

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Vers la structuration d'un outil de prévention primaire de harcèlement horizontal au travail : création de repères dédiés à la réflexion éthique pour des travailleurs et gestionnaires

par

Isabelle Martin

Thèse présentée à la faculté de théologie et de sciences des religions de l'Université de Montréal en vue de l'obtention du grade de doctorat en théologie pratique offert à l'Unité d'enseignement en études religieuses, en éthique et en philosophie de l'Université du Québec à Chicoutimi

Août 2018

© Isabelle Martin 2018

Identification du jury

Université de Montréal

Faculté de théologie et des sciences des religions

Université du Québec à Chicoutimi

Unité d'enseignement en études religieuses, en éthique et en philosophie

Cette thèse est intitulée :

Vers la structuration d'un outil de prévention primaire de harcèlement horizontal au travail : création de repères dédiés à la réflexion éthique pour des travailleurs et gestionnaires

Présentée par :

Isabelle Martin

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Denise Couture, Ph.D., président rapporteur

Marc Jean, Ph.D., directeur de recherche

Solange Lefebvre, Ph.D., codirecteur

Danielle Poirier, Ph.D., membre du jury

Jeannette Leblanc, Ph.D., examinatrice externe,

Ph.D., doyen

RÉSUMÉ

Le harcèlement psychologique en milieu de travail est un phénomène encore bien présent dans les organisations, et ce, malgré le fait qu'une loi contre le harcèlement au travail soit entrée en vigueur depuis 2004 au Québec. Ce fait indique que cette loi et les valeurs qui la sous-tendent ne rejoignent pas tous les travailleurs motivés à harceler un collègue. Ceci constitue la problématique de cette recherche. La question à laquelle cette recherche tente de répondre est: comment structurer des repères éthiques favorisant une réflexion, susceptibles de prévenir des actes de harcèlement horizontal? L'objectif de cette recherche est de créer deux repères voués à la réflexion rationnelle visant la prévention d'agissements de harcèlement horizontal et deux repères voués à la réflexion rationnelle visant la prévention de complicité managériale de harcèlement horizontal au travail. Au plan méthodologique, la recherche consiste, dans un premier temps, à identifier des objectifs ciblés lors d'agissements de harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal au travail. Cette identification s'est effectuée par le biais d'une cueillette de données documentaires dans le domaine de la psychologie. Une fois ces objectifs identifiés, ceux-ci ont été analysés et structurés en catégories. Une fois catégorisés, ces objectifs ont été interprétés en termes de recherche de bien-être psychologique. Un premier type de repère a été construit avec des facteurs de bien-être psychologique au travail sélectionnés à partir de recherches dans divers domaines de la psychologie. Afin de vérifier si les objectifs ciblés par le harcèlement étaient susceptibles d'être cohérents avec les facteurs de bien-être psychologique au travail sélectionnés, une comparaison entre ces objectifs et ces facteurs de bien-être psychologique a été effectuée. Ceci a constitué la validation du premier type de repère structuré. Dans un deuxième temps, les bénéfices sur le bien-être psychologique, escomptés par des travailleurs initiateurs de harcèlement horizontal et des gestionnaires complices de tel harcèlement, ont été interprétés sur le plan de l'éthique de la relation à l'autre. De cette interprétation, il est apparu que la relation à l'autre, lors d'agissements de harcèlement, posait un problème éthique. Suite à cette constatation, le second type de repère a été construit. Ce type de repère visait une réflexion de travailleurs et de gestionnaires sur leur relation à autrui en fonction des valeurs et des buts prioritaires au travail et dans leur vie en général. Pour construire ce type de repère, des données sur des valeurs et buts prioritaires par un échantillon de personnes ayant connu une expérience de mort imminente ont été recueillies et catégorisées. Ces catégories ont composé ce second type de repère. Les deux repères de cette catégorie de repères ont été validés en comparant les valeurs et buts prioritaires lors d'actes de harcèlement horizontal et de complicité managériale de ce type de harcèlement, avec les valeurs et buts prioritaires par les expérimentés de l'échantillon. Suite à cette recherche, quatre repères, voués à être insérés ultérieurement dans une grille de réflexion éthique, ont été structurés.

MOTS CLÉS : Prévention du harcèlement au travail, éthique autorégulatoire, bien-être psychologique au travail.

ABSTRACT

Psychological harassment in the workplace is a phenomenon still existing in organizations, and this, despite the fact that a law against harassment in the workplace has entered into force since 2004 in the province of Quebec. This fact indicates that this law and the values associated with it do not reach all the workers motivated to harass a colleague. This is the problem that will be addressed by this research. The question which this research seeks to answer is: How to structure measures promoting reflection, and likely to prevent horizontal harassment? The goal of this research is to create two models dedicated to rational thinking for the prevention of acts of horizontal harassment and two models dedicated to rational thinking for the prevention of the complicity of management in cases of horizontal harassment at work. At the methodological level, research involves, as a first step, to identify objectives targeted during actions of horizontal harassment and management complicity in horizontal harassment at work. This identification was carried out through a documentary data collection in the field of psychology. Once these objectives were identified, they were analysed and structured into categories. Once categorized, these objectives were interpreted in terms of psychological well-being. A first type of standards was built with factors of psychological well-being at work, selected from research in various areas of psychology. In order to check whether the objectives targeted by the harassment were likely to be consistent with the selected factors of psychological well-being at work, a comparison between these objectives and these factors of psychological well-being was conducted. This was the validation of the first type of structured marker. Secondly, the benefits on the psychological well-being expected by the workers initiating horizontal harassment and the complicit managers of such harassment, have been interpreted in terms of the ethics of the relationship with the other. From this interpretation, it appeared that the relationship to the other, during actions of harassment, posed an ethical problem. As a result of this finding, the second type of standards was built. This type of standards targeted a contemplation of workers and managers on their relationship to others, based on the values and goals prioritized at work and in their life in general. To build this type of standard, data on values and goals prioritized by a sample of people who underwent a near death experience were collected and categorized. These categories composed this second type of standards. The two markers of this category of standards have been validated by comparing the values and goals prioritized during actions of horizontal harassment and management complicity of this type of harassment, with the values and goals prioritized by the experiencers of the sample. As a result of this research, four standards, which will be inserted at a later date in a grid of ethical reflection, have been structured.

KEY WORDS: Prevention of workplace harassment, self-regulating ethics, psychological well-being at work.

REMERCIEMENTS

Je remercie mon directeur de thèse Marc Jean, tant pour sa confiance et son soutien indéfectible que par sa « guidance » respectueuse de mon cheminement, guidance parsemée de transmission de connaissances, avis et conseils de grande qualité.

Je remercie M^{me} Solange Lefebvre, ma co-directrice, pour son ouverture d'esprit face à mon sujet de recherche, de même que pour ses rétroactions structurantes et avisées.

Merci à mon conjoint Robin, pour son soutien et son amour tout au long de ma recherche qui n'aurait pas vu le jour sans lui.

Merci également à mes beaux-enfants Valérie et Michaël, pour leur soutien personnel et appui technique tout au long de ces années de rédaction.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	I
ABSTRACT	II
REMERCIEMENT	III
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 :	
IDENTIFICATION DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL	32
LA COMPRÉHENSION DES MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL POUR ORIENTER LA CONSTRUCTION DES REPÈRES DE RÉFLEXION RATIONNELLE	33
1.1 LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL	34
1.1.1 Délimitation du phénomène de harcèlement horizontal au travail	34
1.1.2 Qu'est-ce que le harcèlement au travail?	34
1.1.3 Les conséquences du harcèlement sur les victimes	43
1.2 IDENTIFICATION DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL.....	45
1.2.1 Les motivations du harcèlement au travail ciblées par la recherche	45
1.2.2 Position épistémologique de la méthodologie utilisée pour l'identification de motivations d'harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal	46
1.2.3 Méthodologie de l'identification de motivations d'harcèlement horizontal et de complicité managériale d'harcèlement horizontal	47

1.2.3.1 Méthodologie de l'identification de motivations de harcèlement horizontal.....	48
1.2.3.1.1 Méthodologie de la cueillette de données sur des motivations du harcèlement horizontal.....	48
1.2.3.1.1.1 Cueillette des données secondaires effectuée pour identifier des motivations de harcèlement horizontal	50
1.2.3.1.1.1.1 Données issues du cadre de la recherche en psychologie organisationnelle	52
1.2.3.1.1.1.1.1 Description de la source des données secondaires recueillies sur les motivations du harcèlement horizontal dans le cadre de la psychologie organisationnelle.....	52
1.2.3.1.1.1.1.2 Résultats de la cueillette de données sur les motivations de harcèlement horizontal au travail dans le cadre de la psychologie organisationnelle.....	54
1.2.3.1.1.1.2 Données issues du cadre du champ de la psychologie cognitive sur l'agression.....	59
1.2.3.1.1.1.2.1 Description de la source de données secondaires recueillies sur les motivations de l'agression dans le cadre de la psychologie cognitive « émotivo-rationnelle-comportementale »	60
1.2.3.1.1.1.2.2 Résultats de la cueillette de données sur les motivations de l'agression dans le cadre de la psychologie cognitive « émotivo-rationnelle-comportementale ».....	61
1.2.3.1.1.1.3 Données issues du cadre de la recherche en psychopathologie sur les traits de personnalité de la triade noire	67
1.2.3.1.1.1.3.1 Description des sources de données secondaires pour la cueillette de données sur les traits de personnalité de la triade noire	67
1.2.3.1.1.1.3.2 Résultats de la cueillette de données sur les profils de personnalité de la triade noire	70
1.2.3.2 Méthodologie de l'identification de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal.....	74
1.2.3.2.1 Méthodologie de la cueillette de données sur les motivations des gestionnaires complices de harcèlement horizontal.....	75
1.2.3.2.2 Description de la source des données secondaires recueillies sur les motivations des gestionnaires complices de harcèlement horizontal	76
1.2.3.2.3 Résultats de la cueillette de données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal.....	77

CHAPITRE 2 :

**ANALYSE DES DONNÉES SUR LES MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT :
CRÉATION D'UN MODÈLE DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DE
HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET D'UN MODÈLE DE COMPLICITÉ
MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL.....82**

CRÉATION DE MODÈLES DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT
HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL 83

2.1 MÉTHODOLOGIE DE CATÉGORISATION DE MOTIVATION DE HH ET DE CMHH..... 84

2.2 CATÉGORISATION DES RÉSULTATS DE LA CUEILLETTE DE DONNÉES SECONDAIRES
SUR LES MOTIVATIONS DE HH 87

2.2.1 Catégorisation des modèles de harcèlement de Zapf et Einarsen87

2.2.2 Catégorisation du modèle de DiGiuseppe et Tafrate94

2.2.3 Énumération des caractéristiques de la « triade noire »97

2.3 ARTICULATION D'UN MODÈLE DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DU HARCÈLEMENT
HORIZONTAL 101

2.3.1 Prémisses de la fusion des modèles du harcèlement selon Zapf et Einarsen et de l'agression selon DiGiuseppe et
Tafrate pour créer le modèle final : « Modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal ».....103

2.3.2 Résultat de la fusion du modèle des caractéristiques psychologiques de la triade noire, des trois types de
motivations de harcèlement selon Zapf et Einarsen et des catégories du modèle de l'agression de DiGiuseppe et Tafrate
.....103

2.4 CATÉGORISATION DES OBJECTIFS CIBLÉS PAR LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE
HARCÈLEMENT HORIZONTAL111

2.4.1 Méthodologie de la catégorisation des objectifs ciblés par la complicité managériale de harcèlement horizontal
.....111

CHAPITRE 3 :

**CRÉATION DU REPÈRE « BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL »
.....114**

VERS LA CONSTRUCTION D'UN REPÈRE DE RÉFLEXION RATIONNELLE: 115

3.1 CONSTRUCTION D'UN REPÈRE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL..... 115

3.1.1 Délimitation de la notion de « bien-être ».....115

3.1.1.1 Les deux conceptions générales du « bien-être psychologique »	116
3.1.2 Formulation opérationnelle du concept de « bien-être psychologique »	118
3.1.3 Les cadres théoriques à la base de la création du repère « bien-être psychologique au travail ».....	119
3.1.3.1 Le cadre théorique du bien-être hédonique	119
3.1.3.2 Le cadre théorique de l'eudémonisme.....	120
3.1.3.3 Le cadre théorique de la fusion de l'approche hédoniste et eudémoniste du bien-être psychologique au travail	124
3.1.3.4 Le cadre théorique de la psychologie sociale	125
3.1.3.4.1 Bases théoriques du facteur « Estime de soi sociale ».....	126
3.1.3.5 Le cadre théorique du facteur stress	128
3.1.4 Méthode de construction du repère « bien-être psychologique au travail »	129

CHAPITRE 4 :

LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL PEUVENT-ILS S'APPARENTER AU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL?.....135

COMPARAISON ENTRE LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT ET LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL AVEC LE REPÈRE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL 136

4.1 FORMULATION DES MOTIVATIONS DU HH SOUS FORME DE « BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT ».....136

4.1.1 Interprétation des catégories de motivations de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés..... 139

4.1.2 Interprétation des catégories de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés 141

4.2 COMPARAISON ENTRE LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET LES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU RBEPT 141

4.2.1 Méthode de comparaison entre les bénéfices escomptés du harcèlement et les facteurs de bien-être psychologique au travail	142
4.2.2 Résultats de la confrontation entre les catégories de bénéfices escomptés du harcèlement horizontal et des facteurs de bien-être psychologique au travail.....	143
4.2.3 Conclusion de l'impact potentiel des agissements d'harcèlement sur le bien-être psychologique au travail, pour tous les types de harcèlement.....	166
4.3 CONFRONTATION ENTRE LES CATÉGORIES DE BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DES FACTEURS DE BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL	167
4.3.1 Méthode de comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail.....	168
4.3.2 Résultats de la confrontation entre les bénéfices psychologiques escomptés par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail.....	170
4.3.3 Conclusion de l'impact potentiel de la complicité managériale d'harcèlement horizontal sur le bien-être psychologique au travail du gestionnaire	181
4.4 LES NOTIONS UTILISABLES POUR LA CONSTRUCTION D'UN OUTIL DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL.....	182
4.5 LES NOTIONS UTILISABLES POUR LA CONSTRUCTION D'UN OUTIL DE PRÉVENTION DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL	183

CHAPITRE 5

INTERPRÉTATION ÉTHIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL.....186

RECHERCHER LE BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL PAR LE BIAIS DU HARCÈLEMENT, EST-CE ÉTHIQUEMENT ACCEPTABLE?	187
5.1 INTERPRÉTATION ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE DE BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL AU TRAVAIL.....	188
5.1.1 Un repère éthique selon Paul Ricoeur	189
5.1.2 Méthode d'interprétation éthique.....	189

5.1.3 Structure du repère d'interprétation éthique.....	191
5.1.4 Éléments sélectionnés et structurés du discours de Ricoeur sur la dimension éthique de la relation à l'autre	191
5.1.5 Interprétation herméneutique éthique des motivations du harcèlement à la lumière d'écrits de Paul Ricoeur	192
5.1.5.1 Interprétation herméneutique éthique des motivations de harcèlement lorsque les processus d'autorégulation de l'estime de soi sont menacés	193
5.1.5.2 Interprétation herméneutique éthique des motivations liées au harcèlement entre collègues par manque de compétences sociales de l'harcéleur	196
5.1.5.3 Interprétation herméneutique éthique des motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques	197
5.1.6 Interprétation herméneutique éthique de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal à la lumière d'écrits de Paul Ricoeur.....	199

CHAPITRE 6

CRÉATION D'UN REPÈRE ISSU DU DOMAINE DE LA SCIENCE ET DE LA SPIRITUALITÉ.....203

LA STRUCTURATION D'UN REPÈRE D'ORDRE SPIRITUEL.....	204
6.1 RECHERCHE D'ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS D'UN SECOND REPÈRE ÉTHIQUE	205
6.1.1 Identification d'un domaine de référence pour la cueillette d'éléments dédiés à la construction d'un repère spirituel	209
6.1.2 Le corpus de recherches à la base de données sur les EMI	211
6.1.3. Méthodologie utilisée pour identifier, sélectionner et catégoriser des éléments de témoignages d'expérienceurs.....	212
6.1.3.1 Identification de données scientifiques suggérant l'hypothèse d'une conscience détachée de la matière en lien avec le phénomène d'expériences de mort imminente	213
6.1.3.2 Cueillette de données vouées à la construction du repère éthique à partir de données sur les expériences de mort imminente	218
6.1.3.2.1 Sélection des documents utilisés pour la cueillette de données	218
6.1.3.2.2 Cadre théorique de la méthodologie de la cueillette de données	219
6.1.3.2.3 Construction de l'échantillonnage	219
6.1.3.2.4 Méthode de l'analyse des contenus	220
6.1.3.2.5 Catégorisation des valeurs et buts priorités par les expérienceurs suite à leur EMI.....	226
6.1.3.2.5.1 Méthode d'analyse des données recueillies.....	226
6.1.3.2.5.2 Méthode de catégorisation des valeurs et des buts de vie priorités par les expérienceurs suite à leur EMI	229

6.1.3.2.5.3 Résultats de la catégorisation des valeurs et des buts de vie priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI	234
--	-----

CHAPITRE 7

INTERPRÉTATION DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET SA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE EN CONCEPTS OPÉRATIONNELS POUR LA VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE VBPE.....	237
---	------------

INTERPRÉTATION DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS PAR LE HH ET LA CMHH EN TERMES DE VALEURS ET BUTS PRIORISÉS	238
--	-----

7.1 MÉTHODE DE L'INTERPRÉTATION THÉORIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS LORS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL EN VALEURS ET BUTS.	238
---	-----

7.1.1 Position théorique liée à l'interprétation des bénéfices escomptés lors de harcèlement horizontal en valeurs et en buts.....	238
--	-----

7.1.2 Méthode d'interprétation théorique des bénéfices escomptés par le HH et par la CMHH, en concepts comparables aux deux composantes du repère VBPE	240
--	-----

7.1.2.1 Première étape: formulation des valeurs priorisées par les harceleurs en fonction des bénéfices escomptés par ceux-ci	240
---	-----

7.1.2.2 Deuxième étape: modélisation de la hiérarchisation des valeurs priorisées par le harcèlement en fonction des conséquences sur la cible	242
--	-----

7.1.2.3 Troisième étape: projection des valeurs priorisées par le harcèlement en termes de « but implicite personnel lié au travail »	244
---	-----

7.1.2.3.1 Explicitation de la méthode de projection des valeurs priorisées par le harcèlement en termes de « but implicite personnel lié au travail ».....	245
--	-----

7.1.2.3.2 Cadres théoriques sur lesquels s'appuie la projection de la valeur priorisée par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »	247
---	-----

7.1.2.3.3 Méthode de projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »	251
---	-----

7.1.2.3.4 Résultats de la projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »	253
--	-----

7.2 INTERPRÉTATION THÉORIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS LORS DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL EN VALEURS ET BUTS.....	254
---	-----

7.2.1 Méthode utilisée pour la création des valeurs priorisées par les gestionnaires lors de leur complicité de harcèlement horizontal	254
7.2.2 Résultats de la formulation des bénéfices escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal.....	255
7.2.3 Modélisation des valeurs priorisées lors de complicité managériale de harcèlement horizontal	256
7.2.4 Résultats de la modélisation de la hiérarchisation des valeurs visées par le harcèlement	256
7.2.5 Projection théorique des catégories de valeurs priorisées en « but personnel implicite lié au travail » des gestionnaires complices de harcèlement horizontal	257

CHAPITRE 8

VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE « VALEURS ET BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS ».....259

DESCRIPTION DU PROCESSUS DE VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE « VALEURS ET BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS ».....260

8.1 MÉTHODE UTILISÉE POUR LA VALIDATION DU REPÈRE VBPE..... 260

8.2 COMPARAISONS ENTRE LES VALEURS PRIORISÉES DANS LE HH ET LES VALEURS PRIORISÉES PAR LES EXPÉRIENCEURS 261

8.3 COMPARAISONS ENTRE LES BUTS IMPLICITES PERSONNELS LIÉS AU TRAVAIL DU HH ET LES BUTS DE LA VIE VALORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS..... 264

8.4 COMPARAISONS ENTRE DES VALEURS PRIORISÉES LORS DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HH, AVEC LES VALEURS PRIORISÉES PAR LES EXPÉRIENCEURS.....270

8.5 COMPARAISONS ENTRE LES BUTS IMPLICITES PERSONNELS LIÉS AU TRAVAIL DES GESTIONNAIRES COMPLICES DE HH ET LES BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS.....272

8.6 CONCLUSION DE L'EXERCICE DE VALIDATION THÉORIQUE DES REPÈRES VPE ET BVPE

.....274

CONCLUSION277

BIBLIOGRAPHIE.....290

ANNEXES	321
ANNEXE 1-Échelle MACH-IV	322
ANNEXE 2-Psychopathy Checklist Revised.....	325
ANNEXE 3-Tableau 10-Catégories de bénéfices escomptés du harcèlement	
Motivations de harcèlement : les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée.....	330
ANNEXE 4-Tableau 11-Catégories de bénéfices escomptés du harcèlement	
Motivations de harcèlement : manque de compétences sociales de l'harceleur	333
ANNEXE 5- Tableau 12-Catégories de bénéfices escomptés du harcèlement	
Motivations de harcèlement: comportements micro-politiques	335
ANNEXE 6- Tableau 13-Bénéfices psychologiques escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal	337
ANNEXE 7- Identification de valeurs et buts issus d'extraits de témoignages d'expérience de mort imminente (EMI)	339
ANNEXE 8- Modèle de hiérarchisation des valeurs de l'harceleur en fonction des conséquences sur la cible.....	370
ANNEXE 9-Valeurs priorisés par l'harcèlement et buts implicites de l'harceleur au travail	376

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1- Modèle de catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen : type de motivation « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée »	90
TABLEAU 2- Modèle de catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen : type de motivation « manque de compétences sociales des harceleurs »	92
TABLEAU 3- Modèle de catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen : type de motivation « l'intimidation à la suite de comportements micro politiques »	93
TABLEAU 4- Regroupement des données du Modèle de DiGiuseppe et Tafrate	96
TABLEAU 5- Modèle des caractéristiques psychologiques de la triade sombre, incluses dans le modèle des motivations du harcèlement horizontale	99
TABLEAU 6- Modèle fusionné des données sur le harcèlement. Type de motivation de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée	104
TABLEAU 7- Modèle fusionné des données sur le harcèlement. Type de motivation: manque de compétences sociales	106
TABLEAU 8- Modèle fusionné des données sur le harcèlement. Type de motivation: l'intimidation à la suite de comportements micro politiques	107

TABLEAU 9- Modèle des types de motivation de complicité managériale de harcèlement horizontal	112
---	-----

INTRODUCTION

La problématique liée à la présente recherche concerne la prévention primaire du harcèlement horizontal¹ au travail, nommé également mobbing ou bullying selon les pays, c'est-à-dire un harcèlement pratiqué par un groupe de travailleurs envers un collègue avec la complicité de gestionnaires en autorité.

Il existe plusieurs outils au Québec, voués à la prévention du harcèlement. Concernant les repères dissuasifs destinés non seulement à punir, mais également à prévenir le harcèlement, une loi est entrée en vigueur en 2004 au Québec. Elle est constituée des articles 81.18, 81.19 et 81.20 enchassés dans la Loi sur les normes du travail du Québec. Cette loi cible les gestionnaires, qui sont considérés responsables de la prévention et de l'intervention contre le harcèlement dans leur entreprise.

Au chapitre de la mise en place de mesures favorisant la prévention d'actes de harcèlement, l'obligation pour les employeurs de favoriser une telle prévention se retrouve enchâssée dans cette loi à l'article 81.19 qui mentionne que : « (...) *L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique (...).* »

Au Québec, la CNT assure également, pour les entreprises, un mandat d'aide à la prévention du harcèlement, en lien avec les articles contre le harcèlement et sa mission. Pour l'année 2013-2014, la CNT mentionne dans son rapport annuel, au sujet de ses activités de prévention du harcèlement :

« La Commission a également poursuivi ses efforts de prévention ayant trait au harcèlement psychologique au travail en réalisant 328 activités, dont 174 interventions préventives auprès d'entreprises et 69 séances d'information s'adressant à des employeurs ou à des salariés. De plus, le séminaire offert à l'automne 2013 visait à outiller les employeurs pour prévenir et gérer les situations difficiles en entreprise ».

¹La prévention primaire signifie ici de viser la réduction des risques de harcèlement avant que ne surviennent les premiers comportements.

Jarvis et Pronovost (dans CNT 2014) ont dressé une liste d'outils dont disposent les gestionnaires du Québec afin de favoriser la prévention primaire du harcèlement dans leur entreprise. En voici trois: une démarche élaborée par l'IRSST² qui s'adresse aux gestionnaires; un guide pratique à l'intention des employeurs, offert par la CNT³ et une grille de réflexion ciblant également les gestionnaires, permettant l'identification des facteurs de risque dans un milieu de travail et de facteurs de protection, structurée par le comité consultatif de la gestion du personnel au gouvernement du Québec (2003)⁴.

Sur le plan des repères éthiques sur lesquels de potentiels harceleurs pourraient se baser afin d'évaluer leurs comportements envisagés, la loi contre le harcèlement comporte, dans sa description, des principes éthiques tel le respect de la dignité et de l'intégrité psychologique ou physique du salarié⁵. Ces principes sont enchâssés dans la charte des droits et libertés de la personne du Québec, adoptée le 27 juin 1975, tel que le principe selon lequel « tous les êtres humains sont égaux en valeur et en dignité ». D'autres principes officiellement valorisés par la société québécoise sont également enchâssés dans cette Charte, principes que la perpétration d'actes de harcèlement violerait.

Considérant que la Charte des droits et libertés de la personne et que la Loi contre le harcèlement sont censées refléter des valeurs communément admises au Québec, les principes éthiques qui y sont inclus devraient constituer les repères moraux sur lesquels les travailleurs et gestionnaires peuvent se référer et s'appuyer avant de commettre des actes de harcèlement. À la lecture des données sur le nombre de plaintes de harcèlement au travail, notamment à la Commission des normes du travail, force est de constater que les dispositions

² Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, référence : <http://www.irsst.qc.ca/prevention-violence/index.html>

³ www.cnt.gouv.qc.ca

⁴ http tresor

⁵ Article 81.18 de la loi sur les normes du travail: Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste.

légales, les outils de prévention disponibles et les valeurs et principes censés réguler la vie en société au Québec, n'ont pas permis d'éliminer ce phénomène dans la province. Par exemple, du 1^{er} juin 2004 au 31 mars 2014, la CNT a comptabilisé 23 880 plaintes pour harcèlement psychologique, ce qui correspond à une moyenne de 2 300 plaintes par année⁶. Selon le rapport annuel de la CNT, pour l'année 2013-2014, la CNT a traité 4 967 demandes concernant le harcèlement contre 4 785 pour l'année 2012-2013, soit une augmentation de 3,8 %.

Ces statistiques compilent uniquement les demandes déposées par des travailleurs non syndiqués. Les travailleurs syndiqués sont légalement protégés contre le harcèlement, comme le mentionne l'article 81.20 de la loi sur les normes du travail : « *Les dispositions des articles 81.18, 81.19, 123.7, 123.15 et 123.16 sont réputées faire partie intégrante de toute convention collective, compte tenu des adaptations nécessaires (...)* ». Les griefs d'employés syndiqués se retrouvent en tribunal d'arbitrage si l'employeur ne règle pas ceux-ci⁷ ou si le syndicat accepte de les y inscrire⁸ et de les défendre. Les données sur le nombre de plaintes pour harcèlement dans les milieux de travail syndiqués pour l'ensemble du Québec ne sont pas disponibles. Seules des données fragmentaires peuvent être recueillies par le biais de statistiques des différents tribunaux d'arbitrage du Québec, ce qui est une tâche longue et qui de toute façon n'illustre pas le nombre réel de plaintes pour harcèlement, ne tenant pas compte des plaintes non portées en arbitrage.

Également, certaines plaintes sont réglées à l'interne via les comités contre le harcèlement en entreprise, formés selon la loi contre le harcèlement, et ne sont donc pas comptabilisées. Finalement, il est possible que plusieurs travailleurs, syndiqués ou non, ne déposent tout simplement pas de plainte ou grief même s'ils sont victimes de harcèlement, ces cas ne sont

⁶Source : Site de la CNT <http://www.newswire.ca/fr/story/1371907/la-commission-des-normes-du-travail-souligne-dix-ans-de-pratique-en-harcèlement-psychologique-les-employeurs-doivent-intervenir-pour-mieux-le-prevenir>

⁷ Il est à noter que si un grief est « réglé » par un employeur et qu'il n'est pas porté à l'arbitrage, ceci ne signifie pas que le harcèlement l'ait été à l'avantage de l'employé.

⁸ Même si les syndicats doivent protéger leurs membres travailleurs contre le harcèlement selon la loi, dans les cas de harcèlement entre employés syndiqués au même syndicat, cette situation place celui-ci en porte-à-faux et risque d'entraîner un abandon de l'employé harcelé (minoritaire) au profit d'une coalition d'employés (majoritaires). Ce phénomène est documenté par Leymann (1996) alors qu'il mentionne le déni des droits de l'employé victime de mobbing par l'employeur et son syndicat dans les dernières phases du harcèlement.

donc pas comptabilisés. On peut donc déduire que le nombre avancé par la CNT de demandes concernant le harcèlement ne reflète pas le nombre de cas de harcèlement réels au Québec et donc, il est possible de conclure que ce phénomène existe encore malgré la prévention effectuée.

Du point de vue légal, le chemin pour faire reconnaître ses droits comme travailleur harcelé est long et difficile et pas nécessairement un gage de reconnaissance de ses droits. Comme le mentionne l'organisme « Au bas de l'échelle » qui a réalisé une étude sur le sujet :

« (...) trop de victimes de harcèlement psychologique sont malades, usées ou démolies par la combinaison du harcèlement et des démarches lourdes et difficiles pour faire reconnaître le mal subi, et ce, à toutes les étapes du traitement de leur plainte. Le processus est long, exigeant (...) Le taux de désistement en cours de route est important. Les exigences de preuves sont trop élevées à la CNT et à la CRT. Les réparations ne sont pas à la hauteur des dommages (...). Soulignons aussi que certaines décisions de la CRT minent les acquis durement gagnés dans la lutte contre le harcèlement sexuel et discriminatoire. (...) Même si certains milieux ont fourni les efforts demandés, l'autorégulation et la bonne volonté ne sont pas suffisantes... »⁹.

Dans le cas où prévalent des difficultés, pour les personnes harcelées, de faire reconnaître leurs droits devant les instances judiciaires, ceci pourrait signifier que l'application de la loi contre le harcèlement risque de ne pas jouer un rôle significativement dissuasif pour de potentiels harceleurs.

Il apparaît ainsi que les dispositions légales québécoises contre le harcèlement, leur application, les mesures de prévention instaurées en vertu de ces dispositions ainsi que les valeurs et les principes qui les sous-tendent, n'ont pas démontré une efficacité significative à

⁹ « Le recours contre le harcèlement psychologique au travail, cinq ans plus tard, où en sommes-nous? » Au bas de l'échelle; 2009.

http://www.aubasdelechele.ca/assets/files/documents/bilan_hp_ABE.pdf

enrayer le phénomène du harcèlement au travail au Québec. En ceci, ces dispositions ne semblent pas constituer des repères éthiques pour une proportion importante de travailleurs motivés à commettre des actes de harcèlement. Le terme de « repère éthique » se définit ici comme une « ressource de l'environnement social et culturel à laquelle on se réfère pour alimenter et éclairer une réflexion éthique »¹⁰. En d'autres termes, le repère légal de la Loi sur les normes du travail du Québec et les valeurs qui le sous-tendent ne semblent pas alimenter et éclairer la réflexion de travailleurs motivés à commettre des actes de harcèlement, afin de réfréner chez eux la motivation à perpétrer de tels agissements.

Le fait que ces dispositions légales ne jouent pas un rôle significatif de repère éthique pour démotiver certains travailleurs à harceler un collègue au travail constitue la problématique de cette recherche. En fonction de cette problématique, la présente recherche tente de répondre à la question suivante : comment structurer des repères éthiques favorisant une réflexion, susceptibles de prévenir des actes de harcèlement horizontal ? Afin de tenter de répondre à cette question, la recherche s'est orientée vers la structuration et la validation de repères à visée éthique destinés à la prévention de comportements de harcèlement horizontal au travail. Le sens du terme « éthique » est emprunté ici au cadre théorique du programme d'éthique et culture religieuse, enseigné au Québec depuis 2008. Selon ce programme :

« L'éthique consiste en une réflexion critique sur la signification des conduites ainsi que sur les valeurs et les normes que se donnent les membres d'une société ou d'un groupe pour guider et réguler leurs actions. Cette réflexion éthique, qui permet le développement du sens moral de la personne, est indispensable pour faire des choix judicieux. Tout en exprimant l'autonomie de l'individu et sa capacité d'exercer un jugement critique, ces choix sont susceptibles de contribuer à la coexistence pacifique. »

¹⁰ Cette définition est celle proposée par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, dans son programme « Éthique et culture religieuse » enseigné dans les écoles primaires et secondaires du Québec. Référence : Ministère éducation et enseignement supérieur. (2017). Programme Éthique et culture religieuse. Repéré à l'URL : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/dpse/formation_jeunes/EthiqueCultRel_Primaire.pdf. Page 318.

La structuration de ces repères s'est effectuée par la fusion de trois cadres théoriques, soit celui de l'éthique autorégulatoire, de la psychologie positive et de la psychologie cognitive émotive-rationnelle-comportementale.

Pour structurer de tels repères, le cadre d'une méthode élaborée par les éthiciens Marie-Jo Thiel et Xavier Thévenot (1999), nommée « grille de réflexion rationnelle », a été sélectionné. Ces éthiciens ont conçu une méthode d'apprentissage en éthique, destinée à favoriser la progression d'une réflexion dite « rationnelle » vers des jugements éthiques nuancés. Vouée à la formation à l'éthique philosophique et théologique de professionnels du domaine médical et d'un public plus large, cette méthode est constituée d'un outil structuré sous forme d'une « grille », comportant divers repères. Chaque repère est structuré afin d'alimenter et approfondir une réflexion éthique. Pour les auteurs, tous les actes ne se valent pas en termes d'impacts positifs ou négatifs sur autrui et sur soi-même. Les repères inclus dans leur grille de réflexion rationnelle favorisent le discernement éthique lors de prise de décision impliquant autrui. Ces repères permettent à l'utilisateur de la grille de réfléchir de façon la plus rationnelle possible sur les dimensions éthiques de certaines actions. C'est donc sur le modèle de cette grille de réflexion rationnelle que des repères ont été construits lors de la présente recherche.

La présente thèse consiste donc en la structuration de repères à visée éthique, auxquels des travailleurs à risque de commettre des actes de harcèlement horizontal pourraient se référer, afin d'alimenter et éclairer une réflexion sur leurs motivations à harceler un collègue. La réflexion induite par ces repères devrait théoriquement réfréner des motivations à perpétrer des actes de harcèlement.

La notion de « travailleurs à risque de commettre des actes de harcèlement horizontal » réfère, pour cette recherche à deux types d'acteurs du harcèlement au travail, soit des employés et des gestionnaires. En effet, le harcèlement horizontal implique plusieurs types d'acteurs, tel

que démontré par la recherche. Leymann (1993) a été le premier à démontrer que le « mobbing » entre collègues implique non seulement un groupe de travailleurs, mais également leurs gestionnaires et leurs représentants syndicaux. Les gestionnaires et représentants syndicaux utilisent leurs pouvoirs, dans de telles situations, pour congédier l'employé harcelé à la demande des employés harceleurs. La présente recherche cible deux de ces acteurs du harcèlement, soit des employés à risque d'initier des actes de harcèlement et des gestionnaires à risque d'être complice de harcèlement horizontal entre subordonnés.

Il est à noter que, concernant les employés à risque de commettre des actes de harcèlement horizontal, ils peuvent appartenir à deux catégories, soit les initiateurs actifs du harcèlement et les complices passifs de celui-ci. En effet, Leymann et de nombreux autres chercheurs (Einarsen 2011) ont démontrés que le harcèlement est possible grâce à la complicité des collègues de travail de la victime. La catégorie des travailleurs complices de harcèlement n'a toutefois pas été ciblée pour la construction des repères éthiques de la présente recherche, pour les raisons suivantes. Premièrement, les motivations de complicité de harcèlement relèvent de la psychologie sociale (tel l'influence sociale, l'obéissance à l'autorité, la conformité, la pensée de groupe, etc.). Deuxièmement, une seule recherche serait nécessaire en elle-même pour toucher toutes les dimensions psychologiques impliquées dans la motivation d'un travailleur à se conformer activement ou passivement aux agissements d'un harceleur.

Concernant les syndicats complices, il n'a pas été jugé pertinent, dans le cadre de la présente recherche, de créer des repères éthiques ciblant ce type d'acteurs du harcèlement. En effet, les syndicats possédant une logique organisationnelle interne propre, la création de repères ciblant les syndicats aurait largement dépassé le cadre théorique de cette recherche, axé principalement sur les ressorts intrapsychiques liés aux motivations du harcèlement.

Ainsi, la notion de « travailleurs à risque de commettre des actes de harcèlement horizontal » de cette recherche concerne des travailleurs à risque d'initier des actes de harcèlement envers

un collègue et des gestionnaires à risque de se rendre complices de harcèlements envers des subordonnés.

Cadre d'utilisation des repères construits

Sur le plan du cadre d'utilisation des repères construits lors de cette recherche, ceux-ci sont conçus afin de constituer éventuellement une grille de réflexion rationnelle dédiée à la prévention du harcèlement. Ce type de grille de réflexion rationnelle à visée éthique est destiné à être inclus dans un document (livre ou autre) ciblant tout public, à l'image de l'ouvrage de Thiel et Thévenot, qui s'adresse autant aux étudiants du domaine de la médecine qu'à un public plus large. Cet ouvrage viserait la prévention du harcèlement entre travailleurs.

Structure générale de la recherche

La présente recherche est donc constituée de la démarche de construction et de validation de deux repères à visée de réflexion à caractère éthique. Ces repères se situent dans le cadre théorique de l'éthique autorégulatoire, c'est-à-dire d'une éthique qui émerge de la personne et fait appel à son autonomie (Dionne-Proulx et Jean, 2007). Ces repères sont destinés à une réflexion rationnelle de personnes à risque de commettre des actes de harcèlement. Ils ciblent des employés à risque d'initier des actes de harcèlement et des gestionnaires (ce terme signifie tout cadre en fonction possédant le pouvoir de faire cesser le harcèlement entre employés).

Prémises à la base de la construction des repères éthiques

De l'examen d'outils voués à la réflexion éthique (Bégin, (2015) Legault, (1999) Thiel et Thévenot(2007) par exemple), il apparaît que la construction d'une démarche de réflexion à caractère éthique repose sur des prémisses établies (plus ou moins clairement) par les auteurs de celle-ci, c'est-à-dire sur des construits théoriques sous jacents. Ces construits théoriques sont constitués de diverses prémisses basées ou non sur des recherches scientifiques. Ces construits attestent l'efficacité anticipée de la démarche proposée, à favoriser un comportement respectant autrui, à la fin de cette démarche.

Par exemple, la réflexion rationnelle autorégulatoire du modèle de Thiel et Thévenot dont elle s'inspire repose sur plusieurs prémisses. À la base de la réflexion rationnelle proposée par ces auteurs, une prémisse pourrait s'énoncer ainsi: la confrontation de l'utilisateur de la grille de réflexion rationnelle à des repères éthiques, tels que des énoncés de Paul Ricoeur, est susceptible d'éveiller chez celui-ci, une motivation à agir dans le sens du « bien » d'autrui. D'autres démarches d'éthique autorégulatoires pourraient être citées, telle celle de la délibération éthique de Gorges Legault, un éthicien québécois ayant développé une méthode de délibération éthique destinée aux professionnels. Dans l'extrait suivant, l'éthicien mentionne, en citant le cas d'un médecin ayant pratiqué illégalement des avortements à l'époque où cela était interdit (Henri Morgantaler), sa position sur la liberté de choisir un comportement selon une réflexion personnelle éthique:

« Ce genre de décision se prend à partir du raisonnement pratique axé sur l'éthique plutôt que sur le droit. Décider d'agir, c'est tenir compte alors de soi, bien sûr aussi, de son désir, cause première du passage de l'intention à l'action, mais I) en le pondérant à la lumière de l'ensemble des conséquences que cette action aura pour soi et pour les autres et II) en délibérant sur la meilleure conduite à suivre comme humain dans une société. L'autonomie responsable se distancie de la décision spontanée pour accéder à la décision réfléchie; la décision devient délibérative au sens fort du terme, ouvrant même sur la contestation possible du droit. »

Afin de résumer sa démarche, l'auteur mentionne également, concernant le processus de délibération éthique qu'il propose:

« Le rapport à autrui, ce rapport intersubjectif, est au cœur de nos vies personnelles, professionnelles et sociales (...) toute action pourra être analysée relativement à lui. Dans le premier mode d'exercice de la liberté, on décide des rapports aux autres uniquement en fonction de soi à partir de ses intérêts. Autrui sert alors à la réalisation de nos désirs personnels. Cet exercice de la liberté conduit à traiter les autres comme des objets pour atteindre nos fins. Il n'y a, dans ce mode de liberté, aucune reconnaissance

de l'autre en tant qu'autre. Dès que l'exercice de la liberté se fait en tenant compte des autres, nous sommes en présence d'une liberté qui s'ouvre à répondre de son exercice. L'autre peut toujours demander « Pourquoi as-tu décidé de poser ce geste ? » ou dire « réponds de l'exercice de ta liberté puisque j'en subis les conséquences ». C'est ainsi que s'ouvre la voie de l'autonomie responsable, où la décision délibérée est exprimée clairement afin de répondre aux autres du sens de la décision prise, puisque les conséquences de cette décision d'agir les toucheront. »

Ainsi, une des prémisses de la démarche de délibération éthique de Legault, pourrait se résumer ainsi : à partir du moment où un professionnel doit répondre de ses actes envers une personne touchée par ceux-ci, le questionnement de l'autre « devient le moteur pour amorcer une démarche de décision délibérée » (Legault, 1999, p.96), c'est-à-dire menant, vers l'adoption d'actions les plus raisonnables possible afin d'atteindre une qualité maximale dans une relation professionnelle (Legault, 1999, p.48.)

Les prémisses forment donc le socle sur lequel repose toute démarche éthique. Pour la présente recherche, la structuration des repères visant une réflexion autorégulatoire se démarque de celle du modèle de Thiel et Thévenot dont elle s'inspire. Afin de créer une structure théorique sur laquelle reposer la construction des repères de la présente recherche, des prémisses ont été élaborées. Ces prémisses constituent des propositions théoriques basées sur des études reconnues dans la littérature scientifique en psychologie. Trois prémisses qualifiées de « générales » ont tout d'abord été énoncées. Ces prémisses constituent le cadre théorique global à l'intérieur duquel s'insèrent d'autres prémisses dites « particulières ». Ces prémisses particulières s'appuient également sur des bases scientifiques en psychologie et concernent le domaine du harcèlement et de l'agression. Les bases scientifiques à l'origine de ces prémisses générales et particulières sont constituées de résultats issus de recherches en psychologie comportementale, en psychologie sur l'agression et en psychologie du travail portant sur le mobbing, comme détaillé plus bas.

Les prémisses générales de cette recherche se formulent ainsi :

1. « Les travailleurs commettant des actes de harcèlement ne ressentent aucune empathie pour la cible de harcèlement horizontal (HH); la prévention de harcèlement ne peut donc pas se baser sur une réflexion éthique axée sur une conscientisation des impacts négatifs du harcèlement sur la victime, pour prévenir de tels actes».
2. Les humains tendent en général à fuir des situations entraînant des émotions désagréables (ou négatives) et à rechercher des situations entraînant des émotions agréables (ou positives).
3. Une personne n'agresse pas une autre personne si elle craint des représailles de celle-ci, et donc, des répercussions négatives sur elle-même.

Cadres théoriques au soutien des prémisses

Les cadres théoriques sur lesquelles s'appuient ces prémisses sont présentés ci-après. Pour la prémisse : « Les travailleurs commettant des actes de harcèlement ne ressentent aucune empathie pour la cible de HH; la prévention de harcèlement ne peut donc pas se baser sur une réflexion éthique axée sur une conscientisation des impacts négatifs du harcèlement sur la victime » est basée sur des recherches de Heinz Leymann (1996) dans un cadre de recherche en psychologie organisationnelle. Le terme « empathie » signifie ici : « habileté à se mettre à la place d'une autre personne et à ressentir ce qu'elle ressent » (Olds et Papalia, 2005). Selon Leymann, l'absence d'empathie des harceleurs envers leur cible a été largement détectée lors de ses recherches. L'auteur mentionne même que lorsque certains harceleurs sont confrontés aux témoignages de leur cible sur les préjudices moraux subis suite au mobbing, ceux-ci se disent surpris et même parfois renversés de cet impact.

Concernant la prémisse: « Les humains tendent en général à fuir les situations entraînant des émotions désagréables (ou négatives) et à rechercher des situations entraînant des émotions agréables (ou positives) », elle repose sur le cadre de la psychologie comportementale. Selon cette branche de la psychologie, développée principalement par Skinner (1938, 1969), les comportements sont le résultat d'une « réponse » de l'organisme (le cerveau) à une stimulation externe provenant de l'environnement. Ces comportements sont « renforcés » par des stimuli positifs ou négatifs. Ainsi, certains comportements sont renforcés par la recherche de stimulus agréables et d'autres sont renforcés par la fuite de stimulus désagréables. Donc, selon les recherches issues de ce domaine, notamment les travaux de Skinner et recherches subséquentes sur le conditionnement psychologique (Malcuit et Pomerleau, 1977; Fontaine et coll., 1984), l'humain a tendance à rechercher des stimuli agréables et à fuir des stimuli désagréables.

La prémisse « Une personne n'agresse pas une autre personne si elle craint des représailles de celle-ci » provient de recherches sur l'agression. Des recherches tendent à démontrer qu'une personne motivée par une agression envers autrui n'a pas tendance à passer aux actes face à une personne susceptible de se défendre et de lui infliger des représailles. Par exemple, Björkqvist (1994) propose que les agresseurs utilisent une stratégie d'évaluation du ratio effet/danger »(effect/danger ratio). Selon l'auteur, avant de commettre un acte d'agression, un agresseur considère la situation et prend une décision sur le type de tactique d'agression qu'il va utiliser. Le choix de tactique repose sur le calcul entre l'efficacité envisagée de l'agression (effectiveness) et un potentiel danger lié à cette agression (danger involved). Ainsi, si le potentiel agresseur évalue que l'efficacité envisagée de l'agression est supérieure au danger encouru de commettre cette agression, il aura tendance à passer à l'acte.

