composée de divers dimensions de sa qualité. Ces dimensions varient selon les auteurs. Toutefois, on reconnaît généralement l'importance de six dimensions, soit l'autonomie, le contrôle, le respect (considération), l'environnement physique, les modalités de mobilisation et les rapports intergroupes.

Plusieurs de ces indicateurs du climat de travail ont déjà fait l'objet d'études prédictives sur les conduites agressives et antisociales (Courcy, Savoie et Brunet, soumis). Ces études recensées indiquent de façon convergente une relation inverse, et souvent importante, entre la perception de la qualité du climat de travail et les conduites agressives et antisociales. Toutefois, comme pour tant d'autres facteurs, on connaît peu la nature et la dynamique de cette relation; la presque totalité des travaux se limitent à la mise en relation entre des indicateurs et quelques conduites. Des investigations plus approfondies sur l'apport du climat de travail dans l'explication des AMT demeurent

indispensables, et ce, pour divers motifs. Sur le plan théorique, cette exploration constitue un pas important et nécessaire vers une meilleure compréhension des causes opérantes de l'AMT largement délaissées par les chercheurs. Sur le plan de l'intervention, cet approfondissement permettrait de vérifier la pertinence d'utiliser des pratiques de modification du climat de travail. Les nuances apportées favoriseraient ainsi une plus grande efficacité des interventions pratiquées auprès des organisations en difficulté.

Différentes avenues existent pour approfondir la compréhension de la relation entre le climat et l'agression, notamment la vérification des covariables susceptibles de moduler le lien entre ces variables. Déjà, des études ont corroboré l'utilité de variables modératrices pour des facteurs connexes dans l'explication de conduites antisociales (Baron, Neuman et Geddes, 1999; Fox et Spector, 1999). Plusieurs auteurs s'entendent également pour souligner que les membres des organisations évalueraient et réagiraient différemment à la qualité du climat, selon leur niveau d'engagement envers l'organisation et la qualité de la relation qu'ils entretiennent avec leur superviseur (Brunet et Savoie, 1999; Martinko et Zellars, 1996). Les réactions possibles découlant de cette évaluation incluent les comportements d'agression. Ces derniers postulats n'ont pas fait cependant l'objet de vérifications. Suite à une récente étude portant sur le climat d'unité de travail, une forte relation a été mesurée entre trois composantes du climat de travail et la prévalence des AMT (48%) (Courcy, Savoie et Brunet, soumis). Ce dernier résultat préliminaire mérite d'être investigué davantage à la lumière de ces propositions. Cet examen pourrait apporter des précisions importantes et sera donc effectué par la vérification des hypothèses suivantes :

- H1 : Le niveau d'engagement envers l'organisation modère significativement le lien entre le climat de travail et la fréquence des comportements d'agression observés en milieu de travail.
- H2 : La qualité de la relation entre le superviseur et son subalterne modère significativement le lien entre le climat de travail et la fréquence des comportements d'agression observés en milieu de travail.

D'autre part, il est possible de prévoir, sur une base exploratoire, que différents types d'AMT pourraient être expliqués par une configuration distincte de dimensions du climat de travail. Cette dernière hypothèse, si elle s'avère confirmée, permettrait de spécifier les interventions à mener sur les dimensions du climat en fonction du type d'AMT observé.

- H3 : Les différents types d'agression en milieu de travail seront prédits par une configuration distincte de variables prévisionnelles du climat de travail.

MÉTHODOLOGIE

3.1 Échantillon de mesure

Au total, 507 travailleurs québécois, provenant de 14 organisations différentes, ont accepté sur une base volontaire de participer à la présente étude. Les exigences minimales, pour être inclus dans le présent échantillon, étaient que les travailleurs occupent un poste à temps plein et à titre de salarié depuis au moins six mois au moment de l'administration du questionnaire. Parmi les participants, 55,6 % proviennent du

secteur privé et 44,3 % des secteurs publics et parapublics; 75,5 % sont syndiqués et 24,5 % non syndiqués; 36,5 % sont des professionnels ou occupent des fonctions cléricales alors que 63,5 % peuvent être classés comme des travailleurs manuels. Les organisations sont situées dans huit régions différentes du Québec. Leur taille varie de façon importante, allant de PME (six employés) à de grandes entreprises (plusieurs milliers d'employés). Les 14 organisations consultées recourent 47 unités de travail ($M = 3,2$ unités), définies comme la plus petite structure formelle d'organisation du travail (par exemple, département, secteur, quart de travail). Ces unités se composent en moyenne de 10,3 participants, la plus petite d'entre elles ayant cinq employés et la plus nombreuse 37. Le taux de participation moyen par unité est de 79%.

3.2 Devis d'expérimentation

Deux procédures d'expérimentation ont été employées. La première consistait à administrer le questionnaire sur les lieux de travail (52,1 %). Les employés volontaires recevaient les directives de l'expérimentateur dans une salle commune. Une attention particulière était donnée aux personnes analphabètes fonctionnelles : une salle était disponible aux participants désirant qu'on leur lise les questions. Le taux de participation pour cette procédure est de 78,6 %. La deuxième procédure (47,9 %) consistait à distribuer les questionnaires et les directives aux employés lors de la remise de la paie avec une copie des directives. Une consigne supplémentaire stipulait aux participants que les questionnaires devaient être complétés en un seul temps et retournés lors de la remise du prochain chèque de paie. En cas de faible taux de participation, un rappel était glissé dans le casier des travailleurs et affiché dans les salles communes. Cette seconde stratégie s'est soldée par un taux de participation de 70,8 %.

3.3 Les aspects éthiques de l'étude

Un soin particulier a été porté au respect des aspects éthiques de l'étude. D'une part, une formule de consentement a été distribuée et remplie par chacun des participants avant le début de l'expérimentation. Cette entente stipulait les objectifs de l'étude, les moyens pris pour assurer l'anonymat des participants et la diffusion des résultats (groupaux uniquement). Cette formule rappelait également le caractère volontaire de leur participation. Afin de maintenir la confidentialité des réponses individuelles, seul un code d'unité de travail était inscrit sur le questionnaire. Cette inscription devait servir uniquement à des fins d'agrégation. De plus, les participants remettaient les questionnaires dans une enveloppe uniforme et cachetée. Une entente de collaboration devait également être signée par un représentant de l'organisation participante. Au nom de l'entreprise, cette personne s'engageait volontairement et de façon éclairée à ce que les résultats globaux soient communiqués aux représentants de la direction et du (des) syndicat(s) concernés ainsi que lors de communications scientifiques ultérieures. Toutefois, le nom des organisations participantes demeurerait confidentiel.

3.4 Les instruments de mesure

Une version révisée de l'instrument de Roy (1984) sur le climat de travail a été utilisée pour mesurer six dimensions de sa qualité : la qualité des relations au travail (11 items, $\alpha = .93$), l'autonomie accordée (4 items, $\alpha = .90$), l'incitation au travail (5 items, $\alpha = .87$), la qualité de l'environnement physique (6 items, $\alpha = .84$), les contraintes organisationnelles (5 items, $\alpha = .73$) et la considération (4 items, $\alpha = .88$). Les participants étaient invités à donner leur opinion à 35 items en se servant d'une échelle

de type Likert en cinq points (pas du tout d'accord, un peu d'accord, moyennement d'accord, assez d'accord et tout à fait d'accord). Pour mesurer la qualité des relations intergroupes, un item a également été rédigé (Comment qualifieriez-vous la qualité des relations entre votre unité de travail et les autres groupes de travail ?). Les répondants devaient, dans ce cas, utiliser une échelle en six points (malveillance, nuisance, rigidité, souplesse, soutien et bienveillance) correspondant à la taxonomie de Brunet et Savoie (1999). Des résultats élevés à ces mesures indiquent un excellent climat de travail.