En fonction de ces prémisses générales, des prémisses particulières ont été formulées. Les premières prémisses concernent les travailleurs à risque de commettre des actes de harcèlement (nommés ici « harceleurs potentiels » ou HP). Les secondes prémisses particulières concernent les gestionnaires potentiellement complices de HH. Ainsi, l'orientation empruntée par la présente recherche afin de structurer les repères de réflexion à

visée éthique pour des travailleurs et gestionnaires repose sur une série de prémisses particulières interreliées qui se formulent de la manière suivante :

1-Les comportements de harcèlement horizontal sont suscités par une situation au travail vécue par un travailleur, impliquant un collègue de travail (la cible).

2-Cette situation est interprétée par le travailleur, par le biais de croyances irrationnelles qui lui sont propres.

3-De cette interprétation, des émotions négatives sont ressenties et le travailleur attribue ses émotions négatives au collègue de travail ciblé; de cette attribution, il est déduit que le harcèlement de cette cible est susceptible d'éliminer cette situation et, par là, les émotions désagréables qui y sont associées.

4-Afin d'éliminer ces émotions, le HP structure un plan de harcèlement visant à éliminer les émotions négatives ressenties lors de la situation au travail.

5-Dans cette situation, le HP croit que le harcèlement ne peut pas lui entraîner de conséquences négatives.

6-Si le HP prenait connaissance du fait que le harcèlement est susceptible d'entraîner certains effets négatifs sur son auteur, il est possible que celui-ci soit moins enclin à commettre de tels actes.

7-Si le HP prenait connaissance du fait que respecter et ne pas nuire à un collègue perçu comme responsable d'émotions négatives est susceptible d'être bénéfique pour lui-même, il est possible que celui-ci soit enclin à adopter des comportements respectueux et à ne pas lui nuire »

Les bases théoriques de ces prémisses sont les suivantes :

La prémisses: « Les comportements de harcèlement horizontal sont suscités par une situation au travail vécue par un travailleur « harceleur potentiel », impliquant un collègue de travail (la cible) » est basée sur les travaux de Leymann (1996). Ce chercheur qui a identifié le phénomène du mobbinga démontré que le harcèlement est constitué d'une série d'agissements d'agressions directes et indirectes de la part de travailleurs, ciblant un collègue, dans une situation de travail.

La prémisses « Cette situation est interprétée par le travailleur, par le biais de croyances irrationnelles qui lui sont propres » est fondée sur le cadre théorique de la psychologie cognitive, plus précisément de l'approche émotivo-rationnelle-comportementale de Albert Ellis (1957, 1985).Selon cette approche, une personne en contact avec une situation interprète celle-ci en fonction de croyances personnelles préinstallées cognitivement, généralement depuis l'enfance. Suite à cette interprétation, des émotions sont activées.

Comme le mentionnent Mirabel-Saron et Vera (2014) au sujet de l'interprétation d'un comportement par l'approche émotivo-rationnelle: « l'homme traite les différents stimulus au travers d'un filtre appelé schéma cognitif. Les traitements des informations sont opérés par des processus cognitifs et aboutissent ainsi à des cognitions (idées ou images fugaces traversant la conscience du sujet). (...) D'un point de vue clinique, la modification des activités cognitives opérées par la maladie entraîne des dysfonctionnements cognitifs, lesquels sont à l'origine d'une part, à l'expression de comportements extrêmes et facilement observables et d'autre part, à un vécu émotionnel douloureux ».

La prémisse « De cette interprétation, des émotions négatives sont ressenties et le travailleur attribue ses émotions négatives au collègue de travail ciblé; de cette attribution, il est déduit que le harcèlement de ce travailleur est susceptible d'éliminer cette situation et, par là, les émotions désagréables qui y sont associées » est également basée sur l'approche émotivo-rationnelle-comportementale de Ellis. Selon ce modèle, une personne vivant une situation, interprète celle-ci en fonction de ses croyances. Son interprétation entraîne une émotion. Cette émotion suscite un comportement.

Dans le cas où la croyance est dite « irrationnelle », c'est-à-dire non rattachée à la réalité objective de la situation mais liée à des « distorsions cognitives », présente depuis l'enfance, le comportement choisi peut être inadéquat. Par exemple, un comportement violent adopté dans une situation ne justifiant aucunement celui-ci (telle une absence de nécessité de protection de sa vie), serait analysé, selon l'approche émotivo-rationnelle-comportementale, comme un comportement adopté suite à une distorsion cognitive de la situation par le biais d'une croyance irrationnelle, entraînant une réaction disproportionnée et inadéquate de violence. Ainsi, l'émotion ressentie suite à l'interprétation par un travailleur, qu'un collègue est responsable de ses émotions négatives, motive un comportement visant à « éliminer » la personne identifiée comme responsable de ces émotions, en vertu de la théorie émotivo-rationnelle-comportementale. Il en découle la prémisse « Afin d'éliminer ces émotions, le HP structure un plan de harcèlement visant à éliminer les émotions négatives ressenties lors de la situation au travail », encore basée sur l'approche émotivo-rationnelle-comportementale.

La prémisse : « Dans cette situation, le HP croit que le harcèlement ne peut pas lui entraîner de conséquences négatives » découle de la prémisse générale: « les humains tendent en général à fuir les situations entraînant des émotions désagréables (ou négatives) et à rechercher des situations entraînant des émotions agréables », issue du cadre de la psychologie comportementale. Le fait de désirer éliminer la situation provoquant des émotions négatives représente donc un comportement de fuite de la douleur par le harcèlement du travailleur (le stimulus « aversif »).

De plus, comme l'illustrent les travaux de Leymann (1996), les comportements de harcèlement visent l'exclusion du travailleur ciblé de son milieu de travail. Ainsi, par leurs agissements, les harceleurs tenteraient de « fuir » le « stimulus négatif » perçu en la personne du collègue, et ce, sans quitter leur emploi. Comme les travailleurs harceleurs ne désirent pas perdre leur travail, c'est donc un plan d'exclusion de la source de leurs émotions négatives (le travailleur victime) qu'ils planifient, ce qui revient dans les faits, à fuir ce « stimulus ».

La prémisse « Dans cette situation, le HP croit que le harcèlement ne peut pas lui entraîner de conséquences négatives » a été élaborée à partir des recherches en psychologie de l'agression de Tremblay et coll. (2005), comme mentionné pour la prémisse générale « Une personne n'agresse pas une autre personne si elle craint des représailles de celle-ci ». Comme indiqué plus haut, les recherches dans le domaine de l'agression indiquent qu'une personne n'agresse pas une autre personne si elle craint des représailles de cette dernière. Ainsi, s'il ne craint pas de conséquences négatives, un agresseur est plus enclin à passer aux actes. Dans le cas du harcèlement, qui est traité ici comme un ensemble d'agissements d'agression, il est donc déduit que les harceleurs ne craignent pas ressentir de conséquences négatives suite à leurs agissements.

De plus, à l'appui de cette prémisse, le HH étant pratiqué avec la complicité d'un groupe de collègues, le fait d'agir en « clan » peut procurer, selon des recherches en psychologie sociale, une illusion d'invulnérabilité, par le biais, entre autres, du phénomène de la « pensée de groupe » (Janis, 1972). Également, comme le mentionne Leymann, le harcèlement ne peut s'opérer qu'avec la complicité des autorités. Ainsi, avant de commettre des actes de harcèlement, un travailleur ne craint pas de représailles administratives.

Également, l'approche de la psychologie comportementale selon laquelle les humains fuient la douleur (ou les émotions négatives) peut soutenir cette prémisse. Sur la base de cette approche, il est possible de conclure que des harceleurs seraient peu motivés à commettre des agissements de harcèlement s'ils anticipaient consciemment de la douleur liée à ceux-ci.

La prémisse « Si le HP prenait connaissance du fait que le harcèlement est susceptible d'entraîner certains effets négatifs sur son auteur, il est possible que celui-ci soit moins enclin à commettre de tels actes » est également construite selon l'approche psychologique émotivo-rationnelle-comportementale de Ellis. Selon le modèle de la thérapie émotivo-rationnelle-comportementale, la restructuration cognitive est la méthode privilégiée pour parvenir à la modification des structures cognitives (Ellis 1962; Ellis et Dryden, 1998) et ce, principalement par le questionnement socratique, de la part du thérapeute (Mirabel-Saron et Vera, 2014). Par le questionnement socratique, le thérapeute précise les croyances irrationnelles du patient. Ces questions cherchent à favoriser l'exploration de la croyance sous des angles différents, afin que la personne en vienne à la remettre en question de façon réaliste par le biais d'une réflexion logique. Le questionnement socratique vise également à amener le patient à évaluer le plus réellement possible les conséquences d'une situation vécue (Beck, 1995). On peut définir la restructuration cognitive ainsi : la restructuration cognitive comporte un premier temps de repérage, avec le patient, de ses pensées automatiques grâce à l'analyse fonctionnelle. Dans un deuxième temps, elle vise la modification de ces pensées et des croyances qui y sont rattachées (Samuel-Lajeunesse, 2008). La modification des pensées et croyances s'orientent vers un meilleur ancrage avec la réalité.

Dans le cas de la présente recherche, la modification recherchée des pensées et des croyances s'appuie sur la technique du recadrage cognitif. La technique de « recadrage » consiste à aider une personne aux prises avec des distorsions cognitives face à une situation, à percevoir celle-ci de la façon la plus proche de la réalité possible. Pour les besoins de la recherche, la notion de « recadrage » utilisée, provient de celle qu'en a donnée Watzlawick. Paul Watzlawick était un psychologue, psychothérapeute, psychanalyste jungien et sociologue dont les travaux ont porté sur la thérapie familiale et la psychothérapie générale. Il fut un des cofondateurs du courant de pensée axée sur la communication nommée l'école de Palo Alto, notamment à l'origine de la thérapie familiale et de la thérapie brève. Ainsi, pour Watzlawick (1975), recadrer signifie :

« Modifier le contexte conceptuel et/ou émotionnel d'une situation, ou le point de vue selon lequel elle est vécue, en la plaçant dans un autre cadre, qui correspond aussi bien où même mieux aux faits de cette situation concrète, dont le sens par conséquent change complètement ».

Dans le cas de cette prémisse, les cognitions recherchées sont la conscientisation de la possibilité réaliste d'effets négatifs possibles du harcèlement sur leur auteur. Cette orientation provient également de la recherche sur la prévention de l'agression (Cusson et coll. 2013). Selon ces recherches, il apparaît que la peur des conséquences est associée à un comportement non violent, outre l'adhésion aux normes prosociales, un attachement significatif à une autre personne et un sentiment de culpabilité et de honte.

Finalement, la prémisse « Si le HP prenait connaissance du fait que respecter et ne pas nuire à un collègue perçu comme responsable d'émotions négatives est susceptible d'être bénéfique pour lui-même, il est possible que celui-ci soit enclin à adopter des comportements respectueux et à ne pas lui nuire » est elle aussi basée sur le cadre de la psychologie comportementale et de la psychologie positive. Selon les recherches issues de la psychologie comportementale, comme mentionné plus haut, les comportements sont « renforcés » par des stimulus positifs ou négatifs (Malcuit et Pomerleau, 1977; Fontaine et coll., 1984). Ainsi, les comportements respectueux pourraient être renforcés par la recherche de stimuli agréables, c'est-à-dire un bénéfice personnel anticipé, si un recadrage cognitif démontrait la possibilité de tel bénéfice. Dans ce cas, la thérapie émotive-rationnelle-comportementale constitue le cadre théorique de cette prémisse.

De plus, cette prémisse repose sur le cadre théorique de la psychologie positive. La « psychologie positive », selon Mandeville et coll. (2008), s'intéresse à trois aspects positifs de l'expérience humaine. Le premier se nomme « la vie plaisante » qui consiste à maximiser les sensations et émotions positives. Les études qui s'intéressent à ce domaine portent généralement sur l'expérience subjective positive comme le bien-être, le contentement et la satisfaction d'une vie bien vécue. Le second se nomme « la vie engagée » qui consiste à

utiliser les forces de caractère et les talents pour bâtir une « bonne vie ». Ce domaine correspond aux traits personnels positifs, par exemple, la capacité d'aimer, le courage, la créativité et la sagesse. Le troisième se nomme la vie significative (meaning life) et correspond au sentiment d'appartenance et d'être au service de quelque chose de plus grand que soi. Ce domaine comprend les vertus civiques – par exemple, l'altruisme, la tolérance, le sens de la responsabilité – ainsi que les institutions positives qui, à leur tour, mobilisent les individus vers la construction d'une meilleure société. Pour les fondateurs de cette approche (cité par Mandeville et coll., 2008: « *L'objectif de la psychologie positive est de catalyser un changement d'orientation afin que la psychologie ne se limite pas seulement à la guérison des troubles, mais se préoccupe aussi de construire des qualités positives (Seligman et Csikszentmihalyi, 2000, p. 5)* », p. 250.

En se fondant sur les prémisses générales et particulières de cette recherche, les deux repères dédiés à des employés à risque de commettre des actes de harcèlement, doivent permettre à ces personnes de conscientiser que le harcèlement horizontal est susceptible d'entraîner des effets négatifs sur leur auteur et/ou que respecter et ne pas nuire à un collègue perçu comme responsable d'émotions négatives, peut être bénéfique pour soi-même.

En ce qui concerne la prévention de complicité de HH chez des gestionnaires, les prémisses suivantes ont été énoncées comme bases de construction des deux repères de réflexion dédiés à ceux-ci:

1-Lors de complicité de HH de la part de gestionnaire, celui-ci pense que :

-la complicité de harcèlement peut entraîner des émotions positives chez lui.

-être complice de HH peut protéger le gestionnaire d'éventuelles émotions négatives provoquées par une intervention pour le faire cesser.

-ne pas intervenir pour faire cesser le HH à titre de gestionnaire ne peut pas entraîner de conséquences négatives chez celui-ci.

-intervenir pour faire cesser le HH ne peut pas entraîner d'effets positifs pour le gestionnaire.

2-Afin de favoriser la prévention de complicité managériale de tel harcèlement, les gestionnaires pourraient bénéficier de l'opportunité de vérifier rationnellement si :

-la complicité de HH n'entraîne pas nécessairement des émotions positives chez le gestionnaire.

-être complice de HH peut réellement protéger le gestionnaire d'éventuelles émotions négatives provoquées par une intervention pour le faire cesser.

-ne pas intervenir pour faire cesser le HH peut entraîner des conséquences négatives chez le gestionnaire.

-intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est susceptible d'entraîner des effets positifs chez le gestionnaire.

Toutes ces prémisses reposent sur les bases théoriques de la psychologie comportementale sur les renforcements positifs et négatifs des comportements (Skinner (1938, 1969), de la psychologie émotive-rationnelle de Ellis et de principes de la psychologie positive, tels que décrits plus haut dans l'explicitation des prémisses des repères dédiés aux HP.

Processus de réflexion éthique ciblée par les repères construits

Ainsi, les quatre repères construits lors de cette recherche empruntent la même logique que certains repères de la grille de réflexion rationnelle de Thiel et Thévenot, soit offrir une base de réflexion rationnelle à portée éthique. Cependant, la réflexion rationnelle visée par les repères de la présente recherche ne cible pas le même processus de réflexion que la grille de Thiel et Thévenot. En effet, la grille de Thiel et Thévenot vise à favoriser la réflexion « rationnelle » à visée éthique de travailleurs de la santé, en lien avec la fonction de « bienfaisance » de leurs actes professionnels auprès de leurs patients. L'enjeu des repères créés lors de la présente recherche est différent, même si la visée est la même, soit prévenir des agissements de harcèlement sciemment planifiés, par le biais d'une réflexion rationnelle. Dans le cas présent, la réflexion rationnelle ciblée par les repères vise la prise de conscience de potentielles conséquences négatives du HH ou de sa complicité managériale sur

l'harceleur lui-même et sur un gestionnaire complice ainsi que la conscientisation de potentiels impacts positifs pour ces mêmes acteurs, d'un comportement exempt de harcèlement envers une cible potentielle. Il est attendu que la prise de conscience de tels impacts potentiels favorise non seulement la limitation ou la disparition de motivations à harceler un confrère ou un subalterne, mais provoque une ouverture sur la possibilité d'agir respectueusement envers un collègue perçu comme « menaçant », à la place d'entreprendre des actes de harcèlement. Concernant des gestionnaires, une telle prise de conscience pourrait également entraîner l'élaboration de stratégies visant la prévention ou l'arrêt d'agissements de harcèlement au lieu de comportements de complicité active ou passive. Les repères de réflexion se veulent donc constituer un point de départ à une réflexion éthique intérieure (autorégulatoire) sur les comportements à adopter envers des collègues et subalternes dans des situations à risque de HH.

Orientations de la recherche

En fonction des prémisses établies, la recherche s'est orientée vers l'identification de données à utiliser afin de construire les repères voués à la réflexion rationnelle. Ces données devaient permettre à de potentiels harceleurs ou complices gestionnaires de prendre connaissance d'effets négatifs potentiels du HH sur leurs auteurs et de bénéfices potentiels d'un comportement respectueux exempt de harcèlement envers un collègue ou subalterne.

La tâche était ardue. En effet, selon Leymann (1993) et des recherches sur l'agression indirecte (Björkqvist (1994), un harceleur entreprend ses agissements s'il est certain de ne pas en subir de désagréments. Fort de l'appui de collègues sous influence, de leurs gestionnaires et de leur syndicat et sachant bénéficier d'une certaine immunité légale en fonction du peu de causes entendues et jugées en faveur de plaignants harceleurs (Au bas de l'Échelle, 2009), les harceleurs et gestionnaires complices, selon leur « cadre cognitif ¹¹ » perçoivent qu'il est plus « intéressant » pour eux de se livrer à leurs agissements que de se comporter respectueusement avec un collègue ciblé. La réalité leur donne souvent raison étant donnée la difficulté d'enrayer le phénomène du harcèlement au travail, malgré un encadrement légal. Il a donc été posé comme hypothèse de travail pour la construction de ces repères, que les

¹¹Outil cognitif qui permet de faciliter le raisonnement et la prise de décision concernant un sujet précis.

conséquences négatives possibles du harcèlement sur leur auteur ou les bénéfiques possibles liés au respect d'un travailleur ciblé, s'il en existait, devaient se trouver hors du cadre cognitif habituel des harceleurs potentiels et hors de leur conscience. De cette hypothèse, il fallait identifier, dans la littérature, des éléments qui permettraient d'induire la connaissance de ces conséquences et bénéfiques potentiels.

Il a été posé que les harceleurs et complices gestionnaires agissent selon l'attente d'effets bénéfiques immédiats, en lien avec la culture de l'entreprise (Einarsen et coll. 2011). Ces harceleurs adoptent alors une vision rétrécie de leur réalité et ne prennent pas conscience des effets réels sur eux-mêmes de leurs agissements de harcèlement. Sur la base des cadres théoriques de l'éthique autorégulatoire, de la psychologie cognitive émoti-rationnelle-comportementale et de la psychologie positive, il a été avancé, comme base de cette recherche, qu'une conscientisation plus rationnelle des bénéfices réels et des impacts négatifs potentiels induits par des actes de harcèlement horizontal sur leur auteurs et complices gestionnaires, serait susceptible de remettre en question les motivations de tels agissements. Il fallait donc identifier des conséquences potentiellement négatives du harcèlement sur leurs auteurs et à contrario, des conséquences positives sur ceux-ci de ne pas commettre du HH, conséquences se situant hors du champ de conscience de ces HP.

Dans le but de trouver des éléments susceptibles d'élargir le cadre cognitif de harceleurs potentiels, une recherche bibliographique préalable de données secondaires a été effectuée, afin de tenter d'identifier des données suggérant l'apparition de possibles effets négatifs du HH sur ses initiateurs et/ou complices gestionnaires et de potentiels effets bénéfiques de ne pas commettre de tels actes pour ces personnes. Le champ de la psychologie de même que le champ de la spiritualité ont été sélectionnés par cette recherche bibliographique de données secondaires. Le choix du champ de la psychologie a été motivé par mes connaissances préalables de la psychologie, considérant ma formation et mon expérience de travail comme psychologue. Cette recherche ne s'est donc pas effectuée « ex nihilo », mais plutôt « ex materia », c'est-à-dire à partir de mes connaissances préexistantes du champ de la psychologie. Le choix du champ de la spiritualité, quant à lui, se posait en incontournable,

considérant que la présente recherche s'effectuait dans le cadre du domaine de la théologie pratique. La recherche bibliographique dans ce domaine s'est orientée vers des données contenant une notion « d'au-delà de la matérialité » impliquant un but de la vie dépassant la réalité visible concrète et ne relevant pas de la foi, mais de recherches scientifiques.

Suite à cette recherche bibliographique, deux domaines ont été sélectionnés, soit celui de la psychologie positive et celui de la recherche sur les phénomènes de mort imminente. Voici une brève description de ces deux domaines. Le domaine de la psychologie positive réfère à « l'étude des conditions et processus qui contribuent à l'épanouissement ou au fonctionnement optimal des individus, des groupes et des institutions » (Gable et Haidt, 2005; Seligman et coll., 2005). À l'intérieur de ce domaine, la notion de « bien-être psychologique » est largement étudiée et documentée. Le champ de recherches de la psychologie positive tente, entre autres, d'identifier des facteurs de bien-être psychologique communs chez les humains. Ainsi, les impacts négatifs potentiels d'actes de HH et de complicité managériale de HH sur leurs auteurs ont ciblé les conséquences sur le bien-être psychologique au travail de travailleurs harceleurs et de leurs complices gestionnaires, suite à la perpétration d'actes de harcèlement.

Les sources de données spirituelles devaient donc favoriser une prise de conscience d'impacts potentiellement négatifs au plan spirituel, sur les initiateurs et complices gestionnaires de HH. Elles devaient également fournir des données sur des impacts potentiellement positifs d'absence de HH et de complicité managériale de HH, au plan spirituel. Le champ de la spiritualité sélectionné devait être basé sur des données scientifiques et il devait également être relativement nouveau. Le choix de la nouveauté se justifie par le fait que de nombreux repères spirituels existent en occident, au moins depuis l'antiquité sous forme de religions¹². Cependant, force est de constater que l'influence de ces repères s'amenuise fortement avec la

¹²Kressmann, A. (2009). Spiritualité et spiritualités : étymologie et histoire des idées. Ethikos.ch. Repéré à l'adresse : <http://www.ethikos.ch/1257/spiritualite-et-spiritualites-etymologie-et-histoire-des-idees>.

désaffection des Occidentaux pour les religions traditionnelles (Beaucher, Jutras, Rousseau, 2010). Ainsi, il est attendu qu'un repère spirituel nouveau serait davantage susceptible de rejoindre des personnes culturellement non touchées par des repères religieux et en processus de rejet des religions traditionnelles.

Sur ces bases, le champ de la spiritualité choisie s'est porté sur un domaine de recherche référant à une possible nature « spirituelle » de l'homme, relativement récent (étudié depuis les années 1970) et comportant des données recueillies scientifiquement. Le champ d'étude scientifique du phénomène des « expériences de mort imminente » ou EMI a été choisi. La recherche dans ce domaine met à jour de plus en plus de témoignages d'expérienceurs (personnes ayant vécu une EMI).

Pour la construction du repère de nature « spirituelle » il a été déduit que la lecture de valeurs priorisées par des expérienceurs pourrait favoriser une réflexion rationnelle pour des HP. Cette réflexion rationnelle attendue, se formule ainsi : si des valeurs liées à des actes de HH entrent en contradiction significative avec les valeurs priorisées généralement par les expérienceurs, il est possible de déduire ceci : à la lecture de valeurs priorisées par des expérienceurs, des personnes à risque de commettre des actes de HH, seraient susceptibles de remettre en question leurs propres valeurs à la base de motivations d'agissements de harcèlement. Ce raisonnement est semblable pour des gestionnaires à risque de complicité de HH.

Cette déduction repose sur deux constatations. La première constatation est que les religions, si elles ont constitué malheureusement souvent des outils de domination et d'asservissement de populations, ont également été porteuses d'une éthique « régulatrice » des comportements sociaux. L'histoire a démontré la très grande force de la spiritualité sur la régulation des conduites humaines, positivement ou négativement, depuis le début de l'humanité. La seconde constatation est que, comme il a été mentionné plus haut, la « peur » ou la « crainte » d'impacts négatifs sur soi est le principal outil de régulation social actuel, c'est-à-dire la « crainte » d'une punition légale, prémisses de toutes les lois et la crainte de la réprobation d'autrui. Or, dans le cas du harcèlement, aucune des deux craintes n'est apte à limiter les

motivations de certains harceleurs, protégés par leurs employeurs, leur syndicat ou même, comme rapporté par l'organisme « Au bas de l'échelle » par le système judiciaire lui-même. Ainsi, si aucune autorité « matérielle » n'a la capacité de réfréner le phénomène de harcèlement, si l'empathie n'est pas efficace avec les potentiels harceleurs, il a été déduit qu'une source d'inspiration d'ordre spirituelle puisse favoriser l'adoption de valeurs de respect d'autrui dans des situations à risque de harcèlement ou de complicité managériale de harcèlement.

À la lecture de centaines de témoignages d'EMI, il est apparu que de ceux-ci, émergeaient des valeurs pointant vers une sorte de sens de la vie. Ce sens comporte une notion intrinsèque « d'amélioration » de la personne au plan de son éthique intérieure. Cette position a été établie à partir de lecture de diverses recherches au sujet des EMI, notamment celles de Raymond Moody (1977), professeur de philosophie et médecin américain, qui, le premier, a recueilli et analysé des témoignages de personnes affirmant avoir vécu une expérience de mort imminente, de manière scientifique. Ainsi, le concept de « développement spirituel » créé lors de cette recherche signifie le fait de progresser vers un niveau plus « élevé ». Ce niveau plus élevé est conceptualisé comme le fait de porter et d'incarner les valeurs ou des buts de vie généralement mentionnés comme « importants » suite à une EMI.

Pour les besoins de la recherche, le fait que les actes de harcèlement entrent en contradiction avec des valeurs généralement priorisées par des expérienceurs a été conceptualisé en termes « d'impacts potentiellement négatifs sur le développement spirituel ». Ce concept est construit comme un outil de travail. Il réfère à la position théorique que la connaissance de témoignages crédibles de personnes ayant vécu une expérience de mort imminente pourrait engendrer une réflexion sur le « sens de la vie ». Le terme de « sens » réfère ici à la notion de finalité de la vie.

Il a été établi comme hypothèse pour la construction des deux repères de nature spirituelle que si des HP et complices gestionnaires prenaient connaissance de ces valeurs et buts de la vie généralement priorisés par des expérienceurs, ceci pourrait engendrer une sorte de réflexion sur leurs propres valeurs priorisées lors d'actes de harcèlement. En effet, si les valeurs

priorisées par les expérienceurs impliquaient amour et respect d'autrui par exemple, ceci entrerait en contradiction avec les valeurs priorisées lors d'actes de harcèlement et de cette contradiction pourrait émerger une réflexion éthique.

Posture de la chercheuse

Cette recherche se veut la jonction entre une démarche d'éthique autorégulatoire, l'approche de la psychologie cognitive émotive-rationnelle-comportementale (Albert Ellis, Aaron Beck) et l'approche de la psychologie positive. L'approche de l'éthique autorégulatoire propose différents outils de réflexion éthique voués à favoriser le développement d'une éthique « intérieure ». Les éléments de l'approche de la psychologie cognitive émotive-rationnelle-comportementale retenus pour cette recherche consistent à favoriser, chez la personne, une réflexion permettant d'appréhender une situation de la façon la plus rationnelle possible, en réduisant l'influence de croyances irrationnelles sur cette situation, ce qui se nomme le recadrage cognitif. L'approche de la psychologie positive porte(entre autres) sur l'expérience subjective positive vécue par les humains, comme le bien-être, le contentement et la satisfaction d'une vie bien vécue, l'utilisation des forces de caractère et des talents pour bâtir une « bonne vie », les traits personnels positifs comme la capacité d'aimer, le courage, la créativité et la sagesse et finalement sur la vie significative (meaning life), qui correspond au sentiment d'appartenance et au fait d'être au service de quelque chose de plus grand que soi. La psychologie positive se penche également sur les vertus civiques telles que l'altruisme, la tolérance, le sens de la responsabilité ainsi que sur les institutions positives qui, à leur tour, mobilisent les individus vers la construction d'une meilleure société (Mandeville et coll. 2008).

Afin d'opérer cette fusion des trois cadres théoriques, il a été conçu que, comme pour toute intervention de type cognitif, il serait utile de connaître les types de cognitions à la base de motivations de harcèlement afin d'être en mesure de déclencher une réflexion de type d'un recadrage sur ces cognitions.

En lien avec cette posture, la finalité de cette recherche s'est construite en quatre parties, soit : la construction de repères de réflexion favorisant : a) la prise de conscience d'impacts potentiellement négatifs du HH sur le bien-être psychologique au travail et sur le « développement personnel » au plan spirituel de ses initiateurs; b) la prise de conscience par un gestionnaire, d'impacts potentiellement négatifs de la complicité de HH envers un subalterne sur son propre bien-être psychologique au travail et sur son « développement personnel » au plan spirituel; c) la prise de conscience, chez un travailleurs à risques de commettre des actes de harcèlement, d'impacts potentiellement positifs sur son propre bien-être psychologique au travail et sur son « développement personnel » au plan spirituel, d'adopter un comportement respectueux sans harcèlement envers un collègue et d) la prise de conscience, pour un gestionnaire, d'impacts potentiellement positifs sur son propre bien-être psychologique au travail et sur son « développement personnel » au plan spirituel, d'intervenir pour faire cesser le HH envers un subalterne.

Objectifs de la recherche

Dans cette lignée, un objectif général a été établi, soit de créer des repères à visée éthique susceptibles de prévenir des actes de harcèlement horizontal au travail et de complicité de harcèlement horizontal de la part de gestionnaires. Pour contribuer à l'atteinte de cet objectif, des objectifs spécifiques ont été élaborés, soit: identifier des motivations d'agissements de harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal au travail; créer un modèle de catégories d'objectifs de harcèlement horizontal et un modèle de catégories d'objectifs de complicité managériale de harcèlement horizontal; créer et valider deux repères basés sur le bien-être psychologique au travail; créer et valider deux repères basés sur des valeurs et buts de la vie, développés par des personnes ayant subi une expérience de mort imminente.

Articulation de la recherche

Cette recherche comporte deux grandes sections. La première section porte sur l'identification de cognitions à la base de motivations de harcèlement au travail. La seconde

section est dédiée à la structuration d'un repère favorisant la prévention d'actes de harcèlement au travail, par le biais d'une démarche de réflexion rationnelle dans le cadre du domaine de l'éthique autorégulatoire.

Les étapes de la recherche

Au plan méthodologique, la recherche s'est déroulée en huit étapes. Chaque étape comporte sa méthodologie propre. Dans un premier temps, au chapitre un, une cueillette de données a été effectuée. Celle-ci avait comme objectif d'identifier le plus précisément possible, les motivations des initiateurs de harcèlement horizontal au travail. Pour se faire, la cueillette de données a été réalisée par le biais de documentation. Il est à noter qu'une précédente étape de la recherche était centrée sur une cueillette de données auprès d'anciens harceleurs afin de documenter des motivations du harcèlement. Cependant, aucun participant potentiel ne s'est manifesté afin de collaborer à la cueillette de données. Pour cette raison, la recherche s'est réorientée vers une cueillette de données secondaire documentaire de motivations de harcèlement horizontal.

Ainsi, la cueillette de données s'est structurée à partir de sources secondaires, c'est-à-dire d'articles et de recherches sur des motivations du harcèlement horizontal. Le champ de recherches de ces sources secondaires s'est centré sur des recherches réalisées dans les champs de la psychologie organisationnelle, de la psychologie cognitive et de la psychologie de la psychopathologie, ciblant les motivations de harceleurs en milieu de travail. Également, des données de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal ont été recherchées dans ces champs théoriques.

Au second chapitre, afin de rendre les données secondaires recueillies utilisables pour la création et la validation de repères dédiés à la réflexion rationnelle de potentiels harceleurs ou gestionnaires complices, l'étape suivante a consisté à analyser ces données en catégorisant les types d'objectifs de harcèlement et de complicité managériale de harcèlement horizontal recueillis. Ces types d'objectifs ont ensuite été structurés sous la forme de modèles.

Concernant le harcèlement horizontal, un modèle en trois sections a été créé. Pour la complicité managériale de harcèlement horizontal, un seul modèle a été créé.

Dans une troisième étape, présentée au chapitre trois, les objectifs modélisés du harcèlement horizontal et de sa complicité managériale ont été interprétés en termes de recherche de bien-être psychologique escompté par le harcèlement. Il s'agissait de chercher à savoir si les agissements de harcèlement ou de sa complicité managériale relevaient de la recherche d'un certain bien-être psychologique au travail.

Suite à cette interprétation, au chapitre quatre, les deux premiers repères ont été créés à partir de divers facteurs de bien-être psychologique, identifiés par certaines recherches en psychologie positive. Ces repères avaient comme vocation de permettre de vérifier si les bénéfices escomptés par le harcèlement et sa complicité managériale (modélisés précédemment) avaient des probabilités de permettre l'atteinte d'un bien-être psychologique au travail.

L'étape suivante de la recherche a été dédiée à la validation théorique de ce nouveau repère. Pour effectuer cette validation, les bénéfices escomptés par le harcèlement ont été comparés aux constituantes de ce repère nommé : « Bien-être psychologique au travail ».

Au chapitre cinq, suite à l'identification de ces bénéfices psychologiques recherchés par les harceleurs et gestionnaires complices en termes de « Bien-être psychologique au travail », une interprétation éthique de ceux-ci a été effectuée. Il s'agissait de vérifier si, à la lumière d'écrits reconnus sur l'éthique de la relation à l'autre, les agissements de HH et de CMHH pouvaient se justifier sur le plan de l'éthique, par la recherche d'un bien-être psychologique personnel. En effet, selon les recherches (Leymann, 1996), les harceleurs s'appuient sur la destruction publique de l'image de la victime, décrite comme « difficile », afin de justifier leurs actes. Cette interprétation a été effectuée sur la base d'écrits du philosophe Paul Ricoeur, sur la

relation éthique à autrui. Ceci a constitué le socle de la création d'une seconde catégorie de repère touchant le rapport à autrui pour les travailleurs et les gestionnaires. Ces repères devaient constituer un modèle inspirant comportant des valeurs favorisant des relations respectueuses envers les collègues de travail et subalternes.

Au chapitre six, des données issues du domaine de la spiritualité et comportant des données scientifiques ont été choisies. Ce chapitre présente la méthode de sélection de ces données, situées dans le domaine de recherche des expériences de mort imminente (EMI). Ainsi, des récits d'expérienceurs (personnes ayant vécu une EMI) exprimant des changements de valeurs et de buts de vie après leur expérience ont été consultés. Une catégorisation de ces récits a été effectuée, afin d'identifier les types de valeurs et les types de but de la vie généralement adoptés suite à une EMI. Suite à cette opération, des catégories de valeurs et de buts de la vie priorisés par un échantillonnage d'expérienceurs ont été créées. Ces catégories ont formé le second type de repère dédié à la prévention du harcèlement horizontal.

Afin de permettre la validation théorique des deux derniers repères créés, une interprétation des bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal et sa complicité managériale, en concepts opérationnels a été effectuée au chapitre sept. Ainsi, les objectifs ciblés par le HH et sa complicité managériale ont été projetés théoriquement en valeurs priorisées par le harcèlement et sa complicité, et ensuite, celles-ci ont été projetées en buts implicites personnels liés au travail.

Finalement, au chapitre 8, afin de vérifier s'il existait des différences entre les éléments de ces repères et les bénéfices attendus par le harcèlement horizontal et sa complicité managériale, ces bénéfices ont été comparés avec les catégories de valeurs et de buts de la vie priorisés par les expérienceurs constituant les deux derniers repères.

CHAPITRE 1 :

IDENTIFICATION DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

LA COMPRÉHENSION DES MOTIVATIONS DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL POUR ORIENTER LA CONSTRUCTION DES REPÈRES DE RÉFLEXION RATIONNELLE

La présente recherche vise à favoriser une réflexion rationnelle chez des travailleurs à risque de commettre des agissements de harcèlement ou chez des gestionnaires à risque d'en être complice. Cette réflexion rationnelle est orientée vers la conscientisation de potentiels impacts de ces agissements sur les initiateurs et complices gestionnaires de harcèlement horizontal. Cette orientation est inspirée des campagnes de prévention en santé publique, dont celles contre le tabagisme, élaborées depuis quelques décennies, en occident. En effet, des analyses sur l'efficacité de campagnes médiatiques de prévention du tabagisme dans divers pays démontrent qu'une campagne contre le tabagisme est efficace lorsqu'elle comporte les éléments suivants: elle expose les effets du tabagisme de façon crédible; dénonce les pratiques trompeuses de l'industrie et présente les effets de la fumée secondaire du tabac¹³. Dans cet ordre d'idées, il est attendu qu'une réflexion axée sur les répercussions du harcèlement sur leurs initiateurs et complices pourrait favoriser une remise en question de ces motivations par une « déconstruction » de celles-ci. Pour atteindre la visée de cette recherche, la première étape de celle-ci a consisté à identifier le plus précisément possible, ce qui motive les travailleurs initiateurs de harcèlement et les gestionnaires complices, à commettre leurs actes. Le but de cette identification était de vérifier quelles « constructions psychologiques », c'est à dire quels ensembles de cognitions entraînent des motivations de harcèlement horizontal et de complicité managériale. L'identification de ces « constructions psychologiques » était vouée à constituer la base de la structuration des repères de réflexion rationnelle dédiés justement à déconstruire celles-ci. Afin de procéder à cette identification, dans ce chapitre, une délimitation et une définition du harcèlement, utilisés dans cette recherche tout d'abord été effectuée. Également, les conséquences du harcèlement au travail ont été résumées afin de

¹³Lalonde, M. (2004). *La prévention du tabagisme chez les jeunes : avis scientifique*. Montréal : Institut national de santé publique du Québec

bien saisir la portée éthique de ce phénomène. Ensuite, la méthodologie mise en œuvre afin d'identifier, dans un premier temps, les motivations de harcèlement horizontal au travail et dans un deuxième temps les motivations de complicité managériale de tel harcèlement est explicitée. Cette méthodologie comporte les résultats de la cueillette de données effectuée.

1.1 LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL

1.1.1 Délimitation du phénomène de harcèlement horizontal au travail

En préambule de la description de la méthodologie utilisée afin de procéder à l'identification de motivations de harcèlement horizontal et de complicité managériale de tel harcèlement, ce phénomène, comportant ses agissements significatifs et les conséquences généralement documentées de ceux-ci est détaillé dans la première partie du chapitre.

1.1.2 Qu'est-ce que le harcèlement au travail?

Le harcèlement au travail est une manifestation de violence au travail. Ce phénomène a été mis en lumière et nommé « mobbing » par Heinz Leymann au début des années quatre-vingt-dix (Leyman, 1996).

Heinz Leymann est donc le « père » de la notion de harcèlement psychologique, qu'il baptise du néologisme « mobbing », issu du verbe anglais « tomob » qui signifie assaillir, assiéger, faire foule autour. En 1980, il est psychologue du travail et enseigne à l'université de Stockholm. Cette année-là, le gouvernement suédois lui propose de mener une recherche nationale sur les employés « difficiles » en entreprise. Il entreprend alors une série de recherches sur le sujet en Europe, auprès de centaines d'employés identifiés comme « difficiles », plus particulièrement dans les pays scandinaves et germanophones ainsi qu'en Belgique. Cette série de recherches va durer 10 ans.

Au début de ses investigations, Heinz Leymann réalise de nombreux entretiens avec des personnes identifiées comme « difficiles » dans leur milieu de travail ainsi qu'avec leur entourage professionnel: médecins d'entreprises, délégués syndicaux, directeurs du personnel. Il découvre alors que les comportements de la majorité de ces employés sont en fait le résultat d'un processus de destruction psychologique entrepris par leur entourage professionnel, qui n'avait jamais été identifié formellement jusqu'à ce jour. Heinz Leymann décrit ainsi sa découverte :

« Ces personnes réputées difficiles n'étaient aucunement les initiateurs des conflits dans lesquels on les impliquait et encore moins responsables des mesures d'exclusion que, tôt ou tard, on allait prendre à leur encontre. Les causes réelles semblaient bien être le comportement hostile d'un tiers à leur égard, comportement délibéré, visant à déclencher l'anxiété de la victime, à provoquer chez elle une attitude défensive, elle-même génératrice de nouvelles agressions. En quelque sorte, les premières agressions stigmatisaient les victimes et les destinaient au rejet et à l'exclusion. »

Les recherches de Leymann mettent en lumière les graves séquelles psychologiques subies par les victimes de harcèlement. Elles mettent également en lumière les difficultés de réinsertion sociale de ces travailleurs, qui entraînent leur exclusion du marché du travail, les menant parfois au suicide.

Leymann décrit ainsi le mobbing :

« Par mobbing, nous entendons une situation communicative qui menace d'infliger à l'individu de graves dommages, psychiques et physiques. Le mobbing est un processus de destruction; il est constitué d'agissements hostiles qui, pris isolément, pourraient sembler anodins, mais dont la répétition constante a des effets pernicieux ».

Leymann propose une première définition du harcèlement, soit : « *L'enchaînement, sur une assez longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne (la cible).* »

Einarsen (dans Einarsen et coll. 2011) a ensuite défini le harcèlement au travail de cette façon (traduction libre):

« L'intimidation au travail signifie harceler, offenser, ou socialement exclure quelqu'un ou affecter négativement le travail de quelqu'un. Pour que l'étiquette intimidation (ou mobbing) soit appliquée à une activité particulière, une interaction ou un processus, le comportement d'intimidation doit se produire à plusieurs reprises et régulièrement (par exemple, hebdomadaire) et sur une période de temps (par exemple, environ six mois). L'intimidation est un processus croissant au cours duquel la personne se retrouve confrontée à une situation d'infériorité et devient la cible d'actes sociaux systématiquement négatifs. Un conflit ne peut pas être appelé intimidation si l'incident est un événement isolé ou si les deux parties en conflit sont de forces à peu près égales. »

Le phénomène du harcèlement horizontal est caractérisé par la formation de coalitions. Les harceleurs doivent créer un réseau de complices passifs et actifs. Il s'agit d'un phénomène progressif: au début, les acteurs passifs ne se rangent dans aucun camp, mais au cours du temps, ils se rangent du côté des harceleurs (Leclerc, Sabourin et Bonneau, 2006).

Afin de détailler le harcèlement, Leymann (1996) mentionne:

« Le mobbing est une attitude visant à priver de toutes ses possibilités et relations sociales, une victime désignée. Il s'ingénie, avec ténacité et persistance, à détruire directement toute possibilité qu'aurait la victime de s'exprimer et de communiquer efficacement, de maintenir de bonnes

relations avec son entourage, de préserver sa réputation, d'exercer son activité professionnelle et de rester en bonne santé ».

Selon Leymann, le harcèlement entraîne toujours la mise à l'écart de la cible et son exclusion du milieu de travail.

Heinz Leymann a identifié quatre types de harcèlement, ainsi que leur fréquence (d'après un sondage en suède sur un très vaste échantillon représentatif de la population active):

1. Le harcèlement horizontal : les agresseurs sont des collègues (44 %).
2. Le harcèlement descendant : des subordonnés agressés par un supérieur hiérarchique (37 %).
3. Le harcèlement combiné (1 et 2) (10 %).
4. Le harcèlement ascendant : un supérieur hiérarchique agressé par ses subordonnés (9 %).

Après des centaines d'entrevues avec l'entourage professionnel des victimes, les chercheurs de Leymann ont identifié le but plus ou moins conscient des agissements du harcèlement: Il s'agit de manipuler la victime. Pour les chercheurs, ce qui est recherché par le mobbing est la possibilité de manipuler les éléments professionnels suivants:

Les fonctions de la vie professionnelle;

Les situations de la vie professionnelle;

La communication avec la victime;

La considération dont elle jouissait;

Les tâches professionnelles.

Le mobbing comporte différents types d'agissements en fonction de leurs effets recherchés. L'équipe de chercheurs du professeur Leymann a réparti en cinq groupes les agissements de

harcèlement, en se référant aux effets recherchés sur la victime. Les comportements peuvent porter sur:

1. La possibilité pour la victime de s'exprimer
2. Les relations sociales de la victime
3. La considération dont bénéficie la victime
4. La qualité de la vie professionnelle et de la vie privée de la victime
5. La santé de la victime

Certains agissements peuvent être classés dans plus d'une catégorie.

Les chercheurs ont identifié les 45 comportements suivants, dont chacun peut représenter un acte de harcèlement suffisant en lui-même:

1) Agissements visant à empêcher la victime de s'exprimer:

- Refuser à la victime la possibilité de s'exprimer
- La victime est constamment interrompue
- Les collègues l'empêchent de s'exprimer
- Les collègues hurlent, l'invective
- Critiquer le travail de la victime
- Critiquer sa vie privée
- Terroriser la victime par des appels téléphoniques
- La menacer verbalement
- La menacer par écrit
- Refuser le contact (éviter le contact visuel, gestes de rejet, etc.)
- Ignorer sa présence, par exemple, en s'adressant exclusivement à des tiers.

2) Agissements visant à isoler la victime:

-Ne plus lui parler

-Ne plus se laisser adresser la parole par elle

-Lui attribuer un poste de travail qui l'éloigne et l'isole de ses collègues

-Interdire à ses collègues de lui adresser la parole

-Nier la présence physique de la victime

3) Agissements visant à déconsidérer la victime auprès de ses collègues :

-Médire d'elle ou la calomnier

-Lancer des rumeurs à son sujet

-Se gausser d'elle, la ridiculiser

-Prétendre qu'elle est une malade mentale

-Tenter de la contraindre à un examen psychiatrique

-Railler une infirmité

-Imiter la démarche, la voix, les gestes de la victime, pour mieux la ridiculiser

-Attaquer ses convictions politiques ou ses croyances religieuses

-Se gausser de sa vie privée

-Se moquer de ses origines, de sa nationalité

-La contraindre à un travail humiliant

-Noter le travail de la victime inéquitablement et dans des termes malveillants

-Mettre en question, contester les décisions de la victime

-L'injurier dans des termes obscènes ou dégradants

-Harcéler sexuellement la victime (gestes ou propos)

4) Discrediter la victime dans son travail :

-Ne plus lui confier aucune tâche

- La priver de toute occupation et veiller à ce qu'elle ne puisse en trouver aucune par elle même
- La contraindre à des tâches totalement inutiles et/ou absurdes
- La charger de tâches très inférieures à ses compétences
- Lui donner sans cesse des tâches nouvelles
- Lui faire exécuter des travaux humiliants
- Confier à la victime des tâches exigeant des qualifications très supérieurs à ses compétences, de manière à la discréditer

5) Compromettre la santé de la victime :

- Contraindre la victime à des travaux dangereux ou nuisibles à sa santé
- La menacer de violences physiques
- L'agresser physiquement, mais sans gravité, « à titre d'avertissement »
- L'agresser physiquement sans retenue
- Occasionner volontairement des frais à la victime dans l'intention de lui nuire
- Occasionner des dégâts au domicile de la victime ou à son poste de travail
- Agresser sexuellement la victime

Le harcèlement se déroule en quatre phases, s'étalant de quelques mois à plusieurs années. Il est à noter que lorsque les harceleurs possèdent l'opportunité d'exclure rapidement leur victime, la phase 2 est escamotée pour la phase trois. Voici une description de ces quatre phases :

- La phase 1 est constituée de conflits, attaques, mesquineries et brimades.
- La phase 2 est composée du passage au harcèlement et à la « psychoterreur ». Durant cette phase, la victime doit faire face à des agressions variées (décrites dans les 45 comportements) par des personnes différentes de son entourage. Selon Leymann:

« La phase du mobbing proprement dit est là, en quelque sorte, pour « préparer » la victime. Son équilibre psychique est peu à peu détruit, sa confiance en soi, amenuisée. Les symptômes de stress apparaissent, puis l'angoisse s'installe à demeure. La victime est de plus en plus acculée à des positions défensives. (...) Lorsque tout l'entourage participe au mobbing, l'agressé doit se défendre sans arrêt. S'il y a, par exemple, dix agresseurs, chacun d'eux peut attaquer l'un après l'autre; la victime, en revanche, doit faire face à dix agressions successives. C'est donc elle qui sera perçue comme la plus active dans ce combat inégal. »

Il arrive fréquemment que la victime se retrouve dans la phase 3, sans avoir traversé la phase 2.

Durant la phase 3, on assiste au déni des droits de la victime par la direction du personnel et son syndicat. Cette phase est caractérisée par l'implication des instances responsables (employeur, syndicat, comité d'entreprise) dans le conflit, suite aux plaintes de la victime. L'affaire devient un cas juridique. Durant cette phase, on observe les étapes suivantes:

1) Expression de réflexes défensifs:

-La victime est le plus souvent considérablement affaiblie dans son équilibre mental. Elle a développé des réflexes défensifs sévères.

2) « Agacement » des instances:

-Les réflexes défensifs de la victime indisposent fortement les instances chargées de la protéger: syndicat et employeurs.

3) La victime devient l'accusée:

-En réaction à ces réflexes défensifs, les instances impliquées ont tendance à faire porter à la victime la responsabilité du conflit. Comme le mentionne Leymann: « La vision qu'on a de la

victime est essentiellement négative: elle est chicanière, imprévisible, en un mot, « invivable » ».

4) Confrontation entre les adversaires:

-Les instances ont tendance à confronter les adversaires entre eux. La victime doit alors se défendre contre les instances et ses agresseurs.

5) Tentative d'escamoter le problème:

-Syndicats et employeurs cherchent à se débarrasser du « problème » en déplaçant la victime ou en envisageant ouvertement son licenciement.

6) Dénier de justice:

Comme la législation du travail permet rarement le transfert ou le licenciement injustifié d'un travailleur, syndicat et employeurs transgressent la législation du travail.

7) Perte de contrôle:

À cette étape, les instances et l'entourage de la victime fixent les règles du jeu, la victime perd le contrôle des événements et ses moyens d'action sont réduits.

8) Perte de reconnaissance:

Chaque mouvement de la victime est observé par les instances avec beaucoup de suspicion ou d'hostilité. Chaque comportement devient une occasion de remontrance ou de blâme.

La phase 4 comporte l'exclusion de la victime. Cette phase regroupe différents moyens administratifs utilisés contre la victime dans le but de l'exclure, le plus souvent de connivence avec les syndicats et comités d'entreprises. Ces moyens sont:

-Mise à l'écart et réduction à l'impuissance: isolement de la victime dans son entreprise. La victime est placée dans un bureau isolé, généralement éloigné de son poste d'origine et sans téléphone. Les anciens collègues sont discrètement avisés d'éviter toute conversation avec la

personne mise en quarantaine. Durant cette « mise au placard », l'employé est souvent assigné à une tâche disqualifiante, inutile ou répressive.

-Transferts successifs: Transferts de la victime d'un poste à l'autre. Ces transferts sont imposés et représentent une agression supplémentaire pour la victime.

-Mise en congé maladie: La victime est si affaiblie qu'elle décide de prendre un congé maladie. Ces congés sont généralement longs (des mois et parfois des années). Ces congés sont admis par les médecins et les caisses d'assurances qui ne savent quelles mesures prendre pour remédier à la situation. Ces congés « longue durée » peuvent entraîner une disqualification professionnelle, due à l'inactivité. Les médecins avancent qu'après six à huit mois de maladie, le potentiel de réhabilitation d'un patient est réduit de moitié. Si, en plus, la personne ressasse l'injustice qui lui a été faite, les conséquences peuvent être pires.

-Licenciement avec indemnités ou mise en invalidité: Ce sont deux manières de mettre fin au conflit sans avoir à le résoudre. L'un et l'autre sont ressentis comme une sanction par la victime. Suite à un licenciement, la victime voit réduire ses chances de trouver un nouvel emploi pour les raisons suivantes: ses « antécédents » lui portent préjudice auprès d'employeurs potentiels; les séquelles psychiques et physiques nuisent à sa réintégration dans un nouvel emploi. Cette situation ajoute à l'affaiblissement de la personne. Arrivées à ce stade, certaines victimes de mobbing se suicident.

1.1.3 Les conséquences du harcèlement sur les victimes

Les conséquences de ces agissements sur les victimes sont dévastatrices. Celles-ci subissent de graves séquelles psychologiques, physiques et financières (Einarsen 2011, Leymann 1996, Brun et coll. 2003). Les recherches de Leymann identifient que les personnes victimes de harcèlement ne peuvent pas résister longtemps, car le mobbing attaque particulièrement les facteurs de résistances des individus. Les facteurs touchés sont :

-La constitution physique et mentale

-La confiance en soi

- La considération de l'entourage
- Des conditions matérielles stables
- La capacité de résoudre des problèmes

En détail, ces facteurs comportent les éléments suivants :

La constitution physique et mentale : Dans tous les cas présentés, les symptômes de malaise psychosomatique apparaissent très rapidement. Soumis à un stress violent, un individu perd une grande partie de ses capacités de résistance. De plus, l'insomnie et la dépression affaiblissent aussi ses capacités de résistance. Finalement, le recours fréquent à l'alcool ou aux tranquillisants contribue à miner rapidement la constitution physique de la victime.

La confiance en soi : La répétition continue prolongée des agressions peut éroder l'assurance d'une personne sure d'elle-même.

La considération et le soutien de l'entourage: Les agissements de mobbing visent généralement à déconsidérer la cible, et, le plus souvent, ils y parviennent. Ce revirement de l'entourage perturbe profondément et durablement la personne concernée. Elle peut alors recourir à des moyens de défense qui indisposeront même les personnes qui pourraient l'aider. Elle se défait ainsi du peu de considération que l'on avait encore pour elle. La victime est définitivement stigmatisée, on lui donnera tous les torts. De plus, en perdant la considération de l'entourage, la victime perd son soutien. Elle ne sait plus à qui s'adresser car tout le monde refuse de l'aider.

Des conditions matérielles stables: Les incidences du mobbing sont particulièrement éprouvantes dans des circonstances matérielles difficiles, à plus forte raison si le manque de moyens est une conséquence du mobbing.

La capacité de résoudre ses problèmes: Comme les agresseurs isolent la victime et veillent à ce qu'elle ne sache rien de ce qui se trame contre elle, ceci l'empêche de modifier les comportements qu'on lui reproche et de redresser ainsi la situation.

D'autres recherches mentionnent d'autres conséquences fortement négatives chez les victimes de harcèlement comme: maladie; stress; troubles psychologiques; troubles psychosomatiques; stress posttraumatique; désillusion; honte; humiliation; perte de sens; pertes financières importantes (Einarsen, 2005 ; Leclerc, Sabourin et Bonneau, 2006).

Sur le plan des motivations du harcèlement, celles-ci sont difficiles à identifier selon les auteurs. Pour cette raison, une méthodologie de collecte de données a été structurée afin d'en identifier le plus précisément possible les éléments.

1.2 IDENTIFICATION DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

Afin de structurer un outil de réflexion visant des travailleurs à risque de commettre des actes de harcèlement horizontal (HH) et des gestionnaires à risque de complicité de HH, la présente recherche s'est orientée vers l'identification de motivations de tels agissements. Ceci repose sur le principe de « l'individualisme méthodologique » selon lequel : « on ne peut considérer comme adéquates les explications des phénomènes sociaux, politiques et économiques, que si elles sont formulées en termes de croyances, d'attitudes et de décisions individuelles » (Blaug, 1982, p.44, cité par Mbengue et Vandangeon-Derumez, 1999, p.3). Cette section présente les types de motivations du harcèlement au travail ciblées par la recherche; la position épistémologique ayant présidé à la structuration de la méthodologie utilisée pour identifier ces motivations et la méthodologie de cueillette des données sur les motivations de HH et de complicité managériale de HH.

1.2.1 Les motivations du harcèlement au travail ciblées par la recherche

Au plan des motivations à commettre des actes de harcèlement en milieu de travail, l'identification des deux types de motivations de harcèlement suivants sont ciblés par la présente recherche : d'une part, les motivations liées à la planification (ou l'initiation) de harcèlement de la part d'un travailleur envers un collègue, appelé harcèlement horizontal (ou HH dans le texte), sont ciblées. Ceci ne signifie pas que les types de harcèlement couverts par cette recherche sont le fait d'un seul travailleur (car le mobbing est effectué par un groupe de personnes complices plus ou moins actives), mais que seules les motivations de l'initiateur sont ciblées. D'autre part, les motivations de complicité de harcèlement entre subordonnés de la part de gestionnaires en pouvoir (appelé complicité managériale de harcèlement horizontale ou CMHH dans le texte) sont ciblées.

1.2.2 Position épistémologique de la méthodologie utilisée pour l'identification de motivations de harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal

Compte tenu de l'impossibilité, dans le cadre de la présente recherche, de recueillir des données primaires directement auprès de harceleurs ou ex-harceleurs et gestionnaires complices de HH, comme mentionné en introduction, les motivations de harcèlement ont été recherchées par le biais de données secondaires. Ces données secondaires devaient être constituées d'écrits du domaine de la psychologie à partir de construits théoriques et de données quantitatives et qualitatives sur des motivations de HH ou de complicité managériale de HH. Ces données secondaires devaient être recueillies et analysées par des auteurs formés en psychologie, spécialisés dans le domaine du harcèlement ou de l'agression, à partir de leurs cadres théoriques. La compréhension de motivation de HH ou de complicité managériale de HH par le biais de cette méthode de cueillette des données induit la construction de la connaissance par l'interaction effectuée par les auteurs sélectionnés entre la théorie et les données empiriques sur le sujet. Ce choix se justifie par la position suivante : *« le chercheur, par son interprétation des données, se fait une représentation la plus proche possible de la façon dont les acteurs perçoivent eux-mêmes la réalité »* (Mbengue et Vandangeon-Derumez, 1999, 3).

Cette méthodologie requerrait l'utilisation de plusieurs sources de données crédibles. L'utilisation de différentes sources vise une consolidation de l'interprétation de motivations de HH et l'apport de données complémentaires entre diverses sources.

Sur le plan de la scientificité de la méthodologie utilisée pour identifier des motivations de HH et de complicité managériale de HH, la démarche empruntée est susceptible de favoriser des résultats non biaisés par la chercheuse. En effet, les données sur les motivations de harcèlement sélectionnées par le biais de données secondaires devaient avoir été obtenues à partir d'écrits de recherches valides et faire l'objet d'un certain consensus chez les scientifiques spécialisés dans le domaine.

Concernant la généralisation possible des données recueillies, la généralisation de ces données n'est pas l'objectif de cette recherche. Cependant, des critères selon lesquels il serait possible de généraliser les données sur les motivations de harcèlement étaient recherchés.

Au sujet l'indépendance du chercheur vis-à-vis de l'objet ou du phénomène étudié, soit les données sur des motivations de HH et de complicité managériale de HH, elle est assurée par le fait que les données recueillies préexistent avant la cueillette et l'analyse des données. Ainsi, la chercheuse ne fait que collecter des informations, ce qui assure une indépendance de celle-ci face à ces données, tel que mentionné par Mbengue et Vandangeon-Derumez (1999).

Suite au recueil des données effectué, celles-ci devaient être analysées. Avant cette analyse, les informations recueillies devaient passer par un processus de « condensation » (Miles et Huberman, 1991). Cette condensation vise à regrouper, simplifier ou transformer les données brutes (soit les notions recueillies sur les motivations de harcèlement) selon le principe de conceptualisation (Vandangeon-Derumez, 1999). Des techniques d'analyse de contenus devaient être utilisées à cette fin.

Finalement, après la condensation des données, une présentation des données devait être structurée par le biais d'un assemblage organisé des informations, dans le but de permettre de tirer des conclusions sur les données recueillies (Miles et Huberman, 1991).

1.2.3 Méthodologie de l'identification de motivations de harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal

Cette section présente la méthodologie utilisée afin d'identifier le plus précisément possible, des motivations à la source d'agissements de harcèlement horizontal (HH) et de complicité managériale de harcèlement horizontal (CMHH). Ainsi, le type de cueillettes de données effectué est explicité, ainsi que les sources de celle-ci. Également, les résultats de cette cueillette de données sont présentés. Dans un premier temps, la méthodologie utilisée afin de permettre l'identification de motivations de harcèlement horizontal est exposée et dans un deuxième temps la méthodologie utilisée afin de favoriser l'identification de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal est détaillée.

1.2.3.1 Méthodologie de l'identification de motivations de harcèlement horizontal

Voici, en détail, la méthodologie utilisée afin de favoriser une compréhension la plus détaillée possible de motivations de harcèlement entre travailleurs en milieu de travail, comportant la méthode de cueillette des données et le résultat de cette cueillette de données.

1.2.3.1.1 Méthodologie de la cueillette de données sur des motivations du harcèlement horizontal

Afin d'identifier quelles données secondaires seraient utilisées pour la recherche, un « cadrage » de la cueillette a été effectué préalablement, selon la définition de Mucchielli (2007)¹⁴ qui indique :

« Le cadrage c'est la délimitation du champ des observations à faire. On définit le cercle contenant ce que l'on doit prendre en compte, car, d'une

¹⁴Mucchielli, A. (2007). Les processus intellectuels fondamentaux. *Recherches qualitatives – hors série – numéro 3 actes du colloque bilan et prospectives de la recherche qualitative.*

part, on ne peut pas tout observer, et, d'autre part, la question que l'on se pose, le problème que l'on veut examiner, est nécessairement circonscrit. »

Ainsi, pour délimiter le cadre des données secondaires à consulter dans le but de sélectionner des données secondaires pertinentes pour la recherche de motivations de HH, les critères suivants ont été établis : premièrement, les données secondaires devaient provenir de recherches quantitatives ou qualitatives issues du domaine de la recherche en psychologie organisationnelle. Le terme « psychologie organisationnelle » est un ici terme générique qui regroupe plusieurs dénominations de travaux menés dans le champ de l'étude de l'humain dans les organisations, tellesque « psychologie sociale des organisations », « psychologie du travail », « psychosociologie des organisations » et autres.) Les recherches de la psychologie organisationnelle sélectionnées pour la cueillette de données relèvent du domaine théorique de la psychologie. Ce domaine comporte plusieurs champs de recherches tels que l'étude de l'organisation technique et scientifique du travail afin de favoriser la productivité de l'entreprise, les problèmes humains au sein d'une organisation pour améliorer la production de celle-ci, l'étude des pathologies liées au travail ou l'étude des interactions individuelles au sein des organisations entre autres. On retrouve sous cette appellation un certain nombre d'études sur le leadership et les phénomènes de groupe et sur les normes et la culture organisationnelles. Pour la présente recherche, le champ de la psychologie organisationnelle sélectionné correspond à la définition suivante de Turcotte¹⁵:

« La psychologie du travail ou la science du comportement organisationnel (...) est l'étude des comportements humains en milieu de travail. Elle permet de mieux connaître le fonctionnement des organisations et des individus qui en font partie. (...) La psychologie du travail vise à mieux comprendre les comportements humains en milieu organisationnel afin d'améliorer la satisfaction et le rendement au travail. Elle se rapporte au phénomène d'organisation du travail, de communication, de travail en groupe, de prise de décision, de créativité, de pouvoir, de leadership, de

¹⁵Turcotte, P, R. (1997). *Comportements en milieu organisationnel*. Sherbrooke: Consul2000, éditeur. P. 5.

stress au travail, de culture organisationnelle, de nouveaux modes de gestion, de planification du changement et de développement organisationnel.»

Également, les données de ces recherches devaient contenir des éléments permettant d'identifier des cognitions reliées à des actes de harcèlement au travail. Finalement, les recherches à consulter devaient se baser sur un ensemble de recherches sur le sujet des motivations du harcèlement, sans nécessairement constituer une métaanalyse exhaustive.

1.2.3.1.1.1 Cueillette des données secondaires effectuée pour identifier des motivations de harcèlement horizontal

Une fois le cadre du corpus de données secondaires à consulter délimité, des lectures d'articles scientifiques et de livres sur le sujet des motivations du harcèlement et de sa complicité managériale ont été effectuées.

Suite à l'étape de la cueillette de données secondaires dans le domaine de la psychologie organisationnelle, il est apparu que d'autres données pourraient compléter ce corpus, afin de préciser davantage les processus cognitifs en jeu à la base de motivations de harcèlement horizontal. En effet, peu de recherches sur le harcèlement permettent de bien circonscrire les motivations liées au harcèlement, car ces données sont très difficiles à recueillir auprès de harceleurs ou ex-harceleurs (Einersen et coll., 2011, page 180). Pour cette raison, la cueillette de données a été élargie à des recherches menées sur les motivations de l'agression au sens large. L'agression a été ciblée en fonction d'une école de pensée dans le domaine du harcèlement, qui catégorise les actes de harcèlement comme relevant du domaine de l'agression (Bjorkqvist et coll., 1994).

Comme pour la cueillette de données secondaires précédente, un cadrage du corpus à consulter a été effectué. Les critères suivants ont été établis afin de sélectionner les données les plus pertinentes pour la recherche. Au départ, le champ de recherches en psychologie

étudiant les motivations de l'agression a été sélectionné. Les données secondaires devaient provenir de recherches quantitatives ou qualitatives sur les motivations de l'agression.Également,les données de ces recherches devaient contenir des éléments permettant d'identifier des cognitions reliées à des actes d'agression. Ce type de données correspond au champ de la psychologie cognitive, plus précisément celui de la psychologie émotive-rationnelle-comportementale, qui a donc été sélectionné.Le cadre de la psychologie cognitive émotive-rationnelle- comportementale est constitué, pour la présente recherche, des théories de deux de ses fondateurs soit Aaron T. Beck et Albert Ellis. La psychologie cognitive est vouée à l'étude des processus cognitifs (nommées « activités cognitives ») entraînant des émotions et des comportements problématiques. Selon Mirabel-Sarron et Vera (2014): « *À l'intérieur de ces modèles, les variables cognitives jouent un rôle prépondérant, voir même causal dans l'apparition et le maintien des troubles psychologiques* ». Ainsi, pour faire partie du corpusconsulté sur les motivations de l'agression, les documents consultés devaient comporter le plus précisément possible, des données sur des cognitions, entraînant des émotions, elles-mêmes à la source de motivation de comportements d'agression directe ou indirecte.

Finalement, tout comme pour le cadre de cueillette des données secondaires du harcèlement, les données sur l'agression à consulter devaient comporter un ensemble de recherches dans le domaine des motivationsde l'agression, sans nécessairement constituer une méta analyse exhaustive. La cueillette de données secondaires menées dans le domaine de la psychologie émotive-rationnelle-comportementale selon ces critères a permis de constater que les recherches menées sur les processus cognitifs à la source de motivations d'agression étaient à la fois plus nombreuses et plus détaillées que des recherches du même ordre portant sur le harcèlement au travail.

La troisième catégorie de source de données utilisée pour identifier des motivations de HH provient d'articles rédigés dans le domaine de la psychologie de la psychopathologie, décrivant des caractéristiques de personnes possédant des traits ou des troubles de

personnalités souvent reliés à du harcèlement au travail. En effet, lors de la recherche de documentation pour la cueillette de données sur le harcèlement au travail, il est apparu que des chercheurs avaient identifié que certains traits et troubles de personnalité étaient surreprésentés chez des travailleurs ayant commis des actes de harcèlement (Baughman et coll. 2012). Ces traits de personnalité sont : le trouble de personnalité narcissique, le trouble de personnalité machiavélique et le trait de la psychopathie « infra clinique ». Ainsi, pour préciser les caractéristiques psychologiques de ces traits et/ou troubles de personnalité, le cadrage un nouveau corpus de cueillette de données a été délimité. Ce corpus se décrit ainsi : le corpus à consulter doit provenir soit d'un manuel de référence en psychologie, classifiant et détaillant les caractéristiques psychologiques de personnes affichant soit des troubles narcissiques, des caractéristiques de traits machiavéliques et des traits de psychopathie. Des recherches sur les caractéristiques psychologiques de ces types de personnalité étaient également identifiées dans le cadrage du corpus à consulter.

La section suivante décrit les trois sources de données secondaires retenues afin d'identifier les motivations des travailleurs ayant commis des actes de harcèlement envers un confrère (HH). De ces sources, le résultat des données recueillies pour cette recherche est détaillé.

1.2.3.1.1.1.1 Données issues du cadre de la recherche en psychologie organisationnelle

Cette section détaille les données sélectionnées afin de constituer la première source d'informations sur des motivations de harcèlement horizontal, soit celle issue de lectures effectuées dans le champ de la psychologie organisationnelle.

1.2.3.1.1.1.1.1 Description de la source des données secondaires recueillies sur les motivations du harcèlement horizontal dans le cadre de la psychologie organisationnelle

Suite aux lectures de recherches ou recueils de recherches sur le harcèlement en milieu de travail effectué dans le champ de la psychologie organisationnelle, un ouvrage a été

sélectionné pour recueillir des données sur les motivations de harcèlement horizontal, soit celui de Einarsen et coll. 2011. Ce livre a été sélectionné, car il correspondait aux critères définis. Il représentait le recueil de recherches le plus complet et le plus rigoureux récent et disponible (à ce moment là) sur le harcèlement. Le fait que Stale Einarsen soit un des chercheurs les plus reconnus dans le milieu de la recherche sur le harcèlement, par le nombre et la qualité des recherches qu'il a menées sur le sujet a également été un critère important dans le choix de son ouvrage.

Stale Einarsen est un psychologue norvégien qui enseigne à l'université de Bergen depuis 2003 et il est spécialisé dans la recherche sur l'intimidation et le harcèlement en milieu de travail. Il a été l'un des membres fondateurs de l'Association internationale sur l'intimidation et le harcèlement. Einarsen a agi comme conseiller pour le gouvernement norvégien concernant l'intimidation en milieu de travail et a coédité deux volumes internationaux sur l'intimidation et le harcèlement au travail. Ses travaux ont paru dans des revues spécialisées en psychologie organisationnelle¹⁶. Il est un des chercheurs sur le sujet le plus connu aujourd'hui dans le monde.

Dieter Zapf est un professeur d'université allemand et chercheur en psychologie organisationnelle. Il enseigne la psychologie organisationnelle dans plusieurs universités européennes. Outre sa formation en psychologie, il possède une formation universitaire en théologie.

L'ouvrage dirigé par Einarsen, utilisé pour la présente collecte de données, comporte un recueil d'articles rédigés par divers chercheurs, chacun faisant état de la recherche sur plusieurs aspects du harcèlement au travail. Parmi ceux-ci Zapf et Einarsen ont écrit sur les profils des harceleurs selon diverses recherches. Compte tenu du nombre très peu élevé de recherches portant sur les motivations de harcèlement et considérant que Einarsen est un des chercheurs les plus reconnus dans le domaine du harcèlement, sur le plan de la quantité et de

¹⁶Source: International Association on Workplace Bullying and Harassment. http://www.iawbh.org/Stale_Einarsen

la qualité de ses recherches depuis les années, c'est sur ces données que se base la cueillette de données sur les types de motivations du harcèlement. Ces données constituent la base de la conceptualisation théorique des objectifs visés par le harcèlement au travail de la part de harceleurs.

1.2.3.1.1.1.2 Résultats de la cueillette de données sur les motivations de harcèlement horizontal au travail dans le cadre de la psychologie organisationnelle

Voici les résultats de la cueillette de données sur les motivations du harcèlement au travail. Selon Zapf et Einarsen, l'existence d'un seul profil de harceleurs est improbable. Ils avancent qu'il existe possiblement plusieurs sous-groupes de types de harceleurs. Sur la base des recherches dans le domaine, Zapf et Einarsen ont identifié des caractéristiques de travailleurs ayant commis des actes de harcèlement. À partir de ces caractéristiques, ils ont catégorisé trois types principaux de harcèlement. Ces types sont : 1-les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée; 2-le manque de compétences sociales et 3-l'intimidation à la suite de comportements micro politique. Voici le détail de ces catégories :

1-Les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée :

Pour créer cette classification, Zapf et Einarsen ont procédé à une recension de théories psychologiques sur des motivations de comportements humains en situations sociales, particulièrement concernant les conflits. Selon cette recension, il apparait que la protection ou l'amélioration de l'estime de soi est un motif fondamental qui influence et contrôle le comportement humain dans de nombreuses situations sociales. Les auteurs utilisent, pour leur catégorisation, la définition de l'estime de soi donnée par Baumeister et coll. (1996) soit « une évaluation favorable globale de soi ».

Les auteurs mentionnent que selon les recherches, certaines personnes peuvent réagir par de l'intimidation suite à une évaluation externe défavorable. Ainsi, certaines personnes auraient tendance à réagir par de l'intimidation en réaction à une évaluation externe négative d'elles-mêmes, lorsque leurs vues favorables sur elles-mêmes sont remises en question, contredites ou contestées.

Les auteurs indiquent que les personnes qui réagissent par de l'intimidation suite à une évaluation externe défavorable de ce type ne possèdent pas nécessairement une estime de soi faible. Les recherches ont démontré, selon ces auteurs, que les personnes affichant une estime de soi faible n'ont pas tendance à agresser et à intimider. Ainsi, les personnes répondant par de l'intimidation à de potentielles attaques externes à leur estime d'elles-mêmes présentent une estime de soi positive ou gonflée de façon irréaliste, en particulier si ces autoévaluations sont incertaines, instables ou fortement dépendantes de la validation externe.

Toujours selon ces auteurs, le harcèlement est le plus souvent dirigé vers la source d'évaluation négative et sert à réfuter et à éviter des évaluations négatives. Elle sert aussi à constituer un moyen de domination symbolique et de supériorité sur l'autre personne. L'agression serait utilisée pour défendre des autoévaluations positives, au lieu de s'adapter à l'appréciation plus négative de soi-même proposée par d'autres.

Les auteurs mentionnent, en citant Baumeister et coll. (1996), que les recherches sur les motivations de l'agression indiquent que la violence résulte du fait de sentir que sa supériorité a été compromise ou contredite par les circonstances. Selon Baumeister et coll., des personnes possédant une estime de soi élevée et instable pourraient devenir agressives en réponse à des menaces à leur estime de soi, même apparemment mineures ou insignifiantes. Zapf et Einarsen citent plusieurs autres recherches ayant identifié ce phénomène (Kernis et coll., 1981; Stucke, 2002; Matthiesen et Einarsen, 2001).

Zapf et Einarsen font mention de plusieurs situations en milieu de travail pouvant engendrer un sentiment de menace de l'estime de soi d'un travailleur. Par exemple, ils citent la situation typique suivante: le superviseur de département prend sa retraite et un employé hautement qualifié du département espère devenir son successeur. Au lieu de cela, pour une raison quelconque, une personne d'un autre département, dont la qualification pour l'emploi n'est pas évidente, est nommée. Dès le début, une situation de conflit apparaît et le nouveau

superviseur, qui se sent menacé par cette personne, utilise tous les moyens possibles pour défendre sa propre position et commence l'intimidation du rival potentiel. Les auteurs citent une étude irlandaise d'O'Moore et coll. (1998) comme exemple, alors que beaucoup de victimes de harcèlement affirmaient que l'agresseur venait récemment d'entrer en fonction de pouvoir.

Les auteurs Zapf et Einarsen exposent également que des recherches ont identifié des émotions liées à un sentiment d'atteinte à l'estime de soi, qui favorisaient l'apparition de comportements agressifs. Les émotions suivantes jouent ce rôle : la frustration, la colère, l'envie. De plus, les auteurs citent Baumeister et coll. (1996), qui ont suggéré qu'en plus des émotions identifiées précédemment, l'anxiété jouerait un rôle de médiateur entre l'estime de soi et l'agressivité.

Concernant l'envie, Zapf et Einarsen indiquent que plusieurs études ont identifié l'envie comme pouvant jouer un rôle favorisant des actes d'agression. Selon ces recherches, le sentiment d'envie apparaît lorsqu'une personne désire une chose (ou une situation) qu'une autre personne possède et qui est vue comme un avantage. Pour susciter l'agression, la personne envieuse doit se sentir moins digne et moins méritante que l'autre en l'absence de cet avantage. L'envie mènerait à l'hostilité uniquement si la personne envieuse ressent une opinion d'elle-même comme méritant cet avantage. Dans ce cas, la personne enviée est perçue comme bénéficiant d'un avantage injuste et inéquitable. Selon Zapf et Einarsen, dans plusieurs études sur l'intimidation en milieu de travail réalisées à l'aide de rapports de victimes, l'envie de la part de l'intimidateur est considérée comme l'une des raisons motivant l'intimidation (Bjorkqvist et coll., 1994; Einarsen et coll., 1994; Seigne, 1998; Vartia, 1996). Dans l'étude de Vartia, ce fut le cas dans 68 % de tous les incidents. Deux tiers des victimes dans l'étude de Seigne (1998) ont identifié l'envie de l'intimidateur en particulier en ce qui concerne certaines qualifications, en tant que raison principale d'intimidation. Des chiffres similaires ont été rapportés par Zapf (1999).

Zapf et Einarsen identifient également que la vengeance est souvent impliquée dans le harcèlement. La vengeance serait considérée par l'intimidateur comme une façon de protéger

son estime de soi lors d'une situation où il sent qu'elle est menacée par la victime. Les auteurs relatent le cas typique des histoires d'amour entre les patrons et leurs secrétaires. Lorsque la secrétaire met fin à la relation, ceci entraîne que le gestionnaire se sente blessé dans son estime de soi et craint pour sa réputation de gestionnaire du fait que tout le monde dans l'organisation connaisse cette relation. Il commence alors à intimider la secrétaire dans le but de l'expulser de la firme.

2- Manque de compétences sociales du harceleur:

Zapf et Einarsen ont identifié un second type de harcèlement, soit le harcèlement lié à un manque de compétences sociales du harceleur. Un aspect caractéristique de ce manque de compétences sociales est le manque de contrôle émotionnel. Le fait d'exprimer sa colère envers un subordonné par des cris est un exemple de ce type de manque de contrôle. Selon les auteurs, ces types de comportements peuvent s'inscrire dans un style agressif général de la personne. Ils apparaissent généralement en réponse à une situation perçue comme une provocation.

Également, le manque de compétences sociales reliées au harcèlement peut découler d'un manque d'auto réflexion et de prise de perspective (recul). Selon les auteurs, cela implique que certains agresseurs ne sont pas pleinement conscients de ce qu'ils font et du fait que leur comportement affecte les victimes. Cela est particulièrement vrai si plusieurs personnes harcèlent quelqu'un. En effet, lorsque plusieurs personnes commettent du harcèlement envers un collègue, elles peuvent, une par une, manifester quelques comportements isolés et peu fréquents, tels que bavarder au sujet d'une personne à son insu, ne pas la saluer, ne pas lui transmettre d'informations ou la chahuter brutalement. Chaque personne pense que son comportement n'est pas très grave. Cependant, la cible de ces comportements elle, ressent cette accumulation d'agissements comme des comportements systématiques et intentionnels dirigés contre elle. Les auteurs des actes, en revanche, ont perçu leurs comportements comme des événements isolés et donc tolérables. Il est supposé que certains intimidateurs ne sont pas en mesure de réfléchir sur les conséquences de leurs comportements en examinant la situation dans son ensemble et de prendre la perspective de la victime.

En outre, beaucoup de harceleurs classés dans ce type de harcèlement voient leur propre comportement, non pas comme de l'intimidation, mais plutôt comme une réaction raisonnable à une situation difficile et tendue. Dans l'étude de Jenkins et coll. (2011) sur un échantillon de gestionnaires qui avaient été accusés d'intimidation, les managers ont prétendu avoir une excuse raisonnable pour leur comportement.

Zapf et Einarsen font état également d'autres recherches sur les caractéristiques de harceleurs possédant de faibles compétences sociales. Ces études ont identifié que les harceleurs auto déclarés différaient des autres employés sur plusieurs plans : ils affichaient une anxiété sociale élevée, une faible compétence sociale, une faible estime de soi et, en général, un niveau d'agressivité élevé. En cela, ils admettaient réagir avec agressivité dans un large éventail de provocations perçues.

Une autre caractéristique identifiée par une étude basée sur le témoignage de pairs de harceleurs (Coyne et coll., 2003) était que les harceleurs démontraient une faible stabilité émotionnelle, qui se manifestait par des difficultés à faire face à des critiques personnelles, ainsi qu'une tendance à être facilement contrariés et à voir le monde comme une menace.

3-L'intimidation à la suite de comportements micro politique :

Zapf et Einarsein, à partir des recherches de Neuberger (1999, 2006) et Salin (2003) ont catégorisé un troisième type de harcèlement au travail, soit un harcèlement suivant la logique de comportements micro politique dans les organisations.

Le concept de comportements micro politiques est basé sur la prémisse que les organisations ne sont pas constituées de structures et de processus totalement prédéterminés. Ceci implique deux principes : le premier principe est que les organisations demandent ou permettent à des travailleurs de prendre part à certaines décisions ou d'influencer celles-ci afin d'aider à combler les lacunes de la structure formelle. Le second principe est que les membres de l'organisation essaient de protéger et d'améliorer leur statut dans l'organisation. Ainsi, ils

utilisent les possibilités de prise de décision, non seulement dans l'intérêt de l'organisation (c'est-à-dire pour aider l'atteinte des objectifs de l'organisation), mais aussi dans leur propre intérêt (c'est-à-dire l'atteinte de leurs objectifs personnels au sens de la protection de leur statut et de son amélioration).

Le terme « micro politique » réfère au fait que pour favoriser leur influence sur des décisions dans l'organisation, des travailleurs peuvent juger nécessaire de construire des coalitions et parfois des complots contre des concurrents internes. Les comportements micro politiques ne constituent pas nécessairement du harcèlement. Cependant, les auteurs mentionnent que ces comportements prennent la forme de harcèlement d'une personne lorsqu'ils visent à protéger ou améliorer sa propre position dans l'organisation en affaiblissant la position d'un rival potentiel ou en attaquant sa réputation.

Les comportements micro politiques ont été identifiés comme un phénomène se produisant principalement aux niveaux hiérarchiques intermédiaires et supérieurs de l'organisation. Les superviseurs et les gestionnaires sont souvent identifiés parmi les tyrans selon les recherches de Hoel et coll. (2001) et Zapf et coll. dans Einarsen et coll. (2011).

Ainsi, trois types de harcèlement ont été identifiés et détaillés par les chercheurs Zapf et Einarsen, soit « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », « le manque de compétences sociales de l'harceteur » et « l'intimidation à la suite de comportements micro politique ». Même si une certaine proportion de profils de harceleur concerne en partie des gestionnaires, pour la présente recherche, ces profils vont être utilisés pour décrire les motivations de harcèlement horizontal, car Zapf et Einarsen n'ont pas fait de distinction entre les données sur le harcèlement horizontal et le harcèlement vertical descendant dans leur article. La raison en est que le harcèlement entre employés est toujours le fait de travailleurs en position de pouvoir formel ou informel sur leur cible. Il est donc risqué d'éliminer une catégorie de type de motivations de harcèlement sur le fait que plusieurs gestionnaires le pratiquent.

1.2.3.1.1.2 Données issues du cadre du champ de la psychologie cognitive sur l'agression

Cette section détaille les données sélectionnées afin de constituer la seconde source de données afin d'identifier des motivations d'agression, par le biais de recherches du domaine de la psychologie cognitive.

1.2.3.1.1.2.1 Description de la source de données secondaires recueillies sur les motivations de l'agression dans le cadre de la psychologie cognitive « émotivo-rationnelle-comportementale »

Afin d'enrichir les données sur les motivations du harcèlement, la cueillette de données s'est orientée vers des recherches en psychologie émotivo-rationnelle-comportementale axées sur les motivations de l'agression. Certains chercheurs considèrent que le harcèlement est une agression et que l'intention de l'auteur de causer un dommage est un élément clé de celui-ci (Bjorkqvist et al, 1994; Saunders et coll., 2007; Olweus, 2003). C'est sur ce cadre que s'appuie le lien théorique entre les motivations d'agression et les motivations de harcèlement au travail de la présente recherche. Ainsi, des données de recherches en psychologie identifiant des processus cognitifs motivant des actes d'agression ont été consultées pour documenter les motivations de harcèlement. La documentation consultée pour cette cueillette devait répondre au cadrage effectué pour délimiter le corpus à consulter, comme mentionné en début de chapitre, soit se situer dans le domaine de la psychologie cognitive, plus précisément celui de la psychologie émotivo-rationnelle-comportementale; comporter des données provenant de recherches quantitatives ou qualitatives sur les motivations de l'agression; ces données devaient contenir des éléments permettant d'identifier des cognitions reliées à des actes d'agression et devaient reposer sur un ensemble de recherches dans le domaine des motivations de l'agression, sans nécessairement constituer une métaanalyse exhaustive.

À l'intérieur du corpus consulté, en ce qui concerne les motivations de l'agression, l'ouvrage écrit par DiGiuseppe et Tafrate « *Understanding Anger Disorder* » (2007) portant sur les

processus cognitifs impliqués dans la colère et l'agression a été sélectionné comme source de données secondaires. DiGiuseppe et Tafrate sont deux chercheurs en psychologie émotivo-rationnelle-comportementale, dont les recherches ont été menées selon les approches d'Albert Ellis et d'Aaron Beck.

Raymond DiGiuseppe est un chercheur en psychologie émotivo rationnelle comportementale américain. Il est professeur de psychologie à l'université américaine de St John depuis 1987 et directeur de la formation professionnelle à l'Institut Albert Ellis. Son champ d'expertise est la colère. Il a collaboré à l'écriture de six livres et 120 articles sur le sujet.

Raymond Chip Tafrate est Ph. D. en psychologie, chercheur et professeur en psychologie, spécialisé dans la colère et les troubles liés à la pensée criminelle. Il a publié plusieurs articles sur le sujet. Il enseigne à la Central Connecticut State University.

Dans le livre « *Understanding Anger Disorder* », ces auteurs ont tenté de construire un modèle de l'agression à partir d'un ensemble de travaux issus de recherches du domaine de la psychologie émotivo rationnelle comportementale de Albert Ellis et Aaron Beck (Beck, 1999; Ellis, 1962; Ellis & Dryden, 1988), sur les processus cognitifs en jeu chez des personnes agressives. C'est à partir de ce modèle que les données sur les motivations de l'agression ont été recueillies.

1.2.3.1.1.2.2 Résultats de la cueillette de données sur les motivations de l'agression dans le cadre de la psychologie cognitive « émotivo-rationnelle-comportementale »

Voici les données secondaires recueillies dans l'ouvrage de DiGiuseppe et Tafrate pour l'identification des motivations de l'agression. Les auteurs définissent l'agression comme un « *comportement moteur manifeste adopté avec l'intention de faire du mal ou d'infliger des blessures à une personne ou un objet, avec l'espoir d'entraîner un préjudice* ». Ils

mentionnent que les personnes prédisposées à l'agression possèdent souvent une tendance à la colère, car celle-ci est souvent associée à de l'agression.

Une autre constatation tirée de cet ouvrage de référence est que les personnes qui possèdent une estime de soi instable (c'est-à-dire que leur estime de soi est facilement atteinte négativement, mais qu'elle peut également remonter) réagissent avec colère et plus agressivement que la moyenne. Leur estime de soi est facilement atteinte négativement par une évaluation externe. Il s'agit donc d'une estime de soi fluctuante. Cependant, contrairement aux personnes dépressives, les personnes agressives ne vivent pas de périodes de confiance en elles faibles et de sentiment d'impuissance. Elles possèdent plutôt un sentiment d'auto efficacité élevé. Ainsi, devant une menace externe, elles auront tendance à s'évaluer capable d'affronter cette menace externe directement et si elles ne le peuvent pas, elles auront tendance à la fuir.

Les personnes agressives semblent s'auto évaluer très positivement. Elles ont des attentes élevées envers leur propre compétence et sur leur statut. Elles se fâchent quand elles rencontrent un écart entre leur autoévaluation et les opinions des autres sur elles. Pour ces personnes, une rétroaction négative ou une critique de la part d'une autre personne entraîne une réévaluation temporaire de leur estime d'elles-mêmes. Ceci est émotionnellement douloureux pour elles. Cependant, elles ne révisent pas leur évaluation à la baisse dans ces conditions, pour s'estimer comme « moyennes » par rapport aux autres personnes, mais continuent à entretenir une autoévaluation exagérément positive d'elles même. Les auteurs rapportent que selon leurs expériences cliniques, les personnes colériques ne se considèrent presque jamais en dessous de la moyenne. Les auteurs mentionnent « *Ils trouvent la moyenne de mauvais goût et rejettent l'idée qu'ils sont simplement compétents ou utiles comme la plupart des autres* ». Les auteurs analysent que ces personnes peuvent s'évaluer entre la perfection et la médiocrité, sans juste milieu (s'ils ne sont pas parfaits, ils sont donc médiocres).

Les personnes agressives, selon les auteurs, ont également tendance à interpréter des situations de façon erronée. Par exemple, elles ont tendance à dramatiser à l'excès certaines situations. Ces processus sont nommés « distorsions cognitives » selon l'école de Beck (1999) et « croyances irrationnelles » selon Ellis (Ellis, 1962); Ellis & Dryden, 1988) et Walen, DiGiuseppe, et Dryden, 1992). Ces distorsions augmentent la probabilité qu'une situation anodine soit perçue comme une menace.

Selon DiGiuseppe et Tafrate, le désir d'agresser peut également être motivé par la recherche d'un sentiment d'auto efficacité, de contrôle et d'accomplissement. Ces sentiments sont analysés par les auteurs comme une conséquence positive ressentie par l'agresseur suite à un acte d'agression commis. En d'autres termes, suite à une agression « réussie », l'agresseur sent monter intérieurement un ou plusieurs de ces sentiments, liés à la « réussite » de l'action d'agression et non directement à la motivation première de l'agression.

Une autre caractéristique de personnes disposées à l'agression, selon DiGiuseppe et Tafrate, est la tendance à fortement valoriser des ressources ou un statut. Ces ressources ou statuts sont « investis » d'une signification positive particulière qui les rend hautement désirables pour l'atteinte d'un certain bien-être psychologique anticipé. Sur la base de leurs recherches, les auteurs ont catégorisé trois types de motivation d'agression, résumés ci-dessous:

1-La première motivation est celle visant à repousser des attaques perçues de proches ou de collègues de travail. Cette défense vise l'autoprotection. Cependant, les personnes qui possèdent un trait de personnalité colérique peuvent répondre à une attaque perçue qui ne présente aucune menace réelle pour elles. Ces personnes ont tendance à percevoir un stimulus neutre comme une menace pour elles-mêmes ou leur égo et répondent en tentant de neutraliser la menace perçue. Dans ces situations, si la personne pense disposer de plusieurs options pour se défendre, la tendance à user d'agression va baisser. Si la personne considère que ses options sont limitées, elle risque de devenir agressive. Ainsi, la prédisposition à la distorsion cognitive entraînant une tendance à percevoir certaines situations comme des

attaques, liée avec l'impression de ne pas pouvoir se protéger de cette attaque autrement que par le biais de l'agression, constituerait ce type de motivation d'agression.

2-Le second type de motivation d'agression est relié à la préoccupation de garder une ressource possédée (objet, argent, statut, situation, etc.). Ainsi, si la personne possédant une tendance à la colère menant à l'agression, possède une ressource et qu'elle croit que celle-ci peut lui être enlevée ou que celle-ci lui est enlevée par un pair (ex un collègue), cette situation risque de susciter la perception d'avoir été traitée avec injustice ou malhonnêteté. Cette perception peut entraîner un désir de vengeance. Selon les auteurs: « *La vengeance redresse la tricherie des autres* ». Il est à noter qu'il s'agit de perception de tricherie et non nécessairement d'une réalité. La personne colérique aurait donc, selon ce modèle, une tendance à se sentir traitée malhonnêtement dans des situations où elle croit qu'une possession peut lui être enlevée.

3- Le troisième type de motivation d'agression est lié à la préoccupation d'augmenter l'acquisition de ressources en fonction de pairs (ex. : collègues de travail). Il s'agit de situations dans lesquelles un pair possède une ressource que la personne croit mériter. Cette personne accorde une grande valeur à cette ressource. Croyant mériter cette ressource, cette interprétation de la situation provoque de l'envie. L'envie est causée par le désir de pouvoir et de domination. L'envie pousse une personne à s'approprier les ressources des autres. Selon les auteurs : « *l'envie s'efforce d'accroître sa part du gâteau* ». L'envie est une émotion souvent mentionnée à la base de motivation de blesser autrui.

Selon l'analyse des auteurs, ces trois types de situations vont motiver les actes d'agression davantage lorsqu'elles sont accompagnées de colère.

DiGiuseppe et Tafrate mentionnent également que certaines personnes peuvent développer un plaisir à infliger des préjudices à autrui. Voici ce qu'ils décrivent à ce sujet:

« Ceci commence (...) peut-être avec rien de plus qu'une envie de contrôler l'environnement et chasser un stimulus aversif. Toutefois, suite au résultat de ces actions, qui ont entraîné des dommages à l'autre, une personne peut apprendre à apprécier causer un préjudice. Il s'agirait de l'élaboration de renforcements secondaires selon la théorie de l'apprentissage. Que ce soit par un jumelage entre un renforcement primaire avec un autre stimulus ou par répétitions, une personne peut cultiver le désir (*Note de la rédactrice : de créer un préjudice*). Tout comme les gens peuvent cultiver des goûts pour le vin, les aliments ou le divertissement, les gens peuvent cultiver le goût ou la motivation de blesser les autres. Sur le plan clinique, nous avons vu ce type de progression décrit par des adolescents et adultes antisociaux avec des troubles de comportements agressifs. »

Les auteurs, à partir des données de leur recueil de recherches, ont élaboré un modèle de motivations de comportements agressifs. Ce modèle est synthétisé ci-dessous :

Une situation se présente dans l'entourage de la personne, impliquant la future cible de l'agression. Il s'agit, selon ce modèle, de la présence d'un stimulus dans l'environnement de la personne. Ce stimulus est interprété par le biais de distorsions cognitives ou de croyances irrationnelles. Cette interprétation augmente, à tort, la probabilité que le stimulus soit perçu comme une menace.