En répondant aux 48 questions portant sur l'agression en milieu de travail, les participants devaient indiquer à quelle fréquence ils avaient observé ces conduites dans leur unité de travail au cours des six derniers mois, et ce, en se servant d'une échelle en six points (1. Jamais 2. Une à deux fois au cours des six derniers mois 3. Trois à quatre fois au cours des six derniers mois 4. Environ une fois par mois 5. Environ une fois par semaine et 6. Environ une fois par jour). Ces items se répartissent en neuf facteurs d'AMT : la diffamation (4 items, $\alpha = .88$), le sabotage (6 items, $\alpha = .80$), l'attaque (5 items, $\alpha = .87$), la moquerie (5 items, $\alpha = .76$), l'offense (7 items, $\alpha = .92$), la négation (5 items, $\alpha = .76$), le retrait (6 items, $\alpha = .87$), l'esquive (6 items, $\alpha = .87$) et l'épuisement (4 items, $\alpha = .78$).

L'engagement envers l'organisation a été mesuré à l'aide d'une adaptation de la version française du *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) de Porter, Steers, Mowday et Boulian (1974) validée au préalable par Reid (1990). Les répondants devaient indiquer leur degré d'accord avec les neuf items de la version abrégée de ce

questionnaire en se servant de la même échelle d'opinion en cinq points que celle du CT. Des résultats élevés sur cette échelle indiquent un haut niveau d'engagement.

La qualité de la relation entre le superviseur et l'employé a, pour sa part, été mesurée par une version française adaptée du LMX (*Leader/member exchange*) de Villeneuve et Letarte (1989). Cet instrument contient sept items. Pour chacun des items, les réponses possibles s'échelonnent sur quatre possibilités spécifiques. Des résultats élevés sur cette mesure indiquent une très bonne qualité de relation entre le subordonné et son superviseur.

3.5 Niveau d'analyse

La qualité du climat de travail peut être opérationnalisée par une mesure de niveau individuel (climat psychologique) ou par une agrégation des mesures de plusieurs répondants, pour en faire ressortir une perception partagée (climats organisationnel et collectif). La perception partagée semble être une meilleure piste pour l'étude de comportements sociaux en milieu organisationnel (Brunet & Savoie, 1999) et serait justifiée par l'homogénéité de la variance des groupes (Roberts, Hulin & Rousseau, 1978). Pour ces raisons, des agrégations seront donc effectuées au niveau des unités de travail pour cette variable ainsi que pour les deux modérateurs présumés.

Pour ce faire, deux vérifications successives seront effectuées. Une première permettra de s'assurer que les données individuelles, recueillies pour chacune des variables, décrivent une réalité groupale (postulat de non-indépendance). Cette première vérification sera atteinte si la variance intragroupe est significativement inférieure à la

variance intergroupe (tel que mesuré par des analyses de variance) (Bliese, 2000). Par la suite, une version modifiée de la formule de James, Demaree et Wolf (1984) sera utilisée pour mesurer le degré de convergence des résultats individuels (*Rwg* : *within-group agreement*) pour chacune des 47 unités de travail sur chacune des variables (Bliese, 2000). La modification, apportée à la formule, tient compte de la distribution non-rectangulaire des données. Pour ce faire, la variance d'erreur aléatoire (σ EU), provenant de groupes formés aléatoirement selon la technique *Random group resampling* (*Rgr*), substituera l'estimation de la variance aléatoire proposée par James et ses collaborateurs (1984). Cette modification rend plus sévère, mais aussi plus juste, l'estimation du *Rwg*. Ensemble, ces vérifications permettront donc d'assumer que les résultats agrégés correspondent à une réalité d'unité de travail.

RÉSULTATS

4.1 Analyses préliminaires

Les vérifications des postulats de base de l'analyse de covariance ont d'abord été effectuées. Lors de ces vérifications, les données manquantes ont été éliminées par facteur. Des transformations par la racine carrée ou logarithmique ont été également effectuées sur les données des types d'AMT et leur mesure globale afin de rendre leur distribution plus normale.

4.1.1 Agrégation des données

Suite à ces vérifications, les ANOVA, réalisées pour chacune des variables prévisionnelles et modératrices, confirment la non-indépendance des mesures individuelles ($p < .05$). Les réponses individuelles à ces mesures sont donc influencées par l'appartenance à l'unité. Toutes les variables pourront donc être agrégées. La vérification du degré de convergence des scores individuelles (R_{wg}), à l'aide de la formule révisée de James et ses collaborateurs, a par la suite été effectuée. Seules les unités ayant un coefficient de convergence supérieur à .10 ont été incluses dans les analyses subséquentes. Ce critère a mené au retrait de 23 % des points de données (unités x variable indépendante). Les données subsistantes représentent donc une réalité groupale et seront incluses dans l'analyse corrélacionnelle.

4.1.2 Analyses corrélacionnelles

Suite à l'agrégation des données, des analyses corrélacionnelles ont été effectuées afin de vérifier les postulats préalables à la vérification des hypothèses par la régression multiple, soit l'existence d'une relation linéaire et significative entre chacune des variables indépendantes et modératrices avec les facteurs d'agression. Le tableau I (voir Annexe A, p. 160) présente, à cet effet, la matrice d'intercorrélacions entre le climat de travail, l'agression en milieu de travail, leurs sous-dimensions ainsi que les variables modératrices de l'engagement envers l'organisation et la qualité de la relation superviseur/employé.

L'examen de la matrice permet de confirmer des relations inverses entre, d'une part, la mesure globale du climat de travail ($r = -.61$, $p < .01$), la qualité des relations au travail

(QRT, $r = -.64$, $p < .01$), l'autonomie (Auto, $r = -.43$, $p < .01$), l'incitation (Incit, $r = -.62$, $p < .01$), la qualité de l'environnement physique (QEP, $r = -.52$, $p < .01$), la considération (Cons, $r = -.68$, $p < .01$), la qualité des relations intergroupe (QRI, $r = -.53$, $p < .01$), la qualité des relations superviseur/employés (LMX, $r = -.44$, $p < .01$), l'engagement organisationnel (EO, $r = -.46$, $p < .01$), et, d'autre part, la fréquence observée des comportements d'agression en milieu de travail (AMT). De même, l'analyse des corrélations permet d'identifier des relations inverses et significatives entre la plupart des composantes du climat de travail et chacun des types d'AMT.

Toutefois, les contraintes au travail (Cont) ne sont pas corrélées avec l'agression en milieu de travail et huit de ses facteurs ($p > .10$). Les vérifications d'une relation polynomiale entre cette variable et les types d'agression se sont également avérées infructueuses. Les variables indépendantes, non corrélées significativement avec les AMT à prédire, ne seront donc pas incluses dans les calculs de régressions subséquents. Ces résultats permettent donc la vérification des trois hypothèses.

4.2 Vérification des hypothèses

Dans la présente section d'analyse, des vérifications pour les liens de modération seront d'abord effectuées afin de tester les deux premières hypothèses (H1 et H2). Par la suite, une série de régressions multiples seront réalisées pour vérifier la troisième hypothèse (H3).

4.2.1 Vérification des liens de modération

Suite à l'analyse des liens corrélationnels, l'effet modérateur des variables de l'engagement organisationnel et de la qualité de la relation superviseur/employé sur la relation entre le climat de travail et l'AMT a été évalué. Comme le postule la première hypothèse (H1), le niveau d'engagement modère significativement la relation entre le climat de travail et la fréquence des comportements d'agression (voir le tableau II). Lorsque le niveau d'engagement est faible, la relation entre le climat de travail et l'AMT est plus élevée que lorsque l'engagement envers l'organisation est élevé. De même, comme l'indique la figure 4, l'écart de fréquences des AMT entre les deux niveaux d'engagement tend à s'estomper avec l'amélioration du climat de travail. La deuxième hypothèse (H2) est également confirmée. La qualité de la relation superviseur/employé modère significativement la relation entre le climat de travail et l'agression en milieu de travail (voir le tableau II – Annexe B, p. 161). Ces analyses indiquent que lorsque la qualité de la relation superviseur/employé est excellente, la relation entre le climat de travail et la fréquence des AMT est plus prononcée que lorsque la relation est mauvaise. À la figure 5, on peut aussi constater que l'écart de fréquences entre les deux niveaux de qualité de relation tend à s'accroître avec l'amélioration du climat.