Le stimulus peut être évalué cognitivement comme une frustration, un stimulus désagréable, une attaque, interprété comme le fait qu'une autre personne pourrait s'accaparer ses ressources ou son statut ou qu'une autre personne possède une ressource ou un statut que l'on ne possède pas et qui représente un avantage.

Trois principaux types de situations sont susceptibles de déclencher ce mécanisme : une situation évaluée comme une menace pour soi-même ou pour son égo; un type de situation

dans laquelle la personne possède une ressource dont elle craint d'être dépossédée par un pair et finalement, une situation dans laquelle un pair possède une ressource enviée que la personne croit mériter.

L'interprétation de la situation entraîne un état émotionnel indifférencié négatif, qui active simultanément deux motivations. La première motivation est de fuir ou d'éviter le stimulus négatif et, la seconde, est la tentative de contrôler ou d'éliminer la frustration ou la menace perçue.

Une fois qu'une personne reconnaît l'émotion négative et le désir de fuir ou d'agresser, les processus d'évaluation sont activés. Ces processus se concentrent sur la force relative de la menace et des ressources potentielles pour repousser ou faire face à la menace. Ces évaluations peuvent conduire à la peur, la colère ou la dépression. Dans cette situation, les choix sont de fuir, de combattre ou de « geler » (ne rien faire).

Une fois que le processus d'estimation lié à l'émotion ressentie est déterminé, les motivations liées logiquement avec cette émotion sont renforcées et celles qui sont incompatibles avec cette émotion se dissipent. Ainsi, si une personne fait une estimation dans laquelle la colère est fortement ressentie, la motivation de contrôler ou d'attaquer augmente et la motivation de fuir se dissipe. Plus l'expérience émotionnelle vécue est forte, plus la motivation est forte. La colère augmente le sentiment d'auto efficacité. Elle abaisse également le niveau d'empathie de la personne envers la cible de sa colère. La personne pense atteindre un certain bien-être psychologique suite à une agression visant le contrôle ou l'attaque pour faire disparaître la menace. La réalisation de la motivation par le biais du contrôle ou d'une attaque est vécue comme un grand réconfort, « on se sent bien ».

Le désir d'agresser peut aussi être motivé par la recherche d'un sentiment d'auto efficacité, de contrôle et d'accomplissement.

Finalement, certaines personnes possédant une tendance à l'agression, anticipent de ressentir des émotions positives suite au fait d'infliger de la douleur (physique ou psychologique) à l'autre personne, source de la « menace » perçue.

Ceci termine la synthèse du modèle de l'agression de DiGiusseppe et Tafrate. Ce modèle a été lui aussi utilisé, avec les données de Zapf et Einarsen, pour identifier théoriquement les motivations liées au harcèlement horizontal. La prochaine section décrit la troisième source de données utilisée afin de construire des catégories de motivations de HH.

1.2.3.1.1.1.3 Données issues du cadre de la recherche en psychopathologie sur les traits de personnalité de la triade noire

Cette section détaille les données sélectionnées afin de constituer la troisième source de données permettant d'identifier des motivations de personnes présentant des traits ou troubles de personnalité de la « triade noire », par le biais de recherches du domaine de l'étude de la psychopathologie.

1.2.3.1.1.1.3.1 Description des sources de données secondaires pour la cueillette de données sur les traits de personnalité de la triade noire

Suite à la consultation de documents lors de la cueillette de données sur des profils de certains harceleurs, des données faisaient état de personnes possédant certains traits de personnalité impliquée significativement plus souvent dans des agissements de harcèlement (Baughman et coll., 2012) sont apparues. Ces traits de personnalité se nomment le trouble de personnalité narcissique, le trouble de personnalité machiavélique et le trait de la psychopathie « infra clinique ». L'ensemble de ces trois troubles est nommé par des chercheurs « dark triade » ou, selon les traductions en français « triade noire » ou « triade sombre » (Paulhus et Williams, 2002; Van Gijsegem, 2017¹⁷).

En premier lieu, il fallait définir le terme de « trouble de personnalité ». Un trouble de la personnalité, selon le DSM-V, désigne une catégorie de traits de la personnalité mal adaptés impliquant des fonctions cognitives et comportementales. Les comportements associés à un trouble de la personnalité sont instables et sont souvent associés à une détresse ou handicap significatif.

Pour Van Gijseghem (2017), il existe une distinction entre le « normal » et « l'anormal » pour les personnes qui affichent les caractéristiques de la triade sombre. L'auteur mentionne :

« Un sujet cotant haut aux tests qui mesurent chacune des dimensions de la personnalité pourrait recevoir le diagnostic de la triade sombre. Pourtant, il reste “normal”, en ce sens que tous ces traits restent sous-cliniques, c'est-à-dire en deçà du seuil inquiétant établi par les tests de personnalité traditionnels, et en ce sens également, que le nombre de critères observés à l'aide d'un outil comme le DSM ne permet pas de conclure au trouble. On a donc affaire à un sujet “normal” qui d'ailleurs ne semble pas aux prises avec ce que le DSM appelle une “souffrance”. Un clinicien aguerri pourrait se dire ironiquement que ce sujet probablement, loin de souffrir, fait plutôt souffrir les autres. »

Suite à la prise de connaissance de cette triade et afin d'affiner les données sur les motivations de harcèlement, un nouveau corpus a été planifié pour la recherche de données. Comme mentionnés en début de chapitre, les paramètres délimitant la consultation du corpus contenant des données sur les caractéristiques des traits de la « dark triade » ont été établis. Ainsi, le corpus à consulter devait provenir soit d'un manuel de référence en psychologie, classifiant et détaillant les caractéristiques psychologiques de personnes affichant soit des troubles de la personnalité narcissiques cliniques et infracliniques, des caractéristiques de traits machiavéliques cliniques et infracliniques et des traits de psychopathie cliniques et infracliniques. Le corpus délimité devait également provenir de résultats de recherches sur les caractéristiques psychologiques de ces types de personnalité.

À la lecture du corpus de recherches sur la triade noire, il est apparu que plusieurs chercheurs ont identifié des traits de personnalité reliés au harcèlement au travail. Il s'agit du narcissisme, du machiavélisme et de la psychopathie. Selon des chercheurs, ces traits peuvent aggraver la probabilité d'être l'auteur d'intimidation en milieu de travail (Lutgen-Sandvik et coll. 2009; Zapf et Einarsen 2003). La description des caractéristiques de ces traits de personnalité était susceptible de transmettre des informations pointues sur des motivations de harcèlement. Cette section présente les sources de données identifiant des profils de personnalité souvent reliés au harcèlement au travail.

Les sources de données retenues pour décrire les caractéristiques de ces traits de la personnalité sont multiples. Premièrement, pour le trouble narcissique, le manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux DSM-IV-TR (APA, 2000)¹⁸ a été utilisé ainsi que des données de la recherche de Raskin et Hall(1979).

Pour le trouble « machiavélique », il n'est pas, en tant que tel, répertorié dans le DSM, mais plusieurs auteurs ont publiés des articles scientifiques sur le sujet, dont, entres autres, Loas, Verrier et Romney (2007);Fehr, Samsom et Paulhus (1992); Austin, Farrelly, Black et Moore (2007); Wastell et Booth (2003); Simon, Francis et Lombardo (1990); Jones et Paulhus (2009).Pour les fins de la cueillette de données, afin de définir les traits de personnalités de personnes affichant des caractéristiques de la personnalité machiavélique, ce sont les auteurs Christie & Geis (1970) qui ont été sélectionnés. Ils ont créé une échelle « MACH – IV » mesurant le machiavélisme. Son adaptation québécoise a été utilisée (annexe 1). Les recherches de Jones et Paulhus (2009) de Fehr, Samsom et Paulhus (1992) ainsi que de Loas, Verrier et Romney,2007, détaillant des traits de personnalité machiavélique ont également été sélectionnées pour compléter des éléments de ces traits.

¹⁸ American Psychiatric Association. (2000). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders. DSM-IV-TR*, Arlington, VA : American Psychiatric Publishing.

Finalement, pour le trouble de personnalité psychopathique, les sources de données sur les caractéristiques de la personnalité psychopathique sélectionnées sont Hare (1985) et Lilienfeld et Andrews (1996) ainsi que la liste d'items de Hare (2003). Cette liste est constituée d'une entrevue semi-structurée destinée à diagnostiquer le trait de la psychopathie. Cette liste se nomme la Psychopathy Checklist (PCL) et est constituée de 20 items. L'annexe 2 présente les éléments adaptés en français de la PCL (Gagnon 2011).

1.2.3.1.1.1.3.2 Résultats de la cueillette de données sur les profils de personnalité de la triade noire

La prochaine section présente le résultat de la cueillette de données sur les caractéristiques psychologiques de personnes possédant les troubles de personnalité narcissique, machiavélique et psychopathique.

Les caractéristiques du trouble de personnalité narcissique:

Concernant la « triade noire », les auteurs mentionnent généralement qu'elle est constituée de personnes possédant des traits de narcissisme « sub clinique », c'est-à-dire des traits de personnalité qui ne seraient pas assez marqués pour entrer dans la catégorie diagnostic du trouble narcissique. La construction du concept de narcissisme sub clinique ou « normal » a été effectuée par Raskin et Hall(1979). Ceux-ci ont identifié des caractéristiques de traits de personnalité narcissique sub clinique, soit un sentiment de grandeur, la croyance de mériter des privilèges spéciaux, la tendance à la domination et la tendance à se croire supérieur. Cependant, en approfondissant les recherches sur la personnalité narcissique sub clinique, il n'apparaît pas de recherche permettant de délimiter clairement la différence entre le trouble de personnalité narcissique pathologique et le narcissisme sub clinique. En effet, les items de la grille de diagnostique du narcissique sub clinique sont utilisés dans plusieurs écrits comme représentatifs du trouble narcissisme clinique. Ainsi, pour la présente recherche, les traits du trouble de la personnalité narcissique du DSM-IV-TR ont été utilisés. Ce choix est supporté par le fait que, dans la construction de leur modèle de l'agression, DiGiuseppe et Tafrate ont mentionné que le trouble de personnalité narcissique était souvent identifié chez les personnes manifestant des comportements agressifs.

Dans le DSM-IV-TR (APA, 2000), le trouble de personnalité narcissique se caractérise par « des fantaisies ou des comportements grandioses, un besoin d'être admiré et un manque d'empathie, qui apparaissent au début de l'âge adulte et sont présents dans des contextes divers, comme en témoignent au moins cinq des manifestations suivantes : le sujet a un sens grandiose de sa propre importance; est absorbé par des fantaisies de succès illimité, de pouvoir, de splendeur, de beauté ou d'amour idéal; pense être " spécial " et unique et ne pouvoir être admis ou compris que par des institutions ou des gens spéciaux et de haut niveau; éprouve le besoin excessif d'être admiré; pense que tout lui est dû; exploite l'autre dans les relations interpersonnelles; manque d'empathie; envie souvent les autres et croit que les autres l'envient, fait preuve d'attitudes et de comportements arrogants et hautains ».

Le trait de personnalité machiavélique:

Le trait de personnalité machiavélique a été construit dans les années 1960, par les psychologues sociaux Richard Christie et Florence L. Geis¹⁹. Pour se faire, les chercheurs ont recueilli des écrits de Machiavel et demandé aux gens à quel point ils étaient d'accord avec certaines déclarations de l'auteur (Christie & Geis, 1970). Cette recherche a montré que les répondants qui étaient d'accord avec ces déclarations étaient plus susceptibles de se comporter d'une manière froide et manipulatrice lors d'études en laboratoire et en situation réelle. Ils ont conclu que le machiavélisme existe comme un trait de personnalité distincte. Les chercheurs ont publié l'échelle MACH - IV en 1970, qui mesure le trait de personnalité machiavélique.

Selon Christie et Geis (1970) et plus tard Fehr, Samsom et Paulhus (1992), le machiavélisme se manifeste dans les contacts interpersonnels. Les personnes possédant une personnalité machiavélique estiment en général négativement les autres, les traitent comme des instruments et utilisent la manipulation comme un des moyens pour atteindre leurs propres objectifs. L'atteinte d'un objectif personnel est plus importante pour eux que l'observation

¹⁹ <http://personality-testing.info/tests/MACH-IV.php>

des règles morales.Également, les personnes possédant un trait de personnalité machiavélique affichent un manque d'engagement émotionnel dans leurs relations et un manque d'empathie. Lors d'interactions interpersonnelles, ces personnes tentent de contrôler totalement la situation, en se concentrant sur un objectif, en analysant les éléments de la situation et en sélectionnant une stratégie, dans le but d'exploiter pleinement des ressources disponibles, sans être distraites par la présence de l'autre personne ou par ses propres émotions. Ainsi, les auteurs mentionnent que, par exemple, en cas de conflit ou de relation à fort contenu émotionnel, la personne machiavélique est avantagée pour prendre le « dessus » sur l'autre personne. En effet, celle-ci se concentre sur ses objectifs personnels sans (ou presque sans) considération éthique pour l'autre alors que son vis-à-vis est plus axé sur la relation et son aspect éthique. Ceci entraîne que ce vis-à-vis est moins vigilant et moins déterminé dans la réalisation de ses propres aspirations, alors que la personne machiavélique, elle, pense à ses stratégies pour arriver à ses fins. L'issue de la confrontation est alors plus souvent avantageuse pour la personne machiavélique. Également, une caractéristique du machiavélisme est l'importance de la stratégie (Jones et Paulhus., 2009)

Finalement, selon Jones et Paulhus (2009) : « *Machs²⁰ ne s'engagent dans l'agression (y compris la vengeance) que dans la mesure où elle est jugée rentable* ».Ainsi, selon ces auteurs, les employés machiavéliques intimident les autres lorsqu'ils en viennent à la conclusion qu'ils peuvent bénéficier de l'intimidation, lorsque les résultats de l'analyse cout-bénéfice sont rentables pour eux.Il est possible de mesurer le machiavélisme par l'échelle MACH-IV (Loas, Verrier et Romney,2007). Cette échelle se trouve en annexe.

-La personnalité psychopathique:

Les recherches, dont les données sur les traits de personnalité psychopathiques ont été recueillies afin de structurer un modèle de motivations de harcèlement, sont celles menées par Gagnon (2011); Patrick (2006); Lilienfeld et Andrews (1996)etHare (1985).La liste

²⁰ N.D.L.R : Les personnes machiavéliques

d'items de Hare (2003) forme également la base des caractéristiques de la personnalité psychopathique utilisées lors de la phase suivante de la recherche.

Avant de présenter des données utilisées pour concevoir un modèle des motivations de harcèlement en fonction de traits de la personnalité psychopathique, voici un bref historique du concept. La psychopathie est étudiée depuis longtemps, alors qu'en 1907, Kraepelin décrit quatre types de personnalité psychopathique. En 1923, Schneider (1923) propose 10 troubles distincts de personnalité psychopathique (Lynam & Widiger, 2007). En 1941, Cleckley offre la première définition clinique systématique de la psychopathie (« *The Mask of Sanity* », 1941).

Le terme « psychopathie » n'apparaît pas dans le manuel diagnostic DSM (APA, 1980; APA, 1987; APA, 2000)^{21, 22, 23} destiné à identifier les critères diagnostiques des psychopathologies. Selon Gagnon (2011), dans le DSM, la description de la psychopathie se confond avec celle du trouble de la personnalité antisociale apparue dans les années 1980 (APA, 1980; APA, 1987). Dans le DSM-IV-TR (APA, 2000), le trouble de personnalité antisociale est caractérisé par un « *mode général de mépris et de transgression des droits d'autrui* ». Gagnon mentionne que cependant, les écrits sur la psychopathie sont de plus en plus reconnus et distinguent la psychopathie de la personnalité antisociale.

Plusieurs chercheurs ont contribué à définir les traits de la psychopathie. En 2006, Patrick (2006) catégorise les critères diagnostiques de Cleckley en les regroupant sous trois facteurs généraux: adaptation positive, déviance comportementale chronique et déficit interpersonnel émotionnel.

²¹ American Psychiatric Association. (1980). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders DSM-III*. Arlington, VA: American Psychiatric Publishing.

²² American Psychiatric Association. (1987). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders DSM-III*. Arlington, VA: American Psychiatric Publishing.

²³ American Psychiatric Association. (2000). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders DSM-III*. Arlington, VA: American Psychiatric Publishing.

-Psychopathie infra clinique:

L'étude de la psychopathie infra clinique est plus récente que celle de la psychopathie. En 1941, Cleckley mentionne que des hommes de société (médecins, avocats et chefs d'entreprise) présentent une personnalité psychopathique. En 1976, il évoque que ce type d'individus possède les composantes de la pathologie, mais qu'ils fonctionnent de façon adaptée dans la communauté, en évitant les ennuis avec la justice. Il emploie le terme de « *successful psychopath* » (Gagnon 2011). Un champ de la psychologie s'est développé depuis les années 1990, dans l'étude de ce type de trait de personnalité. Le trait de personnalité de psychopathie infra clinique a été élaboré par Hare (1985) et Lilienfeld et Andrews (1996). Ainsi, les personnes possédant ce trait affichent de l'impulsivité, recherchent des sensations fortes, ressentent de l'anxiété et peu d'empathie pour autrui.

Caractéristiques retenues de la personnalité psychopathe :

Plusieurs instruments ont été conçus, permettant de mesurer le concept de psychopathie infra clinique, dont une liste d'items de Hare (2003). Cette liste est constituée d'une entrevue semi-structurée destinée à diagnostiquer le trait de la psychopathie. Cette liste se nomme la Psychopathy Checklist (PCL) et est constituée de 20 items (Gagnon 2011) (Annexe 2). La catégorisation factorielle des items de la Psychopathy Checklist-Revised présente les dimensions suivantes: désinvolture/charme superficiel interpersonnel; sens grandiose de sa propre valeur; mensonge pathologique; manipulation/duperie; absence de remords ou de culpabilité; affects peu profonds; froideur/absence d'empathie; incapacité d'assumer la responsabilité de ses actions; besoin de stimulation/propension à l'ennui; impulsivité; irresponsabilité; style de vie parasitique; absence d'objectifs réalistes à long terme; peu de contrôle comportemental; difficultés comportementales débutant durant l'enfance; délinquance juvénile; révocation de libération conditionnelle; versatilité criminelle.

Ici se termine la description des résultats de la cueillette des données qui ont été utilisées pour construire des catégories d'objectifs théoriques du harcèlement horizontal. La prochaine

section présente la cueillette de données concernant les motivations de complicité de gestionnaire face au HH entre ses employés.

1.2.3.2 Méthodologie de l'identification de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal

Le dernier type de données recueillies pour cette recherche, dédiées à servir de base à la construction de repère de réflexion éthique, est lié aux motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal. Qu'est-ce qui motive des gestionnaires à ne pas faire cesser ce harcèlement? Telle est la question à laquelle la cueillette de donnée a tenté de répondre. Cette section présente la méthodologie utilisée afin de favoriser une compréhension de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal milieu de travail, comportant la méthode de cueillette des données et le résultat de cette cueillette de données.

1.2.3.2.1 Méthodologie de la cueillette de données sur les motivations des gestionnaires complices de harcèlement horizontal

Concernant le rôle des supérieurs en cas de harcèlement horizontal, les recherches de Leymann indiquent clairement que la complicité managériale est un élément clé du harcèlement horizontal. Leymann (1993) mentionne : « *l'anéantissement d'un individu par le mobbing n'est possible qu'avec l'assentiment tacite de l'entourage de la victime et de la hiérarchie de l'entreprise* ». Ses recherches démontrent que lorsque la direction d'une entreprise ne tolère pas le mobbing, il ne s'en produit pas. Ainsi, là où le harcèlement horizontal sévit, il y a nécessairement complicité managériale, dont fait partie l'aveuglement volontaire. Pour cette raison, la présente recherche cible les motivations de complicité managériale de harcèlement entre subordonnés par aveuglement volontaire sur des agissements de harcèlement de travailleurs envers un collègue. Cette section présente la méthodologie de la cueillette de données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal.

Concernant le cadrage de la recherche de données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal, le cadrage du corpus à consulter s'énonce donc ainsi : les données doivent provenir de recherches quantitatives ou qualitatives, menées dans le champ de la psychologie en général. Le corpus de recherches doit concerner les comportements de complicité managériale de harcèlement entre subalternes (aveuglement volontaire avec refus d'intervenir pour faire cesser le harcèlement). Les données de ce corpus doivent indiquer des processus cognitifs à la source de motivations, pour des gestionnaires, à ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement envers un subalterne dans leur entreprise.

1.2.3.2.2 Description de la source des données secondaires recueillies sur les motivations des gestionnaires complices de harcèlement horizontal

Suite à un survol de la littérature dans le corpus cadré sur les motivations de complicité de harcèlement horizontal, il est apparu qu'il existe très peu de recherches sur le sujet. Ainsi, la cueillette de données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement envers un subalterne s'est reposée sur une recherche effectuée dans le champ de la psychodynamique au travail, soit la recherche de Genest, Leclerc et Maranda effectuée en 2005. La recherche de Genest, Leclerc et Maranda s'était construite à partir d'une analyse de données secondaires, données issues d'une précédente recherche menée par Leclerc, Le Blond et Roussin (2000). Les données de la première recherche de Leclerc et coll. avaient été co-construites par le biais d'une méthode de groupe focalisé. Ces groupes étaient constitués d'informateurs-clés et de chercheurs qui ont discuté de la problématique de retrait de gestionnaires face au harcèlement entre employés, à partir de questions ouvertes. Cette recherche s'est effectuée auprès de quatre groupes d'intervenantes et d'intervenants offrant des services directs aux personnes vivant du harcèlement psychologique au travail. Trente femmes et sept hommes ont livré leurs témoignages.

Les objectifs de la recherche de Genest et coll. (2005) étaient les suivants: premièrement, décrire les manifestations de retrait utilisées par différentes catégories de sujets dans l'organisation et deuxièmement, comprendre la rationalité de cette dynamique de retrait et ses conséquences. Afin d'atteindre ces objectifs, la méthodologie de cette recherche a consisté à

interroger les données secondaires de la recherche de Leclerc, Le Blond et Roussin (2000) par le biais des questions suivantes: « Quelles raisons peuvent donc expliquer cette tolérance face à des conduites considérées comme répréhensibles par une grande majorité d'individus? Quelles logiques d'actions se situent derrière les conduites des sujets ? De quelles façons cette apparente “inaction” prend-elle forme? Comment les motivations des salariés pourraient-elles permettre de comprendre les différentes formes observées de retrait face au harcèlement ou, à l'inverse, permettre de réhabiliter leur capacité de penser et de dénoncer l'inadmissible? ».

En analysant le contenu de la recherche de Leclerc et coll. à l'aide de ces questions, les chercheurs ont identifié trois catégories de sujets utilisant diverses formes de retrait lorsqu'ils sont témoins de comportements de harcèlement. Ces trois catégories sont: (1) les personnes qui vivent du harcèlement (2) les témoins et (3) les gestionnaires immédiats ainsi que les représentants des syndicats. Les chercheurs mentionnent en outre:

« De plus, il a été possible d'observer un jeu de l'organisation qui, bien qu'elle ait un rôle important dans cette dynamique du retrait, apparaît comme étant beaucoup plus “active” en maintenant la violence comme mode d'asservissement des personnes à une logique de compétitivité exacerbée, à un accroissement toujours plus grand de profits économiques à court terme et aux dictats des grands actionnaires. »

Les chercheurs ont ensuite catégorisé et interprété les données de la recherche de Leclerc et coll. (2000) en fonction des questions posées, en y insérant des extraits de verbatim représentatifs. Ces catégories, leur interprétation, de même que certains verbatim ont constitué la source des données secondaires utilisées afin d'identifier et de catégoriser, dans la présente recherche, des motivations de complicité managériale de harcèlement entre subordonnés.

Il est à noter que les caractéristiques psychologiques de la triade sombre n'ont pas été sélectionnées comme données secondaires. La raison est que les recherches mentionnant ces caractéristiques ciblent les initiateurs de harcèlement et non spécifiquement leurs complices

gestionnaires. Cependant, ceci ne signifie pas qu'il n'existe pas une représentation significative de ces types de caractéristiques psychologiques chez les gestionnaires complices de harcèlement, par exemple au plan de l'absence d'empathie envers les victimes (Ouimet, 2011).

1.2.3.2.3 Résultats de la cueillette de données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal

En premier lieu, seules les données sur les gestionnaires immédiats ont été sélectionnées à partir de la recherche de Genest et coll. de 2005. De ces données, il ressort que les auteurs ont identifié plusieurs types de motivations de conduites de retrait de gestionnaires lors de cas de harcèlement envers un de leur subalterne. Ces motivations ont été isolées et ensuite résumées afin de rendre ces données opérationnelles pour la suite de la recherche. Chaque résumé de ces types de situations est présenté ci-dessous :

Le premier type de motivation, retenu parmi celles mentionnées par Leclerc et coll. (2005), identifie une logique de gestion de certains dirigeants d'organisations. Ceux-ci profiteraient d'une situation de harcèlement entre employés pour favoriser la soumission de leurs travailleurs. Cette soumission serait perçue par ces employeurs comme susceptible de favoriser une augmentation de leurs profits. Leclerc et coll. (2005) mentionnent ceci à ce sujet :

« Il a été possible d'observer un jeu de l'organisation qui, bien qu'elle ait un rôle important dans cette dynamique du retrait, apparaît comme étant beaucoup plus "active" en maintenant la violence comme mode d'asservissement des personnes à une logique de compétitivité exacerbée, à un accroissement toujours plus grand de profits économiques à court terme et aux dictats des grands actionnaires. »

Ceci implique deux types de cadres impliqués dans la complicité de harcèlement. Premièrement, les dirigeants de compagnies adoptant une telle philosophie et deuxièmement,

les gestionnaires des ressources humaines, employés de tels dirigeants, qui ne sont pas incités à intervenir pour faire cesser le harcèlement. En fait, il est possible de déduire que si ces gestionnaires intervenaient pour faire cesser le harcèlement horizontal, ils pourraient être perçus par leurs employeurs comme faisant preuve d'absence de « loyauté » envers eux et, compte tenu de la position de pouvoir de ceux-ci sur l'emploi de ces gestionnaires, ils risqueraient de subir des conséquences négatives sur leur carrière, voir même la perte de leur emploi.

Un autre type de motivation de conduite de retrait de gestionnaires face à des actes de harcèlement envers un employé, identifié par les auteurs, serait dû à un manque de connaissance ou de compétence du gestionnaire en ce qui concerne le harcèlement horizontal. Selon les auteurs, le retrait des gestionnaires immédiats « *peut résulter d'un manque de connaissance et de compétence face aux demandes de soutien ou d'intervention qui leur sont adressées* ». Il est difficile d'imputer, dans de telles situations, une motivation particulière au gestionnaire agissant (ou n'agissant pas) à cause d'un tel manque de connaissance. Donc, pour les besoins de la présente recherche, ce type de conduite de retrait n'a pas été sélectionné.

Leclerc et coll. (2005) mentionnent également que certains gestionnaires manifestent de la peur des conséquences de leur intervention sur eux-mêmes. Les chercheurs rapportent que des participants-témoins ont mentionné :

« J'en ai vu qui n'étaient pas capables de sévir, parce qu'ils étaient intimidés par le harceleur et qu'ils ont peur des conséquences : "Qu'est-ce qui va m'arriver? Je vais avoir des problèmes avec lui." Il y a beaucoup de gestionnaires qui n'interviennent pas à cause de ça. »

Les chercheurs ont également identifié un autre type de situation de refus d'intervenir, soit celles où les gestionnaires n'assument pas leur rôle de médiation ou d'arbitrage, qui leur revient pourtant. Pour justifier de ne pas intervenir, ces gestionnaires assimilent le harcèlement à un conflit personnel ou à une affaire privée qui ne les regarde pas.

Un autre cas de figure a été identifié dans la recherche : l'employé harceleur est un supérieur hiérarchique (le gérant, le représentant de l'employeur) de l'employé harcelé. Selon les témoignages, il apparaît que les patrons ne veulent pas toujours désavouer un de leurs représentants. Pour cette raison, ils ne veulent pas intervenir. Une participante mentionne que ces gestionnaires disent : « *En tout cas, réglez ça entre vous.* »

Les chercheurs ont également identifié une relation particulière de dépendance reliant certains gestionnaires immédiats au collaborateur harceleur, relation liée à un comportement de retrait. Ce collaborateur harceleur est protégé par le gestionnaire parce qu'il contribue à l'atteinte des objectifs de profit et de productivité sur lesquels le gestionnaire est évalué à court terme. Les chercheurs mentionnent que dans ces cas « *les gestionnaires peuvent être tout à fait conscients de la violence commise par leur collaborateur qui terrorise l'entourage, mais ils le tolèreront pour préserver certains bénéfices de la situation* ».

Un autre facteur favorisant le retrait de gestionnaires devant des actes de harcèlement entre collègues est l'absence d'imputabilité. Ainsi, le fait qu'un gestionnaire qui n'intervient pas pour faire cesser du harcèlement ne subisse pas de représailles, tels un blâme ou autres, pourrait favoriser ces comportements de retrait.

L'absence d'incitatifs à intervenir contre le harcèlement est également mentionnée comme facteur favorisant les comportements de retrait. Comme le mentionne une participante : « *On va donner des primes de rendement sur la productivité, sur les coûts réduits de production et les bénéfices qu'on est allé chercher, sur une bonne gestion administrative. Mais, il n'y a pas de primes pour agir positivement sur le climat de travail.* »

Le fait que le harcèlement soit difficilement identifiable et prouvable est également un facteur de retrait identifié par les chercheurs. Ils citent une participante pour illustrer ceci : « *S'il n'y a*

pas de preuve de harcèlement, si ce n'est pas clair, les employeurs vont dire : ça ne me fait pas peur, ça ne se prouve pas. ».

Pour résumer les données recueillies, il apparaît que les objectifs visés par la complicité managériale dans les cas de harcèlement entre subalternes sont variés, certains ne semblent pas connaître la problématique du harcèlement, d'autres semblent effectuer un calcul « coût/bénéfice » pour eux-mêmes, dans leur décision de ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement. Les coûts personnels envisagés sont des conséquences liées à l'harceleur qui se « vengerait » en cas d'intervention du gestionnaire ou la crainte de perdre des avantages liés à sa carrière ou de subir des conséquences liées au non-respect d'un ordre de supérieures pour ne pas faire cesser le harcèlement. Certains gestionnaires envisagent également retirer des bénéfices du harcèlement. D'autres croient que le fait de faire cesser le harcèlement n'entraînant pas de bénéfice, n'est pas assez « payant » personnellement et enfin, certains gestionnaires considèrent que le fait de ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement est préférable. De plus, certains gestionnaires constatant que le harcèlement est difficilement détectable, anticipent ne subir aucune conséquence négative sur eux-mêmes de ne pas le faire cesser, dans la ligne de pensée du « pas vu, pas pris ».

Ceci termine la présentation des données recueillies sur les motivations de travailleurs ayant commis des actes de harcèlement horizontal et de gestionnaires complices de harcèlement entre subalternes à partir de sources secondaires. Le prochain chapitre présente la catégorisation et la structuration en modèles, de ces données sur les motivations de HH, les profils de personnalités liés à ces comportements de harcèlement et les motivations de complicité managériale de harcèlement entre employés.

CHAPITRE 2

ANALYSE DES DONNÉES SUR LES MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT: CRÉATION D'UN MODÈLE DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET D'UN MODÈLE DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

CRÉATION DE MODÈLES DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

Dans l'objectif de créer des repères voués à une réflexion à visée éthique susceptibles de prévenir des actes de harcèlement horizontal au travail et de complicité de harcèlement horizontal de la part de gestionnaires, il a été établi qu'une telle démarche devait reposer sur la connaissance des motivations de travailleurs harceleurs et des motivations de gestionnaires complices de subordonnés harceleurs. Dans cet objectif, une première étape de la recherche a consisté à tenter de cerner le plus précisément possible les motivations de harcèlement horizontal et les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal entre subordonnés. Pour se faire, en l'absence de données directes issues de témoignages de harceleurs ou de gestionnaires complices, une cueillette de données secondaires a été effectuée, issues de recherches antérieures et susceptibles de permettre de détailler le plus précisément possible ces motivations. Cette cueillette a préalablement ciblé un corpus de recherches issues de recherches quantitatives et qualitatives en psychologie organisationnelle, sur les motivations du harcèlement. Afin d'élargir et préciser les données sur les motivations de harcèlement horizontal, deux autres corpus de recherches ont été délimités, soit celui de la psychologie émotivo-rationnelle-comportementale et celui de la psychopathologie. En ce qui concerne les motivations de gestionnaires à se faire complices passifs ou actifs de harcèlement entre subordonnés, un corpus de recherches a été cadré afin de recueillir des données secondaires dans le domaine de la recherche quantitative et qualitative en psychologie, sur les motivations de complicité de harcèlement horizontal par des gestionnaires. Cette cueillette de données et ses résultats ont été présentés au chapitre un.

Ces données devaient constituer une base afin de structurer la seconde partie de cette recherche, soit d'orienter la création d'un outil de prévention du harcèlement horizontal par le biais de l'éthique autorégulatoire constitué de repères voués à la réflexion éthique. Comme les données récoltées étaient difficilement utilisables pour la structuration d'un modèle pour la création de tels repères, ces données ont été analysées et structurées en catégories de

motivations de harcèlement horizontal et en catégories de motivations de complicité de harcèlement horizontal de la part de gestionnaires. Le présent chapitre est dédié à la présentation du processus de création de catégories de motivations de harcèlement horizontal et de catégories de motivation de complicité managériale de harcèlement horizontal.

2.1 MÉTHODOLOGIE DE CATÉGORISATION DE MOTIVATIONS DE HH ET DE CMHH

La méthodologie utilisée afin de créer des catégories de motivations de HH et de CMHH, se situe dans le domaine de la recherche qualitative. Selon Aubin-Augeret coll. (2008), la recherche qualitative est particulièrement appropriée lorsque les facteurs observés sont subjectifs, donc difficiles à mesurer. À l'intérieur de ce domaine, l'approche phénoménologique constitue le cadre général orientant la présente méthodologie. L'approche phénoménologique en recherche consiste à faire émerger un « sens » à partir de données sur un phénomène humain (Paillé et Mucchielli 2005). Ceci correspond à la finalité de cette partie de la recherche, qui consiste à tenter de saisir au mieux, des motivations de HH ou de CMHH et donc le « sens » des actions de harcèlement des harceleurs et le sens des motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal. Afin de saisir ces motivations, les données secondaires sur les motivations du HH, sélectionnées lors de l'étape précédente de la recherche, ont été utilisées. Sur cette base, la recherche de motivation de HH et de CMHH a utilisé l'analyse qualitative de ces données documentaires. Selon Paillé et Mucchielli (2005) :

« L'analyse qualitative s'enracine dans le courant épistémologique de l'approche compréhensive (...). L'approche compréhensive est un positionnement intellectuel qui postule d'abord la radicale hétérogénéité entre les faits humains ou sociaux et les faits des sciences naturelles et physiques, les faits humains ou sociaux étant des faits porteurs de significations véhiculées par des acteurs (hommes, groupes, institutions...), parties prenantes d'une situation interhumaine. L'approche compréhensive postule également la possibilité qu'à tout homme de pénétrer le vécu et le

ressenti d'un autre homme (principe de l'intercompréhension humaine). L'approche compréhensive comporte toujours un ou plusieurs moments de saisie intuitive, à partir d'un effort d'empathie, des significations dont tous les faits humains et sociaux étudiés sont porteurs. Cet effort conduit, par synthèses progressives, à formuler une synthèse finale, plausible socialement, qui donne une interprétation « en compréhension » de l'ensemble étudié (c'est-à-dire qui met en interrelation systémique l'ensemble des significations du niveau phénoménal) ».

C'est selon cette orientation que s'est effectuée la catégorisation de motivations de HH et de CMHH, c'est-à-dire dans l'objectif de mieux comprendre les significations de celles-ci. En ce qui concerne plus précisément la méthodologie utilisée afin de formuler une synthèse finale de catégories de motivations de HH et de CMHH, opérationnalisable pour les fins de construction des repères de réflexion éthique, la méthode de l'approche constructiviste scientifique des phénomènes humains a été utilisée. Selon Muchielli (2004) le constructivisme scientifique est un positionnement épistémologique. Pour l'auteur, la connaissance selon ce positionnement est:

- 1- construite
- 2- inachevée
- 3- plausible, convenante et contingente
- 4- orientée par des finalités
- 5- dépendante des actions et des expériences faites par les sujets connaissant
- 6- structurée par le processus de connaissance tout en le structurant aussi
- 7- forgée dans et à travers l'interaction du sujet connaissant avec le monde

Toujours selon, Muchielli, les idées du constructivisme scientifique peuvent se traduire en huit principes (ou règles), soit : la construction de la connaissance ; la connaissance inachevée ; la convenance de la connaissance plausible ; le principe de la recherche de la consonance et de la reliance ; le principe téléologique ; le principe de l'expérimentation de la connaissance ; le principe de l'interaction et le principe de la récursivité de la connaissance. Pour cette partie de la recherche, le principe de reliance (Muchielli, 2005) a été principalement utilisé. Ainsi, la méthodologie a consisté à relier ensemble des données secondaires issues de divers domaines de recherches sur la motivation de harcèlement, la motivation de l'agression et sur des caractéristiques psychologiques de personnes affichant des personnalités surreprésentées parmi les HH. Le but de cette opération était de favoriser une compréhension des motivations de HH et de CMHH.

Dans une recherche constructiviste, une finalité doit être établie et énoncée. Selon Muchielli (2005), cette finalité va orienter les résultats de la recherche et « ceux-ci seront, *in fine*, évalués par rapport à elle ». Il ajoute qu'il faut donc que la recherche vraiment constructiviste soit élaborée en fonction d'une finalité importante et précise et que le chercheur prenne la peine de l'énoncer. La finalité de la méthodologie de cette partie de la recherche s'énonce donc ainsi : modéliser des catégories de motivations de harcèlement horizontal et de complicité managériale de harcèlement horizontal en fonction des processus cognitifs à l'origine de ces actes.

Selon la méthodologie constructiviste, l'analyse scientifique consiste à construire un contexte scientifique de référence dans lequel les phénomènes prendront leurs significations (seront intelligibles d'un certain point de vue). Muchielli (2005) nomme ceci une "contextualisation scientifique". Il cite sur ce point Gonseth qui énonce : « *Ce qui s'impose au sujet connaissant, ce ne sont pas les réalités en soi ; ce sont des interprétations référentielles mises en situation et ces interprétations concilient les deux exigences de vérité et de réalité (...)* ». La modélisation des catégories de HH et de CMHH s'est effectuée sur cette base. La prochaine

section présente ainsi le processus de catégorisation des résultats de la cueillette de données ainsi que les contextes scientifiques de référence, sur lesquels repose cette catégorisation.

2.2 CATÉGORISATION DES RÉSULTATS DE LA CUEILLETTE DE DONNÉES SECONDAIRES SUR LES MOTIVATIONS DE HH

Afin de procéder à la catégorisation des résultats de la cueillette de données secondaires sur les motivations de HH, dans un premier temps, les trois types de données secondaires recueillies, soit les types de motivation du harcèlement selon Zapf et Einarsen (2011), les processus cognitifs en jeu chez des personnes prédisposées à l'agression et les profils psychologiques des traits et/ou troubles de la personnalité de la triade noire ont été analysés et catégorisés afin de structurer un modèle théorique de motivations de harcèlement horizontal.

Ensuite, un modèle a été structuré à partir de ces catégories, par une méthodologie reliant ces trois catégorisations, selon le principe de la « reliance » de la méthodologie constructiviste (Mucchielli, 2005). Ce principe est défini ainsi par Mucchielli :

« Dans son orientation téléologique, la connaissance humaine cherche aussi à relier dans une totalité les phénomènes à partir d'un processus d'association conjonction. (...). L'ingenium (sorte d'intuition), est, pour les constructivistes « cette faculté mentale qui permet de relier de manière rapide, appropriée et heureuse, des choses séparées ». Cette conception constructive de la connaissance met l'accent sur sa capacité à relier, à conjoindre, à associer (plutôt qu'à séparer) ».

Voici en détail le processus de catégorisation des données sur les motivations de HH.

2.2.1 Catégorisation des modèles de harcèlement de Zapf et Einarsen

Afin d'identifier des éléments susceptibles de faciliter la compréhension des processus cognitifs en lien avec les bénéfices attendus par des actes de harcèlement, les données sur les types de harcèlement entre collègues de Zapf et Einarsen, recueillies et résumées au premier chapitre, ont été regroupées en catégories. Voici les sous-étapes de cette catégorisation :

La première catégorisation a été effectuée à partir des données récoltées sur les types de harcèlement selon l'étude de Zapf et Einarsen (2011), identifiant les trois catégories de harcèlement suivantes : (1) les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée (2) le manque de compétences sociales et (3) l'intimidation à la suite de comportements micro politique. Les éléments constitutifs de ces types de harcèlement ont été regroupés en quatre catégories, soit:

1-Schémas cognitifs des personnes ayant commis des actes de harcèlement : la notion de schéma cognitif provient de la psychologie cognitive, entre autres, d'Aaron Beck (Alford, B.A., & Beck, A.T., 1998). Les schémas cognitifs sont des structures de pensées stables que les personnes utilisent généralement de façon inconsciente. Les schémas cognitifs s'activent lors de situations pour analyser, sélectionner, structurer et interpréter des informations nouvelles. Ils constituent un « cadre » ou modèle de base pour traiter les informations provenant de l'environnement de la personne. Suite à ce traitement de l'information, des comportements peuvent être sélectionnés par la personne. Les schémas cognitifs se développent généralement dans l'enfance et sont stables tout au long de la vie (Liese, 1994). Dans le cas présent, les schémas cognitifs représentent les modes de pensées de harceleurs que les auteurs ont identifiés par leurs recherches.

2-Types de situations activant les comportements de harcèlement : il s'agit de situations au travail vécues par l'harceleur, en lien avec la cible du harcèlement, qui ont motivé l'apparition de comportements de harcèlement.

3-Interprétations de la situation déclenchant la motivation de harcèlement: selon l'approche cognitive émotive-rationnelle-comportementale (Ellis et Whiteley, 1979), comme mentionné

précédemment, les personnes interprètent les situations qu'elles vivent. Ainsi, certaines personnes peuvent interpréter une situation d'une certaine façon et d'autres interpréter cette même situation différemment. Par exemple, selon cette approche, une situation pouvant paraître anodine à un travailleur, peut être interprétée comme un danger potentiel par un travailleur potentiellement harceleur. Ainsi, afin de former les catégories de motivations, à partir des données issues des écrits de Zapf et Einarsen, les situations déclenchant des comportements de harcèlement ont été reliées avec des interprétations de ces situations par les harceleurs.

4-Objectifs visés par le harcèlement : la motivation de harceler comporte un objectif visé par le harcèlement. En effet, sur les bases de la cueillette de données présentée au premier chapitre, le harcèlement n'est pas considéré comme un objectif en tant que tel, mais comme un moyen utilisé pour atteindre un objectif. C'est de ce type d'objectif dont il s'agit. Celui-ci a été relié à la situation vécue par le harceleur et à l'interprétation qu'il en fait.

Tous ces éléments ont été articulés en trois modèles, soit un modèle par catégorie de motivation de harcèlement. Ces trois modèles se présentent sous forme de tableaux. Les tableaux 1, 2 et 3 présentent ces premiers modèles.

Tableau 1- Modèle de catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen: type de motivation « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée ».

<p>Schémas cognitifs des personnes ayant commis des actes de harcèlement</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vues positives ou gonflées de soi irréaliste -Autoévaluation : <ul style="list-style-type: none"> -incertaine -instable -fortement dépendante de validation externe. -Tendance à: <ul style="list-style-type: none"> -la frustration -la colère, -l'envie. -l'anxiété 		
Types de situations activant les comportements d'agression	Interprétations de la situation	Objectifs visés par l'agression
<p>A. atteinte à l'estime de soi:</p> <p>a. Les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées.</p> <p>b. Sentir que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à la cible du harcèlement.</p> <p>c. Sentir que sa supériorité a été contredite par les circonstances liées à la cible du harcèlement.</p> <p>d. Une autoévaluation favorable rencontre une évaluation externe défavorable.</p>	<p>Situations A et B:</p> <p>Menace contre son estime de soi.</p> <p>Situations B: a et b:</p> <p>La situation est jugée injuste et inéquitable.</p> <p>La personne envieuse se sent moins digne et moins méritante que l'autre en l'absence de cet avantage.</p>	<p>Situations A: a,b,c,d:</p> <p>Le harcèlement dirigé vers la source d'évaluation négative (la cible du harcèlement) sert à réfuter et à éviter des évaluations négatives.</p> <p>Le harcèlement dirigé vers la source d'évaluation négative sert à constituer un moyen de domination symbolique.</p> <p>Le harcèlement dirigé vers la source d'évaluation négative sert à constituer un moyen de supériorité sur l'autre personne.</p> <p>Le harcèlement est utilisé pour</p>

<p>B. Sentiment d'injustice :</p> <p>a. Un poste de cadre est convoité et un employé espère l'occuper. Au lieu de cela, une autre personne, dont la qualification pour l'emploi n'est pas évidente, est nommée.</p> <p>b. Une personne désire une chose (ou une situation) qu'une autre personne possède et qu'il considère mériter.</p>		<p>défendre des autoévaluations positives.</p> <p>Le harcèlement est utilisé pour se venger d'une personne qui a menacé son estime de soi afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi.</p> <p>Situation B: a,b:</p> <p>S'approprier, avec hostilité, un avantage envié, possédé par une personne (la cible), afin de rétablir cette situation jugée injuste et inéquitable.</p> <p>Tenter de rétablir sa dignité ou son estime de soi en accaparant un avantage à autrui pour rétablir une justice.</p>
--	--	--

Tableau 2-Catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen: type de motivation « manque de compétences sociales de l'harceleur »:

Schémas cognitifs des personnes prédisposées à commettre du harcèlement		
<p>Style agressif général</p> <p>Facilement contrariée</p> <p>Voit le monde comme une menace</p> <p>La personne n'est pas pleinement consciente de ce qu'elle fait et de la façon dont son comportement affecte les victimes.</p> <p>Niveau d'agressivité élevé en général (réagit avec agressivité dans un large éventail de provocations perçues).</p> <p>La personne ne perçoit pas ses comportements comme de l'intimidation.</p> <p>Difficulté d'auto réflexion et à prendre du recul dans des situations critiques pour le harcèlement.</p> <p>Anxiété sociale élevée</p> <p>Faible compétence sociale</p> <p>Faible estime de soi</p> <p>Difficultés à faire face à des critiques personnelles</p>		
Types de situations activant les comportements d'agression	Interprétations de la situation	Objectifs visés par l'agression
<p>A.La personne ressent des critiques personnelles envers elle de la part de la future victime.</p> <p>B.La personne se sent contrariée par la future victime.</p>	<p>Situations A et B:</p> <p>La personne interprète des comportements de la future victime comme de la provocation et une menace psychologique.</p>	<p>Situations A et B:</p> <p>- Régler une situation difficile et tendue pour le harceleur créée par la future victime. La perception de « situation difficile et tendue » découle des schémas cognitifs et de l'interprétation de la situation comme étant une menace et de la provocation de la part de la cible.</p>

Tableau 3-Catégorisation pour les types de harcèlement selon les données de Zapf et Einarsen: type de motivation «l'intimidation à la suite de comportements micro politiques»

Schémas cognitifs des personnes prédisposées à commettre du harcèlement		
Estime de soi facilement atteinte et liée à une source externe de valorisation : soit le statut et/ou le pouvoir dans l'entreprise.		
Types de situations activant les comportements d'agression	Interprétations de la situation	Objectifs visés par l'agression
<ul style="list-style-type: none"> -La cible est perçue comme un danger potentiel pour sa position dans l'organisation -Possibilité d'améliorer sa situation dans l'organisation par le biais du harcèlement de la cible. -Présence d'un rival potentiel (la cible) qui pourrait prendre sa position ou porter ombrage à sa réputation par sa simple présence. 	<ul style="list-style-type: none"> Une perte de sa position dans l'organisation est vécue comme entraînant une émotion négative. Une amélioration de sa position dans l'organisation est perçue comme pouvant potentiellement susciter des émotions positives. Un rival susceptible de le déloger de sa position dans l'organisation est perçu comme entraînant une émotion négative. Un rival bénéficiant d'une bonne réputation est interprété comme entraînant une émotion négative. 	<ul style="list-style-type: none"> -Protéger sa propre position dans l'organisation, dans le but de se protéger d'émotions négatives. Améliorer sa propre position dans l'organisation, dans le but de ressentir des émotions positives. Affaiblir la position d'un rival potentiel (la cible) dans le but de se protéger d'émotions négatives. Affaiblir la réputation d'un rival potentiel (la cible) dans le but de se protéger d'émotions négatives.