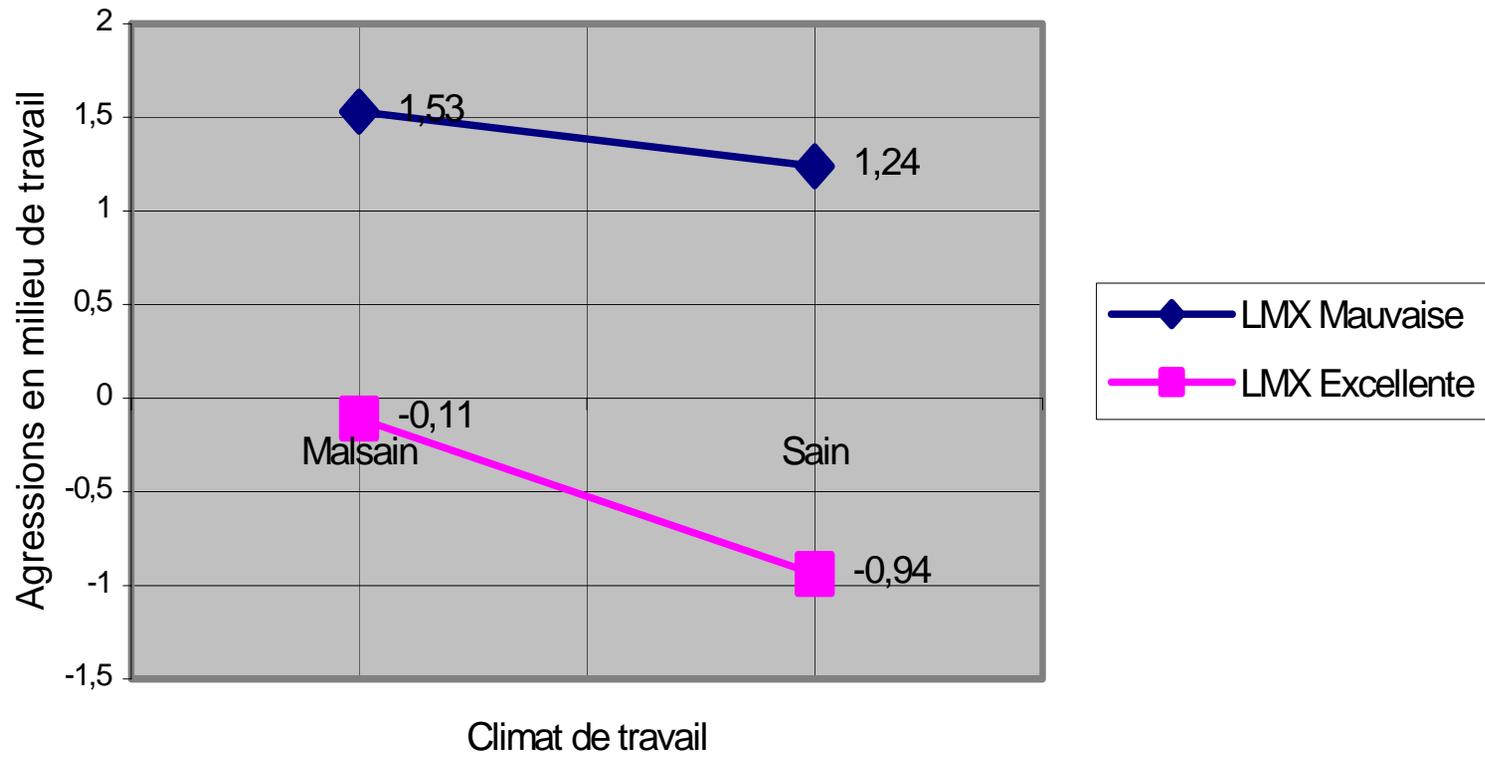


Figure 4 : L'engagement envers l'organisation comme modérateur de la relation entre le climat d'unité de travail et l'agression en milieu de travail

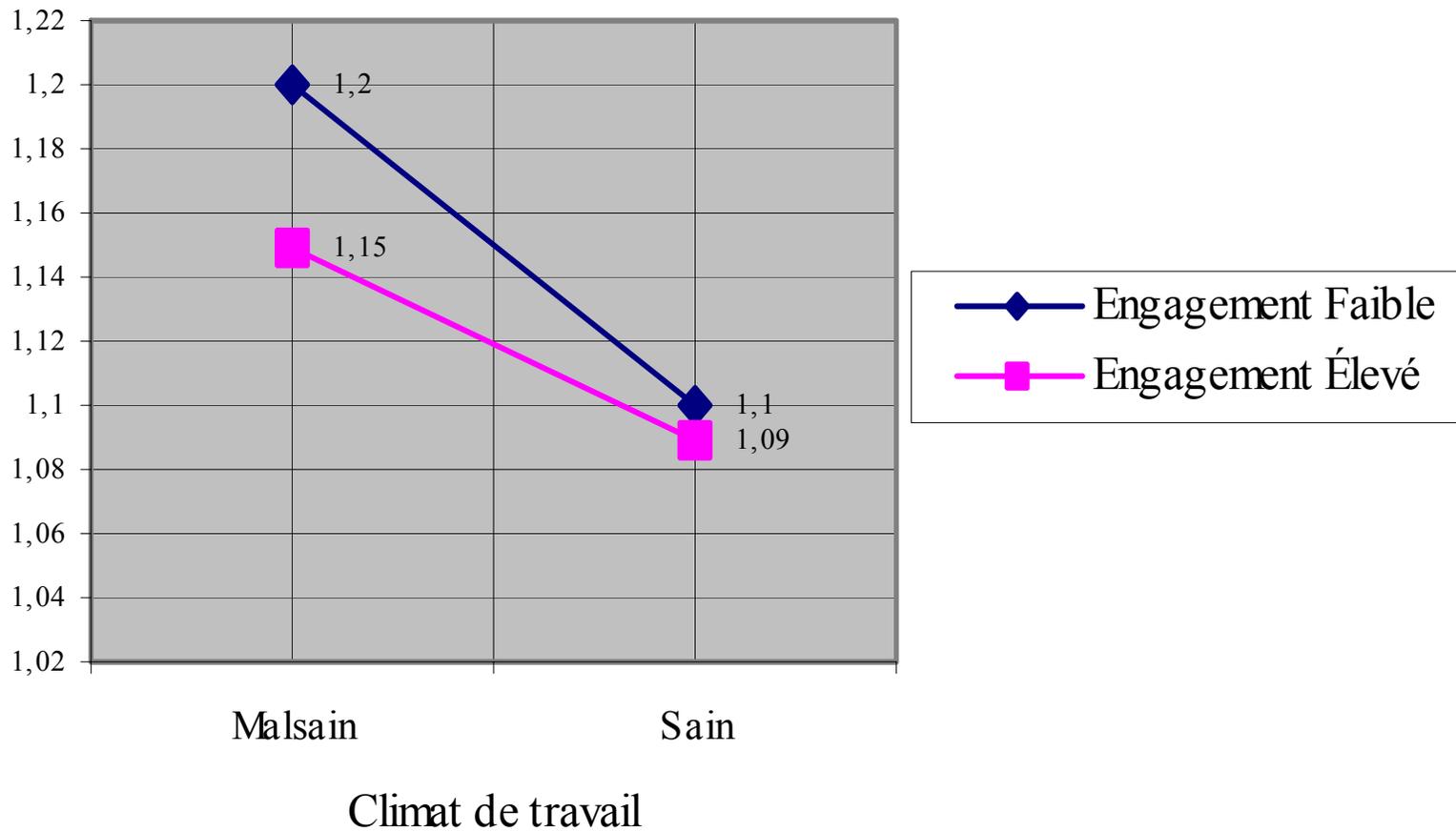


Figure 5 : L'engagement envers l'organisation comme modérateur de la relation entre le climat d'unité de travail et l'agression en milieu de travail

4.3 Résultats des régressions multiples

Dans le but de distinguer la contribution des dimensions du climat de travail dans l'explication des différents types d'AMT, des calculs de régression statistique ont été effectués. Les variables modératrices de la qualité de la relation superviseur/employé et de l'engagement organisationnel ont d'abord été insérées dans les modèles. Par la suite, les dimensions du climat de travail ont été insérées dans le calcul de régression pour chacun des types d'AMT. Le tableau III (voir Annexe C, p. 163) présente les résultats de ces analyses.

On observe pour la **diffamation**, une relation inverse avec la variable de la qualité des relations au travail (QRT : $\underline{B} = -.004$, $\underline{ES B} = .019$, $t = -2,30$, $\beta = -.61$, $p < .05$). La QRT contribue à expliquer 44 % de la variabilité des scores de la variable de l'agression en milieu de travail (R^2 ajusté = .44, $p < .05$). Dans le cas des actes de **sabotage**, on observe une relation inverse avec la qualité des relations intergroupes (QRI : $\underline{B} = -.23$, $\underline{ES B} = .064$, $t = -3,55$, $\beta = -.92$, $p < .01$). La contribution des relations intergroupes (QRI) à l'explication de la variabilité des conduites de sabotage est de 59% (R^2 ajusté = .59, $p < .01$). Pour sa part, l'**offense** est en relation inverse avec la qualité des relations au travail (QRT : $\underline{B} = -.565$, $\underline{ES B} = .170$, $t = -3,19$, $\beta = -.66$, $p < .01$). La QRT permet de prédire 40 % de la variabilité des conduites portant atteinte à la dignité (R^2 ajusté = .40, $p < .01$). Les actes de **négation** sont également en relation inverse avec la qualité des relations au travail (QRT : $\underline{B} = -.026$, $\underline{ES B} = .008$, $t = -3,2$, $\beta = -.53$, $p < .01$). La variabilité des scores de négation est expliquée à 20 % (R^2 ajusté = .20, $p < .01$) par la variable QRT. De même, le **retrait du soutien** est aussi en relation inverse avec la qualité des relations au travail (QRT : $\underline{B} = -.027$, $\underline{ES B} = .011$, $t = -2,36$, $\beta = -.56$,

$p < .05$). La variable QRT permet de prédire 44 % de la variabilité des scores du retrait du soutien (R^2 ajusté = .44, $p < .05$). L'**esquive** est, pour sa part, en relation inverse avec la variable de la qualité de la relation superviseur/employé (LMX : $\underline{B} = -.045$, $\underline{ES B} = .018$, $t = -2,47$, $\beta = -.30$, $p < .05$), la qualité des relations intergroupes (QRI : $\underline{B} = .450$, $\underline{ES B} = .093$, $t = -4,417$, $\beta = -.50$, $p < .01$) et la qualité des relations au travail (QRT : $\underline{B} = .064$, $\underline{ES B} = .014$, $t = 4,47$, $\beta = .52$, $p < .001$). La connaissance des scores sur ces trois variables permet de prédire 75% (R^2 ajusté = .75, $p < .001$) des comportements d'esquive. La vérification pour l'effet d'interaction entre les variables indépendantes n'a pas contribué à expliquer davantage de variance de la variable dépendante. Finalement, l'**épuiement** est en relation inverse avec la qualité des relations intergroupes (QRI : $\underline{B} = .410$, $\underline{ES B} = .093$, $t = -4,417$, $\beta = -.50$, $p < .01$). La variable de la qualité des relations intergroupes permet de prédire 51 % de la variabilité des conduites d'épuiement (R^2 ajusté = .51, $p < .05$). Bien que les composantes du climat de travail corrélaient significativement avec les conduites liées à l'**attaque** et à la **moquerie**, aucune d'entre elles ne contribue significativement au modèle de régression sur ces types d'agression en milieu de travail. Cette distinction mène donc à une confirmation partielle de l'hypothèse exploratoire (H3).

DISCUSSION

Cette étude visait à mieux cerner le rôle du climat d'unité de travail dans la prédiction des comportements d'agression en milieu de travail, en tenant compte de l'effet modérateur postulé de l'engagement envers l'organisation et de la qualité de la relation

superviseur/employé. Des analyses subséquentes devaient également distinguer le rôle des différentes composantes du climat de travail dans l'explication de chacun des neuf types d'AMT.

5.1 Implications des résultats

En regard de ces objectifs, les résultats de cette étude sont clairs. En ce qui concerne les variables modératrices, l'engagement organisationnel et la qualité de la relation entre le superviseur et ses subalternes modèrent la relation entre le climat et l'agression. D'une part, lorsque le climat de travail est malsain, il y a moins d'AMT dans les unités de travail où le niveau d'engagement est élevé que dans les unités où le niveau d'engagement est faible. Toutefois, lorsque le climat est jugé sain cette distinction tend à s'estomper. D'autre part, la fréquence des comportements d'AMT est plus élevée lorsque la qualité des relations superviseur/employés est faible que lorsqu'elle est jugée excellente. Cet écart tend aussi à augmenter avec l'amélioration du climat de travail.

L'examen de la configuration des composantes du climat de travail dans l'explication des facteurs d'agression en milieu de travail soulignent la primauté de la qualité des relations entre collègues de travail. Le manque de respect, les relations tendues, basées sur la méfiance et la compétition plutôt que sur la confiance et la coopération, ainsi que la présence de conflits constituent des variables prévisionnelles de choix pour les AMT. La façon dont les membres d'une organisation se traitent et gèrent leurs relations au travail est intimement liée à la prévalence des comportements d'agression. Toutefois, les attaques et la moquerie n'ont pu être prédites par les composantes du climat de travail.

La prise en compte d'autres variables prévisionnelles est donc requise pour apporter une explication probante à ces deux types d'AMT.

5.2 Limites de l'étude

Plusieurs éléments devraient être considérés dans l'interprétation et la généralisation des présents résultats. Une première préoccupation provient de l'emploi d'une seule source d'information, soit la mesure auto-rapportée par questionnaire. L'utilisation élargie de cette méthode à l'ensemble des variables pourrait entraîner un biais dans les réponses des participants appelé «biais de la variance commune» et surestimer ainsi les relations entre les variables (Fox et Spector, 1999). D'autres sources d'information, tel le *focus group*, devraient être envisagées pour éviter cet écueil.

D'autre part, le nombre d'unités de travail (47) et leur répartition limitent passablement la possibilité de généraliser les présents résultats. Des unités participantes, 75% proviennent en effet de milieux syndiqués et un peu plus de 63% se composent de travailleurs manuels. La réalité de ces milieux est-elle particulière ou similaire aux autres secteurs et types d'emploi ? Les présents résultats devront faire l'objet de vérifications auprès d'un échantillon plus représentatif.

Finalement, plusieurs autres variables modératrices sont susceptibles d'altérer la relation entre le climat de travail et l'agression. Du nombre, le statut d'emploi, le niveau hiérarchique et la perception de représailles potentielles représentent des variables fort prometteuses (Brunet et Savoie, 1999; Martinko et Zellars, 1996). En ce sens, cette étude ne représente donc qu'un premier pas vers l'investigation de l'importance du rôle des

variables modératrices dans l'approfondissement de la relation entre le climat de travail et les agressions en milieu de travail.

CONCLUSION

Malgré ces dernières remarques, les présents résultats contribuent de façon importante à la recherche théorique et à la pratique dans ce domaine. D'une part, cette étude intègre des précisions importantes sur la nature du lien entre le climat de travail et la prévalence des agressions dans les organisations. Les résultats de la présente étude indiquent ainsi clairement que l'investigation des facteurs organisationnels dans la prédiction des AMT devra considérer désormais les variables modératrices potentielles et les types d'AMT à prédire. D'autre part, les résultats de la présente étude apportent des nuances importantes à la planification et à la réalisation des interventions. Au-delà du climat de travail, les niveaux d'engagement envers l'organisation et la qualité de la relation superviseur/subordonné devront être considérés. De même, ils pourront s'avérer des leviers supplémentaires efficaces à l'amélioration des situations.