Ainsi, le tableau 1 présente le modèle de catégorisation pour les types de motivation « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », le tableau 2 présente le modèle de catégorisation pour les types de motivation « manque de compétences sociales de l'harcéleur » et le tableau 3 présente le modèle de catégories de motivation « l'intimidation à la suite de comportements micro politique ». Ces tableaux sont structurés afin de favoriser une compréhension de plusieurs aspects entrant en jeu lors de motivation de harcèlement, selon le modèle de Zapf et Einarsen.

Dans la prochaine section, la même opération a été effectuée à partir du modèle de l'agression décrit plus haut, de DiGiuseppe et Tafrate.

2.2.2 Catégorisation du modèle de DiGiuseppe et Tafrate

La seconde catégorisation a été effectuée à partir du modèle de l'agression de DiGiuseppe et Tafrate, afin de schématiser des objectifs théoriques de l'agression, de la même façon que pour le modèle de Zapf et Einarsen. Cette catégorisation a été effectuée en trois étapes. La première étape a consisté à regrouper les situations déclenchant des comportements d'agression chez des personnes prédisposées à l'agression, tel qu'identifiées par DiGiuseppe et Tafrate dans leur modèle sélectionné lors de la cueillette de données et résumé au premier chapitre. Lors de la seconde étape de la modélisation des données de DiGiuseppe et Tafrate, les motivations d'agression pour chaque situation ont été identifiées. Finalement, lors de la troisième étape, la catégorisation de ces regroupements a été effectuée selon les mêmes catégories que pour le modèle de Zapf et Einarsen, soit les catégories suivantes: (1) Schémas cognitifs des personnes prédisposées à commettre des actes d'agression; (2) Types de situations activant les comportements d'agression; (3) Interprétation du contexte déclenchant la motivation d'agression (lorsque pertinent) et (4) Objectifs visés par l'agression. La section suivante présente le résultat de chaque étape.

-Étape 1 : Identification de situations déclenchant l'agression chez des personnes prédisposées à l'agression.

Selon les données recueillies lors de la cueillette de données, les situations déclenchant l'agression chez des personnes prédisposées à l'agression sont les suivantes:

-Menace perçue à son estime de soi par trois éléments:

A: sur son évaluation d'elle-même, par le biais d'une rétroaction négative sur elle-même

B: perception d'avoir été traité avec injustice ou malhonnêteté

C: perception d'avoir « moins de quelque chose » en comparaison à un pair

Étape 2 : Identification de motivation d'agression pour chaque composante de l'étape 1:

Motivations d'agression:

-Composante A: rehausser son estime de soi en agressant la personne à la base d'une atteinte à son estime de soi

-Composante B: blesser autrui pour se venger d'avoir été traité avec injustice ou malhonnêteté afin de ressentir un sentiment positif

-Composante C: s'appropriier les ressources des autres pour « accroître sa part du gâteau » par le biais du pouvoir et de la domination

Pour les composantes A, B et C, les objectifs secondaires recherchés sont: ressentir du plaisir d'avoir causé une douleur à autrui après avoir agressé l'autre pour ces motivations ainsi que rechercher un sentiment d'auto efficacité, de contrôle et d'accomplissement.

Étape 3: catégorisation de composantes de motivation d'agression

Le tableau 4 illustre le regroupement des composantes A, B et C et des données du modèle de DiGiuseppe et Tafrate, selon la même catégorisation que celle effectuée à partir des données de Zapf et Einarsen dans le tableau 1, soit les catégories (1) Schémas cognitifs des personnes prédisposées à commettre des actes d'agression; (2) Types de situation activant les comportements d'agression; (3) Interprétation du contexte déclenchant la motivation d'agression (lorsque pertinent) et (4) Objectifs visés par l'agression. Ce tableau offre une vue d'ensemble de l'articulation de plusieurs facteurs en jeu dans le déclenchement d'actes d'agression.

Tableau 4- Regroupement des données du modèle de DiGiuseppe et Tafrate

Schémas cognitifs des personnes prédisposées à commettre des actes d'agression		
<p>Estime de soi:</p> <p>Estime de soi instable (c'est-à-dire que l'estime de soi est facilement atteinte négativement, mais qu'elle peut également remonter)</p> <p>Estime de soi (autoévaluation de ses qualités personnelles) dépendante du regard des autres</p> <p>Confiance en soi élevée (pense être capable d'affronter des obstacles avec succès)</p> <p>S'auto évalue très positivement par rapport à la moyenne</p> <p>Attentes élevées sur sa propre compétence et sur son statut</p> <p>Ne se considère presque jamais en dessous de la moyenne</p> <p>Sens grandiose de sa propre importance</p> <p>Absorbé par des fantaisies de succès illimité</p> <p>Absorbé par des fantaisies de pouvoir</p> <p>Absorbé par des fantaisies de splendeur</p> <p>Absorbé par des fantaisies de beauté</p> <p>Absorbé par des fantaisies d'amour idéal</p> <p>Pense être " spécial " et unique et ne pouvoir être admis ou compris que par des institutions ou des gens spéciaux et de hauts niveaux</p> <p>Éprouve le besoin excessif d'être admiré</p> <p>Pense que tout lui est dû</p> <p>Envie souvent les autres</p> <p>Croit que les autres l'envient</p> <p>Fait preuve d'attitudes et de comportements arrogants et hautains</p> <p>Ne peut qu'être au-dessus de la moyenne sinon s'estime sans valeur</p> <p>Tendance aux distorsions ou croyances cognitives rigides entraînant une interprétation erronée de certaines situations, augmentant, à tort, la probabilité que le stimulus soit perçu comme une menace</p> <p>Manque d'empathie</p> <p>Exploite l'autre dans les relations interpersonnelles</p> <p>Tendance à la colère</p>		
Types de situations activant les comportements d'agression	Interprétation de la situation	Objectifs visés par l'agression
La personne prend conscience de la présence de frustration, d'un stimulus désagréable ou perçoit une attaque	Perception d'une menace	Recherche d'un réconfort en contrôlant ou éliminant la frustration ou la menace

Perception qu'une autre personne pourrait prendre ses ressources ou son statut	Perception d'avoir été traité avec injustice ou malhonnêteté: entraîne un sentiment de vengeance	Recherche d'un grand réconfort. Maintenir une ressource en fonction de pairs qui pourrait hypothétiquement la lui retirer dans le but de redresser ce qui est perçu comme une injustice ou une tricherie de la cible (ex. : collègues de travail)
Perception qu'une personne possède des ressources ou un statut qu'elle estime mériter de posséder	La personne ressent de l'envie envers ces ressources ou statut ce statut, ce qui entraîne le désir de prendre un pouvoir et une domination sur la personne	Recherche d'un grand réconfort par l'acquisition d'une ressource possédée par un pair pour « accroître sa part du gâteau ».
Rencontre d'un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un ou des collègues sur lui-même (par exemple une rétroaction négative ou une critique)	Menace perçue entraînant une douleur émotionnelle. Ne révisé pas son autoévaluation à la baisse pour ne pas se considérer comme se situant dans la « moyenne » des personnes Continue à entretenir une autoévaluation exagérément positive de lui-même	Recherche d'un grand réconfort Repousser des attaques de proches ou de collègues de travail par le contrôle ou « l'élimination » de la source Cette défense vise l'autoprotection de l'égo
		Pour toutes les motivations: motivation secondaire: -Plaisir à infliger des préjudices à autrui -Recherche de sentiment d'autoefficacité -Recherche de sentiment de contrôle -Recherche de sentiment d'accomplissement

La prochaine section présente la forme de présentation des caractéristiques psychologiques de personnes possédant des traits de personnalité de la « triadenoire ».

2.2.3 Énumération des caractéristiques de la « triade noire »

En ce qui concerne les données recueillies sur les caractéristiques des traits et/ou troubles de personnalité de la « triade noire », elles n'ont pas été catégorisées, car les caractéristiques recueillies représentaient en elles-mêmes des catégories de traits de personnalité. À la place, les caractéristiques psychologiques de personnes possédant des traits de la « triade noire », soit les traits du narcissisme, du machiavélisme et de la psychopathie sub clinique, ont été énumérées sous la forme des critères diagnostiques de ces traits de personnalité. Cette énumération avait pour but de faciliter l'intégration de traits psychologiques de personnes affichant ces types de personnalité, dans un modèle théorique des objectifs du harcèlement.

Considérant que des recherches (Baughman et coll., 2012) mentionnent une surreprésentation de personnes affichant des caractéristiques psychologiques de la triade noire chez les harceleurs et afin de bien étayer les mécanismes psychologiques en jeu dans la motivation du harcèlement, ces caractéristiques ont été incluses dans le modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal. Il est à noter que le fait d'inclure ces caractéristiques dans ce modèle ne signifie pas que tous les harceleurs possèdent un profil de ce type. Ceci signifie qu'une certaine proportion de harceleurs possède un de ces trois traits. Le tableau 5 affiche les caractéristiques psychologiques de la triade noire incluses dans le modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal.

Tableau 5- Modèle des caractéristiques psychologiques de la triadenoire incluses dans le modèle des motivations du harcèlement horizontal

Caractéristiques psychologiques du narcissisme, du machiavélisme et de la psychopathie sub clinique
<p>1. Dimensions du trouble de personnalité narcissique:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sens grandiose de sa propre importance -Est absorbé par: <ul style="list-style-type: none"> - des fantasmes de succès illimité - des fantasmes de pouvoir - des fantasmes de splendeur - des fantasmes de beauté - des fantasmes d'amour idéal -Pense être " spécial " et unique et ne pouvoir être admis ou compris que par des institutions ou des gens spéciaux et de hauts niveaux -Éprouve le besoin excessif d'être admiré -Pense que tout lui est dû -Exploite l'autre dans les relations interpersonnelles -Manque d'empathie -Envie souvent les autres -Croît que les autres l'envient -Fait preuve d'attitudes et de comportements arrogants et hautains
<p>2. Dimensions du machiavélisme:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estime en général négativement les autres -Traite les autres comme des instruments -Utilise la manipulation comme un des moyens pour atteindre ses propres objectifs -Croît que l'atteinte d'un objectif personnel est plus importante que l'observation des règles morales -Lors de situations interpersonnelles, tente de contrôler totalement une situation en se concentrant sur un objectif, en analysant les éléments de la situation, en sélectionnant une stratégie dans le but d'exploiter pleinement des ressources disponibles sans être distrait par la présence de l'autre

personne ou par ses propres émotions pour arriver à ses fins

- Faible intelligence sociale
- Faible intelligence émotionnelle
- Faible empathie
- Vie affective et imaginaire pauvre
- Incapacité à exprimer verbalement ses émotions
- Recours systématique à l'action pour éviter et résoudre les conflits
- Tendance à décrire en détail des faits physiques
- Tendance à la duplicité (cache sa vraie nature, qui joue deux rôles)
- Tendance au cynisme
- Pragmatisme
- Motivations égocentriques
- Traite ses partenaires de façon instrumentale
- Tendance à viser la réalisation de ses propres objectifs par tous les moyens possibles, en tenant compte des profits et pertes
- Accorde une grande priorité à l'argent
- Accorde une grande priorité au pouvoir
- Accorde une grande priorité à la concurrence
- Tendance à s'engager dans des comportements contraires à l'éthique, entre autres au travail
- Tendance à mentir et à tromper
- Tendance à ressentir des sentiments d'hostilité
- Tendance à l'agression verbale et non verbale dans l'environnement de travail
- Tendance à la peur et à ressentir une faible estime de soi ou niveaux réduits de peur
- Accorde une grande importance à la stratégie

3. Dimensions de la psychopathie sub clinique:

- Impulsivité
- Recherche de sensations fortes
- Empathie peu élevée
- Anxiété
- Désinvolture/charme superficiel interpersonnel
- Sens grandiose de sa propre valeur
- Mensonge pathologique

- Manipulation/duperie
- Absence de remords ou de culpabilité
- Affects peu profonds
- Froideur/absence d'empathie
- Incapacité d'assumer la responsabilité de ses actions
- Besoin de stimulation/propension à l'ennui
- Style de vie parasitaire
- Absence d'objectifs réalistes à long terme
- Peu de contrôle comportemental
- Difficultés comportementales débutant durant l'enfance
- Délinquance juvénile
- Révocation de libération conditionnelle
- Versatilité criminelle

Caractéristiques communes des traits de personnalités de la triade noire:

- Caractère socialement malveillant
- Tendances de comportement envers l'autopromotion
- Froideur émotionnelle
- Duplicité
- Agressivité

Ceci termine la section présentant la première partie de la catégorisation et de la modélisation des données recueillies sur les motivations du harcèlement horizontal. La prochaine section décrit la méthode employée pour articuler ensemble ces trois modèles créés, afin d'en structurer un seul fusionnant ces trois modèles pour créer un « Modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal ».

2.3 ARTICULATION D'UN MODÈLE DE CATÉGORIES DE MOTIVATIONS DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL

Une fois la modélisation des catégories de motivations du harcèlement selon Zapf et Einarsen (tableaux 1, 2 et 3), de l'agression selon Di Giuseppe et Tafrate (tableau 4) ainsi que des

caractéristiques psychologiques de la triade noire (tableau 5), l'étape suivante a consisté à opérer une articulation reliant ces trois modèles afin de construire un seul modèle incluant les catégories de motivations du harcèlement horizontal.

La méthode utilisée pour construire ce modèle de catégories de motivations du harcèlement horizontal a consisté en une fusion des trois modèles de données, soit celui construit à partir des données de Zapf et Einarsen, de DiGiuseppe et Tafrate et des caractéristiques psychologiques de la triade noire. La fusion de ces modèles et critères diagnostiques a consisté, dans un premier temps, à utiliser les tableaux 1,2 et 3 catégorisant trois types de harcèlement selon de Zapf et Einarsen, comme cadre de base du modèle. Ainsi, les trois types de motivation du harcèlement demeurent les mêmes, soit « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée »; « le manque de compétences sociales de l'harceleur » et « l'intimidation à la suite de comportements micro politiques ».

Ensuite, pour chaque type de harcèlement, les composantes de motivations d'agression identifiées lors de la catégorisation du modèle d'agression de DiGiuseppe et Tafrate (tableau 4) ont été rajoutées dans les modèles de Zapf et Einarsen. Ainsi, lorsque des éléments de motivation d'agression du modèle de DiGiuseppe et Tafrate n'apparaissaient pas dans le cadre de Zapf et Einarsen, ils étaient rajoutés au modèle.

Finalement, à ce nouveau modèle, les caractéristiques psychologiques des trois personnalités de la triade noire (tableau 5) ont été incluses dans la section « Traits de personnalité surreprésentés chez les personnes prédisposées à commettre du harcèlement ». Afin de ne pas alourdir la présentation des éléments inclus dans le modèle créé par un nombre élevé de composantes dans les trois tableaux illustrant le modèle, ces caractéristiques psychologiques des traits de personnalité de la triade noire sont énumérées dans un tableau à part (soit tableau 5), qui est donc inclus dans le modèle. Ainsi, pour chacun des trois tableaux composant le modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal, une ligne dans la case supérieure mentionne : « caractéristiques psychologiques de la triade noire (tableau 5)

».La fusion de ces trois modèles s'est opérée selon la prémisse théorique explicitée dans la section suivante.

2.3.1 Prémisse de la fusion des modèles du harcèlement selon Zapf et Einarsen et de l'agression selon DiGiuseppe et Tafrate pour créer le modèle final: « Modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal »

Pour effectuer la fusion des modèles de Zapf et Einarsen et de DiGiuseppe et Tafrate, la prémisse suivante a été adoptée: le harcèlement, quel que soit son type, est un acte d'agression. À ce titre, pour chaque type de harcèlement, il est possible d'appliquer un modèle de l'agression. Ainsi, pour chacun des types de harcèlement, des catégories du modèle de l'agression de DiGiuseppe et Tafrate ont été rajoutées aux trois grands types de motivation spécifiques au harcèlement selon la recherche de Zapf et Einarsen. Pour se faire, chaque motivation d'agression selon DiGiuseppe et Tafrate a été analysée. Cette analyse portait sur le sens de la motivation d'agression. Lorsque le sens de la motivation d'agression s'apparentait au sens d'une des trois catégories de Zapf et Einarsen, elle y était placée.

2.3.2 Résultat de la fusion du modèle des caractéristiques psychologique de la triade noire, des trois types de motivations de harcèlement selon Zapf et Einarsen et des catégories du modèle de l'agression de DiGiuseppe et Tafrate

Les tableaux 6, 7 et 8 présentent le résultat de la fusion du modèle des caractéristiques psychologiques de la triade noire, des trois types de motivation de harcèlement selon Zapf et Einarsen et des catégories du modèle de l'agression de DiGiuseppe et Tafrate en un modèle final. Ce modèle final est nommé « modèle fusionné des données sur le harcèlement » ou MFDH.

Tableau 6-Modèle fusionné des données sur le harcèlement

Type de motivation de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée

<p>Schémas cognitifs de certaines personnes prédisposées à commettre du harcèlement:</p> <p>1. Traits de personnalité “narcissique”, “machiavélique” ou “psychopathique » surreprésentés chez les personnes prédisposées à commettre du harcèlement (voir tableau 5)</p> <p>2. Autres caractéristiques:</p> <p>Autoévaluation très positive par rapport à la moyenne. Attentes élevées sur leur propre compétence et sur leur statut</p> <p>Entretient la croyance qu’elles ne peuvent qu’être au-dessus de la moyenne sinon elles s’estiment sans valeur. Ne se considère presque jamais en dessous de la moyenne</p> <p>Autoévaluation instable c’est-à-dire que leur estime de soi est facilement atteinte négativement, mais qu’elle peut également remonter</p> <p>Tendance à se sentir moins digne et moins méritante que l’autre en l’absence d’un avantage possédé par une autre personne.</p> <p>Tendance à interpréter des situations avec des distorsions ou croyances cognitives rigides, entraînant une interprétation erronée de certaines situations, augmentant, à tort, la probabilité que le stimulus soit perçu comme une menace</p> <p>Tendance à la colère</p> <p>Tendance à ressentir peu ou pas d’empathie envers autrui</p>		
Types de situations activant les comportements de harcèlement	Interprétations de la situation	Objectifs visés par le harcèlement
<p>a. Rencontre d’un écart entre son autoévaluation et l’opinion d’un collègue sur soi</p> <p>b. Les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées</p> <p>c. Sentir que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à la cible du harcèlement</p>	<p>Les situations a,b,c sont perçues comme une très grande menace par le biais de distorsions cognitives</p> <p>Elles entraînent une réévaluation temporaire de l’estime de soi. Ceci est émotionnellement douloureux</p> <p>Malgré les situations a,b et c, la personne continue à entretenir une autoévaluation exagérément positive d’elle-même</p>	<p>Situations a,bet c:</p> <p>Harcéler la source d’évaluation négative dans le but:</p> <p>1. de la contrôler et d’éliminer la menace ou la frustration perçue</p> <p>ou</p> <p>2.de réfuter et éviter des évaluations négatives</p> <p>ou</p> <p>3.de défendre des autoévaluations positives</p> <p>ou</p> <p>4.de constituer un moyen de domination symbolique</p> <p>ou</p> <p>5.de constituer un moyen de supériorité sur l’autre personne.</p>

		<p>ou</p> <p>6. se venger d'une personne qui a menacé son estime de soi afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi</p> <p>Objectifs secondaires:</p> <ul style="list-style-type: none">-Ressentir un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle-Ressentir un sentiment d'accomplissement.-Ressentir un plaisir à infliger des préjudices à la cible, de lui avoir causé une douleur.
--	--	--

Tableau 7-Modèle fusionné des données sur le harcèlement

Type de motivation de harcèlement: manque de compétences sociales

<p>Schémas cognitifs de certaines personnes prédisposées à commettre du harcèlement:</p> <p>1. Traits de personnalité “narcissique”, “machiavélique” ou “psychopathique” surreprésentés chez les personnes prédisposées à commettre du harcèlement</p> <p>2. Autres schémas cognitifs:</p> <p>Facilement contrarié</p> <p>Voit le monde comme une menace</p> <p>N’est pas pleinement conscients de ce qu’il fait et de la façon dont ses comportements affectent les victimes</p> <p>Ne perçoit pas ses comportements comme de l’intimidation</p>		
Types de situations activant les comportements de harcèlement	Interprétations de la situation	Objectifs visés par le harcèlement
<p>a. Critiques personnelles envers soi ressenties de la part de la future cible</p> <p>b. Être contrarié par la future cible</p>	<p>Tendance à interpréter des comportements (a) et (b) de la future cible comme de la provocation</p>	<p>Pour les situations a et b:</p> <p>- La provocation perçue entraîne le sentiment d’une situation difficile et tendue. L’objectif du harcèlement est de “régler” cette situation afin de faire disparaître ce sentiment</p> <p>Objectifs secondaires:</p> <p>Pour toutes les situations:</p> <p>Ressentir un sentiment d’auto-efficacité, de contrôle</p> <p>-Ressentir un sentiment d’accomplissement</p> <p>-Ressentir un plaisir à infliger des préjudices à la cible, de lui avoir causé une douleur</p>

Tableau 8- Modèle fusionné des données sur le harcèlement

Type de motivation de harcèlement: l'intimidation à la suite de comportements micro politiques

<p>Schémas cognitifs de certaines personnes prédisposées à commettre du harcèlement:</p> <p>1. Traits de personnalité “narcissique”, “machiavélique” ou “psychopathique” surreprésentés chez les personnes prédisposées à commettre du harcèlement</p> <p>2. Autres schémas cognitifs:</p> <p>Besoin de pouvoir et de domination:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estime de soi facilement atteinte et liée à une source externe de valorisation soit, leur pouvoir dans l’entreprise -Estime de soi facilement atteinte et liée à une source externe de valorisation soit, leur statut dans l’entreprise <p>-Tendance à interpréter facilement une situation comme une menace</p> <p>-Tendance à se sentir traité avec injustice</p> <p>-Tendance à la malhonnêteté</p> <p>-Plaisir à infliger des préjudices à autrui</p>		
Types de situations activant les comportements de harcèlement	Interprétations de la situation	Objectifs visés par le harcèlement
<p>A) Possibilité d’accéder à une ressource désirée:</p> <p>A.I. Situation où une ressource possédée par un pair peut lui être accaparée</p> <p>A.II. Possibilité d’améliorer sa situation dans l’organisation par le biais du harcèlement de la cible</p> <p>A.III. Un collègue possède un avantage (statut ou une situation) désiré par la personne, car vu comme un avantage injuste</p> <p>B) Un collègue pourrait s’accaparer ou empêcher l’accès à une ressource, une situation, un statut, valorisés par la personne</p> <p>B.I. Un collègue est perçu comme un danger potentiel pour conserver</p>	<p>Situation A):</p> <p>A.I. Par le biais de distorsions ou de croyances irrationnelles, cette situation provoque de l’envie. L’envie constitue le désir d’accroître sa part du gâteau. Ne pas améliorer « sa part du gâteau » est perçu comme une menace</p> <p>A.II. Une amélioration de sa position dans l’organisation est perçue comme favorisant une augmentation de son estime de soi</p> <p>A.III. La personne se considère comme méritant cet avantage, ce qui provoque la perception que son collègue bénéficie d’un avantage injuste et inéquitable ce qui entraîne de l’hostilité envers ce collègue. Également, la personne, dans ce cas, s’estime</p>	<p>Situation A):</p> <p>A.I. Contrôler ou attaquer une personne qui possède une ressource valorisée pour acquérir un pouvoir et une domination sur la personne dont on souhaite accaparer la ressource. Ceci est sensé procurer un grand réconfort: “on se sent bien”.</p> <p>A.II. Amélioration de sa position dans l’organisation afin d’augmenter son estime de soi</p> <p>A.III. Appropriation de l’avantage envié, possédé par un collègue, afin de rétablir ce qui est perçu comme la justice et l’équité envers soi</p> <p>Situation B :</p> <p>B.I. Protéger sa propre position dans l’organisation, dans le but de</p>

<p>sa propre position dans l'organisation: par exemple, présence d'un rival potentiel qui pourrait prendre sa position</p> <p>B.II. Un collègue est perçu comme susceptible de porter ombrage à la réputation de la personne</p> <p>B.III. Un statut ou une situation, désirés par la personne, existe dans l'organisation et un collègue est perçu comme pouvant faire obstacle à l'acquisition de ce statut ou situation.</p> <p>C. Un rival bénéficie d'une bonne réputation dans l'organisation</p>	<p>en fonction du fait de mériter cet avantage. Elle envie cet avantage, car elle se sent moins digne et moins méritante que l'autre en l'absence de cet avantage</p> <p>Situation B:</p> <p>B.I. Une perte de sa position dans l'organisation due à un collègue est vécue comme une menace d'atteinte à son estime de soi</p> <p>B.II. Situation vécue comme une potentielle menace à son estime de soi</p> <p>B.III. Situation perçue comme une menace à son bien-être et entraîne un sentiment d'injustice potentielle: entraîne de l'hostilité envers une personne qui pourrait empêcher de se procurer une situation et un avantage désiré</p> <p>C. Atteinte potentielle à son estime de soi</p>	<p>protéger son estime de soi</p> <p>B.II. Protéger son estime de soi</p> <p>B.III. Contrôler ou "éliminer" la personne qui représente un obstacle à l'acquisition du statut ou de la situation désirés afin de prévenir une injustice dans le but d'atteindre un bien-être</p> <p>C. Affaiblir la réputation d'un rival potentiel (la cible) dans le but de protéger son estime de soi</p> <p>Objectifs secondaires: Situations A, B et C:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ressentir un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle - Ressentir un sentiment d'accomplissement - Ressentir un plaisir à infliger des préjudices à la cible, de lui avoir causé une douleur
---	--	--

Chaque tableau du MFDH représente un type de motivation de harcèlement selon la catégorisation de Zapf et Einarsen. À l'intérieur de chaque tableau, la première case comporte un thème intitulé: « Schémas cognitifs de certaines personnes prédisposées à commettre du harcèlement ». Ce thème est constitué de deux (2) types de données, soit l'indication de traits de personnalités « narcissique », « machiavélique » et « psychopathe » ainsi que la description de catégories de types de cognitions liées à la motivation de harcèlement, identifiées chez des harceleurs par Zapf et Einarsen et chez des personnes agressives par DiGiuseppe et Tafrate.

Les trois autres cases du MFDH comportent une description des situations activant les comportements de harcèlement, les interprétations de ces situations ainsi que les objectifs

visés par le harcèlement en lien avec ces interprétations, le tout, issus des modèles de Zapf et Einarsen et DiGiuseppe et Tafrate.

En détail, le modèle fusionné créé pour conceptualiser des objectifs de harcèlement est constitué de trois tableaux. Chaque tableau comporte un type de harcèlement. Les trois types de harcèlement sont : « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée »; « le manque de compétences sociales de l'harceleur » et « l'intimidation à la suite de comportements micro politiques », selon la classification de Zapf et Einarsen. Pour chaque type de harcèlement, des schémas cognitifs de certaines personnes prédisposées à commettre du harcèlement sont indiqués. Pour tous ces types, l'indication suivante est mentionnée: « Traits de personnalité « narcissique », « machiavélique » ou « psychopathe » surreprésentés chez les personnes prédisposées à commettre du harcèlement ». La description de ces traits de personnalités se retrouve au tableau 5: « Modèle des caractéristiques psychologiques de la triade noire inclus dans le modèle des motivations du harcèlement horizontal ».

Chaque tableau comporte ensuite trois cases. La première de ces trois cases, nommée « Types de situations activant les comportements de harcèlement », énumère les situations en milieu de travail, vécues par un travailleur à risque de comportements de harcèlement, susceptible de déclencher chez lui la motivation de harceler un collègue. La seconde case, « Interprétations de la situation », comporte les interprétations de chaque situation par ces travailleurs à risque. La troisième case, nommée « Objectifs visés par le harcèlement », comporte l'objectif visé par le harcèlement en fonction de chaque interprétation de la situation identifiée. Cette case comporte également les objectifs secondaires du harcèlement, qui agissent en tant « qu'agent de renforcement du harcèlement ».

Points saillants du modèle de catégories de motivations de harcèlement horizontal:

Pour reprendre quelques points saillants issus du MFDH, une première constatation se profile, soit que les objectifs du harcèlement liés à la préservation de l'estime de soi apparaissent dans

les trois types de harcèlement. Le premier type de harcèlement identifié par Zapf et Einarsen est clairement lié à ce thème, mais les deux autres types de harcèlement comportent également des éléments de protection ou de rétablissement de l'estime de soi. Par exemple, pour le type de harcèlement "manque de compétences sociales", une des deux situations susceptibles de motiver du harcèlement est la présence de critiques personnelles envers soi de la part de la future cible. Ceci est interprété comme une provocation, ce qui entraîne de l'inconfort. C'est le désir de se débarrasser de cet inconfort qui motive les actes de harcèlement.

En ce qui concerne le type de harcèlement "l'intimidation à la suite de comportements micro politiques", plusieurs situations provoquant des actes de harcèlement sont liées à la crainte d'une atteinte à son estime de soi ou au désir d'améliorer celle-ci. Ainsi, les situations telles que: "Une amélioration de sa position dans l'organisation", "Une perte de sa position dans l'organisation due à un collègue", "Un collègue perçu comme susceptible de porter ombrage à la réputation de la personne", "Un rival bénéficie d'une bonne réputation dans l'organisation" sont toutes liées à une perception d'une atteinte potentielle à l'estime de soi. Le besoin de préserver ou de rétablir une certaine justice suite à une injustice perçue, est la seconde motivation se dégageant des motivations de harcèlement.

Ceci termine la section dédiée à l'identification et à la catégorisation d'objectifs de harcèlement en milieu de travail en fonction de situations et de types d'interprétation de ces situations. En résumé, afin de structurer un seul modèle théorique de motivations de harcèlement horizontal, les types de motivation du harcèlement selon Zapf et Einarsen, les processus cognitifs en jeu chez des personnes prédisposées à l'agression selon DiGiusseppe et Tafrate, et les profils psychologiques des troubles de la personnalité de la triade noire, ont été analysés, catégorisés et fusionnés en trois catégories de motivations de harcèlement.

Cette fusion, constituée en trois tableaux, comporte les trois types de catégories de motivations selon Zapf et Einarsen, à l'intérieur desquelles ont été insérés les types de motivations d'agression de DiGiusseppe et Tafrate. Afin de solidifier ces nouvelles catégories

de motivation de harcèlement, les caractéristiques des troubles de personnalités narcissiques, machiavéliques et psychopathiques ont été mentionnées dans ce modèle en trois tableaux.

La prochaine section présente la catégorisation des objectifs ciblés par la complicité managériale de harcèlement horizontal.

2.4 CATÉGORISATION DES OBJECTIFS CIBLÉS PAR LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

Dans un second temps, les données sur les motivations de complicité managériale de harcèlement entre subalternes ont également été analysées et catégorisées. Cette catégorisation s'est appuyée sur la méthodologie phénoménologique de l'analyse des données par le biais de l'identification d'unités de sens (Paillé et Mucchielli, 2005). Ainsi, les données recueillies sur les motivations de CMHH, déjà elles-mêmes analysées par Genest et col. (2005), ont été reformulées afin d'en faire apparaître un sens.

2.4.1 Méthodologie de la catégorisation des objectifs ciblés par la complicité managériale de harcèlement horizontal

À partir des données secondaires sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal isolées et présentées au premier chapitre, des catégories de ces motivations ont été créées. La méthode de catégorisation utilisée a consisté à résumer en une phrase, le sens des informations recueillies dans la recherche de Genest et coll. (2005) et présentées à la section 1.2.2.2. Le résultat de cette catégorisation est présenté dans le tableau 9, nommé : « Le modèle des types de motivation de complicité managériale de harcèlement horizontal ».

Tableau 9: Modèle des types de motivation de complicité managériale de harcèlement horizontal

Les types de motivations des gestionnaires à se rendre complice de harcèlement
Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce harcèlement
Ne pas faire cesser le harcèlement entre subalternes selon les ordres des supérieurs permet de préserver les avantages liés à sa carrière
Ne pas faire cesser le harcèlement, et donc le laisser continuer, permet d'éviter des difficultés avec le harceleur
Ne pas assumer le rôle de médiation ou d'arbitrage dans une situation de harcèlement entre subalternes est préférable au fait d'assumer ce rôle
Lorsque le harceleur est le supérieur de la personne harcelée, ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement permet de ne pas désavouer un de ses représentants qui commet des actes de harcèlement
Ne pas intervenir pour faire cesser une situation de harcèlement est susceptible de préserver ou d'apporter des bénéfices liés à son poste de gestionnaire
Ne pas intervenir afin de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de conséquences négatives sur soi-même
Le fait de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de bénéfices personnels
Le harcèlement étant difficilement prouvable, ne pas faire cesser celui-ci n'entraîne pas de craintes de conséquences négatives sur soi

En résumé, neuf catégories de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal ont été structurées à partir de la recherche de Genest, Leclerc et Maranda effectuée (2005). Le point saillant de cette catégorisation pourrait se résumer en la constatation que les motivations de complicité managériale de HH prennent la forme d'un calcul des coûts versus des bénéfices personnels d'intervenir ou non pour faire cesser le HH. Lorsque des bénéfices pour soi-même ou l'absence de coûts personnels sont anticipés par le fait de ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement, la complicité de harcèlement est choisie par les gestionnaires.

Ceci termine la description cette étape de la recherche qui a consisté à créer des modèles de motivations de harcèlement horizontal et des catégories de motivation de complicité

managériale de tel harcèlement. Ces modèles et catégories ont été structurés afin que chacune de leurs composantes soient comparées à des éléments de bien-être psychologique par le biais d'un repère de réflexion. Le prochain chapitre expose le processus de création de

CHAPITRE 3

CRÉATION DU REPÈRE « BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL »

VERS LA CONSTRUCTION D'UN REPÈRE DE RÉFLEXION RATIONNELLE

Un des objectifs de la présente recherche est de vérifier théoriquement si les bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement entre travailleurs ont de bonnes probabilités d'entraîner un bien-être psychologique chez les initiateurs de ces actions ou leurs complices gestionnaires. Dans le cas où les actes de harcèlement ne favoriseraient pas une atteinte de bien-être psychologique ou qu'ils seraient susceptibles d'entraver cette atteinte, ces résultats pourraient être utilisés afin de construire un repère de réflexion rationnelle. La visée de ce repère serait de susciter une prise de conscience des impacts potentiels réels du harcèlement sur le bien-être psychologique du harceleur ou de complices gestionnaires de subordonnés harceleurs. Le présent chapitre présente la méthodologie utilisée pour créer ce repère.

3.1 CONSTRUCTION D'UN REPÈRE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

Afin de vérifier si les objectifs appréhendés du HH ou de sa complicité managériale étaient susceptibles de favoriser un bien-être au travail, ces objectifs ont été comparés à des constituantes du bien-être psychologique au travail. Pour se faire, un repère du bien-être psychologique au travail a été créé (nommé RBEPT dans le texte). Afin de créer ce repère, une délimitation du concept de « bien-être » a été préalablement structurée. Dans une seconde étape, afin de créer le RBEPT, cinq cadres théoriques reliés au bien être psychologique ont été utilisés. Les prochaines sections présentent la délimitation du concept de « bien-être » aux fins de cette recherche, les cinq cadres théoriques utilisés ainsi que les étapes de la construction du RBEPT.

3.1.1 Délimitation de la notion de « bien-être »

Afin de permettre la comparaison entre les bénéfices recherchés par le HH et sa complicité managériale avec des composantes du bien-être au travail, une définition du concept de bien-être a tout d'abord été recherchée. Cette recherche s'est effectuée par le biais d'écrits dans le domaine de la psychologie, consacrés aux recherches sur le bien-être psychologique (Dagenais-Desmarais, 2010; Laguardia et Ryan, 2000). Les champs théoriques des chercheurs

consultés appartenait à la psychologie cognitive ainsi qu'à la psychologie positive et motivationnelle. De cette recherche, deux grandes catégories de conceptions du bien-être psychologique sont apparues, selon les chercheurs. Cette section présente ces deux conceptions du bien-être psychologique.

3.1.1.1 Les deux conceptions générales du « bien-être » psychologique

La notion de « bien-être psychologique » est étudiée depuis longtemps. Dagenais-Desmarais (2010) mentionne que malgré des recherches portant sur la définition du bien-être psychologique (BEP) depuis 40 ans, « la compréhension du concept demeure encore hétérogène ». Selon l'auteure, la plupart des modèles actuels du BEP ont été conçus selon une approche déductive (Diener et coll., 1999) où un certain cadre théorique est défini plus ou moins explicitement par les chercheurs (Diener, 1994), puis est appliqué à la mesure du construit. Deux conceptions du bien-être psychologique émergent des recherches, soit la conception hédonique du bien-être et la conception eudémonique (Ryan & Deci, 2001).

L'hédonisme est, selon La Guardia et Ryan (2000), l'approche psychologique peut-être la plus importante sur le bien-être. Cette approche définit le bien-être psychologique en termes d'acquisition de plaisir et de bonheur (Kahneman, Diener et Schwartz, 1999). Selon La Guardia et Ryan, ce point de vue décrit le bien-être comme un plaisir, une satisfaction ou un bonheur subjectif. La recherche du bonheur serait le principe qui motive l'activité humaine. Par exemple, le bien-être subjectif selon Diener et Lucas (1999) consiste à vivre beaucoup d'affects agréables, peu d'affects désagréables et à ressentir une grande satisfaction personnelle de sa propre vie. Selon le point de vue de Diener (1984) le BEP est composé de la prévalence des émotions positives par rapport aux émotions négatives et de la satisfaction dans la vie.

La Guardia et Ryan (2000) mentionnent que selon d'autres psychologues hédonistes, s'inscrivant dans la ligne de la théorie « Expectancy-Value », un grand bien-être subjectif apparaît quand quelqu'un atteint ses buts, quels qu'ils soient, et que ceci le satisfait et le rend

heureux. Selon les auteurs, ceci suggère que le bonheur provient de l'obtention d'un but qu'on s'est fixé, quelle que soit la nature de ce but.

Dans la perspective hédonique, le BEP est considéré comme un construit à la fois cognitif et affectif (Dagenais-Desmarais, 2010; Andrews & McKennell, 1980; Lent, 2004). Dagenais-Desmarais fait état de critiques formulées à l'égard de l'approche hédonique du BEP, soit généralement le manque de cadre théorique pour définir ce qu'est le BEP (Ryff, 1989). De plus, selon certains auteurs, la conception hédonique, négligerait certains aspects fondamentaux du fonctionnement humain optimal (Ryff, 1989).

Le concept de l'eudémonisme provient d'un autre courant en psychologie, qui considère qu'on ne peut réduire le bien-être psychologique au fait de ressentir des affects agréables. Selon Ryan et La Guardia (2000): « *L'eudémonisme recherche précisément ce qui est "fondamentalement bon" pour la nature humaine et les besoins psychologiques qui stimulent le développement de l'humain et dont la satisfaction procure l'éveil et la vitalité* ». Cette approche suggère que tous les buts et toutes les satisfactions obtenues n'entraînent pas nécessairement un « bien-être ». Ce terme de « bien-être » est donc un terme plus large que le fait de ressentir des émotions positives.

Le bien-être eudémonique réfère à des notions de réalisation de son plein potentiel selon Deci & Ryan (2008); Ryff (1995); Waterman (1993) et d'autodétermination selon Ryff & Singer (1998). D'après cette perspective, c'est le fait de vivre en concordance avec soi-même et ses valeurs qui sont au cœur du bien-être.

Toujours selon Dagenais-Desmarais, le BEP est généralement conceptualisé en termes d'acceptation de soi, de relations positives avec les autres, d'autonomie, de contrôle de son environnement, de but dans la vie, de croissance personnelle ainsi que de besoins d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale (selon la théorie de l'autodétermination de Ryan & Deci, 2000), ou le sens dans la vie (McGregor & Little, 1998).

3.1.2 Formulation opérationnelle du concept de bien-être psychologique

Le concept de bien-être psychologique a été formulé dans le but de le rendre opérationnel pour les besoins de la comparaison avec les motivations de HH et de CMHH. Ainsi, en se basant sur les données sur le bien-être psychologique, présentées dans la section précédente, le bien-être peut comporter deux définitions selon le cadre de l'hédonisme et selon le cadre de l'eudémonisme. La définition du bien-être pourrait se formuler selon deux volets, soit, un premier volet correspondant à la vision hédoniste et un second volet correspondant à la vision eudémoniste. Voici une formulation délimitant la notion de bien-être psychologique selon ces deux volets:

Selon le cadre hédoniste, le bien-être peut se manifester par un plaisir, une satisfaction ou un bonheur subjectif. Il peut se caractériser par le fait de vivre beaucoup d'affects agréables, peu d'affects désagréables et par le fait de ressentir une grande satisfaction personnelle de sa propre vie. Un grand bien-être subjectif apparaît quand quelqu'un atteint ses buts, quels qu'ils soient, et que ceci le satisfait et le rend heureux.

Selon le cadre eudémoniste, le bien-être peut se formuler comme comportant la réalisation de son plein potentiel, l'autodétermination et le fait de vivre en concordance avec soi-même et ses valeurs. D'autres éléments concourant à l'atteinte d'un bien-être psychologique sont l'acceptation de soi, le fait de vivre des relations positives avec les autres, l'autonomie, le fait de contrôler son environnement, le fait d'avoir un but ou de percevoir un sens dans la vie, de rechercher ou vivre un épanouissement personnel et de se sentir compétent.

Une fois le concept de « bien-être psychologique » délimité, la création du repère du bien-être psychologique au travail s'est articulée à partir de cinq cadres théoriques liés au bien-être psychologique. Voici le détail de ces cinq cadres.

3.1.3 Les cadres théoriques à la base de la création du repère « bien-être psychologique au travail »

Afin de créer un repère à la lumière duquel des travailleurs ou gestionnaires pourraient évaluer si des actes de harcèlement sont susceptibles ou non de favoriser un bien-être psychologique à leur auteur, des données secondaires sur des composantes du bien-être psychologique ont été recueillies. Pour ceci, cinq cadres théoriques, reliés au concept de bien-être psychologique, ont été consultés. De ces cinq cadres, des éléments du bien-être psychologique ont été sélectionnés pour constituer les composantes du repère du bien-être psychologique au travail. La prochaine section présente ces cinq cadres théoriques.

3.1.3.1 Le cadre théorique du bien-être hédonique

Le premier cadre théorique porte sur l'aspect hédonique du bien-être. Il provient du modèle du bien-être de Diener (1999; 2000). Edward Diener, est un psychologue américain, professeur et auteur influent qui a étudié les éléments constitutifs du bien-être à partir de recherches dans le domaine de la psychologie. Cet auteur est un défenseur de l'orientation hédoniste du bien-être. Selon cet auteur, le bien-être est subjectif. Pour cette raison, Diener nomme le bien-être psychologique « Bien-être subjectif » (SWB en anglais). Le SWB se réfère à des évaluations personnelles de la vie. Ces évaluations sont à la fois affectives et cognitives. Selon cette approche, les gens éprouveraient un grand bien-être subjectif quand ils ressentent beaucoup d'émotions agréables, qu'ils sont engagés dans des activités intéressantes, lorsqu'ils éprouvent beaucoup de plaisirs et quelques douleurs, et quand ils sont satisfaits de leur vie. Un faible bien-être subjectif est caractérisé par plus d'émotions désagréables que d'émotions agréables (Diener,2000).

Pour Diener, le SWB se concentre sur les propres évaluations que font les gens de leur vie. Selon lui, le bien-être subjectif est peu influencé par les éléments externes, mais dépendrait d'une prédisposition personnelle au fait de ressentir des émotions positives. Selon lui « *Les valeurs et les objectifs des personnes semblent intimement liés à ce que les*

événements sont perçus comme bon et mauvais » par celles-ci. Le point de vue de Diener constitue le cadre utilisé afin de construire la partie « hédoniste » du repère comportant des facteurs de bien-être psychologique au travail.

3.1.3.2 Le cadre théorique de l'eudémonisme

Le second cadre théorique utilisé pour construire le RBEPT, est issu de la théorie de l'autodétermination en psychologie (Deci et Ryan, 1985; Ryan et Deci, 2000). La théorie de l'autodétermination est une théorie issue d'une approche en psychologie, qui tente de décrire les processus psychologiques qui facilitent la santé et le fonctionnement optimal selon des recherches scientifiques (LaGuardia et Ryan, 2000). La théorie de l'autodétermination se fonde sur le concept d'eudémonisme comme définition du bien-être au lieu de la notion d'hédonisme. La théorie de l'autodétermination selon Deci et Ryan (1985); Ryan et Deci (2000) et Ryan et Frederick (1997), entre autres, s'inscrit dans ce courant de pensée. Ces chercheurs croient qu'il est important de s'interroger davantage sur la vraie signification de l'être humain, de chercher plus en profondeur et de trouver les facteurs contextuels et culturels qui favorisent le bien-être ou qui le compromettent (La Guardia et Ryan, 2000). Cette théorie est fondée sur l'hypothèse que la réalisation de soi constitue le critère de l'existence de bien-être. De plus, elle définit explicitement le terme de « réalisation de soi » et par quels processus elle est atteinte. La Guardia et Ryan²⁴ ont explicité cette théorie dont voici un résumé :

Selon la théorie de l'autodétermination, le bien-être serait atteint lorsqu'une personne ressent de la vitalité, une congruence interne et l'intégration psychologique. La satisfaction de certains besoins fondamentaux est susceptible de favoriser l'atteinte du bien-être psychologique. Ces besoins sont: le besoin d'autonomie, le besoin de compétence et le besoin de relation à autrui. Selon cette théorie, l'humain, d'une façon innée, tend à satisfaire ces trois besoins psychologiques fondamentaux. Selon les auteurs, la satisfaction de ces besoins constitue un but « naturel » de la vie. Ces besoins fourniraient une grande partie du sens et des intentions sous-jacentes à l'activité humaine.