RÉFÉRENCES

- Allen, R. E., & Lucero, M. A. (1998). Subordinate aggression against managers analyses of published arbitration decisions. *The International Journal of Conflict Management*, 9(3), 234-257.
- Aquino, K. (2000). Structural and individual determinants of workplace victimization: The effects of hierarchical status and conflict management style. *Journal of Management*.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression – the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence for its forms, frequency and targets. *Public Administration Quarterly*, 21(4), 446-464.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived justice and the type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.
- Bensimon, H. F. (1994). Workplace violence. *Training and Development*, (1), 27-32.
- Beugré, C. D. (1996). Understanding organizational insider-perpetrated workplace aggression: An integrative model. *Research in Sociology of Organizations*, 15, 163-196.
- Bliese, P. D. (2000). *Within-group agreement, non-independence, and reliability: implications for data aggregation*. In K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Outremont: Les Éditions Logiques.
- Courcy, F., & Roy, P. (2000). L'agression, la violence et la déviance : essais de définition et synthèse de la documentation. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.
- Courcy, F., Savoie, A., & Brunet, L. (soumis juillet 2002). Le climat organisationnel et les comportements d'agression en milieu de travail. Le climat de travail et les comportements délictueux au travail. Dans André Savoie, Luc Brunet et François Courcy (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Louvain-La-Neuve, Belgique.
- Dion, J., Quenneville, N., Savoie, A., & Brunet, L. (2000). L'influence des sous-cultures organisationnelles sur l'émission des comportements antisociaux. *Les comportements antisociaux au travail*. Dans André Savoie et Luc Brunet (responsables). Congrès bi-annuel de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF). Rouen, France.

- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 915-931.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interrater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology, 69*(1), 85-98.
- Martinko, M. J., & Zellars, K. L. (1996). Toward a theory of workplace violence and aggression: A cognitive appraisal perspective. R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds), *Antisocial Behavior in Organizations* (pp. 1-42).
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*, 603-609.
- Reid, A. (1990). Validité conceptuelle et structure factorielle de la version française de l'instrument de mesure "Organizational Commitment Questionnaire" (OCQ). Université de Montréal : mémoire de maîtrise.
- Roberts, K. H., Hulin, C. L., & Rousseau, D. M. (1978). *Developing an interdisciplinary science of organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Roy, F. (1984). Élaboration et validation d'un questionnaire sur le climat de travail. Université de Montréal : Mémoire de Maîtrise.
- 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.
- Villeneuve, M., & Letarte, H. (1989). Validation d'une traduction française du "Leader-Member Exchange". Texte inédit.

Notes

¹ *National Safe Workplace Institute*, 1992.

² *National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)*, 1994.

³ *Northwestern Life Insurance Company*, 1993.

DISCUSSION

La présente étude visait trois principaux objectifs : délimiter l'état actuel des connaissances scientifiques dans le domaine de l'agression en milieu de travail, élaborer et valider une mesure francophone de ce construit et évaluer la contribution du climat de travail dans la prédiction de ces conduites. En regard de ces visées, cette section présente les résultats obtenus et leurs retombés, les difficultés rencontrées et les solutions mises en application ainsi que quelques suggestions de prochaines études.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

La révision de la documentation sur l'agression en milieu de travail a permis, dans un premier temps, de délimiter l'état actuel des connaissances scientifiques dans ce domaine. Un premier constat émergeant de cet inventaire concerne la pénurie de travaux scientifiques. Les quelques études menées se révèlent surtout des enquêtes sur la prévalence des différents types de conduites agressives et sur les conséquences individuelles de ces gestes pour les victimes. Les causes individuelles, interpersonnelles et organisationnelles demeurent peu connues. Il en va de même quant aux conséquences de ces gestes pour les organisations. Un deuxième aspect, négligé par les chercheurs, concerne l'efficacité des solutions. Bien que plusieurs idées soient avancées et discutées dans la documentation, peu d'entre elles ont fait l'objet de vérifications empiriques. Cette étude statue finalement sur la nécessité d'une loi cadre afin de reconnaître les limites des gestes acceptables et de fournir des recours aux victimes. En plus de délimiter l'état actuel des connaissances scientifiques, cette section de l'étude constitue

un apport important pour la recherche et l'intervention. Sur le plan de la recherche, elle propose une définition consensuelle de l'agression en milieu de travail et étaye des avenues de recherche claires pour de prochaines études : l'investigation des facteurs d'AMT, les conséquences pour les organisations, la mesure de l'efficacité des solutions avancées et la construction d'instruments de mesure adéquats. Sur le plan de l'intervention, cette section propose également des solutions envisageables à court, moyen et long termes pour les organisations et constitue une source importante d'informations utiles pour renseigner et de sensibiliser les membres d'organisations à l'importance de cette problématique.

Un deuxième volet de l'étude visait à élaborer et valider un instrument d'AMT. Cette section de l'étude découle d'une autre lacune qui concerne la pénurie de mesures de l'agression en milieu de travail. Les quelques outils de mesure recensés comportent des lacunes importantes au plan de l'élaboration (contamination, échelles inadéquates et perspectives de réponse réduisant la variance) et fournissent très peu d'indices sur leurs coefficients de fidélité et de validité. La pénurie d'instrument de mesure est encore plus criante pour l'évaluation des populations de travailleurs francophones, puisque aucun outil n'a été développé pour cette population. Face à cette réalité, la présente étude rapporte les étapes de développement et les indices de fidélité et de validité d'un instrument de mesure comportant 48 AMT se répartissant en neuf types. Bien que certains aspects de sa validité et de sa fidélité demeurent à évaluer (stabilité temporelle, validité critériée supplémentaire et validité de construit), cet instrument représente un apport important pour la recherche et la pratique dans ce domaine. Cette mesure pourra ainsi servir aux études ultérieures auprès de cette population, et ce, de deux principales

façons. Elle servira premièrement à évaluer la prévalence comparative des types d'AMT auprès d'autres échantillons plus spécifiques. Une prochaine étude pourra, par exemple, vérifier certaines idées préconçues, à savoir que les travailleurs manuels privilégient les agressions physiques alors que les travailleurs cléricaux préfèrent les AMT verbales. Cet instrument permettra également de mener des études prédictives afin d'établir les facteurs opérants mais, aussi de contrevalider les conséquences individuelles déjà identifiées, les pertes pour les organisations ainsi que l'efficacité des solutions mises de l'avant. Pour la pratique, cet instrument pourra servir d'outil diagnostique lors d'une intervention en matière d'agression en milieu de travail. Ce diagnostic permettra, entre autres, d'évaluer la fréquence de ces conduites, de distinguer la prévalence des types d'AMT, le niveau de banalisation des AMT par les membres (en substituant l'échelle de fréquence par une mesure de la gravité perçue) et de comparer ces résultats à des normes basées sur un échantillon de plus de 47 unités de travail (507 participants). Jumelé à des variables indépendantes, cet instrument pourra également cerner les facteurs organisationnels, groupaux et individuels de l'AMT opérant selon les milieux. Les facteurs identifiés constitueront à la fois des cibles d'intervention précises auxquelles correspondent bien souvent des leviers stratégiques d'intervention déjà connus et bien documentés (par exemple, le climat de travail).

Dans un troisième volet, cette étude visait à explorer l'apport du climat de travail (CT) dans l'explication de la prévalence des AMT. Bien que les résultats d'études antérieures désignent un apport probablement majeur pour cette variable, aucune étude n'avait été réalisées en ce sens. Cette variable négligée, à titre de facteur de l'AMT, constitue, selon les présents résultats, l'une des clés les plus importantes dans l'explication de ces

conduites. Ces résultats soulignent l'apport principal de trois dimensions de la qualité du CT : les relations au travail, les relations intergroupes et la considération. À eux seuls, ces composantes expliquent 48% de la variance des AMT. La force de ces liens indique donc clairement toute l'importance de la façon dont les membres se traitent et gèrent leurs relations au travail. Des analyses subséquentes ont permis également de préciser cette relation. L'engagement envers l'organisation et la qualité de la relation superviseur/employé modèrent la relation entre le climat et l'AMT. Un faible niveau d'engagement et une excellente qualité de relation subordonné/superviseur accentuent la relation entre ces variables. De plus, les composantes du climat ne permettent de prédire que sept des neuf facteurs d'AMT identifiés. L'attaque physique et la moquerie n'ont pu être prédites par ces facteurs. Ce dernier résultat limite donc l'utilité du climat et de ses dimensions à la prédiction des AMT. Malgré ce constat, ces résultats constituent une contribution importante à la recherche et à la pratique. Sur le plan scientifique, cette étude intègre donc un nouveau facteur organisationnel dans la prédiction des conduites agressives au travail. Ces résultats convergent également avec la formule de Lewin pour reconnaître l'importance de l'environnement (E), et plus précisément l'entourage, dans la prédiction des conduites (c) individuelles au travail [$C = f(P \times E)$]. De sorte, qu'en concordance avec les études sur les conduites prosociales et antisociales, le climat demeure le meilleur prédicteur environnemental des conduites individuelles au travail (Brunet et Savoie, 1999). De plus, ces résultats constituent une clé très importante de l'intervention en matière d'AMT. Ils apportent un sérieux appui à l'intervention sur les facteurs organisationnels qui, jusque-là, demeuraient une avenue prometteuse. Les intervenants pourront donc se référer aux outils et méthodes développés sur le climat de travail et s'y référer en tenant compte des nuances apportées dans le cadre de cette étude

sur les variables modératrices et les types d'AMT. Ces méthodes d'intervention permettront ainsi d'endiguer plus efficacement la prolifération des AMT dans les organisations en difficultés.

DIFFICULTÉS ET SOLUTIONS

Quelques difficultés sérieuses ont été rencontrées dans le cadre de cette étude. Cette section présente les obstacles et les solutions mises de l'avant pour les surmonter tout en soulignant les limites de ces solutions.

L'étude empirique de l'AMT repose sur une conceptualisation claire de ce construit. Dans le domaine de l'agression, aucun consensus n'existe toutefois sur la définition de ce concept. La confusion conceptuelle et, subséquemment, opérationnelle qui entoure ce construit nuit de façon importante à l'avancement des travaux scientifiques. Dans le cadre de la présente étude, une recension pluridisciplinaire a été entreprise afin de circonscrire les éléments communs et pertinents de cette définition. En tout, 63 ouvrages de références de la psychologie, de la sociologie, du droit et des sciences juridiques, de la philosophie, de la criminologie, de l'administration et de l'anthropologie ont été consultés. La concentration au niveau des ouvrages de référence a permis d'éviter la confrontation des écoles de pensée de chacune de ces sciences et disciplines, le but étant de faire émerger une définition consensuelle. Cette stratégie a donc permis de proposer une définition claire et consensuelle de l'AMT.

Lors de la phase d'expérimentation, quelques difficultés ont également été rencontrées. D'une part, peu d'entreprises se montraient d'emblée intéressées à participer à la présente étude. Prétextant des réorganisations d'envergure ou la distribution récente de mesures analogues, la plupart des gestionnaires approchés retardaient, puis refusaient, la passation. Deux stratégies successives ont été employées pour faire valoir l'apport de cette étude auprès des décideurs. Une première a été de modifier l'offre faite aux organisations. Au lieu de promouvoir une évaluation de la prévalence de l'agression dans leur milieu de travail dans le cadre d'une étude scientifique, un diagnostic organisationnel de la qualité des relations au travail leur était offert gratuitement. De plus, les instances syndicales des organisations approchées étaient également rencontrées. Leur implication avait un poids favorable à l'implication de la direction. Cette deuxième stratégie s'est avérée fort efficace pour l'acceptation à la fois de la direction et de ses membres. D'autre part, il est arrivé que des gestionnaires se prévalent de l'offre de diagnostic à des fins politiques. Face à des résultats «acceptables», ces derniers ont souligné à leurs employés que la situation de leur organisation n'était, somme toute, pas si désastreuse que certains le prétendaient. Face à cette utilisation politique de l'étude, deux stratégies de prévention ont été utilisées. Une première se résume à une vérification des motifs d'intérêts pour l'étude. La deuxième stratégie consistait à créer un comité paritaire employés-direction pour le pilotage de l'administration du questionnaire et de l'utilisation des résultats.

Troisième obstacle, une des stratégies de passation a résulté en un faible taux de retour d'une des parties du questionnaire portant sur les données socio-démographiques. En effet, lorsque les participants recevaient le questionnaire, la fiche de signalement

démographique et l'enveloppe de retour sans période de passation sur les lieux de travail, la plupart ne retournait que le questionnaire. Cette lacune a empêché la description précise de l'échantillon de mesure. La première solution élaborée a été de greffer les questions d'identification démographique à même le questionnaire et d'affranchir en contrepartie l'enveloppe de retour à l'adresse de l'Université. Les participants pouvaient ainsi faire parvenir, en toute confidentialité, leur questionnaire directement à l'équipe de recherche au lieu de la remettre à un représentant de l'organisation ou du syndicat.

Lors de l'analyse, une difficulté contrariante rencontrée a été l'absence de critère « seuil » pour l'agrégation des données au niveau de l'unité de travail. La plupart des études consultées se contentent de mentionner le calcul de l'homogénéité de la variance intragroupe, sans toutefois préciser un seuil. De même, plusieurs de ces travaux se bornent à la mesure de convergence des observations individuelles (*Rwg*, *within-group interater reliability*) d'une variable générale pour l'ensemble des groupes. Suite à un coefficient jugé acceptable, elles agrègent les scores individuels pour l'ensemble des unités. Ces méthodes et l'ambiguïté qui entoure la notion de seuil « acceptable » pour l'agrégation laissent perplexe. En aucun cas, elles n'assurent que les scores individuels convergent suffisamment pour parler de réalité groupale. Cette impasse méthodologique a forcé l'établissement de procédures et d'un critère propres à la présente étude. D'une part, une comparaison de moyennes a été réalisée pour s'assurer que toutes les variables indépendantes et modératrices représentaient des variables groupales et non individuelles (postulat de non-indépendance). Lorsque les comparaisons de moyennes indiquaient des différences significatives entre les unités de travail sur une variable, cette

distinction confirmait l'effet de l'appartenance au groupe dans la réponse des candidats (la variance intragroupe étant inférieure à la variance intergroupe) (voir Bliese, 2000). Les variables rencontrant ce premier critère ont donc été retenues pour une seconde étape. Afin de mesurer le degré de convergence des scores des participants de chaque unité de travail sur chacune des variables, la formule de James, Demaree et Wolf (1984) a été employée. Toutefois, le numérateur proposé de cette formule (variance d'erreur aléatoire) a été substitué par une mesure de variance d'erreur évaluée à partir de 47 unités de travail formées aléatoirement. Cette substitution a rendu la mesure de la convergence à la fois plus réaliste et plus sévère. Sur la base des résultats, un critère a été établi de sorte qu'une proportion suffisamment grande de groupes soient retirés (23 %). Cette mesure sévère se voulait prudente. Seuls les groupes jugés cohérents, selon le critère établi, ont été insérés dans les calculs de corrélations et les équations de régression.

Ces solutions ont permis de faire progresser la présente étude. Toutefois, plusieurs d'entre elles demeurent provisoires. D'une part, la définition proposée ne fait pas consensus. Bien qu'elle provienne de la convergence de nombreuses définitions, elle demeure une proposition. Sur la base d'une autre définition, cette étude aurait peut-être débouché sur une opérationnalisation distincte de l'AMT et des résultats différents. D'autre part, malgré la reformulation de l'offre faite aux organisations, quelques endroits, ayant la réputation d'être des lieux de prédilection pour les AMT, ont tout de même refusé l'accès à leurs membres. D'autres stratégies devront être envisagées pour avoir accès à ces milieux propices et riches en informations sur les mesures du climat et de l'agression. Finalement, bien que représentant une excellente alternative pour la

présente étude, la méthode d'agrégation et le critère retenu demeurent arbitraires. Des résultats différents auraient pu être obtenus avec d'autres méthodes de vérification de la convergence et un seuil d'agrégation distinct.

LES PROCHAINES ÉTUDES

Sur la base des résultats et des constats précédents, plusieurs avenues de recherche se présentent. D'une part, il existe à l'intérieur de la banque de données recueillies diverses possibilités à exploiter. La première concerne les mythes entretenus par rapport à la prévalence de l'AMT dans certains types de milieu. En outre, il est présumé que les milieux syndiqués présentent des fréquences d'AMT plus élevées que les milieux non-syndiqués; que les milieux de travailleurs manuels présentent une nette supériorité quant à la fréquence des agressions de type physique (attaque); que, contrairement aux organisations des secteurs publics et parapublics, celles appartenant au secteur privé seraient moins infestées d'AMT; et que les entreprises situées dans les villes sont plus violentes que les organisations situées dans de plus petites localités. Les données échantillonnales recueillies sur les unités de travail permettraient de vérifier ces suppositions.