²⁴ Ibid

Les auteurs définissent ainsi ces trois besoins:

-L'autonomie suppose que la personne décide volontairement de son action et qu'elle est elle-même l'agent qui réalise cette action, de sorte qu'elle est en congruence avec elle et qu'elle l'assume entièrement. L'action autonome émane du « vrai soi », elle est perçue comme provenant de l'intérieur.

-La compétence réfère à un sentiment d'efficacité sur son environnement. Pour se sentir compétent, il faut que l'efficacité d'une action posée soit liée à un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire. Le besoin de compétence stimulerait la curiosité, le goût d'explorer et de relever des défis.

-Le besoin d'être en relation à autrui, comporte le sentiment d'appartenance et le sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi. Ce besoin peut être comblé par le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de ces personnes. Ceci confirmerait « qu'on est quelqu'un de significatif pour elles et objet de sollicitude de leur part. »

Laguardia et Ryan rajoutent au sujet de ces trois besoins:

« Ces trois besoins ne couvrent pas et n'épuisent évidemment pas toutes les sources de motivation de l'humain. Ils sont toutefois, par définition, considérés comme des nutriments dont la satisfaction est essentielle à la croissance psychologique, à l'intégrité et au bien-être de l'humain. On postule qu'ils sont présents chez tous et qu'ils exercent leur action quels que soient les domaines de l'activité humaine (Baard, Deci et Ryan, 1999; Hardi, Leone, Kasser et Ryan, 1993; Ryan, Rigby et King, 1993), quelles que soient les cultures (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov et Kornazheva, sous presse; Ryan, Chirkov, Little, Sheldon, Timoshina et Deci, 1999) et quel que soit aussi le stade du développement psychologique (Ryan et La Guardia, sous presse). »

La théorie de l'autodétermination a également identifié deux types de buts motivant des actions, soit des buts extrinsèques et des buts intrinsèques. Selon Laguardia et Ryan (2000), la motivation intrinsèque implique l'engagement actif d'un sujet dans une tâche qu'il trouve intéressante sans que ne soit nécessaire une récompense autre que l'activité elle-même. Quant à la motivation extrinsèque, elle réfère à des motivations d'actions visant à produire un résultat distinct du plaisir de l'action elle-même. Ces motivations extrinsèques peuvent découler essentiellement de forces ou de circonstances extérieures (impliquant un faible niveau d'autonomie de décision). La motivation extrinsèque n'est pas une catégorie unidimensionnelle de motivation. Les comportements extrinsèquement motivés peuvent varier selon le degré d'autonomie, de prise en charge et de congruence qu'ils peuvent comporter. Les motivations sont très hétéronomes, quand un sujet est contrôlé par des forces ou des circonstances extérieures ou plus autonomes, comme c'est le cas pour l'identification, quand le sujet s'acquitte d'une activité parce qu'il comprend et accepte sa valeur. Ces formes de motivation se situent sur un continuum qui part de l'autonomie la plus faible et va jusqu'à l'autonomie la plus grande. Toujours selon Laguardia et Ryan²⁵, la poursuite de buts intrinsèques est fortement liée à une meilleure réalisation du potentiel humain, une plus grande satisfaction personnelle et un meilleur bien-être que la poursuite de buts extrinsèques.

Un type de but extrinsèque a également été identifié par la recherche, il s'agit de « buts compensatoires ». Des buts extrinsèques ont été étudiés par Kasser et Ryan (1993) à l'aide de l'analyse du contenu des buts personnels des gens. Les chercheurs ont identifié que des buts extrinsèques, comme la richesse et les biens matériels coûteux étaient « compensatoires », c'est-à-dire qu'ils ne sont poursuivis que pourvu qu'à leur tour, ils suscitent l'admiration et le sentiment de sa propre valeur. Selon les auteurs : « *ces buts matériels ne satisfont qu'indirectement les besoins fondamentaux; au pire, ils peuvent compromettre ou empêcher leur satisfaction.* »

²⁵Ibid

En ce qui concerne les buts intrinsèques, tels que l'affiliation, la générativité et l'acceptation de soi, selon Kasser et Ryan (1993), ils se révèlent généralement être plus directement associés à la satisfaction des besoins psychologiques fondamentaux. Kasser et Ryan (1996) ont comparés l'impact sur la santé mentale et le bien-être de l'engagement des gens dans la poursuite de buts extrinsèques et de buts intrinsèques. Les buts extrinsèques étaient, entre autres, le succès financier (argent), la reconnaissance sociale (popularité), l'apparence (image) et les buts intrinsèques comprenaient l'affiliation, l'implication dans la communauté, la bonne condition physique et l'acceptation de soi. Plus précisément, dans leur enquête, les chercheurs avaient évalué le bien-être des personnes en fonction de la hiérarchie de leurs aspirations centrales dans leur vie. Les aspirations proposées étaient « *l'acceptation de soi* » qui évaluait les aspirations de croissance psychologique individuelle, l'estime de soi et l'autonomie; « *l'affiliation* » qui concerne la vie de famille et les relations avec de bons amis; la « *communauté de sentiments* », qui concerne la préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions et le « *succès financier* », qui se réfère à l'aspiration à atteindre la richesse et la réussite matérielle. Les résultats de l'enquête révèlent que la valorisation prioritaire des aspirations pour l'acceptation de soi, l'affiliation et la communauté de sentiments a été associée à un grand bien-être et à moins de détresse. Cependant, lorsque les aspirations principales étaient financières, cette tendance était inversée. De grandes aspirations de réussite financière ont été associées avec moins d'actualisation de soi²⁶, moins de vitalité, plus de dépression et d'anxiété. Les résultats de cette recherche indiquent qu'une importante valorisation des buts intrinsèques est reliée positivement à un large éventail d'indicateurs de santé mentale et d'actualisation de soi, alors qu'une forte valorisation des buts extrinsèques compensatoires a été associée négativement au bien-être.

3.1.3.3 Le cadre théorique de la fusion de l'approche hédoniste et eudémoniste du bien-être psychologique au travail

²⁶ Selon Leclerc et coll. (2003), l'actualisation est la tendance d'une personne à rester ouverte à son expérience, à la symboliser et à l'intégrer à l'image du moi sans la bloquer ou la déformer, à décider et agir en conformité avec cette image d'elle-même plutôt qu'en référence aux attentes de l'entourage. L'actualisation représente la capacité générale de la personne à évoluer, changer, s'adapter et développer ses potentialités.

Le troisième cadre théorique utilisé pour la construction du RBEPT provient d'un modèle créé par Dagenais-Desmarais (2010), qui conceptualise le bien-être psychologique au travail à partir des notions d'hédonisme, d'eudémonisme et d'une fusion des deux concepts, d'après des recherches en psychologie du travail. La recherche de Dagenais-Desmarais tentait d'identifier quels facteurs psychologiques favorisaient le bien-être psychologique des travailleurs.

Ainsi, le modèle des composantes du bien-être au travail développé par Dagenais-Desmarais (2010) a été créé par le biais d'une étude empirique. Cette étude a été réalisée à partir de résultats d'entrevues qualitatives auprès de vingt (20) travailleurs canadiens francophones (70 % de femmes, 30 % d'hommes), en moyenne âgés de 38 ans et ayant 7,4 années d'expérience dans leur poste actuel. Des entrevues semi-structurées individuelles de 60 minutes ont été réalisées, dans lesquelles les participants étaient invités à raconter des « incidents critiques²⁷ » de bien-être psychologique au travail qu'ils avaient eux-mêmes vécu. Pour chaque incident, à la suite de la question principale, des questions d'appoint suivaient, afin de connaître le contexte et la durée de l'incident, ainsi que les émotions, les cognitions et les comportements du participant durant l'incident.

Suite à l'analyse de ces entrevues, 80 items décrivant les manifestations du bien-être psychologique au travail ont été administrés à 1 080 travailleurs québécois de différents secteurs d'activités. Ensuite, à partir de ces résultats, une conceptualisation du bien-être psychologique au travail (BEPT) a été effectuée à l'aide d'une série d'analyses factorielles exploratoires. De ces analyses, l'auteur a dégagé, entre autres, que le bien-être psychologique au travail, tel que compris par les travailleurs eux-mêmes, serait à prédominance eudémonique, bien que les états hédoniques y soient indissociablement rattachés. Le bien-être psychologique au travail serait donc bien plus que le plaisir au travail ou la satisfaction au travail selon la chercheuse.

²⁷Selon Dagenais-Desmarais, citant Flanagan (1954), cette méthodologie vise à recueillir des observations directes du comportement humain de manière à faciliter la résolution de problèmes pratiques ou le développement de connaissances psychologiques.

À partir de cette recherche, l'auteure a isolé cinq facteurs de bien-être psychologique au travail, soit: l'adéquation interpersonnelle au travail, la réussite au travail, le sentiment de compétence au travail, le désir de s'impliquer au travail et la perception de reconnaissance au travail (traduction et adaptation libre de l'anglais).

Voici les détails de ces facteurs:

-Adéquation interpersonnelle au travail: perception de vivre des relations positives avec des collègues en interaction avec soi dans le contexte de travail.

-Autoréalisation par le travail: perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu.

-Sentiment de compétence au travail: perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer.

-Désir de participation au travail: volonté de s'impliquer dans l'organisation et à contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite.

-Perception de reconnaissance au travail: perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité.

Ces cinq facteurs de bien-être psychologiques au travail ont été utilisés pour la construction du repère énumérant les facteurs de bien-être psychologique au travail (RBEPT).

3.1.3.4 Le cadre théorique de la psychologie sociale

Le quatrième cadre théorique utilisé pour construire une constituante du RBEPT provient du domaine de la psychologie sociale. Ce domaine étudie les processus psychologiques sous-jacents à des phénomènes sociaux. De ce domaine de recherche, différents concepts ont été

retenus est fusionnés pour la structuration d'un facteur du RBEPT, nommé « Estime de soi sociale ». Voici les bases théoriques et la méthode utilisés pour structurer ce facteur.

3.1.3.4 .1 Bases théoriques du facteur « Estime de soi sociale »

L'estime de soi est un facteur important de bien-être psychologique comme l'ont démontré de nombreuses recherches. L'estime de soi aide à être heureux (Bédard et coll. 2012) et elle est reliée négativement à la dépression. Les recherches ont mis en évidence qu'une estime de soi positive est reliée à une bonne santé mentale ou physique (Taylor et coll., 2003; Sedikides, et coll. 2004).

Il n'existe pas de consensus sur la définition du terme « estime de soi ». L'estime de soi se rapporte à une évaluation globale de sa valeur (Bee et Boyd, 2012). Elle comporte une perception globale de ses capacités, de sa compétence et de ses qualités (Gergen et coll. 1992). L'échelle de Rosenberg (adaptée en français par Vallière et Vallerand, 1990) est un instrument de mesure d'estime de soi, comportant 10 questions portant sur les thèmes suivants: se considérer comme possédant une valeur personnelle égale ou supérieure aux autres ainsi que des qualités; le sentiment d'être capable de réussir des choses et d'être fier de soi; la capacité à avoir une attitude positive et du respect envers soi et le sentiment de se sentir utile.

La psychologie du développement a démontré que l'estime de soi se développe dès le plus jeune âge et qu'elle se construit par le biais de l'entourage familial et amical de l'enfant (Bee et Boyd, 2012). Cependant, il existe une partie de l'estime de soi qui est plus ou moins influencée, à l'âge adulte, par le regard des autres personnes, connues ou non. Un exemple de ceci est le phénomène du « miroir social ». Ce phénomène a été documenté par des expériences menées dans le cadre de la psychologie sociale (Gergen 1965, Gergen et coll, 1992). Pour résumer ce concept, lorsque nous percevons que certaines personnes émettent des évaluations positives de nous-mêmes (même non verbales), nous avons tendance à nous

évaluer plus positivement. Cet impact de l'environnement est modulé par au moins deux facteurs, soit le fait que nous sélectionnons les personnes qui nous influencent et le type d'estime de soi développée dans l'enfance.

La psychologie sociale reconnaît que l'estime de soi est liée à un besoin d'être valorisé par autrui. Selon certaines recherches dans ce domaine, la rétroaction sociale nous place devant la situation de comparer notre soi idéal, c'est-à-dire notre vision de nous, qui reflète ce que nous souhaitons être idéalement et le soi obligé, qui est une vision de soi qui reflète les attentes d'autrui à notre endroit (Duval et Wicklund, 1972; Wicklund et Frey, 1980). Une prise de conscience de divergence entre ces états du soi peut induire des émotions négatives douloureuses (Bédard et coll. 2012).

La sous-composante « estime de soi sociale » a été incluse dans le repère visant l'appréciation des bénéfices psychologiques visés lors du harcèlement, comparativement aux constituantes du bien-être psychologique au travail, car le milieu de travail constitue un endroit propice à la rétroaction positive ou négative de plusieurs personnes envers les travailleurs. Ainsi, l'estime de soi d'un travailleur pourrait être affectée par des rétroactions, réelles ou anticipées, de la part de collègues de travail. Si un travailleur reçoit des rétroactions négatives de ses collègues, ou s'il anticipe que des collègues peuvent le juger négativement, son estime de lui peut potentiellement en être affectée négativement, selon des théories de la psychologie sociale. L'inverse serait également vrai. En conséquence, l'estime de soi étant reliée au bien-être psychologique d'une personne, celle-ci en serait donc affectée par ces rétroactions ou jugements anticipés.

Le facteur « estime de soi sociale » a donc été structuré à partir de deux concepts issus du domaine de la psychologie sociale, soit le concept de « miroir social » (Gergen et coll. 1992), qui est composé de rétroactions effectives de l'entourage au sujet d'une personne et du concept de « régulation du soi » qui est un processus par lequel nous cherchons à contrôler

nos pensées, émotions, comportements et besoins afin de planifier nos relations avec autrui, les actualiser et les gérer (Carver et Scheier 1982). La régulation du soi a pour objectif d'éviter les atteintes à l'estime de soi lié au regard d'autrui. Ce concept de « régulation du soi » est utilisé, car il réfère au besoin d'être conforme aux attentes de l'entourage et au phénomène de l'appréhension de ce que l'entourage pourrait hypothétiquement penser de nous-mêmes.

3.1.3.5 Le cadre théorique du facteur « stress »

Le cinquième élément utilisé pour la construction du RBEPT est le facteur « Stress ». Le stress est une composante connue du « mal être » en ce sens qu'un niveau élevé de stress entraîne des effets néfastes sur le bien-être psychologique et physique. Ainsi, le facteur « stress » a été sélectionné pour constituer un élément du RBEPT. Afin de construire ce facteur théorique, le cadre utilisé provient des recherches de l'institut universitaire en santé mentale de l'hôpital Douglas. Ce centre possède une expertise scientifique dans le domaine du stress. Selon cet institut, le stress se définit ainsi :

« Le stress est un état qui débalance l'équilibre du corps humain et qui est perçu comme étant menaçant pour l'individu. Certaines conditions psychologiques peuvent participer à l'apparition de la condition de stress chez un individu : la perte de contrôle; la nouveauté; l'imprévisibilité; la menace à l'égo; l'anticipation de conséquences négatives; l'ambiguïté de la situation (...) L'ampleur d'un stress psychologique est déterminée par l'évaluation de la situation par l'individu. Par exemple, si l'environnement est perçu comme menaçant, la conséquence encourue risque d'être un stress. »²⁸

Selon cette définition, le stress induit la perception d'une menace, par définition, une menace induite des émotions négatives contraires au bien-être psychologique. Ainsi, il est déduit, pour la construction du RBEPT, qu'une absence ou qu'un faible stress est plutôt relié à un bien-être

²⁸<http://www.douglas.qc.ca/info/stress>

psychologique au travail et la présence d'un stress élevé est plutôt reliée à une baisse du bien-être psychologique au travail. Donc, la notion de « faible stress » est retenue comme facteur de bien-être psychologique au travail pour le RBEPT.

Ceci termine la présentation des cadres théoriques à la base des constituantes du RBEPT, soit les cadres de bien-être hédonique, de bien-être eudémonique, de la fusion du bien-être hédonique et eudémonique au travail, des concepts de « miroir social » et de « régulation du soi » de la psychologie sociale et de la psychologie du stress.

Dans la section suivante, la méthode de construction du RBEPT, voué à la comparaison entre des constituantes du bien-être psychologique au travail et les bénéfices psychologiques escomptés par le HH et la complicité managériale d'un tel harcèlement, est détaillée.

3.1.4 Méthode de construction du repère « bien-être psychologique au travail »

La présente section explicite la méthode utilisée pour construire le « repère du bien-être psychologique au travail » (RBEPT). La construction de ce repère s'est effectuée à partir des données issues des cinq cadres théoriques sélectionnés plus haut. Pour construire ce repère, des éléments issus de ces cinq cadres théoriques ont été fusionnés. Les éléments suivants des facteurs de bien-être psychologique ont été utilisés:

1-Les constituants du bien-être subjectif hédoniste selon Diener, soit: ressentir beaucoup d'émotions agréables; être engagé dans des activités intéressantes; éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs et être satisfait de sa vie.

2. Les buts intrinsèques et les buts extrinsèques.

Les buts intrinsèques retenus comme facteur de bien-être psychologique au travail sont: acceptation de soi, affiliation et communauté de sentiments.

Les buts extrinsèques retenus comme facteurs à risque d'entraver le bien-être psychologique au travail sont les buts selon Kasser et Ryan (1993): succès financier; pouvoir sur autrui, statut dans l'organisation; tout avantage extérieur à soi.

La fonction de ces éléments est de permettre d'évaluer si le bénéfice recherché par le harcèlement constitue un objectif intrinsèque (donc susceptible de favoriser le bien-être psychologique) ou extrinsèque (relié à des facteurs négativement liés au bien-être psychologique).

3-Les trois facteurs de bien-être de la théorie de l'autodétermination et les cinq facteurs de bien-être psychologique au travail identifiés par Dagenais–Desmarais.

Ces huit facteurs ont été réunis. Il s'agit des facteurs: autonomie; compétence; sentiment de compétence au travail; relation à autrui; perception de reconnaissance au travail; adéquation interpersonnelle au travail; autoréalisation par le travail; désir de participation au travail. Les définitions de ces items sont les mêmes que celles de la théorie de l'autodétermination selon Ryan et La Guardia et du modèle de Dagenais–Desmarais, explicités plus haut.

4-Estime de soi sociale

En ce qui concerne le facteur « estime de soi sociale », il a été inclus dans ce repère. Il se définit ainsi: « jugement appréhendé de la part de collègues et supérieurs au travail, susceptible d'affecter son estime de soi ».

5-Le facteur stress

Finalement, le facteur de stress inclus dans le RBEPT réfère à la crainte d'une atteinte psychologique liée à une conséquence négative sur soi, des actes de harcèlement. Plus il est probable que le harceleur vive des conséquences négatives de ses agissements, plus il est censé être stressé. Plus il est censé être stressé, moins il devrait ressentir de bien-être au travail.

La structure de ce repère est présentée ci-dessous :

Repère du bien-être psychologique au travail (RBEPT):

REPÈRE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL (RBEPT):
Types de buts
<p>Buts extrinsèques: motivations d'actions visant à produire un résultat distinct du plaisir de l'action elle-même. Ces motivations extrinsèques peuvent découler essentiellement de forces ou de circonstances extérieures.</p> <p>Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Buts compensatoires : succès financier, pouvoir sur autrui -Bénéfices liés à l'emploi : position, statut dans l'entreprise, autre <p>Buts intrinsèques: motivation intrinsèque impliquant l'engagement actif dans une tâche que l'on trouve intéressante sans que ne soit nécessaire une récompense autre que l'activité elle-même.</p>
Constituantes du bien-être subjectif hédoniste
<p>Ressentir beaucoup d'émotions agréables</p> <p>Être engagé dans des activités intéressantes</p> <p>Éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs</p> <p>Être satisfait de sa vie.</p>
Constituantes du bien-être subjectif eudémoniste
<p>Acceptation de soi: posséder des aspirations de croissance psychologique individuelle</p> <p>Estime de soi (selon l'échelle de Rosenberg): se considérer comme possédant une valeur personnelle égale ou supérieure aux autres ainsi que des qualités; avoir le sentiment d'être capable de réussir des choses et d'être fier de soi; ressentir la capacité à avoir une attitude positive et du respect envers soi et vivre le sentiment de se sentir utile</p> <p>Affiliation: vivre une vie de famille et des relations avec de bons amis</p> <p>Communauté de sentiments: préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions</p> <p>Autonomie :la personne décide volontairement de son action et elle réalise elle-même cette action, de sorte qu'elle est en congruence avec elle et qu'elle l'assume entièrement.</p>

L'action autonome émane du « vrai soi », elle est perçue comme provenant de l'intérieur

Compétence: sentiment d'efficacité sur son environnement. Sentir que l'efficacité d'une action posée est liée à un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire

Sentiment de compétence au travail: perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer

Relation à autrui : sentiment d'appartenance et sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi. Ce besoin peut être comblé par le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de ces personnes. Ceci confirmerait « qu'on est quelqu'un de significatif pour elles et objet de sollicitude de leur part

Perception de reconnaissance au travail: perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité

Adéquation interpersonnelle au travail: perception de vivre des relations positives avec des collègues en interaction avec soi dans le contexte de travail.

Autoréalisation par le travail: perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu

Désir de participation au travail: volonté de s'impliquer dans l'organisation et à contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite

Facteur estime de soi sociale

Jugement appréhendé de la part de collègues et supérieurs au travail, susceptible d'affecter positivement ou négativement son estime de soi

Facteur de stress

Crainte d'une atteinte psychologique liée à une conséquence négative des actes de harcèlement commis

Ceci termine la description de la méthode de construction du RBEPT. Cette énumération de facteurs constitue ce repère. Suite à la création de ce repère, les bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement horizontal et la complicité managériale de tel harcèlement ont été

comparés aux facteurs composant celui-ci. Le processus de cette comparaison est détaillé dans le prochain chapitre.

CHAPITRE 4

**LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE
HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET LA COMPLICITÉ
MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL PEUVENT-ILS
S'APPARENTER AU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL?**

COMPARAISON ENTRE LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT ET LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL AVEC LE REPÈRE DU BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

Afin d'effectuer une comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement horizontal et la complicité managériale de harcèlement horizontal et le RBEPT, dans un premier temps, les motivations liées au HH et à la CMHH ont été formulées sous forme de bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement. Ainsi, afin de mieux saisir le sens des agissements en fonction de bénéfices psychologiques anticipés, un travail d'interprétation herméneutique a été effectué. Cette interprétation herméneutique avait comme finalité de tenter de saisir, en termes cohérents et compréhensibles, les bénéfices psychologiques envisagés par le harcèlement, pour un harceleur ou gestionnaire complice de HH, suite à un enchainement de cognitions en réaction à une situation vécue au travail. Dans un deuxième temps, la comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement horizontal et les éléments constitutifs du RBEPT a été effectuée.

4.1 FORMULATION DES MOTIVATIONS DU HH SOUS FORME DE « BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT »

Les motivations liées au HH et à la CMHH ont été formulées sous forme de bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement par le biais d'une interprétation herméneutique. L'interprétation herméneutique a consisté à formuler en termes de « bénéfices psychologiques escomptés du harcèlement » les énoncés des catégories de motivations de harcèlement identifiées précédemment, comportant une situation activant des motivations de harcèlement suivi de l'interprétation de cette situation par le harceleur et des objectifs visés par le harcèlement. Ainsi, pour chaque motivation de harcèlement identifiée lors de la catégorisation effectuée au chapitre 2, un canevas syntaxique a été construit. Ce canevas s'énonce ainsi :

« Une situation interprétée d'une certaine manière, entraîne la poursuite d'un objectif par le harcèlement et l'atteinte de cet objectif est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir ».

La méthodologie « cadre » de l'interprétation herméneutique à la base de ce canevasse situe dans le domaine du constructivisme en sciences sociales et de l'herméneutique. Ainsi, la méthodologie constructiviste en sciences sociales selon Mucchielli (2005), détaillée au premier chapitre, a été utilisée. La structuration théorique de l'objectif visé par le harcèlement, susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir, a donc été effectuée par le biais d'un processus d'association conjonction, reliant logiquement les types de situations activant les comportements de harcèlement, les interprétations de la situation et les objectifs visés par le harcèlement, tels que précédemment catégorisés aux tableaux 6, 7, 8 et 9.

En ce qui concerne la méthodologie de l'herméneutique, elle peut se définir comme « l'interprétation de ce qui est caché » (Resweber, 1988). Selon Resweber, l'herméneutique est une science compréhensive qui procède par intuition en raison de son objet: l'homme. Cet auteur mentionne que :

« Toute herméneutique implique un moment grammatologique. Ce qui veut dire qu'elle lit les processus humains comme étant déjà interprété dans et par un discours qui occulte la grammaire qu'il revendique. Interpréter conduit donc à débusquer cette grammaire au nom d'une autre grammaire qui devra, quant à elle, dévoiler ses règles dans l'acte d'interprétation ».

Selon cet auteur, l'interprétation produit une nouvelle compréhension. Elle consiste à analyser, c'est-à-dire « diviser et délier en allant de bas en haut, du niveau apparent au niveau profond (...) ». Dans un deuxième temps, toujours selon Resweber : « en démontrant les mécanismes du message, l'herméneutique démontre, sous la présence du sens manifeste dont

ces mécanismes seraient les supports cachés, la présence d'un sens latent (...) qui serait l'effet supposé du jeu de rapports qui relie ces mécanismes entre eux. ».

Également, selon le point de vue de Thiel et Thévenot (2007) au sujet de l'interprétation herméneutique d'un acte, la signification détermine l'agir. Pour ces auteurs, l'interprétation herméneutique tente de faire sens. Également, selon ceux-ci, tout agir revêt une signification pour l'actant, signification fonction de son interprétation du réel et qui sous-tend sa conduite. Pour Thiel et Thévenot, si le sujet adopte une conduite précise, c'est parce que, selon son interprétation de la situation étudiée, il perçoit une issue de sens, une manière de rendre le monde plus habitable, une voie pour son épanouissement personnel. Afin de saisir une conduite pour la comprendre (et éventuellement la rectifier), il convient donc de la ressaisir dans toute cette dimension où elle fait sens chez un sujet donné.

Finalement, selon Laplanche et Pontalis (1971), une conduite « renvoie à des éléments inconscients multiples, qui peuvent s'organiser en séquences significatives différentes, dont chacune, à un certain niveau d'interprétation, possède sa propre cohérence ».

Afin d'identifier des bases théoriques sur lesquelles faire reposer cette interprétation herméneutique des motivations de HH et de CMHH, des recherches documentaires ont été effectuées dans le domaine de la psychologie. Une base théorique favorisant la compréhension des motivations de HH et de sa complicité managériale en termes de bénéfices psychologiques attendus par les initiateurs et complices a été recherchée, étant donné que ces motivations devaient être comparées à la notion de « bien-être psychologique ». Pour se faire, divers cadres théoriques ont été investigués. De cette investigation, deux cadres théoriques favorisant la compréhension de la motivation humaine ont été retenus, soit le cadre théorique de la psychologie comportementale et le cadre de l'« Analyse des plans », situé dans le domaine de la psychologie cognitive. Voici les éléments retenus de ces deux approches.

Le cadre de la psychologie comportementale:

Comme mentionné au chapitre un, selon des recherches en psychologie comportementale (ou béhavioriste), certains comportements sont renforcés par la recherche de stimulus agréables et d'autres sont renforcés par la fuite de stimulus désagréables (Skinner, 1938; Malcuit et Pomerleau, 1977). Ainsi, il était possible de déduire logiquement que la motivation de HH et de CMHH visait de ressentir des émotions agréables et de fuir des émotions désagréables.

Le cadre théorique de l'analyse des plans:

En ce qui concerne le cadre théorique de l'« Analyse des plans » (Caspar, 1995; Grawe, 2004), selon celui-ci, un des besoins primaires chez l'humain est l'atteinte du plaisir et l'évitement du déplaisir. L'humain déploierait ainsi des efforts afin de maintenir un certain équilibre entre ces deux pôles.

4.1.1 Interprétation des catégories de motivations de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés

Sur la base des deux cadres théoriques mentionnés précédemment, il a été interprété que lorsque des travailleurs commettent des actes de harcèlement envers un collègue en visant un objectif particulier, ils recherchent un plaisir et/ou l'évitement d'un déplaisir. De plus, la cueillette de données a établi que les harceleurs agissent pour combler des besoins personnels, comme des besoins d'estime de soi, de ne pas ressentir de frustration, de ne pas ressentir d'injustice, de maintenir des acquis ou ne se sentir traités avec équité. Tous ces objectifs peuvent être reliés à la recherche d'une émotion positive et donc d'une recherche d'un plaisir personnel ou d'une fuite d'un déplaisir personnel.

Ainsi, l'interprétation des catégories de motivation de harcèlement horizontal pour en déduire les bénéfices psychologiques escomptés s'est effectuée à partir de l'énoncé suivant: « Chez le travailleur harceleur, les comportements de harcèlement sont motivés ultimement par la

recherche d'un plaisir et/ou par la recherche de l'évitement d'un déplaisir ». Cette interprétation des objectifs du harcèlement en termes de bénéfices psychologiques escomptés a consisté en l'opération suivante:

- 1) Reformulation de chaque objectif de harcèlement horizontal identifié dans les tableaux 6,7 et 8 en reliant l'interprétation d'une situation avec l'objectif visé par le harcèlement.
- 2) Ajout de la mention suivante : l'objectif recherché par le harcèlement est perçu par le harceleur comme susceptible de favoriser l'atteinte d'un plaisir et/ou l'évitement d'un déplaisir. Le résultat de cette formulation est présenté aux tableaux 10, 11, 12 (annexes 3, 4 et 5).

Comme il a été exposé au chapitre 2, les actes d'agression peuvent apporter à leurs auteurs des bénéfices secondaires. Ainsi, concernant les bénéfices secondaires identifiés, ceux-ci ont été rajoutés à la fin des tableaux 10, 11 et 12 sous la formulation suivante: Bénéfices secondaires escomptés: pour toutes ces situations, harceler un collègue peut provoquer un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement, ce qui est susceptible d'entraîner du plaisir. De même, le fait de causer des préjudices par le harcèlement à ce collègue, lui suscitant une douleur, est susceptible d'entraîner du plaisir.

En résumé de l'interprétation des catégories de motivation de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés, il se dégage du survol des catégories de motivation de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés pour les trois types de harcèlement que le maintien de l'estime de soi du harceleur est fortement relié à des situations externes à lui-même, soit l'opinion du collègue harcelé, celle des autres collègues ou bien à un avantage ou un statut dans l'entreprise. En ce qui concerne l'objectif d'un rétablissement d'une injustice, il est relié à un statut, une position ou un avantage possédé par le collègue ciblé par le harcèlement. Ainsi, selon les harceleurs, l'atteinte d'un plaisir ou l'évitement d'un déplaisir passent par une agression dans un but de

comblent des besoins psychologiques personnels. Ceci relève donc de la recherche d'un plaisir personnel ou d'une tentative de ressentir moins d'émotions négatives.

De plus, le harcèlement d'un collègue est vu, par les harceleurs, comme susceptible d'entraîner des bénéfices secondaires, tels qu'un sentiment d'auto efficacité, de contrôle et d'accomplissement ou un plaisir suite à la douleur ressentie par le collègue harcelé. Pour l'harceleur, ceci augmente, pour lui, la probabilité de ressentir un potentiel plaisir. Il est possible également de déduire que, selon ces personnes, le fait d'infliger des préjudices par le biais de l'agression n'est pas perçu comme susceptible d'entraîner un déplaisir ou de nuire à l'atteinte du plaisir attendu de l'agression, au contraire, ceci est vu comme un bénéfice supplémentaire.

4.1.2 Interprétation des catégories de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal en fonction de bénéfices psychologiques escomptés

Comme pour les catégories de motivations de harcèlement horizontal, les catégories de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal ont été analysées en termes de recherche de bénéfices psychologiques escomptés. Ainsi, les catégories de motivation de comportements de complicité de HH de la part de gestionnaires, délimitées au chapitre deux, ont été utilisées afin d'interpréter celles-ci en termes de recherche de plaisir ou d'évitement d'un déplaisir.

Les motivations de complicité managériale du HH ont été analysées selon les mêmes bases théoriques que les motivations du harcèlement horizontal. La formulation des motivations de complicité de HH a été reprise et les notions d'atteinte de plaisir et d'évitement du déplaisir ont été ajoutées. Le résultat de cette interprétation se trouve au tableau 13 (annexe 6). On y retrouve la reformulation de motivations de complicité managériales de HH en termes de « Bénéfices psychologiques attendus de la complicité managériale de harcèlement ».

4.2 COMPARAISON ENTRE LES BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET LES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU RBEPT

Dans cette section, la méthode employée afin d'effectuer la comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement horizontal et les éléments constitutifs du RBEPT est élaborée et les résultats de cette comparaison sont présentés.

4.2.1 Méthode de comparaison entre les bénéfices escomptés du harcèlement et les facteurs de bien-être psychologique au travail

Afin de comparer les bénéfices escomptés du harcèlement avec les facteurs de bien-être psychologique au travail, la méthode de comparaison utilisée est une technique de déduction logique. Cette technique consiste à poser une question pour chacun des facteurs de bien-être psychologique du RBEP. Chaque question est formulée ainsi:

La première question est la suivante:« *Est-ce que la motivation de HH relève d'un but intrinsèque ou d'un but extrinsèque et, en fonction de la réponse, ceci est-il susceptible de favoriser un bien-être psychologique au travail* »?

La seconde question se formule ainsi : « *Est-ce que ce bénéfice escompté est susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison?* »

Cet exercice d'interprétation consiste donc à interroger le construit des catégories de bénéfices escomptés du harcèlement afin d'établir une déduction logique d'une concordance ou non entre ces bénéfices escomptés et les facteurs de bien-être psychologique au travail tels qu'identifiés dans le RBEP. La prochaine section présente les résultats de cette comparaison par type de motivation de harcèlement horizontal.

4.2.2 Résultats de la confrontation entre les catégories de bénéfices escomptés du harcèlement horizontal et des facteurs de bien-être psychologique au travail

Les résultats de la confrontation entre les catégories de bénéfices escomptés du harcèlement horizontal et des facteurs de bien-être psychologique au travail sont présentés ici par catégories de type de motivation de harcèlement et également par type de bénéfices psychologiques escomptés par le harcèlement. Les catégories de types de motivation de harcèlement sont les trois suivantes : 1. processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée; 2. manque de compétences sociales de l'harceleur; 3. comportements micro politiques.

Résultats pour la catégorie de motivations de harcèlement entre collègues « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » :

Dans la catégorie de motivations de harcèlement entre collègues « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », les situations motivant le harcèlement comportent toutes la perception qu'un collègue, par ses paroles ou ses actions, suscite une atteinte négative à son estime de soi. Les agissements de harcèlement sont commis pour cinq grandes catégories de bénéfices escomptés, soit: 1) éliminer la menace à l'estime de soi représentée par le collègue; 2) défendre et protéger ses autoévaluations positives; 3) réfuter les évaluations négatives perçues; 4) se venger du collègue et 5) défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé. Ces catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal ont été confrontées aux facteurs de bien-être psychologique au travail du RBEPT. Cette confrontation est explicitée ci-dessous.

-Facteurs de bien-être reliés à des buts extrinsèques et intrinsèques:

Les questions posées afin d'analyser les motivations de harcèlement en termes de but extrinsèque ou intrinsèque sont les suivantes: « La motivation d'éliminer la menace à l'estime de soi représentée par le collègue constitue-t-elle un but extrinsèque ou intrinsèque? » et: « Est-ce que les bénéfices escomptés par le harcèlement de cette catégorie de motivations de harcèlement sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? » Voici les réponses à la question:

À la lumière des définitions des buts extrinsèques et intrinsèques, il semble que les bénéfices escomptés par le harcèlement pour la catégorie « Les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » constitueraient plutôt un but « extrinsèque ». En effet, le résultat attendu du harcèlement est la production d'un effet distinct du plaisir de l'action elle-même. De plus, cette motivation découle de circonstances extérieures, telle qu'une perception d'atteinte à l'estime de soi de la part du collègue visé.

Cependant, on ne peut pas, dans l'état des connaissances, éliminer le fait que la perpétration d'actes d'agression puisse provoquer un certain plaisir pour l'harceleur. Ceci rejoint certaines recherches sur les motivations du harcèlement, dont les recherches de Di Giuseppe et Tafrate sur l'agression, qui révèlent que les agresseurs pathologiques développent un plaisir à commettre des actes d'agression. En ce sens, le harcèlement pourrait constituer une motivation intrinsèque impliquant un engagement actif dans une tâche (le harcèlement) qu'il trouve intéressante sans que ne soit nécessaire une récompense autre que l'activité elle-même. Ceci situerait, du moins partiellement, le harcèlement comme un but intrinsèque.

En résumé, sur ce facteur, le harcèlement semble motivé par un type de but majoritairement extrinsèque, mais avec une composante de plaisir potentiel à commettre ces actes, relevant de buts intrinsèques. Ainsi, à la question: « Est-ce que ces bénéfices escomptés sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? », considérant que les buts intrinsèques sont généralement corrélés avec davantage de

bien-être psychologique et que les buts extrinsèques sont reliés à davantage de problèmes émotionnels, la réponse à cette question est nuancée. Du fait que la motivation d'actes de harcèlement provient d'une source externe, même si le fait de décider soi-même de commettre ces actes pourrait favoriser un bien-être, il n'en demeure pas moins que de faire reposer son estime de soi sur le regard ou les comportements de collègues de travail envers soi, comporte un fort élément de motivation externe. Ainsi, en poussant le raisonnement de ce type de comportement à la limite, si ce travailleur était entouré de collègues menaçant son estime de lui-même, celui-ci serait-il obligé, pour atteindre un bien-être, de harceler tous ceux-ci? Si cela était le cas, la teneur externe de la motivation est très importante. Ainsi, le fait que le harcèlement en réaction à une menace à l'estime de soi soit d'origine principalement externe laisse à penser que ce type de but est peu susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur.

Confrontation avec les facteurs du RBEPT:

-Facteur du RBEPT: Ressentir beaucoup d'émotions agréables

Les bénéfices escomptés du harcèlement de la catégorie « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » visent l'élimination d'une menace à l'estime de soi représentée par un collègue; de défendre et protéger ses autoévaluations positives; de réfuter les évaluations négatives perçues; de se venger du collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et de défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé. Ces motivations ne peuvent pas être corrélées au fait de ressentir beaucoup d'émotions positives. En effet, les recherches consultées ne permettent pas d'affirmer ou d'infirmer que pendant et après le harcèlement, les harceleurs ressentent beaucoup d'émotions agréables. Ce facteur ne sera pas pris en considération dans l'analyse de la probabilité de ressentir du bien-être psychologique suite au harcèlement.

-Facteur du RBEPT: Être engagé dans des activités intéressantes

Dans cette catégorie de harcèlement, les objectifs du harcèlement sont liés à une préservation ou une certaine restauration de l'estime de soi. Les recherches ne mentionnent pas que « l'activité » harcèlement en soit une intéressante en elle-même. Une chose est certaine, même si le harcèlement était perçu comme « une activité intéressante » par l'harceleur, le bien-être psychologique qu'il en retirerait serait de courte durée, car il ne pourrait envisager commettre des actes de harcèlement sur toute sa période de travail actif. Donc, ici, le harcèlement est peu susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur.

-Facteur du RBEPT: Éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs

Il est difficile, dans l'état actuel des recherches, de trancher sur le fait que les bénéfices du harcèlement recherchés lorsque l'estime de soi est menacée puissent permettre d'éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs. Cependant, sur la base de données de la psychologie comportementale, il est possible de déduire que ce but est recherché. Le harceleur croit que lorsqu'il harcèle un collègue pour: 1-éliminer une menace à son estime de soi représentée par ce collègue, 2-défendre et protéger ses autoévaluations positives, 3-réfuter les évaluations négatives perçues, 4-se venger du collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et 5-défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé, il est susceptible d'éprouver alors davantage de plaisir que de douleur. Cependant, il est impossible d'avancer qu'après des actes de harcèlement, un travailleur atteigne réellement cet état. En réponse à la question « Est-ce que ces bénéfices escomptés sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? » la réponse est: de commettre des actes de harcèlement ne consiste pas en une assurance que ceci entraîne beaucoup de plaisirs et quelques douleurs. Il s'agit plutôt d'un pari dont l'issue est improbable.

-Facteur du RBEPT: Être satisfait de sa vie

Il est difficile de démontrer par le biais de la recherche que les bénéfices attendus des actes de harcèlement en réaction à une menace perçue à l'estime de soi résulteront en une satisfaction de la vie de l'harceleur. Cependant, un raisonnement logique pourrait donner une piste de réponse. Afin qu'un harceleur soit satisfait de sa vie suite à du harcèlement envers un de ses collègues, il faudrait que le but de sa vie soit de harceler toute personne entravant son estime de soi afin de vivre une estime de soi positive liée à une évaluation d'autrui constamment positive. L'énoncé même de ce but de vie porte en lui une pratique impossible. Il est donc probable qu'un harceleur ne puisse atteindre une satisfaction de sa vie par le biais du harcèlement d'autrui.

En résumé, en fonction des facteurs hédonistes de bien-être psychologique pour cette catégorie de motivations de harcèlement, il est difficile de se prononcer sur le fait que le harcèlement puisse permettre l'atteinte d'un ou plusieurs de ces facteurs. Il est possible d'interpréter cependant que le fait de harceler un collègue dans le but d'éliminer une menace à l'estime de soi représentée par un collègue, défendre et protéger ses autoévaluations positives, réfuter les évaluations négatives perçues, se venger du collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et de défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé ne semble pas, à première vue, susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ces quatre facteurs de bien-être hédoniste.

-Facteurs eudémoniste du bien-être psychologique au travail:

La méthode de comparaison utilisée pour tous les facteurs eudémonistes est la même que pour les facteurs hédonistes. Pour chaque facteur, la question suivante est posée: « Est-ce que ces bénéfices escomptés sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? »

-Facteur du RBEPT: Acceptation de soi: posséder des aspirations de croissance psychologique individuelle.

Concernant l'analyse de la motivation de harcèlement avec le facteur « Acceptation de soi », il apparaît qu'à la question: « Est-ce que ces bénéfices escomptés sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? », la réponse serait non. En effet, le terme « croissance psychologique individuelle », même s'il est large, implique un phénomène personnel de croissance, ce qui signifie que la croissance psychologique ne dépend pas d'une autre personne. De plus, étymologiquement parlant, le terme « croissance » signifie « développement, extension, augmentation de quelque chose²⁹ ». Dans ce cas, « croissance psychologique » peut être interprétée logiquement comme une évolution d'un fonctionnement cognitif et affectif vers un niveau supérieur. Ainsi, la poursuite des bénéfices escomptés par le harcèlement (l'élimination d'une menace à l'estime de soi représentée par un collègue, la défense et la protection de ses autoévaluations positives, la réfutation des évaluations négatives perçues, la vengeance visant le collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et la défense, la conservation ou la constitution d'une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé) n'ont rien à voir avec le fait de posséder des aspirations de croissance psychologique individuelle. De plus, ces bénéfices escomptés pourraient être interprétés comme plutôt opposés à une aspiration de croissance psychologique individuelle. En effet, les objectifs poursuivis consistent en la production d'un effet sur l'estime de soi en fonction d'une situation externe. Une aspiration personnelle de croissance est plutôt reliée à des facteurs internes d'évolution, sans l'obligation d'une approbation externe de son estime de soi.

Facteur du RBEPT: Estime de soi: se considérer comme possédant une valeur personnelle égale ou supérieure aux autres ainsi que des qualités; avoir le sentiment d'être capable de réussir des choses et d'être fier de soi; ressentir la capacité à avoir une attitude positive et du respect envers soi et vivre le sentiment de se sentir utile.

Les bénéfices escomptés pour le type de harcèlement « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » dépendent de validation externe. En effet, dans ce cas, il apparaît

²⁹<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/croissance/20631>

que l'estime de soi ne tiendrait qu'au jugement potentiel et très partiel d'un collègue. Ainsi, pour ressentir un bien-être, le travailleur harceleur devrait être entouré uniquement de collègues lui reflétant une perception positive de lui-même, ce qui n'a rien à voir avec le facteur « estime de soi » selon lequel la personne s'évalue elle-même positivement. Donc, faire reposer son estime de soi sur l'évaluation des autres ne semble pas permettre d'atteindre les éléments de ce facteur, c'est-à-dire une estime de soi reliée à une considération intérieure.

-Facteur du RBEPT: Affiliation: vivre une vie de famille et des relations avec de bons amis.

Après analyse, les motivations : « éliminer une menace à l'estime de soi représentée par un collègue; défendre et protéger ses autoévaluations positives; réfuter les évaluations négatives perçues; se venger du collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé », ne peuvent être considérées comme susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction du facteur « affiliation ». Premièrement, cette motivation ne permet pas de vivre une vie de famille, ce qui est une des caractéristiques de ce facteur. Deuxièmement, il est évident que les actes de harcèlement envers un collègue empêchent ou détruisent toute possibilité de relation amicale avec celui-ci. Donc, à ce niveau, si, par le biais du harcèlement, un travailleur tente d'éliminer une menace à l'estime de soi, représentée par un collègue, ceci ne peut entraîner de bien-être psychologique lié au facteur « affiliation » avec la cible.

Cependant, comme le harcèlement horizontal est généralement caractérisé par des coalitions de travailleurs, il est possible que l'harceleur retire un bénéfice sur son bien-être psychologique des relations tissées avec des collègues complices. Mais rien ne permet d'affirmer dans la recherche que les relations tissées avec des collègues par le biais du harcèlement constituent des relations d'amitié telles que décrites par le facteur « affiliation ». Par exemple, la complicité de harcèlement et l'amitié sincère ne sont pas semblables. À contrario, il est même possible de déduire que si un travailleur avait besoin de coalition avec des collègues pour harceler un collègue, ceci induirait que ce travailleur ne serait pas capable d'établir des relations amicales profondes avec des personnes en dehors de perpétration

d'actes de harcèlement. Ses relations avec les collègues seraient donc superficielles et circonstanciées, ce qui est plutôt non cohérent avec l'énoncé « vivre des relations avec des bons amis ». Ainsi, le facteur « affiliation » a peu de chance d'être atteint par les actes de harcèlement. Il est même logique de déduire que le harcèlement pour protéger son estime de soi risque de détruire des possibilités d'affiliation réelle avec des collègues de travail, en créant un sentiment de méfiance à l'égard de l'harceleur.