Une deuxième analyse d'intérêt serait de vérifier le pourcentage de variance expliqué de l'engagement organisationnel par la fréquence des comportements d'agression en milieu de travail. Les connaissances scientifiques sur les conséquences pour les organisations

des AMT étant fort limitées, cette mesure permettrait de mieux comprendre et d'identifier une de ses conséquences. L'engagement envers l'organisation étant corrélé significativement avec la satisfaction au travail, l'absentéisme et le taux de roulement, cette mesure pourrait s'avérer un sérieux argument financier dans la sensibilisation des gestionnaires et dirigeants d'organisations face à la problématique de l'AMT.

La mesure de la gravité des différentes conduites d'AMT, prises à même certains questionnaires, pourrait également être envisagée comme un prédicteur de la prévalence de ces conduites. En effet, dans les milieux où les agressions de toutes formes sont considérées comme étant moins graves, la prévalence pourrait s'avérer plus élevée. Cette relation pourrait s'expliquer par le fait que le niveau de gravité perçu des gestes provient du niveau de tolérance des gestes dans un milieu. Comme il est possible de l'envisager, ce seuil de tolérance augmenterait progressivement avec l'accroissement tout aussi progressif de la gravité et de la fréquence des gestes d'agression. La vérification de ce facteur caché aurait des retombées importantes sur le rôle de la sensibilisation des membres d'organisation où le niveau de tolérance est élevé. Ce résultat soulignerait également l'importance et l'apport des politiques de tolérance zéro afin de contrer les gestes d'AMT. En somme, ces trois prochaines analyses contribueront ainsi à une meilleure connaissance des facteurs de l'agression dans les milieux investigués et l'identification d'une conséquence non négligeable de ces gestes pour l'organisation.

Outre les données recueillies dans la présente recherche, d'autres études devraient être envisagées. Une prochaine investigation d'intérêt émane d'une observation réalisée dans les milieux de travail, lors de la phase d'expérimentation et lors de discussions avec

certaines membres d'organisations diverses. Cette observation concerne un lien hypothétique entre, d'un côté, les phases d'escalade de conflits et, d'un autre côté, la fréquence et la gravité des conduites d'AMT. En effet, comme le mentionne Thomas (1992), il se pourrait que l'escalade des conflits s'accompagne d'une progression parallèle des AMT, tant sur le plan de la fréquence que sur le plan de la gravité des conduites adoptées. Cette vérification permettrait de souligner, d'une part, l'importance de gérer avec efficacité et célérité les conflits se produisant en milieu de travail; et, d'autre part, cette étude apporterait et homologuerait également les outils et méthodes bien documentés sur la gestion des conflits en milieu de travail.

Comme le mentionne Likert (1974) également, le comportement organisationnel des individus est fonction à la fois de l'environnement dans lequel ils évoluent et de leurs caractéristiques personnelles [$C = f(P \times E)$]. Cette assertion souligne, dans le cadre des travaux sur l'AMT, l'importance d'intégrer les facteurs individuels à une meilleure compréhension de la problématique. Il se pourrait, par exemple, que la variance inconnue dans l'explication des AMT soit attribuable à ces facteurs et à leur interaction avec les facteurs interpersonnels et organisationnels, comme le suggèrent les résultats de Fox et Spector (1999). De même, ces facteurs pourraient expliquer des formes plus sévères d'AMT, telles l'agression physique (attaque) qui n'ont pu être expliquées par le climat de travail et ses dimensions dans le cadre de l'étude.

Lors de la même occasion, il serait également intéressant de mener des études où plusieurs des facteurs interpersonnels et organisationnels identifiés seraient intégrés simultanément dans un même modèle de prédiction. Cette mesure permettrait de

connaître les facteurs prépondérants dans l'explication et la prévention de l'AMT. Les résultats prometteurs du CT pourraient ainsi être nuancés. De plus, cette vérification pourrait s'effectuer à l'aide d'une analyse de modélisation par équation structurelle. Cette approche statistique permettrait ainsi de vérifier le réseau nomologique des modèles théoriques fort intéressants postulés depuis le début des années 1990 par quelques chercheurs (par exemple, Martinko et Zellars, 1996).

Finalement, il irait de soi de vérifier éventuellement la pertinence et l'efficacité des outils de changement du climat. Une telle étude permettrait d'assurer l'utilité empirique des interventions en matière de climat de travail sur les problématiques d'AMT. Une telle étude requiert l'utilisation d'un devis expérimental. C'est sur cette vérification que repose la pertinence de plusieurs études réalisées sur les facteurs d'agression en milieu de travail.

Malgré les obstacles et les limites inhérentes aux méthodes de recherche employées, les objectifs de cette étude ont été atteints. Les retombées identifiées serviront de base aux prochaines études et à la réalisation d'interventions plus avisées et efficaces. De prochaines études permettront de continuer l'identification de facteurs organisationnels et de clarifier l'utilité du CT dans l'intervention en situation réelle d'AMT.

RÉFÉRENCES

- Bliese, P. D. (2000). *Within-group agreement, non-independence, and reliability: implications for data aggregation*. In K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Brunet, L., & Savoie, A. (1999). *Le climat de travail*. Outremont: Les Éditions Logiques.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 915-931.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interater reliability with and without response bias. *Journal of Applied Psychology, 69*(1), 85-98.
- Likert, R. (1974). *Le gouvernement participatif de l'entreprise*. Paris: Collections hommes et organisations.
- Martinko, M. J., & Zellars, K. L. (1996). *Toward a theory of workplace violence and aggression: A cognitive appraisal perspective*. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior in Organizations* (pp. 1-42).
- Thomas, K.W. (1992). *Conflict and negotiations processes in organizations*. In Marvin D. Dunnette & Leattam Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology. 2^e éd., 3*, 651-717.

CONCLUSION

La plupart des travailleurs connaissent de près ou de loin une personne ayant été victime d'agression dans son milieu de travail. Au Québec, comme partout ailleurs, les cas ne sont pas rares. Aussi, comme ces gestes se répercutent à la fois sur la victime, l'organisation mais aussi sur le filet social de ces personnes (famille, amis et communauté), ils ne laissent personne indifférent. En réaction à un mauvais traitement infligé à un membre de ma famille immédiate, cette étude visait à identifier des leviers efficaces pour soutenir l'intervention directe sur ces situations. En ce sens, l'identification du climat de travail comme un facteur prépondérant s'avère donc un bon premier pas. Qui plus est, les méthodes et les outils déjà documentés et efficaces, associés avec ce facteur, fournissent immédiatement des leviers d'intervention et des solutions efficaces pour l'amélioration des situations problématiques. Il ne s'agit toutefois pas d'une panacée. Lors de prochaines études, d'autres facteurs opérants devront être identifiés. L'enjeu sera, par la suite, de s'assurer de l'utilité de cette méthode d'intervention dans des situations réelles.

ANNEXE A

LE CLIMAT ORGANISATIONNEL ET LES RELATIONS AU TRAVAIL

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT (PARTICIPANT)

L'objectif de cette étude est de mieux comprendre les relations entre les employés dans leur milieu de travail. La direction de la recherche est assurée par M. André Savoie du Département de psychologie de l'Université de Montréal.

Afin de réaliser cette étude, nous vous demandons de bien vouloir remplir le questionnaire ci-joint. Nous vous assurons que l'ensemble de vos réponses demeureront strictement confidentielles et qu'aucun résultat individuel ne sera communiqué. De plus, les questionnaires recueillis demeureront conservés sous clés et accessibles seulement aux membres de l'Équipe de recherche sur les relations au travail de l'Université de Montréal.

Seuls les résultats globaux seront utilisés pour fin de recherche par les chercheurs de l'équipe. Les résultats globaux pourront également être présentés aux membres de la direction de votre organisation et à ses représentants syndicaux.