-Facteur du RBEPT: Communauté de sentiments: préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions

À la lecture des composantes de ce facteur, soit de rendre le monde meilleur, les comportements de harcèlement constitués pour atteindre les bénéfices escomptés, la réponse à la question « Est-ce que ces bénéfices escomptés sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur et pour quelle raison? » s'impose d'elle-même, soit non. Rien dans les bénéfices escomptés du harcèlement, comme dans les moyens utilisés, ne relève d'une préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions.

-Facteur :Autonomie :la personne décide volontairement de son action et elle réalise elle-même cette action, de sorte qu'elle est en congruence avec elle et qu'elle l'assume entièrement. L'action autonome émane du « vrai soi », elle est perçue comme provenant de l'intérieur.

Il est possible que le harceleur se sente autonome dans ses agissements de harcèlement. Pour la première partie de l'énoncé du facteur « autonomie », soit : « *la personne décide volontairement de son action et elle réalise elle-même cette action* », effectivement, il est possible que le harceleur ressente un sentiment de bien-être psychologique par le fait qu'il décide lui-même de ses agissements. Cependant, la dernière partie de l'énoncé, soit : « elle est en congruence avec elle et elle l'assume entièrement » en parlant de ses actions, ne semble pas correspondre à la réalité des harceleurs. En effet, il n'est pas valorisé socialement de se déclarer ouvertement « harceleur ». La particularité du harcèlement est qu'il se perpétue dans l'ombre, à l'insu des

autres (Leymann, 1996). Donc, il est vraisemblable que les harceleurs n'assument pas entièrement leurs actes. Cette partie de l'énoncé laisse croire que ce type de motivation est susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail partiel (ou mitigé), en fonction de ce facteur. Également, les bénéfices escomptés de ce type de harcèlement, ne sont pas l'autonomie (qui se définit ainsi: la personne décide volontairement de son action et elle réalise elle-même cette action, de sorte qu'elle est en congruence avec elle et qu'elle l'assume entièrement. L'action autonome émane du «vrai soi », elle est perçue comme provenant de l'intérieur), mais une amélioration de son bien-être par le biais d'actions crée un impact extérieur à soi tels que: l'élimination d'une menace à l'estime de soi représentée par un collègue, la défense et la protection de ses autoévaluations positives, la réfutation des évaluations négatives perçues, la vengeance visant le collègue perçu à l'origine d'une atteinte à son estime de soi et la défense, la conservation ou la constitution d'une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé.

-Facteur du RBEPT: compétence: sentiment d'efficacité sur son environnement. Sentir que l'efficacité d'une action posée est liée à un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire.

Ici, la réponse est nuancée. Pour la partie de la définition de « compétence »: « sentiment d'efficacité sur son environnement », il semble que le harcèlement consiste en une recherche de contrôle sur un élément de l'environnement, soit le collègue harcelé. Ainsi, le harcèlement pourrait procurer, à ce niveau, un sentiment de bien-être. Encore faut-il que le harcèlement « fonctionne » et que l'objet du harcèlement « disparaisse » sans mot dire et sans résistance sinon, le sentiment d'efficacité risque de se trouver mis à mal, entraînant alors un effet négatif sur le bien-être psychologique.

Concernant la dernière partie de la définition du facteur, soit: « Sentir que l'efficacité d'une action posée est liée à un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire », l'atteinte du bien-être psychologique recherché par les motivations du « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » est plus improbable. Ici, l'harceleur ne

recherche pas un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire. Ceci est dû à la structure du harcèlement elle-même. En effet, comme mentionné par Leymann, le harcèlement ne peut être effectif (donc « efficace ») qu'avec la complicité de collègues, de supérieur (s) et du syndicat (en milieu syndiqué). Ceci ne correspond pas au sens de « sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire ». En effet, le harceleur est, en fait, dépendant de la complicité des autres et ne doit sa réussite qu'à cette complicité et non à ses talents personnels. Il ne peut s'attribuer seul, sa « réussite », à part celle de réussir à mobiliser des complices, par divers stratagèmes. En résumé, un certain sentiment de bien être lié à la compétence peut être atteint, mais là encore, ce bien-être risque d'être mitigé.

-Facteur du RBEPT: Sentiment de compétence au travail: perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer.

Il ne peut s'établir aucun lien entre le harcèlement pour atteindre les bénéfices escomptés lorsque l'estime de soi est menacée et la perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer. Les bénéfices attendus du harcèlement pour la catégorie « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » ne sont pas d'être plus compétent au travail. De plus, logiquement, pendant le temps occupé par le harceleur pour planifier et commettre son harcèlement, celui-ci n'effectue pas les tâches pour lequel il est payé et donc, ceci peut nuire au développement de sa compétence au travail.

-Facteur du RBEPT: Relation à autrui: sentiment d'appartenance et sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi. Ce besoin peut être comblé par le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de ces personnes. Ceci confirmerait qu'on est quelqu'un de significatif pour elles et objet de sollicitude de leur part.

À la question « est-ce que le harcèlement peut entraîner un bien-être selon le facteur « relation à autrui »? », la réponse est « plutôt non » pour la raison suivante : les bénéfices escomptés

par le harcèlement de la catégorie « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » ne sont pas (du tout) reliés à l'énoncé de ce facteur. Le harcèlement ne vise pas ce facteur, mais plutôt le rétablissement d'une estime de soi par des éléments externes, ne comportant pas la recherche du sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi.

Également, il est impossible pour un travailleur harceleur d'espérer ressentir une attention délicate et sympathique de la part de sa cible, attention qui confirmerait qu'il est quelqu'un de significatif pour elle. Donc, à ce niveau, le harcèlement ne peut pas permettre l'atteinte de ce facteur concernant sa relation avec ce collègue.

-Facteur du RBEPT: Perception de reconnaissance au travail: perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité.

Ici la réponse est nuancée. Les bénéficiaires escomptés de la catégorie de harcèlement « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » sont liés à la perception d'autrui sur soi. Cependant, par ses agissements, l'harceleur ne cherche pas à être apprécié au sein de l'organisation pour son travail et sa personnalité, mais plutôt par le biais de l'exclusion d'une personne qui lui envoie une image de lui fragilisant son estime de soi. Donc, le but recherché d'une meilleure estime de soi n'est pas anticipé par les moyens de ce facteur, soit « d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité ». Donc, ici, le but recherché est peut-être facteur de bien-être psychologique au travail, mais pas le moyen.

De plus, il est probable que le harceleur ne soit pas apprécié au sein de l'organisation pour son travail uniquement sur la base du fait qu'il élimine une menace à l'estime de soi représentée par un collègue par le biais du harcèlement. Au contraire, il se peut que cet harceleur dégage une image négative de sa personnalité, dans l'organisation, du fait même de ses agissements.

-Facteur du RBEPT: Adéquation interpersonnelle au travail: perception de vivre des relations positives avec des collègues en interaction avec soi dans le contexte de travail.

Dans ce cas, il est possible que le harceleur qui tente de sauvegarder son estime de soi en ciblant les objectifs identifiés dans cette catégorie de harcèlement ne vise pas nécessairement de vivre des relations positives avec des collègues dans le contexte de travail. Il vise plutôt à contrôler les personnes qu'il juge avoir menacé son estime de lui-même. La réponse à la question est donc « non ».

-Facteur du RBEPT: Autoréalisation par le travail: perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu.

Dans ce cas encore une fois, les bénéfices escomptés par le harcèlement de cette catégorie ne visent pas à accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu. Donc, la réponse à la question est non, les bénéfices escomptés par le harcèlement de cette catégorie ne sont pas cohérents avec ce facteur.

-Facteur du RBEPT: Désir de participation au travail: volonté de s'impliquer dans l'organisation et de contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite.

Clairement, les objectifs : « éliminer la menace à l'estime de soi représentée par un collègue; défendre et protéger ses autoévaluations positives; réfuter les évaluations négatives perçues; se venger du collègue et défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé » ne correspondent pas à la volonté de s'impliquer dans l'organisation et de contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite. La réponse est donc non.

Catégorie « estime de soi sociale »:

-Facteur du RBEPT: Estime de soi sociale: Jugement appréhendé de la part de collègues et supérieurs au travail, susceptible d'affecter positivement ou négativement son estime de soi.

Afin de répondre à la question, la recherche dans ce domaine peut fournir une partie de la réponse. En effet, comme le mentionne Soares (2002)³⁰ « *Nous avons également pu constater que le harcèlement psychologique a des effets négatifs, non seulement pour les personnes cibles, mais aussi pour les témoins qui vivent une détresse psychologique plus élevée. Nous pouvons donc indiquer que le harcèlement psychologique passif est aussi source de détresse psychologique* ». Cette constatation est confirmée par d'autres recherches sur les effets du harcèlement sur les témoins en organisation (Einarsen et coll. 2011). Selon ces recherches, les témoins de harcèlement horizontal envers un collègue sont susceptibles de présenter un niveau élevé de stress et une plus grande insatisfaction au travail. Ainsi, les collègues témoin d'actes de harcèlement d'un travailleur, qu'ils soient complices par obligation ou volontairement ou encore témoins passifs (ce qui est rare, car le harcèlement en organisation appelle généralement à une implication tacite ou active) risquent fort de ne pas estimer grandement l'auteur de harcèlement, mais plutôt de le craindre. La crainte ne constituant pas un facteur externe d'estime de soi (autre que le fait d'être capable d'inspirer la crainte), il est probable que le harcèlement d'un collègue pour les motifs de protection d'estime de soi n'entraîne pas une amélioration du bien-être au travail en fonction de ce facteur.

Catégorie stress :

-Facteur de stress du RBEPT: crainte d'une atteinte psychologique liée à une conséquence négative des actes de harcèlement commis.

La question posée pour ce facteur de stress est différente de celle posée pour les autres facteurs. Elle se formule ainsi : est-ce que les objectifs visés par le harcèlement dans le type « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction d'un faible niveau de stress négatif?

³⁰<http://www.fppe.qc.ca/csst/doc/harcelem.pdf> « *Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail* », CSQ, 2002

La réponse à cette question est la suivante : lorsque le travailleur est motivé à commettre des actes de harcèlement quand son estime de soi est menacée, il tente, en partie, d'éliminer une attaque perçue. En d'autres termes, il tente de gérer le stress d'une atteinte perçue à son estime de lui par le biais du harcèlement. Donc, le harcèlement, dans ce cas vise effectivement ce facteur de BEPT. Ce calcul a-t-il des chances d'entraîner une baisse du stress et par là une augmentation du bien-être psychologique? En fait, lorsque le travailleur réussit à exclure de son milieu de travail le travailleur « menaçant » son estime de lui, il est possible qu'il se « débarrasse » du facteur de stress qu'il représentait.

Cependant, ceci pourrait n'être que temporaire. En effet, si une personne est prête à prendre des risques et à commettre toute une série d'actes illégaux et non conformes à l'éthique dans le but de protéger son estime d'elle-même, il est possible que cette personne ressente beaucoup de difficulté à réguler par elle-même son estime de soi. Ainsi, si un autre travailleur présentait une menace à son estime, le stress ressenti reviendrait. De plus, le fait de commettre des actes de harcèlement n'est pas une garantie d'absence de stress. La victime peut résister, déposer des plaintes, avec son lot de stress ressenti par l'harceleur pour se défendre. En fin de compte, il est loin d'être certain que le harcèlement permette de baisser le niveau de stress ressenti à moyen et long terme par l'harceleur et donc de ressentir un bien-être psychologique.

De plus, il est logique d'anticiper que le fait de commettre des actes de harcèlement puisse entraîner une hausse de stress au travail, du moins pour les éléments suivants: si on reprend la partie suivante de la définition du stress mentionnée plus haut, soit: « *Certaines conditions psychologiques peuvent participer à l'apparition de la condition de stress chez un individu : la perte de contrôle; la nouveauté; l'imprévisibilité; la menace à l'égo; l'anticipation de conséquences négatives; l'ambiguïté de la situation* », il faut donc prendre en considération que le harcèlement exige la complicité de plusieurs personnes. Donc, ceci induit un facteur de possible perte de contrôle sur ces personnes. De plus, les actes de harcèlement peuvent produire des conséquences difficilement prévisibles et possiblement négatives. Le harcèlement est toujours commis de façon occulte (Leymann, 1996). Les personnes qui

commettent ces actes ne désirent pas être connues. Ainsi, la perpétration d'actes de harcèlement porte en elle des facteurs de stress.

Il est possible de déduire que, non seulement le HH n'est pas garant de l'atteinte d'un bien-être par une baisse de stress, mais qu'il porte en lui de potentiels facteurs de stress, qui risquent d'entraver le bien-être de celui qui les initie.

Résumé de la comparaison des bénéfices escomptés par le harcèlement avec les facteurs du RBEPT:

Concernant les buts externes ou internes du harcèlement, les objectifs du harcèlement se situent plutôt vers l'extrémité externe du continuum interne VS externe. En cela, un bien-être psychologique peut être difficile à atteindre et maintenir.

Suite à la comparaison entre les motivations du harcèlement du type « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée » avec les facteurs du RBEPT, les conclusions suivantes apparaissent : pour les facteurs de bien-être hédoniste, la comparaison des bénéfices escomptés avec ces facteurs ne permet pas de confirmer que le harcèlement, initié en réaction à une menace à l'estime de soi, puisse être atteint. Certaines données de la psychologie comportementale pourraient permettre de déduire que les harceleurs cherchent à ressentir davantage de plaisir et à réduire les émotions désagréables par leurs agissements. Mais il est difficile de confirmer qu'ils puissent atteindre cet état par le biais du harcèlement.

En ce qui concerne les bénéfices attendus par le biais du harcèlement, comparés aux facteurs de bien-être eudémoniste, il apparaît que les actes de harcèlement ne permettent pas d'atteindre la majorité de ces facteurs. Si certains facteurs pouvaient théoriquement être atteints (estime de soi, autonomie, compétence, relation à autrui), ils le seraient uniquement pendant la perpétration des actes de harcèlement, du fait que ces actes doivent se commettre par le

biais de coalitions de travailleurs (et gestionnaires). L'estime de soi, la compétence à rassembler des collègues pour harceler un confrère ainsi que les émotions positives liées aux relations à autrui peuvent temporairement favoriser le bien-être du travailleur initiateur de harcèlement. De même, l'autonomie de la décision de harceler peut aussi procurer un bien-être. Cependant, il s'agit d'un bien-être à court ou moyen terme, ne persistant que le temps des coalitions pour commettre le harcèlement.

Toujours concernant le bien-être eudémoniste, les agissements de harcèlement peuvent entraver l'atteinte de certains facteurs de bien-être psychologique. Par exemple, le facteur « sentiment de compétence au travail » peut être entravé par le temps et les énergies déployées pour le harcèlement, nuisant à la performance au travail. Le facteur « rendre le monde meilleur grâce à ses actions » est difficile à atteindre par le biais d'agissements et de coalitions dont le but principal est d'exclure un collègue en lui infligeant des préjudices graves.

Finalement, certains facteurs de bien-être eudémoniste pourraient être considérés comme non pertinents pour évaluer le bien-être atteint par le harcèlement, comme vivre une vie de famille et des relations avec de bons amis.

Au sujet du facteur de la psychologie sociale « estime de soi sociale », l'effet des actes de harcèlement, à l'origine voués à une amélioration de son estime de soi, peut être contradictoire. En effet, l'opinion des témoins de harcèlement sur l'harceleur pourrait bien s'avérer négative. Dans ce cas, le harcèlement peut entraver l'accès à un bien-être psychologique au travail.

Finalement, concernant le facteur stress, les actes de harcèlement peuvent temporairement abaisser le niveau de stress dû à la perception d'une atteinte à l'estime de soi par un collègue, mais cette baisse peut être de courte durée. De plus, le harcèlement est susceptible

d'enclencher d'autres types de stress (peur de se faire prendre), ce qui annihilerait l'atteinte de ce facteur.

Ceci complète la comparaison des bénéfices attendus du harcèlement avec les facteurs de bien-être psychologique au travail de la catégorie de harcèlement « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée ».

Résultats pour la catégorie de motivations de harcèlement entre collègues « manque de compétences sociales de l'harceleur »:

Cette section concerne la catégorie de bénéfices escomptés du harcèlement « manque de compétences sociales de l'harceleur ». Le bénéfice escompté dans cette catégorie se formule ainsi: Le fait d'agresser un collègue en réaction à une provocation perçue suite à une critique ou une contrariété de la part de ce collègue est susceptible de régler cette situation et de faire disparaître une tension et une difficulté.

Confrontation avec les facteurs du RBEPT:

Au plan des buts extrinsèques et intrinsèques, ce bénéfice escompté semble plutôt relever de but extrinsèque du fait qu'il vise à produire un résultat distinct du plaisir de l'action elle-même et qu'il découle essentiellement de forces ou de circonstances extérieures soit de régler une situation entraînant une tension et une difficulté.

Après comparaison de ces objectifs avec tous les facteurs du RBEPT, les mêmes conclusions apparaissent que pour l'analyse des facteurs de la catégorie « menace estime de soi ». Afin d'éviter les redites, cette comparaison sera résumée ici. Ainsi, suite à la comparaison entre les bénéfices de régler la situation d'une provocation perçue suite à une critique ou une contrariété

de la part d'un collègue et de faire disparaître une tension et une difficulté avec les facteurs du RBEPT, il est possible de déduire de cette comparaison, que ce type de bénéfice n'est cohérent avec aucun des facteurs de ce repère. Comme pour la catégorie précédente, il est possible que l'exclusion du collègue (perçu comme « provocant ») de son milieu de travail par le biais du harcèlement entraîne temporairement davantage d'émotions agréables que désagréables pour l'harceleur. Cependant, ces émotions désagréables liées à la perception d'une tension ou d'une difficulté sont susceptibles de réapparaître à la moindre occasion où le travailleur se sentira « provoqué » par une critique. Le bien-être n'étant pas d'origine intérieure sera alors anéanti, jusqu'à la disparition d'un prochain collègue perçu comme « provocateur ».

En ce qui concerne les effets négatifs des actes de harcèlement eux-mêmes sur les facteurs de bien-être au travail, la même conclusion s'impose que pour le type de harcèlement « processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », explicité plus haut. En effet, les agissements de harcèlement peuvent entrer en contradiction avec certains facteurs de bien-être psychologique au travail, comme la préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions, la perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer, la relation à autrui, la perception de reconnaissance au travail, l'estime de soi sociale et le facteur de stress.

Ceci complète la section d'interprétation de l'atteinte d'un bien-être pour cette catégorie de motivation de harcèlement. La prochaine section concerne la comparaison entre les bénéfices attendus du harcèlement pour la catégorie « motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques ».

Type de motivation de harcèlement: « motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques ».

Comme identifié au chapitre trois, ce type de harcèlement vise le maintien ou l'appropriation d'une prérogative ou d'un avantage lié au milieu de travail. Ces prérogatives et avantages sont: une ressource; une situation dans l'entreprise; un avantage matériel; une position dans l'organisation; une réputation et un statut. La plupart de ces avantages sont reliés à l'estime de soi de l'harcéleur. Le harcèlement commis en vue de protéger, récupérer ou s'approprier ces prérogatives et avantages est anticipé comme pouvant occasionner une amélioration de l'estime de soi de l'harcéleur. Également, l'acquisition de certains avantages est perçue, par certains harceleurs, comme rétablissant une justice ou une équité.

Confrontation avec les facteurs du RBEPT:

Buts extrinsèques ou intrinsèques:

Pour les facteurs du bien-être psychologique au travail : « Buts extrinsèques » et « Buts intrinsèques », il apparaît que les buts recherchés par ce type de harcèlement sont clairement de type externe compensatoire, soit des bénéfiques liés à l'emploi (position, statut dans l'entreprise, etc.). Comme la recherche indique que ce type de buts est davantage relié à des indicateurs de mauvaise santé mentale (telle que la dépression), la probabilité d'atteindre un bien-être est grandement entravée par ce type de motivation.

Après analyse des facteurs de bien-être psychologique selon le RBEPT sur les probabilités d'atteindre ces facteurs par le harcèlement, il s'avère que les résultats sont sensiblement les mêmes que pour le type « harcèlement lorsque l'estime de soi est menacée ». Cependant, quelques différences sont apparues lors de l'analyse, pour certains facteurs de bien-être psychologique.

Également, pour le facteur « Relation à autrui :sentiment d'appartenance et sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi. Ce besoin peut être comblé par le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de ces personnes. Ceci confirmerait

« qu'on est quelqu'un de significatif pour elles et objet de sollicitude de leur part », le type de relation à autrui en milieu de travail induit par les bénéfices recherchés de posséder une ressource, une situation dans l'entreprise, un avantage matériel, une position, un statut, peut s'interpréter par « possession de quelque chose de plus que les autres. ». Ceci sous-tend que ce type de harcèlement peut davantage entraver un sentiment d'appartenance et de lien à autrui que pour la première catégorie. En effet, la possession d'avantages sur d'autres travailleurs est plus susceptible de déclencher des émotions comme la crainte, la jalousie, la colère, le sentiment d'injustice, toutes émotions s'interposant avec un désir, de la part de l'entourage du travailleur (ces collègues) d'offrir des attentions délicates et sympathiques. De plus, les actes de harcèlement peuvent entraîner de la crainte chez les témoins de ces actes. La réponse à la question est-ce que le harcèlement permet d'accéder à ce facteur de bien-être est donc clairement « non ».

En ce qui concerne le facteur: « Perception de reconnaissance au travail: perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité », dans ce cas, le travailleur peut tenter, par le biais du harcèlement, de préserver une réputation liée à son travail. Il est possible qu'en éliminant un rival, il réussisse à garder une bonne réputation dans son travail, à ce niveau. Cependant, si le type de travail implique un niveau élevé d'éthique (un professionnel, un enseignant, etc.), la réputation de ce travailleur risque d'être entachée par ces actes. De plus, comme la reconnaissance au travail, dans ce cas, est reliée uniquement à l'estime des autres, l'harcéleur qui a « éliminé » un rival plus réputé que lui sait dans son for intérieur qu'il ne doit sa réputation qu'à l'élimination de ce « rival ». Ainsi, son bien-être ne provient que d'une source externe. Ceci est davantage corrélé à une santé mentale négativement affectée et donc, moins relié à un bien-être interne.

Concernant le facteur « Adéquation interpersonnelle au travail: perception de vivre des relations positives avec des collègues en interaction avec soi dans le contexte de travail », il est difficilement compatible avec la recherche de maintien ou d'appropriation d'une prérogative ou d'un avantage lié au milieu de travail, tels qu'une ressource; une situation dans

l'entreprise; un avantage matériel; une position dans l'organisation; une réputation et un statut.

Le facteur : « Autoréalisation par le travail: perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu », lui non plus, ne peut être lié à la recherche de maintien ou d'appropriation d'une prérogative ou d'un avantage lié au milieu de travail, tels qu'une ressource; une situation dans l'entreprise; un avantage matériel; une position dans l'organisation; une réputation et un statut.

Pour le facteur « Désir de participation au travail: volonté de s'impliquer dans l'organisation et à contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite. », la recherche de maintien ou d'appropriation d'une prérogative ou d'un avantage lié au milieu de travail ne correspond pas à celui-ci.

Facteur « Estime de soi sociale »:

Lorsqu'on compare la recherche d'un jugement de la part de collègues et supérieurs au travail, susceptible d'affecter positivement son estime de soi avec la recherche de maintien ou d'appropriation d'une prérogative ou d'un avantage lié au milieu de travail, il est difficile de lier les deux. Rien ne permet de penser que les collègues et supérieur de travail vont poser un jugement positif sur l'acteur de HH. Au contraire même, cet auteur risque plutôt de subir un jugement négatif de la part de ces personnes. Donc, à ce niveau, cette catégorie de motivation est peu reliée avec l'estime de soi sociale positive. D'ailleurs, ceci explique la raison pour laquelle le harcèlement se commet de façon occulte.

Facteur stress:

Finalement, l'atteinte d'un avantage ou une prérogative par le biais du harcèlement pourrait être potentiellement affectée par la crainte d'une atteinte psychologique liée à une conséquence négative des actes de harcèlement commis.

En résumé, suite à la comparaison des motivations du type de harcèlement « comportements micropolitiques » avec les facteurs du RBEPT, les actes de harcèlement ne semblent pas favoriser pas un état de bien-être psychologique, selon la plupart des facteurs de bien-être. Même, à l'inverse, le fait de poursuivre des buts extrinsèques comporte un risque d'une mauvaise santé mentale. Également, le type de relation interpersonnelle recherchée dans le travail par le biais de pouvoir ou avantage lié au travail représente un risque d'entraver l'établissement de relations interpersonnelles égalitaires et axées sur l'empathie ou l'entraide, elles-mêmes reliées à un bien-être psychologique.

Ceci met fin à la validation du RBEPT par la comparaison des bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal et les facteurs de bien-être psychologiques au travail du repère. Dans la prochaine section, les bénéfices secondaires escomptés par le harcèlement seront comparés avec les facteurs du RBEPT.

-Facteurs de bien-être comparés aux bénéfices secondaires escomptés par le harcèlement.

Comme indiqué dans le modèle des motivations de harcèlement créé pour les besoins de la recherche, le harcèlement est susceptible d'entraîner des bénéfices secondaires. Il s'agit de bénéfices psychologiques escomptés comme un « bonus » au harcèlement. Ils renforceraient la motivation de harceler en créant une motivation supplémentaire à celle de se « débarrasser » d'un collègue. Les bénéfices secondaires attendus sont les mêmes pour tous les types de harcèlement. On les retrouve à la fin des tableaux illustrant les bénéfices attendus du harcèlement (tableaux 10,11,12). Voici ces bénéfices: sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement et causer des préjudices à la cible, suscitant une douleur chez elle.

Buts extrinsèques ou intrinsèques:

Ces quatre bénéfices sont reliés à des buts extrinsèques car le plaisir anticipé découle essentiellement de forces ou de circonstances extérieures, soit d'infliger des préjudices à la cible.

Facteurs de bien-être hédoniste:

Ces quatre bénéfiques attendus ont été comparés avec les facteurs de bien-être psychologique du repère. De cette comparaison, un facteur hédoniste pourrait théoriquement, mais de manière ténue, être atteint, soit le facteur : « ressentir beaucoup d'émotions agréables ». Ce facteur pourrait être atteint par le plaisir d'infliger des préjudices à la cible. Ce plaisir, selon le modèle de Di Giuseppe et Tafrate, se retrouve chez des personnes ayant développé une certaine agressivité pathologique.

Facteurs de bien-être eudémoniste:

Au plan des facteurs eudémoniste, le facteur « compétence » pourrait être relié à ces motivations secondaires. Ce facteur réfère à un sentiment d'efficacité sur son environnement. Ainsi, ce facteur pourrait être vécu par le biais d'une auto-efficacité ressentie à exclure la personne visée.

Les deux autres motivations secondaires ne semblent pas s'apparenter aux facteurs de bien-être selon le repère. Le « sentiment de contrôle » n'est pas comme tel, un facteur de bien-être inscrit dans le repère utilisé. En ce qui concerne le sentiment « d'accomplissement », le sentiment d'accomplissement atteint par le biais d'actes d'agression ne fait pas partie des facteurs de bien-être psychologique au travail du repère utilisé. Un tel sentiment d'accomplissement est plutôt relié à un sentiment de compétence au travail ou à la perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu. Les recherches consultées ne démontrent donc pas qu'une personne puisse ressentir un bien-être lié à l'accomplissement suite à des actes de harcèlement perpétrés contre un collègue.

Estime de soi sociale:

Au plan de jugement de la part de collègues ou de supérieurs, susceptible d'affecter positivement son estime de soi, la recherche de sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement ainsi que le plaisir de causer des préjudices à la cible, suscitant une douleur chez elle, ne semblent pas cohérents avec la probabilité de recevoir de tels jugements positifs.

Facteur stress:

Finalement, l'atteinte de sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement ainsi que le plaisir de causer des préjudices à la cible, suscitant une douleur chez elle, pourrait être potentiellement affectée par la crainte d'une atteinte psychologique liée à une conséquence négative des actes de harcèlement commis.

En résumé, certains bénéfices secondaires peuvent effectivement être cohérents avec quelques facteurs de bien-être psychologique au travail, mais ce bien-être est susceptible d'être superficiel et de courte durée de même que largement contrebalancé par de potentiels effets négatifs sur le bien-être psychologique.

4.2.3 Conclusion de l'impact potentiel des agissements de harcèlement sur le bien-être psychologique au travail, pour tous les types de harcèlement

Selon la comparaison des bénéfices escomptés par le harcèlement à la lumière des dix-sept facteurs de bien-être psychologique au travail du RBEPT, il apparaît que la majorité de ces bénéfices ne concordent pas avec les facteurs de bien-être psychologique au travail de ce repère. Il est possible de suggérer cependant que le harcèlement, peut, sous quelques aspects, procurer un certain bien-être psychologique. Cependant, ce bien-être peut se révéler passager et fragile, car il dépend majoritairement de conditions extérieures à la personne. Ainsi, si les conditions sont modifiées, le travailleur harceleur peut se voir motivé à entreprendre une nouvelle série d'agissements de harcèlement, avec son lot de bénéfices superficiels, mais

également de stress car les actes de harcèlement ne peuvent rester indéfiniment cachés. Ils finissent par entacher, « marquer », la réputation de leur initiateur.

Également, les bénéfices recherchés par le harcèlement risquent d'affecter négativement le bien-être de leurs initiateurs. En effet, les facteurs externes favorisant le bien-être psychologique sont souvent d'ordre d'une relation d'affection avec son entourage. Dans le cas de HH, le sentiment de compter pour l'autre, d'être la cible d'attentions de la part de collègue par exemple, source de bien-être psychologique, peut être entravé par la perpétration de harcèlement.

De plus, le harcèlement peut entraver le sentiment de compétence au travail, source de bien-être psychologique, si ces actes empêchent le développement des compétences de l'harceleur.

Également, l'estime manifestée par les collègues envers soi pour ses qualités personnelles peut être affectée négativement du fait que les actes de harcèlement ne sont pas valorisés dans la société. Ces actes entraînent également de la crainte et du stress chez les collègues témoins.

Finalement, le stress au travail pourrait s'intensifier suite au harcèlement commis, du fait des conséquences incontrôlables de ces actes sur l'harceleur par exemple.

En ce qui concerne les bénéfices secondaires attendus par le harcèlement, hormis le plaisir probablement passager d'infliger des préjudices à un collègue et de se sentir compétent à exclure un collègue, il n'apparaît pas avec évidence que ces bénéfices permettent d'atteindre un bien-être psychologique au travail durable et satisfaisant.

Ceci termine la partie de la comparaison entre les motivations du HH et les facteurs de bien-être psychologiques au travail selon le RBEPT. La prochaine partie du présent chapitre est

consacrée à l'analyse des motivations de complicité managériale comparativement aux dix-sept facteurs de bien-être au travail du repère du bien-être psychologique au travail.

4.3 CONFRONTATION ENTRE LES CATÉGORIES DE BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES ESCOMPTÉS PAR LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DES FACTEURS DE BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

Cette section comporte la méthode utilisée afin de comparer les bénéfices psychologiques escomptés par la complicité managériale de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail, ainsi que les résultats de cette comparaison.

4.3.1 Méthode de comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par les questionnaires complices de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail

Afin d'effectuer la comparaison entre les bénéfices attendus par la complicité managériale de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail, la même méthode que celle utilisée pour le harcèlement horizontal à été utilisée. Ainsi, les bénéfices psychologiques escomptés par la complicité managériale de HH du tableau 13 ont été comparés aux facteurs du RBEPT.

Comme identifié au chapitre trois, les bénéfices psychologiques escomptés par les questionnaires lorsqu'ils ne font pas cesser le harcèlement horizontal sont les suivants:

-Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce harcèlement, ce qui est susceptible d'apporter des bénéfices pécuniaires et donc d'entraîner un plaisir ou d'éviter un déplaisir par la perte de ce bénéfice.

-Ne pas faire cesser le harcèlement entre subalternes selon les ordres des supérieurs, permet de préserver les avantages liés à sa carrière ce qui est susceptible d'éviter un déplaisir et de conserver un plaisir.

-Ne pas faire cesser le harcèlement, et donc le laisser continuer, permet d'éviter des difficultés avec l'harceleur et ainsi d'éviter un déplaisir.

-Ne pas assumer le rôle de médiation ou d'arbitrage dans une situation de harcèlement entre subalternes est préférable au fait d'assumer ce rôle, car ceci permet soit d'éviter un déplaisir, soit de conserver un plaisir.

-Lorsque l'harceleur est le supérieur de la personne harcelée, ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement permet de ne pas désavouer un de ses représentants qui commet des actes de harcèlement, et ainsi soit éviter un déplaisir, soit de conserver un plaisir.

-Ne pas intervenir pour faire cesser une situation de harcèlement est susceptible de préserver ou d'apporter des bénéfices liés à son poste de gestionnaire et donc soit de conserver ou d'augmenter un plaisir soit d'éviter un déplaisir par la perte de bénéfices.

-Ne pas intervenir afin de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de conséquences négatives sur soi-même, c'est-à-dire pas de déplaisir.

-Le fait de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de bénéfices personnels, c'est à dire d'augmentation de plaisir, donc, ne pas faire cesser le harcèlement ne change rien au plan du plaisir ressenti ou de l'absence de déplaisir ressenti avant la connaissance de la situation de harcèlement.

-Le harcèlement étant difficilement prouvable, ne pas faire cesser celui-ci n'entraîne pas de craintes de conséquences négatives sur soi et donc, une absence de crainte de déplaisir.

Les questions posées afin d'opérer la comparaison entre ces motivations et les facteurs du RBEPTest la suivante:

« Est-ce que la motivation de CMHH relève d'un but intrinsèque ou d'un but extrinsèque et, en fonction de la réponse, ceci est-il susceptible de favoriser un bien-être psychologique au travail »?

« Est-ce que les bénéfices psychologiques escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal sont susceptibles d'entraîner un bien-être psychologique au travail en fonction de ce facteur? »

4.3.2 Résultat de la confrontation entre les bénéfices psychologiques escomptés par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal et les facteurs du repère du bien-être psychologique au travail

Dans cette section, chaque facteur du RBEPT est comparé à un type de bénéfice psychologique escompté par les gestionnaires précédemment identifiés. Voici l'explicitation de cette comparaison:

Facteurs de bien-être reliés à des buts extrinsèques et intrinsèques du RBEPT:

Les motivations de complicité de harcèlement de la part de gestionnaire, sont comparées ici à des buts extrinsèques et intrinsèques. Pour rappel, les buts extrinsèques sont des motivations d'actions visant à produire un résultat distinct du plaisir de l'action elle-même. Ces motivations extrinsèques peuvent découler essentiellement de forces ou de circonstances extérieures telles que des buts compensatoires (succès financier, pouvoir sur autrui, etc.) ou des bénéfices liés à l'emploi (position, statut dans l'entreprise, autre.). Les buts intrinsèques eux, réfèrent à une motivation qui implique l'engagement actif d'un sujet dans une tâche qu'il trouve intéressante sans que ne soit nécessaire une récompense autre que l'activité elle-même.

Pour toutes les motivations de CMHH, on peut déduire qu'il s'agit de motivations extrinsèques. Dans cette catégorie, on retrouve des buts reliés à des bénéfices personnels anticipés. Ces buts peuvent être assimilés à des buts compensatoires tels que ceux liés à l'emploi, des bénéfices pécuniaires, des avantages liés à la carrière et à un statut de pouvoir. Ces types de buts étant plutôt corrélés à une santé mentale affectée par des émotions négatives, il est possible de déduire que le bien-être en découlant pourrait être contrebalancé par ces émotions négatives. De plus, le bien-être extrinsèque dépend, par définition, de sources externes. Donc, le fait de dépendre excessivement d'éléments extérieurs pour ressentir un bien-être psychologique induit une notion de dépendance à ces facteurs et donc de fragilité: pour se sentir bien, la personne doit constamment contrôler son entourage, ce qui induit probablement un stress, facteur entravant le bien-être psychologique.

Facteurs hédonistes du BEPT:

-Facteur du RBEPT: Ressentir beaucoup d'émotions agréables

Pour la catégorie « Ne pas faire cesser le harcèlement entre subalternes selon les ordres des supérieurs permet de préserver les avantages liés à sa carrière ce qui est susceptible d'éviter un déplaisir et de conserver un plaisir », la préservation d'émotions agréables en lien avec des

avantages associés à la carrière est une motivation que l'on retrouve chez certains gestionnaires qui refusent de faire cesser le harcèlement. Dans ce cas, ils considèrent que de le faire cesser les priverait de ces avantages. Cependant, il est difficile de déduire clairement que de se rendre complice de harcèlements est susceptible d'induire beaucoup d'émotions agréables.

Catégorie « Ne pas faire cesser le harcèlement, et donc le laisser continuer, permet d'éviter des difficultés avec l'harceleur et ainsi d'éviter un déplaisir ». Certains autres gestionnaires tentent d'éviter des difficultés avec l'harceleur en n'intervenant pas. Le gestionnaire recherche alors à ne pas vivre d'émotions désagréables. Difficile alors d'établir un lien significatif entre la fuite d'émotions désagréables et le fait de ressentir beaucoup d'émotions agréables.

Catégorie « Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce harcèlement, ce qui est susceptible d'apporter des bénéfices pécuniaires et donc d'entraîner un plaisir ou d'éviter un déplaisir par la perte de ce bénéfice ». Des gestionnaires ne sévissent pas contre le harcèlement, car ils escomptent en retirer des bénéfices. Ici, si le bénéfice pécuniaire et si la complicité de harcèlement horizontal entraînent des bénéfices pour le gestionnaire, ceci est susceptible de lui permettre d'atteindre un bien-être par ce facteur.

Catégorie « Ne pas intervenir pour faire cesser une situation de harcèlement est susceptible de préserver ou d'apporter des bénéfices liés à son poste de gestionnaire et donc soit de conserver ou d'augmenter un plaisir soit d'éviter un déplaisir par la perte de bénéfices ». Ces gestionnaires calculent retirer davantage de plaisir à faire preuve de complicité que de faire cesser le harcèlement. Si leur calcul augmente un plaisir, il est possible qu'ils ressentent des émotions agréables, peut-être pas nécessairement « beaucoup », mais ceci rejoint ce facteur de bien-être et ainsi, un bien-être psychologique pourrait peut-être être ressenti.

Catégorie : « Ne pas intervenir afin de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de conséquences négatives sur soi-même, c'est-à-dire pas de déplaisir ». Dans le cas où le gestionnaire calcule qu'il est préférable de ne pas intervenir à cause d'une absence de conséquence négative s'il n'intervient pas, le calcul est également effectué sur la base de ce facteur de bien-être, alors que le gestionnaire tente de préserver une absence d'émotions négatives. Ainsi, une absence d'émotions négatives lorsqu'il y a harcèlement est une motivation suffisante pour le laisser faire. Ce facteur « Ressentir beaucoup d'émotions agréables » ne peut donc être comparable à une absence d'émotions négatives et il est donc peu probable d'être atteint par le biais de la complicité de harcèlement.

En ce qui concerne la motivation de complicité «Lorsque le harceleur est le supérieur de la personne harcelée, ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement permet de ne pas désavouer un de ses représentants qui commet des actes de harcèlement, et ainsi soit éviter un déplaisir, soit conserver un plaisir», il est possible de situer cette motivation, là encore, dans la recherche d'émotions positives par le raisonnement logique suivant: le gestionnaire considère que son représentant est un autre « lui-même ». Si ce représentant est accusé de harcèlement, son image risque d'en être affectée négativement. Ainsi, lui-même pourrait ressentir des émotions négatives liées à ceci. Donc, en n'intervenant pas, le gestionnaire peut continuer de jouir d'émotions positives liées à l'occupation de sa fonction ou, du moins, à ne pas ressentir plus d'émotions négatives. Dans ce sens, là encore, ces motivations peuvent être associées à une atteinte de bien-être psychologique selon ce facteur « Ressentir beaucoup d'émotions agréables »

Pour la catégorie « Ne pas assumer le rôle de médiation ou d'arbitrage dans une situation de harcèlement entre subalternes est préférable au fait d'assumer ce rôle, car ceci permet soit d'éviter un déplaisir, soit de conserver un plaisir », il est difficile d'affirmer que les gestionnaires ont de grandes probabilités de ressentir beaucoup d'émotions agréables par le simple fait de ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement entre subalternes. Il est

possible de lier cette constituante du bien-être au fait de ressentir beaucoup d'émotions agréables, si le travail du gestionnaire lui entraîne beaucoup d'émotions agréables au départ, et que, face à une situation de harcèlement, le gestionnaire perçoive la possibilité de ne plus ressentir ces émotions agréables. Ici donc, le fait de ne pas assumer sa responsabilité de gestionnaire ne peut pas être lié directement au déclenchement d'émotions agréables.

Selon la catégorie « Le fait de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de bénéfices personnels, c'est-à-dire d'augmentation de plaisir, donc, ne pas faire cesser le harcèlement ne change rien au plan du plaisir ressenti ou de l'absence de déplaisir ressenti avant la connaissance de la situation de harcèlement », les gestionnaires complices ne feraient cesser le harcèlement qu'en fonction d'un bénéfice personnel anticipé. Donc, le fait de ne pas intervenir dans ce cas n'est pas susceptible d'entraîner beaucoup d'émotions agréables.

Finalement, pour le lien entre la catégorie « Le harcèlement étant difficilement prouvable, ne pas faire cesser celui-ci n'entraîne pas de crainte de conséquences négatives sur soi et donc, une absence de crainte de déplaisir », on peut déduire au départ que ce qui motive ce type de gestionnaire, dans ce cas, est d'éviter un déplaisir. Ainsi, il est difficile d'établir un lien entre le fait d'éviter un déplaisir et le fait de ressentir beaucoup d'émotions agréables.

Pour les prochains facteurs, afin d'éviter une lecture laborieuse, lorsqu'il apparaît que le facteur de bien-être ne peut être relié à aucune des catégories de motivation de complicité managériale de harcèlement, le résumé des comparaisons entre le facteur de bien-être et les catégories est présenté.

-Facteur du RBEPT : Être engagé dans des activités intéressantes

Pour ce facteur, chaque catégorie de motivation de complicité managériale de harcèlement a été comparée au fait d'être engagé dans des activités intéressantes. Il apparaît qu'aucune des motivations de complicité de harcèlement ne peut être reliée directement, en terme d'interprétation, au fait d'être engagé dans des activités intéressantes.

-Facteur du RBEPT: Éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs

Ce facteur pourrait être relié en partie au facteur: « ressentir beaucoup d'émotions agréables », car les leplaisirentraîne des émotions agréables. Le terme « quelques douleurs » réfère à peu de déplaisir. Ainsi, la complicité de harcèlement semble motivée par la recherche d'émotions agréables et par la fuite d'émotions désagréables. Il est possible de relier deux catégories de motivation de CMHH à ce facteur de bien-être, soit les catégories « Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce harcèlement, ce qui est susceptible d'apporter des bénéfices pécuniaires et donc d'entraîner un plaisir ou d'éviter un déplaisir par la perte de ce bénéfice » et « Ne pas intervenir pour faire cesser une situation de harcèlement est susceptible de préserver ou d'apporter des bénéfices liés à son poste de gestionnaire et donc soit de conserver ou d'augmenter un plaisir soit d'éviter un déplaisir par la perte de bénéfices ». Pour la première des deux catégories, le bénéfice pécuniaire semble associé à l'anticipation de beaucoup d'émotions positives. Ainsi, selon cet énoncé de catégories, plus il existe de harcèlement entre employés, plus le gestionnaire en pouvoir (ici l'employeur) est susceptible d'augmenter des profits, et donc, son « niveau » de plaisir. Donc, pour cette catégorie, il est possible d'établir un lien potentiel direct entre la complicité de harcèlement et ce facteur de bien-être. Concernant la seconde catégorie une partie de l'énoncé mentionne que, par sa complicité de harcèlement, le gestionnaire anticipe la conservation ou l'augmentation de bénéfices liés à son poste. Il est donc cohérent de relier cette catégorie à l'anticipation d'éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs. Ainsi, il est possible de penser que, à moins de conséquences négatives de cette complicité, le calcul de complicité managériale de harcèlement afin d'éprouver beaucoup de plaisirs et

quelques douleurs, puisse être atteint, ce qui résulterait en un certain bien-être psychologique au travail.

-Facteur du RBEPT: Être satisfait de sa vie.

Il est difficile d'établir un lien logique direct entre les catégories de motivation de CMHH et le fait d'être satisfait de sa vie en général.

Facteurs eudémonistes du bien-être psychologique au travail:

-Facteur du RBEPT: Acceptation de soi: posséder des aspirations de croissance psychologique individuelle.

Pour ce facteur, il est difficile de lier des aspirations de croissance psychologique individuelle avec les bénéfices escomptés par la complicité de harcèlement. Donc, ce facteur pourrait difficilement être atteint par la complicité de HH.

-Facteur du RBEPT: estime de soi selon les facteurs de l'échelle de Rosenberg soit: se considérer comme possédant une valeur personnelle égale ou supérieure aux autres ainsi que des qualités; avoir le sentiment d'être capable de réussir des choses et d'être fier de soi; ressentir la capacité à avoir une attitude positive et du respect envers soi et vivre le sentiment de se sentir utile.

Dans le cas de toutes les catégories de complicité managériale de HH, l'élément de recherche d'estime de soi n'apparaît pas directement. Selon ces données, il n'est donc pas possible d'établir un lien entre la recherche d'estime de soi et la CMHH.

-Facteur du RBEPT: affiliation: vivre une vie de famille et des relations avec de bons amis.

Aucune des motivations de la complicité managériale ne semble liée directement au facteur affiliation. Selon ces données, il n'est donc pas possible d'établir un lien entre la recherche d'estime de soi et la CMHH.

-Facteur du RBEPT: Communauté de sentiments: préoccupation de rendre le monde meilleur grâce à ses actions.

Il n'est pas possible d'établir un lien entre la complicité de harcèlement horizontal et ce facteur. Au contraire, le gestionnaire complice pourrait éventuellement ressentir un malaise à ne pas rendre le « monde meilleur » par ses actions.

-Facteur du RBEPT: Autonomie: la personne décide volontairement de son action et elle réalise elle-même cette action, de sorte qu'elle est en congruence avec elle et qu'elle l'assume entièrement. L'action autonome émane du « vrai soi », elle est perçue comme provenant de l'intérieur.

Dans ce cas, le gestionnaire n'est pas autonome dans sa décision, du fait que la complicité de harcèlement horizontal est une réaction à une situation extérieure à lui (il n'a pas décidé du

harcèlement). Ainsi, il est contraint de réagir. En ce sens, cette complicité ne peut pas être liée à l'atteinte de bien-être psychologique par ce facteur.

Facteur du RBEPT: compétence: sentiment d'efficacité sur son environnement. Sentir que l'efficacité d'une action posée est liée à un sentiment de prise en charge personnelle de l'effet à produire.