Votre participation est grandement appréciée. Cependant, si vous ne désirez pas compléter ce questionnaire, remettez ce formulaire ainsi que votre copie du questionnaire à l'expérimentateur.

Si vous avez des questions ou commentaires concernant cette étude, veuillez contacter François Courcy au (514) 830-6435 ou par courrier électronique à l'adresse suivante courcyf@magellan.umontreal.ca.

Veillez s.v.p. remplir la section suivante :

Je, soussignée _____ (inscrire votre nom en lettres moulées), consens à participer à cette étude. L'expérimentateur m'a clairement expliqué les implications de ma participation et je conserve une copie de ce formulaire.

Signature

_____/_____/_____
date

ANNEXE B

Le climat organisationnel et les relations au travail

Formulaire de consentement (Répondant pour l'organisation)

L'objectif de cette étude est de mieux comprendre les relations entre les employés dans leur milieu de travail. La direction de la recherche est assurée par M. André Savoie du Département de psychologie de l'Université de Montréal.

Afin de réaliser cette étude, nous demanderons aux membres de votre organisation de remplir un questionnaire de courte durée. Ce questionnaire sera acheminé aux membres de l'Équipe sur les relations au travail du Département de psychologie de l'Université de Montréal. Seuls les membres de cette équipe traiteront les résultats individuels. Les questionnaires demeureront sous clés et accessibles seulement aux membres du groupe de recherche.

Les résultats globaux (par secteur ou par organisation) pourront être divulgués aux membres de la direction et aux représentants syndicaux sur simple demande. De plus, pour fins de publications, les résultats pour l'ensemble des organisations participantes pourront être divulgués. Toutefois, l'anonymat des organisations participantes et de ses membres sera strictement préservé.

Nous tenons à vous remercier de la participation de votre entreprise à cette recherche. Si vous avez des questions ou commentaires concernant cette étude, veuillez contacter François Courcy au (514) 830-6435 ou par courrier électronique à l'adresse suivante courcyf@magellan.umontreal.ca.

Veuillez s.v.p. remplir la section suivante :

Je, soussignée _____, consens à participer à cette étude. L'expérimentateur m'a clairement expliqué les implications de la participation des membres de l'organisation et je conserve une copie de ce formulaire.

Signature

_____/_____/_____
date

ANNEXE C

Tableau I

Matrice d'intercorrélations entre les dimensions du climat de travail et les types d'agression en milieu de travail pour les données agrégées

	CT	QRT	Auto	Incit	QEP	Cont	Cons	QRI	AMT	Diff	Sabot	attaq	Moq	Off	Nég	Retrait	ESQ	Ép	LMX	EO	
CT	(.93)																				
QRT	.84**	(.93)																			
Auto	.77**	.52**	(.90)																		
Incit	.79**	.54**	.47*	(.87)																	
QEP	.85**	.59**	.79**	.60**	(.84)																
Cont	.21	.02	.42*	.09	.15	(.73)															
Cons	.86**	.71**	.67**	.69**	.70**	.17**	(.88)														
QRI	.72**	.63**	.38 ‡	.63**	.33	.06	.62**	(1.0)													
AMT	-.61**	-.64**	-.43**	-.62**	-.52**	-.06	-.68**	-.53**	(.95)												
Diff	-.70**	-.73**	-.41*	-.53**	-.59**	-.02	-.67**	-.66**	.88**	(.88)											
Sabot	-.54**	-.64**	-.11	-.53**	-.48**	-.09	-.50**	-.73**	.72**	.77**	(.80)										
Attaq	-.44**	-.40**	-.32 ‡	-.35	-.32 ‡	-.15	-.40*	-.23	.41**	.37**	.39**	(.87)									
Moq	-.52**	-.54**	-.41*	-.38 ‡	-.50**	.12	-.55**	-.42*	.63**	.69**	.65**	.45**	(.76)								
Off	-.63**	-.66**	-.47**	-.63**	-.49**	-.10	-.64**	-.58**	.95**	.85**	.67**	.30*	.54**	(.92)							
Nég	-.34*	-.51**	-.08	-.61**	-.10	-.39*	-.30 ‡	-.46*	.51**	.60**	.60**	.43**	.35*	.43**	(.76)						
Retrait	-.68**	-.69**	-.39*	-.43*	-.60**	-.12	-.56**	-.63**	.76**	.77**	.74**	.29 ‡	.50**	.75**	.53**	(.87)					
ESQ	-.70**	-.79**	-.40*	-.50*	-.61**	-.10	-.63**	.77**	.70**	.84**	.81**	.31*	.58**	.72**	.51**	.77**	(.87)				
EP	-.71**	-.63**	-.45**	-.53*	-.56**	.02	-.67**	-.73**	.80**	.81**	.79**	.46**	.50**	.78**	.63**	.80**	-.73**	(.78)			
LMX	.67**	.59**	.66**	.66**	.51**	-.18	.72**	.74**	-.44**	-.47**	-.36*	-.16	-.23	-.47**	-.25	-.47**	.39*	-.61**	(.92)		
EO	.77**	.59**	.50**	.93**	.75**	.02	.84**	.55*	-.46*	-.55*	-.56**	-.23	-.52**	-.46*	-.27	-.55**	.57**	-.53**	.49*	(.90)	

Note : Le coefficient alpha par dimension est indiqué entre parenthèse. Pour la qualité des relations intergroupes, il est fixé à 1.0.

** corrélations significatives ($p < .01$)

* corrélations significatives ($p < .05$)

‡ corrélations significatives ($p < .10$)

ANNEXE D

Tableau III

Effet modérateur des variables de l'engagement organisationnel et de la qualité de la relation superviseur/employé sur la relation entre le climat de travail et l'agression en milieu de travail. (N = 47)

Engagement envers l'organisation					Qualité de la relation superviseur/employé				
Variable	<u>B</u>	<u>ES B</u>	B	T	Variable	<u>B</u>	<u>ES B</u>	B	T
Étape 1					Étape 1				
Climat de travail (CT)	-.0113	.002	-1,02	-5,2***	Climat de travail (CT)	-.014	.003	-1,28	-4,79***
Engagement organisationnel	-.024	.01	-.76	-2,5**	Relation superviseur/employé (LMX)	-.034	.01	-.97	-2,93*
Étape 2					Étape 2				
CT x EO	.0004	.000	1,53	3,143**	CT x LMX	.0002	.000	1,53	3,14**

Note : Pour l'engagement envers l'organisation : $R^2 = .32$ à l'étape 1; $\Delta R^2 = .11$ à l'étape 2 ($ps < .001$).

Pour la qualité de la relation superviseur/employé : $R^2 = .32$ à l'étape 1; $\Delta R^2 = .11$ à l'étape 2 ($ps < .001$).

** $p < .01$

*** $p < .001$

ANNEXE E

Tableau III

Sommaire des analyses de régressions multiples statistiques pour les dimensions du climat de travail sur les neuf types d'agression en milieu de travail

Variable	Diffamation					Sabotage					Offense					Négation					Retrait					Esquive					Épuisement				
	O	B	ES B	B	T	O	B	ES B	B	T	O	B	ES B	β	t	O	B	ES B	β	t	O	B	ES B	B	t	O	B	ES B	β	t	O	B	ES B	β	t
Étape 1																																			
LMX	-	-	-	-	n.s.	-	-	-	-	n.s.	-	-	-	-	n.s.	-	-	-	-	n.s.	-	-	-	-	n.s.	1	-.045	.014	-.30	-2,47*	-	-	-	-	n.s.
Étape 2																																			
Relations au travail	1	-.004	.019	-.61	-2,3*	-	-	-	-	n.s.	1	-.565	.170	-.66	-3,19**	1	-.026	.008	-.53	-3,2**	1	-.027	.011	-.56	-2,36*	2	.064	.014	.52	4,47***					
Relations intergroupes	-	-	-	-	n.s.	1	-.23	.064	-.92	-3,55**																2	.41	.093	-.50	-4,41**	1	.41	.093	-.50	-4,41**

Note. O indique l'ordre d'entrée de la variable dans l'équation.

* $p < .05$