Il n'est pas possible de déduire que par la complicité de harcèlement, le gestionnaire se sente plus compétent, qu'il obtienne un plus grand sentiment de compétence.

Facteur du RBEPT: sentiment de compétence au travail: perception de posséder les aptitudes nécessaires pour faire son travail efficacement et avoir la maîtrise des tâches à effectuer.

La CMHH ne peut être reliée à un sentiment de compétence au travail. Au contraire, le gestionnaire, dont une des obligations légales est de faire cesser le harcèlement dans le cadre des fonctions, pourrait potentiellement se sentir moins compétent de ne pas faire son travail correctement.

Facteur du RBEPT: Relation à autrui : sentiment d'appartenance et sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi. Ce besoin peut être comblé par le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de ces personnes. Ceci confirmerait « qu'on est quelqu'un de significatif pour elles et objet de sollicitude de leur part.

La complicité de harcèlement ne peut être reliée au facteur de bien-être « relation à autrui », car elle ne vise pas de sentiment d'appartenance et de sentiment d'être relié à des personnes qui sont

importantes pour soi. Ainsi, cette complicité n'entraînerait pas le fait de ressentir une attention délicate et sympathique de la part de personnes importantes pour soi. Au contraire même, les témoins et cibles du harcèlement ont peu de chance de donner de l'attention délicate et sympathique au gestionnaire.

Facteur du RBEPT: Perception de reconnaissance au travail: perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité.

Aucune des catégories de CMHH n'indique que cette complicité améliore la perception d'être apprécié au sein de l'organisation, pour son travail et sa personnalité. De plus, être complice de harcèlements envers un employé peut augmenter la probabilité que certains employés n'apprécient pas le gestionnaire complice par son inaction alors qu'il détient le pouvoir de mettre fin au harcèlement.

Facteur: Adéquation interpersonnelle au travail: perception de vivre des relations positives avec les individus en interaction avec soi-même dans le contexte de travail.

Aucune des catégories de motivation de CMHH ne fait apparaître la motivation de vivre des relations positives avec les individus en interaction avec soi-même dans le contexte de travail. De plus, la complicité de harcèlement horizontal peut interférer avec ce facteur, car à la base, le harcèlement entraîne des relations négatives avec la personne harcelée au travail. Encore ici, il est possible que le gestionnaire, par sa complicité de harcèlement, vive moins d'interactions positives au travail avec les cibles de ces actes.

Facteur du RBEPT: autoréalisation par le travail: perception d'accomplir un travail important et intéressant, qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu.

Aucune catégorie de bénéfice escompté par la complicité de HH ne vise l'accomplissement d'un travail important et intéressant qui permet de s'autoréaliser en tant qu'individu. De plus, rien n'indique que la complicité managériale de harcèlement favorise une telle autoréalisation par le travail.

Facteur du RBEPT: désir de participation au travail: volonté de s'impliquer dans l'organisation et à contribuer à son bon fonctionnement et à sa réussite.

Ici encore, aucune catégorie de bénéfices escomptés par la complicité de harcèlement ne peut être reliée à un désir de participation au travail en s'impliquant dans l'organisation et en contribuant à son bon fonctionnement et à sa réussite.

Catégorie estime de soi sociale :

Facteur du RBEPT: Estime de soi sociale: jugement appréhendé de la part de collègues et supérieurs au travail, susceptible d'affecter positivement ou négativement son estime de soi.

Aucune catégorie de motivation de CMHH ne mentionne une recherche d'un jugement susceptible d'affecter positivement son estime de soi. Au contraire, il existe toujours un risque bien réel que la personne harcelée et même les témoins ne jugent pas positivement ce gestionnaire complice. Dans ce cas, son estime de soi sociale serait négativement affectée.

Catégorie stress:

Des bénéfices escomptés par certains gestionnaires, motivant leur complicité à un harcèlement horizontal, comportent une composante de fuite de stress négatif par l'évitement

de représailles de la part du ou des harceleurs. Dans ce cas, la balance entre le stress potentiel de ne pas faire cesser le harcèlement et le stress de représailles des harceleurs penche pour l'évitement des représailles. À ce moment, il est possible que le gestionnaire ressente un certain bien-être par évitement d'un stress perçu comme important. Également, dans certains types de milieux de travail où le harcèlement horizontal est toléré ou encouragé par la haute direction, il est possible que le gestionnaire effectivement, ressente moins de stress à protéger les harceleurs que de faire cesser le harcèlement. En effet, le gestionnaire doit mettre dans la balance le fait de risquer des représailles de la part de la direction (son employeur) plutôt que de vivre du stress à ne pas faire cesser le harcèlement. Le choix, dans ce cas, de ne pas faire cesser le harcèlement peut entraîner un certain bien-être de se sentir en cohérence avec les demandes de son employeur, et donc de ne pas ressentir le stress de déplaire à son employeur. Cependant, pour les autres catégories de motivation, être complice d'un acte illégal que l'on a l'obligation de faire cesser est susceptible d'entraîner une certaine hausse de stress.

4.3.3 Conclusion de l'impact potentiel de la complicité managériale de harcèlement horizontal sur le bien-être psychologique au travail du gestionnaire.

En conclusion de la comparaison entre les bénéfices psychologiques escomptés par la CMHH et les facteurs de bien-être psychologique au travail du RBEPT, il apparaît un résultat clair: la majorité des motivations de CMHH ne concordent pas avec les facteurs de bien-être psychologiques au travail du RBEPT. De plus, plusieurs facteurs de bien-être psychologique pourraient potentiellement être entravés par cette complicité, tels que les aspirations de croissance psychologique individuelle, l'estime de soi, la communauté de sentiments, l'autonomie, le sentiment de compétence au travail, la relation à autrui, la perception de reconnaissance au travail, l'adéquation interpersonnelle au travail, et l'estime de soi sociale.

Cependant, trois (3) types de motivations de CMHH semblent potentiellement concorder avec certains facteurs de bien-être psychologique au travail, soit: « Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce

harcèlement, ce qui est susceptible d'apporter des bénéfices pécuniaires et donc d'entraîner un plaisir ou d'éviter un déplaisir par la perte de ce bénéfice »; « Ne pas faire cesser le harcèlement entre subalternes selon les ordres des supérieurs, permet de préserver les avantages liés à sa carrière ce qui est susceptible d'éviter un déplaisir et de conserver un plaisir » et « Ne pas faire cesser le harcèlement, et donc le laisser continuer, permet d'éviter des difficultés avec le harceleur et ainsi d'éviter un déplaisir ». Ces facteurs de bien-être sont cependant assimilables à des buts extrinsèques, tels que des bénéfices pécuniaires (lorsque l'employeur profite d'une gestion favorisant le harcèlement entre employés) ou des bénéfices tels que des avantages liés à sa carrière. Or, les buts extrinsèques peuvent être reliés à un malaise psychologique intérieur selon des recherches et également, à un certain stress. En effet, il est possible de déduire que lorsqu'un bien-être psychologique dépend de facteur externe à soi-même et donc difficile à contrôler, ceci peut entraîner un certain stress de « perdre » ce facteur.

Également, la fuite de représailles de la part d'un harceleur par le biais de complicité avec celui-ci, pourrait être associée de manière ténue, à un facteur de bien-être, soit de ressentir davantage d'émotions agréables que d'émotions désagréables (catégorie: éprouver beaucoup de plaisirs et quelques douleurs).

Ainsi, les gestionnaires complices de harcèlement envers un subalterne pourraient sous-estimer les facteurs de bien-être psychologique au travail et se concentrer de façon excessive sur la simple fuite d'émotions négatives ou la préservation d'émotions positives liées à leurs avantages personnels au travail en n'intervenant pas pour contrer le harcèlement envers un employé. Ceci serait susceptible de leur attirer davantage d'impacts négatifs sur leur bien-être qu'ils ne s'y attendaient ou du moins, peu d'impacts positifs sur leur bien-être psychologique au travail.

Ceci termine la section touchant la comparaison entre des bénéfices escomptés par la complicité managériale de harcèlement horizontal et des facteurs de bien-être psychologique au travail. Dans la prochaine section, il sera question de l'utilisation potentielle des résultats des comparaisons effectuées précédemment dans ce chapitre, pour la construction d'un outil de prévention du harcèlement horizontal.

4.4 LES NOTIONS UTILISABLES POUR LA CONSTRUCTION D'UN OUTIL DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL

Suite à la comparaison des bénéfices attendus du harcèlement en fonction de facteurs de bien-être psychologique au travail, il apparaît que les notions incluses dans le RBEPT pourraient constituer une base de réflexion pertinente. Ce type de réflexion pourrait potentiellement amener des travailleurs à prendre le temps de vraiment peser « le pour et le contre » avant de s'engager dans des activités de harcèlement pour se « débarrasser » d'une personne entraînant chez eux des émotions négatives. Une telle réflexion devrait donc amener un travailleur à conscientiser, d'une part, que très peu d'agissements de harcèlement permettent d'atteindre un bien-être psychologique, et que même dans ce cas, ce bien-être est fragile et de courte durée. De plus, l'analyse des bénéfices attendus du harcèlement en fonction de facteurs de bien-être psychologique au travail comme, par exemple, la relation aux collègues et l'estime de soi sociale, peut mettre en lumière que ces deux facteurs risquent d'être entravés par le harcèlement.

Si des travailleurs avaient accès à un tel repère, il serait logique de déduire que cette comparaison entre des bénéfices attendus du harcèlement et ces facteurs de bien-être puisse jouer un rôle de recadrage cognitif pour de potentiels harceleurs. Ceci permettrait à ceux-ci de prendre conscience que, malgré des bénéfices psychologiques à court terme, le harcèlement en lui-même n'est pas susceptible d'entraîner un bien-être psychologique au travail

significatif et durable. Plus encore, il leur serait possible de réaliser que ces agissements sont susceptibles d'entraver leur bien-être psychologique au travail.

De plus, les facteurs de ce repère pourraient même guider ces travailleurs vers l'adoption de cognitions et de comportements au travail susceptibles de favoriser un bien-être psychologique interne au travail. Il est donc possible, selon cette première expérimentation théorique du RBEPT, d'en utiliser les résultats pour conclure qu'il pourrait constituer un outil d'aide à la réflexion voué à la prévention d'agissements de harcèlement horizontal en milieu de travail.

4.5 LES NOTIONS UTILISABLES POUR LA CONSTRUCTION D'UN OUTIL DE PRÉVENTION DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCELEMENT HORIZONTAL

L'interprétation des bénéfices attendus par la complicité managériale de harcèlement, en fonction de facteurs de bien-être psychologique au travail du RBEPT, démontre que l'atteinte d'un bien-être psychologique est loin d'être assurée par la complicité de harcèlement de subalternes. Ainsi, le repère « bien-être psychologique au travail » créé pourrait être utile pour une démarche de réflexion rationnelle par des gestionnaires. Comme pour le harcèlement horizontal, le RBEPT pourrait permettre à ces gestionnaires de conscientiser l'impact réel probable de la complicité d'actes de harcèlement sur leur bien-être psychologique au travail.

Selon l'analyse effectuée, ces gestionnaires devraient être en mesure de recadrer les bénéfices attendus avec les impacts réels sur leur bien-être psychologique. Ces impacts seraient mitigés et, tout comme le harcèlement horizontal, les conséquences négatives de la complicité de harcèlement pourraient contrebalancer les faibles bénéfices attendus. Sauf peut être pour la catégorie de bénéfices liée à une obéissance aux ordres de supérieurs, alors qu'une perte

d'emploi ou des représailles de supérieurs pourrait fortement influencer la décision de se rendre complice de harcèlement en pratiquant l'aveuglement volontaire.

En ce qui concerne les gestionnaires hiérarchiquement supérieurs dans l'organigramme de l'entreprise, qui pensent bénéficier d'émotions positives par le biais de gains pécuniaires, en tolérant ou encourageant le HH, la lecture du RBEPT pourrait éventuellement élargir, chez eux, les sources de bien-être psychologique, au-delà du simple calcul de profit et perte. La réalisation qu'en tant qu'humain, l'atteinte de leur bien-être psychologique ne passe pas uniquement par des gains monétaires (qui peuvent à tout moment fléchir), mais également par un état d'esprit positif envers soi, pourrait ouvrir leur horizon de réflexion sur ce sujet. Ainsi, peut-être que certains hauts dirigeants pourraient s'orienter vers la recherche d'un bien-être psychologique par le biais de la reconnaissance et de l'actualisation de leur valeur intérieure et de l'établissement de liens significatifs avec leur entourage au travail par exemple. De ce fait, il est possible que la tolérance ou lavalorisation de comportements de HH entre subordonnées devienne alors une option moins intéressante.

Pour résumer ce chapitre, il est possible de retenir qu'une comparaison entre les bénéfices du harcèlement attendus par des travailleurs et des gestionnaires et des éléments constituant du bien-être psychologique au travail, démontre que ces bénéfices correspondent peu avec la majorité de ces éléments. Ainsi, cet ensemble de composantes du bien-être psychologique au travail serait logiquement susceptible de constituer un repère voué à la réflexion rationnelle sur les bénéfices psychologiques attendus du HH et de sa complicité managériale, par le biais de leur comparaison avec des éléments favorisant un bien-être psychologique au travail.

Le prochain chapitre tente de répondre à la question suivante : la recherche de bénéfices psychologiques par le biais du harcèlement peut-elle se prétendre « éthique »? En effet, selon les recherches de Leymann (entre autres), les harceleurs justifient leurs actes par le fait que le collègue ciblé leur entraîne des « malaises » psychologiques (Leymann, 1996). Afin de

répondre à cette question, les bénéfices psychologiques recherchés par des travailleurs et gestionnaires à l'aide du harcèlement ont été interprétés et comparés à la position du philosophe Paul Ricoeur sur l'éthique de la relation à l'autre. Le chapitre suivant fait état de cette interprétation.

CHAPITRE 5

INTERPRÉTATION ÉTHIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS DU HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET DE LA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL

RECHERCHER LE BIEN-ÊTRE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL PAR LE BIAIS DU HARCÈLEMENT, EST-CE ÉTHIQUEMENT ACCEPTABLE?

Un des facteurs qui rend le harcèlement au travail « efficace » dans une organisation, est l'insinuation tenace émise par son instigateur (et ses complices), que la victime est en quelque sorte responsable de ces agissements (Leymann, 1996). Cette insinuation installe, chez les témoins et complices du harcèlement dans le milieu de travail, un cadre cognitif de justification des agissements de mobbing. Ce cadre agit telle une éthique implicite de « légitime défense » face à une personne vaguement « difficile », légitimant donc ces agissements au sein de l'organisation. La légitime défense en question est celle de la préservation d'un certain « bien-être » personnel de travailleurs, revendiquée face à un collègue perçu comme une menace contre son propre bien-être psychologique.

La présente étape de la recherche consiste à évaluer si les motivations de harcèlement et de complicité managériale de harcèlement afin d'atteindre des bénéfices psychologiques, tels qu'identifiés au chapitre 3, peuvent se justifier par une certaine « éthique ». Il s'agirait d'une éthique de la recherche d'un « bien-être personnel » légitimant le harcèlement d'un collègue perçu comme engendrant des émotions négatives chez soi. Ce type de raisonnement fut défendu par exemple, dans l'histoire de l'éthique, par l'école de pensée philosophique de Bentham (1748-1832), un des pères de l'éthique utilitariste. Celui-ci prônait une éthique posant le plaisir comme le bien moral suprême. Selon lui « l'action qui aura pour effet de maximiser le plaisir, en produisant le plus grand excédent de plaisir sur les douleurs, sera le meilleur sur le plan moral » (Bentham, 1970). Une interprétation éthique des bénéfices psychologiques escomptés par le biais du harcèlement a donc été effectuée afin de questionner l'éthique d'une recherche de bénéfices psychologique par le harcèlement à la lumière d'un point de vue différent et généralement accepté dans le milieu contemporain de l'éthique. La présente partie de la recherche consiste donc en une interprétation éthique des objectifs poursuivis par le harcèlement au travail et sa complicité managériale.

5.1 INTERPRÉTATION ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE DE BÉNÉFICES PSYCHOLOGIQUES PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL AU TRAVAIL

Le flou sur les objectifs véritables du harcèlement est un élément constitutif du harcèlement selon Leymann (1996), alors que les harceleurs justifient leurs agissements en attribuant la faute à leur victime. Comme le mentionne Leymann, la spécificité du harcèlement est de décrire la cible comme « insupportable » « invivable » et autres qualificatifs. Ces allégations laissent planer un doute sur une faute prétendument commise par la victime, ce qui entraînerait le raisonnement que « c'est de sa faute finalement si elle se fait harceler ». Ceci est d'ailleurs particulièrement destructeur pour ladite cible.

Ainsi, ce raisonnement peut-il être qualifié d'éthique? Telle est la question à laquelle cette section tente de répondre, par l'interprétation éthique de la recherche de bénéfices psychologiques par le harcèlement horizontal au travail. Pour les besoins de cette interprétation, le terme « éthique » est entendu ici selon le point de vue de Ricoeur (2004). Paul Ricoeur (1913-2005), est un philosophe influent français³¹, qui a théorisé sur l'éthique et particulièrement sur l'essence du « soi » humain. Selon Ricoeur, le « soi » est non seulement un être capable, mais aussi un être relationnel³². Ce philosophe a posé les jalons d'une théorie de la relation à « l'autre » éthiquement acceptable. Pour Ricoeur, l'éthique précède la morale et fonde théoriquement la morale pratique. Selon lui, l'élément essentiel de l'éthique comme de la morale, c'est la valeur de la personne. Il s'agit, grâce à l'éthique, de protéger son humanité, de défendre toute atteinte à sa dignité ou à son intégrité. Il propose la définition suivante de l'éthique : « bien vivre avec et pour autrui dans des institutions justes ».

Dans cet ordre d'idées, les objectifs visés par le harcèlement, envisagés sous l'angle de l'éthique, posent la question de façon, pour l'harceleur ou ses complices gestionnaires,

³¹ <http://www.fondsriceur.fr/fr/pages/biographie.html>

³² <http://ricoeur.pitt.edu/ojs/index.php/ricoeur/article/viewFile/10/10>

à percevoir sa relation à « l'autre » en termes de protection de son humanité, de sa dignité ou de son intégrité. Cette étape a donc consisté à interpréter les bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal (HH) et la complicité managériale de harcèlement horizontal (CMHH) à la lumière d'un repère éthique construit aux fins de l'exercice. Ce repère est constitué d'un extrait d'un texte de Paul Ricoeur posant les jalons de son éthique de la relation à l'autre. Voici les éléments de ce repère.

5.1.1 Un repère éthique selon Paul Ricoeur

L'influence de Paul Ricoeur sur la réflexion éthique est importante en France et dans le monde, y compris au Québec. C'est en raison de son influence majeure sur la pensée éthique contemporaine que sa position sur une relation à l'autre éthiquement acceptable a été choisie.

En ce qui concerne les écrits de Ricoeur sélectionnés comme base d'interprétation éthique, il s'agit de réflexions de celui-ci sur « l'altérité d'autrui ». Il ne s'agit pas ici de se référer à l'ensemble de l'œuvre et de la pensée de Ricoeur, mais d'utiliser une section de ses écrits comme base de réflexion sur l'éthique des bénéfices visés par le harcèlement en regard de la relation à l'autre. Cette méthodologie est empruntée à la démarche éthique proposée par les auteurs Thiel et Thévenot (1999). Ceux-ci proposent des repères éthiques pour favoriser une réflexion éthique rationnelle, constitués d'extraits choisis de la pensée de Ricoeur. C'est donc selon cette méthodologie que s'est structurée l'interprétation éthique des bénéfices escomptés par le harcèlement. La section suivante présente la méthode utilisée pour procéder à cette interprétation éthique.

5.1.2. Méthode d'interprétation éthique

Afin d'interpréter les motivations de harcèlement sur un plan éthique, un extrait des écrits de Paul Ricoeur a été sélectionné après lecture de certains de ses livres. Le livre sélectionné se nomme « Soi-même comme un autre »³³. Les extraits identifiés comme propres à être

³³Ricoeur, P. (1990). *"Soi-même comme un autre"*. Paris: Éditions du seuil.

sélectionnés devaient présenter la pensée de Ricoeur sur l'éthique en fonction de la relation à autrui. Il est à mentionner que le travail de Ricoeur se veut une réflexion éclairée par la pensée de divers philosophes. Selon son approche, Ricoeur expose son processus de réflexion sur l'éthique et en propose une définition, mais n'impose pas au lecteur une « vérité » sur l'éthique (Ricoeur, 1990).

Une fois l'extrait identifié, il a été structuré sous forme d'un repère voué à l'interprétation comparative. Pour se faire, les éléments significatifs de l'extrait ont été isolés, afin d'en faciliter une utilisation intelligible. L'extrait retenu est le suivant:

« La définition même de l'éthique que nous avons proposée - bien vivre avec et pour autrui dans des institutions justes - ne se conçoit pas sans l'affection du projet de bien-vivre par la sollicitude à la fois exercée et reçue. Pour être "ami de soi" - selon la philautia aristotélicienne -, il faut déjà être entré dans une relation d'amitié avec autrui, comme si l'amitié pour soi-même était une autoaffection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre. En ce sens, l'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu "pour autrui", selon un autre mot d'Aristote. Le passage de l'éthique à la morale - de l'optatif du bien-vivre à l'impératif de l'obligation - s'est opéré, dans l'étude suivante, sous le signe de la Règle d'Or, à laquelle nous avons pensé rendre pleine justice en lui assignant le mérite de faire intervenir le commandement à la jointure même de la relation asymétrique entre le faire et le subir (le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait). »

De cet extrait, des éléments concernant le concept de « bien vivre avec et pour autrui » ont été isolés et structurés en phrases indépendantes, afin de construire un repère susceptible de permettre l'interprétation éthique des motivations du harcèlement. La section des écrits de Ricoeur sur les « institutions justes » n'a pas été sélectionnée, car après analyse, cette section ne pouvait s'appliquer à la présente recherche. De plus, cette première partie de la définition de l'éthique par Ricoeur comporte sa propre logique et ne pas sélectionner les assertions de

l'auteur sur ce qu'il conçoit comme « institutions justes », n'altère nullement le contenu de sa pensée sur le « bien vivre avec et pour autrui ». Finalement, l'utilisation du concept d'« institutions juste » pour cette interprétation, aurait risqué de semer la confusion chez les lecteurs, le sujet s'éloignant trop de l'objectif de l'exercice d'interprétation. La section suivante détaille la structure du repère construit à la lumière duquel l'interprétation éthique des bénéfices attendus par le harcèlement a été effectuée.

5.1.3 Structure du repère d'interprétation éthique

Le repère voué à l'interprétation éthique des bénéfices attendus par le harcèlement, et ce, pour toutes les catégories de harcèlement, a été structuré à partir de l'énoncé de Ricoeur présenté à la section précédente, sur une partie de sa conception de l'éthique, soit celle de « bien vivre avec et pour autrui ». Voici la méthodologie utilisée afin de structurer ce repère.

5.1.4 Éléments sélectionnés et structurés du discours de Ricoeur sur la dimension éthique de la relation à l'autre

Les éléments sélectionnés pour la construction du repère d'interprétation éthique à partir de l'extrait des écrits de Paul Ricoeur, ont été isolés en unités de sens selon la méthode d'analyse phénoménologique par regroupement d'unités de sens (Paillé et Mucchielli, 2005). Chaque unité était sélectionnée en fonction d'un thème. La définition de l'éthique elle-même a été conservée dans son intégralité comme base du repère, car elle comportait en elle des thèmes et concepts utilisables pour l'interprétation. Il aurait été risqué de perdre des éléments importants de la pensée de Ricoeur en ne conservant pas cette définition dans son intégralité. Les autres unités de sens ont été reformulées afin d'en faciliter une utilisation pour les fins d'un repère d'interprétation. Voici les unités de sens reformulées issues de l'extrait sélectionné :

-La définition de l'éthique selon Ricoeur: bien vivre avec et pour autrui

-La définition de l'éthique implique un projet personnel de bien-vivre par la sollicitude à la fois exercée et reçue.

-L'amitié pour soi-même est une autoaffection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre.

-L'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu « pour autrui »

-L'éthique devient morale par le commandement: le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait.

Suite à la structuration des constituants de ce repère éthique, l'interprétation des motivations du harcèlement s'est effectuée. La section suivante explique la méthode utilisée pour procéder à celle-ci.

5.1.5 Interprétation herméneutique éthique des motivations du harcèlement à la lumière d'écrits de Paul Ricoeur

Afin de procéder à l'interprétation éthique des motivations du harcèlement à la lumière du repère structuré à partir d'écrits de Paul Ricoeur, une méthode d'interprétation herméneutique a été utilisée. Ainsi, les bénéfices escomptés par le harcèlement, présentés aux tableaux 10, 11, 12, ont été confrontés aux constituantes du repère en question (section précédente). Cette méthode consistait à poser la question suivante: est-ce que ce bénéfice escompté peut correspondre à la vision de Ricoeur sur une vie éthique? Les réponses constituent l'interprétation herméneutique éthique comme telle. La section suivante présente le résultat de cette interprétation.

L'interprétation herméneutique des motivations du HH s'est effectuée pour les trois catégories de motivations de HH suivantes: « Motivations de harcèlement horizontal lorsque les processus d'autorégulation de l'estime de soi sont menacés »; « Motivations liées au

harcèlement entre collègues par manque de compétences sociales de l'harcéleur » et « Motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques ». Voici le détail de ces analyses.

5.1.5.1 Interprétation herméneutique éthique des motivations de harcèlement lorsque les processus d'autorégulation de l'estime de soi sont menacés

Pour la catégorie de motivations de HH « lorsque les processus d'autorégulation de l'estime de soi sont menacés », les cinq bénéfices attendus par le harcèlement sont les suivants : 1) éliminer la menace à l'estime de soi représentée par le collègue; 2) défendre et protéger ses autoévaluations positives; 3) réfuter les évaluations négatives perçues; 4) se venger du collègue et 5) défendre, conserver ou constituer une supériorité ou une domination sur le collègue ciblé.

A la lecture des constituantes du repère de Ricoeur sur l'éthique, il apparaît clairement que ces bénéfices recherchés par le harcèlement d'un collègue entrent en contradiction avec les éléments de sa définition de l'éthique. Deux contradictions principales émergent, soit celle concernant la représentation éthique de « l'autre » proposée par Ricoeur et celle du commandement « le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait ».

Concernant la représentation éthique de « l'autre », pour Ricoeur, l'éthique consiste à « bien vivre avec et pour autrui ». Ainsi, le terme « avec » signifie que l'exclusion de l'autre ne peut s'apparenter à cette définition de l'éthique. De plus, le terme « *pour* autrui » place la responsabilité éthique de chacun au-delà d'une « tolérance de l'autre » (dans le sens d'accepter sa présence à contrecœur). Il s'agit ici de penser et d'agir *en fonction* du bien de l'autre. De ce fait, le harcèlement, motivé par les bénéfices escomptés mentionnés plus haut, en infligeant des préjudices et en excluant l'autre, est diamétralement opposé au sens de ce précepte éthique.

Au sujet de la proposition éthique du repère éthique: « La définition de l'éthique implique un projet personnel de bien-vivre par la sollicitude à la fois exercée et reçue », les bénéfices escomptés par le harcèlement représentent une antinomie de celle-ci. Le « bien vivre » lié à la sollicitude exercée et reçue, est radicalement impossible dans la perpétration d'actes de harcèlement, qui constitue le contraire de la sollicitude donnée et provoque également le contraire d'une sollicitude de la part de la personne visée par les actes.

Pour la proposition « L'amitié pour soi-même est une autoaffection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre », la pensée de Ricoeur rejoint un niveau différent ici, soit le rapport à soi et à l'autre comme étant liés indéfectiblement. Selon lui, la personne ne peut se définir sans la question de son rapport à l'autre. Formulé différemment, ceci signifie que la personne ne peut ressentir de l'affection pour elle-même sans vivre de l'affection de l'autre et sans ressentir de l'affection pour l'autre. De plus, l'autre n'est pas « ennemi », mais ami. Dans le harcèlement lié à des bénéfices anticipés sur l'estime de soi menacée par un collègue, l'harceleur conçoit son estime de lui-même (et donc son affection pour lui-même) comme indépendante de l'affection de sa cible et envers sa cible. Il conçoit plutôt sa cible comme devant obligatoirement lui témoigner une admiration, dont est exclue l'affection réciproque. L'autre est conçu comme un « objet » au service de l'harceleur, qu'il peut contrôler pour obtenir de l'admiration ou pour éliminer un reflet négatif de lui-même renvoyé par ce collègue. En ce sens, sur le plan de l'éthique, la relation vécue envers ce collègue par l'harceleur n'est pas cohérente avec la proposition de Ricoeur de « bien vivre avec et pour autrui ».

Avec la constituante « L'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu “pour autrui” », la pensée de Ricoeur établit un parallèle entre le fait de ressentir de l'amitié envers autrui et la justice. Il est possible d'en déduire qu'une relation d'amitié avec autrui est porteuse de justice et donc d'éthique. Dans la relation de l'harceleur avec sa cible, l'amitié est exclue. Là encore, l'harceleur entretient avec le collègue ciblé, une relation dans laquelle l'autre est perçu comme une sorte « d'objet » devant correspondre à certaines attentes afin de compenser un égo défaillant. Ceci entraîne des actes de harcèlement injustes lorsque l'« objet » ne remplit pas la

fonction attendue. Ce type de relation ne semble pas s'inscrire dans la perspective éthique telle que balisée par Ricoeur.

Finalement, en regard de la proposition « L'éthique devient morale par le commandement: le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait », les bénéfices attendus par le harcèlement ne peuvent s'apparenter à cette éthique. Le commandement « Le mal que tu haïrais qu'il te soit fait » interdit toute action entraînant potentiellement un mal que la personne haïrait qu'il lui soit « fait ». Le « mal » est vu ici comme une conséquence néfaste d'un acte mauvais ou malveillant. Il réfère à une douleur infligée. Dans ce sens, les actes de harcèlement, comme leurs conséquences, largement documentés comme nocifs peuvent s'apparenter à un mal subit « fait ». Ainsi, le harcèlement peut être vu comme « immoral » selon la pensée de Ricoeur, car rompant avec ce commandement.

Pour la partie de la proposition « Le bien que tu voudrais qu'il te soit fait », celle-ci constitue également l'antithèse du harcèlement. Ce harcèlement n'apporte aucun bien à sa cible. Ainsi, l'harceleur ne peut déduire, de ses actes, qu'il apporte un « bien » qu'il aimerait recevoir d'autrui. En ce sens, là encore, les actes et effets du harcèlement s'avèrent en opposition avec la proposition morale de Ricoeur.

En résumé, pour la catégorie de motivations de harcèlement entre collègues « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », les bénéfices attendus ne s'inscrivent pas dans la logique de la vie éthique proposée par Ricoeur « bien vivre avec et pour autrui ». La recherche de bénéfices à l'estime de soi par le biais du harcèlement induit une vision de l'autre comme un objet utilisé pour préserver son estime de soi, indépendamment de la dimension affective du lien avec celui-ci. On pourrait interpréter que l'harceleur n'inflige pas de préjudices à l'autre si celui-ci se soumet à son besoin de valorisation externe. Ceci entraîne que l'« autre » ne peut soulever de doutes sur certains aspects du comportement du harceleur sans risquer l'agression par le harcèlement. Ce type de relation se situe à l'opposé du concept

de la relation d'amitié telle que préconisée par Ricoeur, comme socle d'une relation juste. Ce type de relation se situe également à l'opposé de l'énoncé « le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait » qui implique de « faire » le « bien » que l'on voudrait qu'il nous soit fait, et ne pas faire le mal que l'on haïrait qu'il nous soit fait. Dans le contexte du harcèlement, agir avec éthique consisterait à agir de façon à procurer un « bien » à la cible potentielle du harcèlement et à ne pas commettre des actes de harcèlement que l'on haïrait qu'ils nous soient « faits ».

Ceci termine l'interprétation éthique du type de harcèlement « lorsque les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée ». La seconde interprétation cible le type de harcèlement « Motivations liées au harcèlement entre collègues par manque de compétences sociales de l'harceleur ».

5.1.5.2 Interprétation herméneutique éthique des motivations liées au harcèlement entre collègues par manque de compétences sociales de l'harceleur

Le type de harcèlement entre collègues par manque de compétences sociales de l'harceleur ne comporte qu'une catégorie de motivations, soit: « Le fait d'agresser un collègue en réaction à une provocation perçue suite à une critique ou une contrariété de la part de ce collègue est susceptible de régler cette situation et de faire disparaître une tension et une difficulté. »

Ainsi, selon ces motivations, à une critique ou une contrariété de la part d'un collègue, le harcèlement est susceptible de régler cette situation et de faire disparaître une tension et une difficulté. Comme pour le type de harcèlement précédent, cette motivation entre en contradiction avec les éléments du « bien vivre avec et pour autrui » constituant la définition de l'éthique selon Ricoeur.

Les mêmes points sont soulevés concernant le « bien-vivre », c'est-à-dire la sollicitude à la fois exercée sur l'autre et reçue de celui-ci. Le harcèlement relève d'une absence de

sollicitude pour l'autre et entraîne une absence de sollicitude de la part de la personne harcelée. Alors que cet « autre » formule une critique ou provoque une contrariété, toute sollicitude devient impossible pour l'harceleur. Celui-ci préfère commettre des actes de harcèlement plutôt que de chercher à gérer lui-même cette difficulté afin d'entretenir un lien de sollicitude avec ce collègue.

En ce qui concerne la proposition « L'amitié pour soi-même est une autoaffection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre », selon la position que la personne ne peut ressentir de l'affection pour elle-même sans vivre de l'affection de l'autre et sans ressentir de l'affection pour l'autre, le fait de ressentir une critique pourrait être vécue comme une « non-affection » de la part de l'autre. La position de l'harceleur pour se « débarrasser » de la tension créée par cette « non-affection » est d'agresser le collègue. À un sentiment de « non-affection de soi-même » provoquée par une critique d'un collègue, le travailleur harceleur tente d'exprimer une « non-affection » envers ce collègue. Ainsi, dans la lignée de la pensée de Ricoeur sur, à une perception de non-affection de la part d'un collègue, l'harceleur devrait activer un sentiment d'affection envers lui-même et envers ce collègue. Cependant, ne ressentant pas ceci, l'harceleur agit (et ressent) de façon contraire à la position de Ricoeur concernant le « bien vivre avec et pour autrui ».

Concernant l'énoncé « l'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu "pour autrui" », l'harceleur entretient avec le collègue ciblé une relation dans laquelle l'autre est perçu comme devant acquiescer inconditionnellement à ses faits et gestes ou ne pas le contrarier. En fait, ce type de relation est irréaliste (personne ne peut toujours être en accord avec nous). Ainsi, même si le collègue visé était perçu comme un « ami » par cet harceleur, cette amitié serait inégalitaire. Il s'agirait d'une relation dans laquelle « l'ami » ne servirait qu'à entériner sans broncher toute action ou parole de l'harceleur. Cette relation est fondamentalement injuste pour l'ami en question, qui ne peut pas, lui-même, exprimer son point de vue sans s'attirer les foudres de l'harceleur. Ainsi, dans la relation inégalitaire établie par l'harceleur avec sa cible, la justice n'en est pas une composante. De ce fait, est non éthique du point de vue de Ricoeur, une telle relation qui tente d'imposer à l'autre son point de vue.

Enfin, le commandement de l'éthique « le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait » n'est pas non plus respecté par ce type d'harceleur, et ce, pour les mêmes raisons que celles appliquées au type de motivation de harcèlement précédent.

5.1.5.3 Interprétation herméneutique éthique des motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques

Les motivations liées au harcèlement entre collègues à la suite de comportements micro politiques visent le maintien ou l'appropriation d'une ressource, d'une situation dans l'entreprise, d'un avantage matériel, d'une position dans l'organisation, d'une réputation ou d'un statut. La plupart de ces avantages sont utilisés afin de préserver ou améliorer l'estime de soi de l'harceleur. Également, l'acquisition de certains avantages est perçue, par certains harceleurs, comme rétablissant une justice ou une équité suite à une injustice perçue en faveur du collègue harcelé.

Pour ce type de harcèlement, en lien avec la posture de Ricoeur, la vision de l'autre est particulière: l'autre est lié à l'acquisition, le maintien ou la perte d'une "chose" sensée augmenter l'estime de soi ou réparer un sentiment d'injustice. Ici, la relation n'est pas considérée comme une relation axée sur la sollicitude réciproque ou sur une amitié, contrairement à ce que prescrit Ricoeur pour une vie éthique. L'autre (le collègue) est plutôt perçu comme une menace à une estime de soi "dopée" par une position ou un avantage relié au travail.

De plus, contrairement à la proposition de Ricoeur "L'amitié pour soi-même est une autoaffection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre" comme critère d'une vie éthique, l'harceleur croit atteindre un bien-être par le harcèlement afin d'acquérir ou préserver un objet censé, en termes de Ricoeur, entraîner une "autoaffection". Là encore, cette recherche de bien-être par le harcèlement, contredit la recherche d'autoaffection par l'affection par et pour l'ami autre, de Ricoeur, constituant d'une vie éthique.

La recherche de justice entreprise par le harcèlement est en fait, selon le point de vue « Ricoeurien », le contraire de la justice. Selon lui "L'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu « pour autrui ». Le harcèlement de l'autre ne représente pas une justice « pour autrui ». Il s'agit plutôt d'un règlement de compte ne favorisant en rien le bien de l'autre, ni de soi.

En ce qui concerne le commandement moral « le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait », comme pour les deux autres types de harcèlement, ces motivations de harcèlement ne respectent pas celui-ci, en infligeant un mal que l'harceleur haïrait très probablement vivre et en ne faisant pas de bien au collègue visé.

En résumé, tous les types de motivations de harcèlement horizontal, après interprétation à la lumière des écrits de Paul Ricoeur sur une éthique de la relation à l'autre, peuvent être considérés comme non éthiques et immoraux. Elles n'entrent pas en concordance avec « une vie bonne avec et pour autrui » de Ricoeur, du fait du type de relation « utilitaire » instituée intérieurement par l'harceleur, avec le collègue ciblé. Celui-ci, à son insu, joue pour l'harceleur, différents rôles. Pour le premier type de motivation interprété, le rôle en est un de maintien externe de l'estime de soi de l'harceleur. Ce maintien se constitue d'un miroir "grandiose" de la propre personne de l'harceleur. Pour le second type de motivation de harcèlement, le rôle joué par le collègue en est un d'« objet » obéissant et sans pensée potentiellement différente de celui-ci. Finalement, dans le cadre de harcèlement pour des motivations micro politiques, le rôle joué par le collègue est celui d'un obstacle potentiel à l'accès à une estime de soi soufflée par un avantage matériel lié au travail. Rien dans ces rôles attribués intérieurement au collègue, n'est constitué de relation de sollicitude donnée et reçue, d'affection ou d'amitié, trois éléments de l'éthique de la relation selon Ricoeur.

Ceci termine la section de l'interprétation éthique des catégories de harcèlement horizontal par le biais d'écrit de Paul Ricoeur sur la relation éthique à l'autre. Dans la prochaine section,

le même type d'interprétation éthique est effectué à partir des catégories de motivations de complicité de harcèlement horizontal de la part de gestionnaires.

5.1.6. Interprétation herméneutique éthique de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal à la lumière d'écrits de Paul Ricoeur

Comme mentionné précédemment, les bénéfices psychologiques escomptés par les gestionnaires lorsqu'ils ne font pas cesser le harcèlement horizontal sont les suivants: éviter des difficultés avec l'harceleur; préserver les avantages liés à la carrière; ne pas désavouer son représentant; en retirer des bénéfices; absence de conséquence négative de ne pas intervenir; retirer davantage de plaisir que de faire cesser le harcèlement et respecter les ordres. Ces bénéfices ont eux aussi été interprétés à la lumière des composantes du repère éthique créé précédemment à partir d'écrits de Paul Ricoeur.

D'entrée de jeu, il apparaît que les bénéfices escomptés de la complicité managériale de harcèlement n'impliquent en aucune manière un sentiment d'affection envers le subalterne harcelé. Ce sentiment d'affection fait partie de la sollicitude qui selon Ricoeur est une manifestation d'une vie éthique caractérisée par le fait de bien vivre avec et pour autrui. Ainsi, le gestionnaire témoin de harcèlement envers un subalterne et qui, activement ou passivement, s'en rend complice, ne perçoit pas la cible du harcèlement comme une personne envers laquelle il ressentirait de l'affection, ni une personne susceptible de lui en témoigner. En cela, ces motivations ne remplissent pas les conditions d'une relation éthique à l'autre.

Également, selon l'énoncé de Ricoeur: « L'amitié pour soi-même est une auto-affection rigoureusement corrélative de l'affection par et pour l'ami autre », ce type de gestionnaire ne fait pas preuve d'éthique envers lui-même non plus en ne ressentant aucune amitié pour le subalterne harcelé. En effet, une amitié pour soi-même est corrélée à une amitié pour l'autre. Selon la définition d'une corrélation, plus la personne ressentirait une affection envers quelqu'un, plus elle en ressentirait pour elle-même, et l'inverse serait vrai également³⁴. Ainsi,

³⁴ Ceci n'implique cependant pas une relation de causalité entre les deux.

selon cette logique “Ricoeurienne”, le gestionnaire complice ne ressentirait pas une grande affection pour lui-même. Ici, la « non-affection » envers soi pourrait donc être également interprétée comme ne rejoignant pas la notion de l'éthique selon Ricoeur.

Du point de vue de l'énoncé « L'amitié fait le lit de la justice, en tant que vertu pour autrui », comme la complicité de harcèlement implique une absence d'amitié envers la cible, cette « non-amitié » ressentie par le gestionnaire envers la cible, augmente la probabilité d'agissements injustes envers elle. Une attitude éthique consisterait à ressentir de l'amitié pour cette cible. De plus, cette attitude éthique devrait être constituée d'un sentiment d'amitié envers toute personne, et non seulement envers la cible.

Pour terminer cette interprétation, le commandement moral de Ricoeur « Le bien que tu voudrais qu'il te soit fait, le mal que tu haïrais qu'il te soit fait » n'est pas respecté par les agissements de complicité de harcèlement. La complicité de l'exclusion d'un collègue par le biais d'agression ne peut être considérée comme un « bien » que le gestionnaire voudrait qu'il lui soit fait. Également, ce type de complicité peut être apparenté à un “mal” qu'il haïrait sans aucun doute qu'il lui soit fait.

En résumé, selon la position sur l'éthique de Ricoeur soit de « bien vivre avec et pour autrui », la complicité managériale de harcèlement ne peut être associée à une attitude éthique. C'est l'absence de sollicitude envers la cible ainsi que le fait de tolérer des actes néfastes pour autrui, que le gestionnaire ne tolérerait pas pour lui-même, qui rendent cette complicité pratiquement impossible à inscrire dans la perspective de la position de Ricoeur.

Cette interprétation éthique des motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal situe l'éthique dans la perspective de la prise en compte de l'« autre », par le travailleur ou le gestionnaire. Lors de cette interprétation, il ne s'agit pas uniquement d'évaluer un acte délétère pour le juger « non éthique » en fonction des préjudices causés, mais également d'orienter l'examen éthique vers une manière de considérer l'autre (la victime

de HH dans ce cas). Dans cet ordre d'idées, cet exercice d'interprétation éthique des motivations de harcèlement et de sa complicité managériale, à partir de la position de Ricoeur sur l'éthique, confirme la pertinence de la création d'un outil de réflexion éthique ciblant la sphère de la considération d'autrui.

Le prochain chapitre présente donc la sélection et la construction de la seconde partie du matériel dédié à la construction d'un outil de réflexion voué à la prévention du harcèlement horizontal et de sa complicité managériale en fonction de l'éthique du rapport à l'autre tel qu'explicité dans le présent chapitre.

CHAPITRE 6

CRÉATION D'UN REPÈRE ISSU DU DOMAINE DE LA SCIENCE ET DE LA SPIRITUALITÉ

LA STRUCTURATION D'UN REPÈRE D'ORDRE SPIRITUEL

Comme il a été identifié dans le chapitre précédent, l'éthique concerne non seulement l'impact sur autrui de nos actions, mais également, notre rapport à l'autre, c'est-à-dire la façon dont nous situons cet autre par rapport à nous. L'autre est-il un individu, un « égal », pour lequel je ressens une affection et démontre une sollicitude ou bien un « objet » utilisé pour mes propres besoins? L'interprétation éthique effectuée à l'aide d'écrits de Ricoeur sur l'éthique a mis en évidence que le rapport à l'autre, du point de vue des harceleurs, était marqué par l'absence d'affection, de sollicitude et par là, de justice.

À partir de cette constatation, il a été déduit que des repères voués à déclencher une réflexion, chez des travailleurs et gestionnaires, sur leur rapport à autrui au travail, pourrait favoriser un type de relation de travail emprunt de respect et donc exempt de harcèlement. C'est sur cette base que la seconde partie de l'outil de réflexion éthique a été envisagée dans le cadre de cette recherche.

Le domaine de la spiritualité a été envisagé comme source d'écrits comportant des notions promouvant un rapport à l'autre emprunt d'affection, de sollicitude et de justice. Pour Beaucher et coll. (2010), « le mot « spirituel » (*spiritus*), signifie « esprit » » (p.119). Pour les auteurs citant De Fiores et Goffi (2001) et Bergeron (2003) : « *La dimension spirituelle, en tant que vie de l'esprit, est présente chez tout être humain, qu'elle soit vécue de manière religieuse ou non* » (p.119). Cette dimension était donc susceptible de rejoindre un nombre significatif de harceleurs potentiels ou de gestionnaires complices. De plus, selon les auteurs, citant toujours De Fiores et Goffi (2001), au cours du siècle dernier, l'idée d'une vie spirituelle sans référence au monde religieux s'est développée. La spiritualité réfère alors à une quête de sens et à une existence vécue en harmonisation avec certaines valeurs humanistes ou religieuses (Charon, Lemieux et Thérout (1992) cités par Beaucher et coll. (2010), p. 119. Pour Beaucher et coll. (2010) citant Rajotte et Thérout (2004), cette précision aide à saisir ce

que les Amérindiens entendent par « spiritualité », soit « une expérience intérieure qui se vit constamment en relation avec le monde du visible et de l'invisible (...) » (p. 119). De plus, les auteurs citant Fortin (1994) et Mager (1996) mentionnent que la spiritualité amérindienne, par sa recherche d'intégration de son rapport au divin à l'ensemble de la vie, vient questionner un courant qui tend à reléguer la vie spirituelle ou la religion à la sphère privée, sans référence à la vie en général ainsi qu'à la vie publique et sociale (p.119). Dans cette recherche, cette jonction entre la sphère privée et la vie sociale, soit les relations de travail, est visée par le repère spirituel.

Cette recherche a donc ciblé un angle spirituel pour construire les deux derniers repères. Des domaines théoriques sur lesquels ces repères devaient être construits, ont été recherchés. Afin d'identifier ces domaines, la recherche de ceux-ci a été cadrée par les principes suivants. En premier lieu, ces cadres théoriques devaient fournir des données cohérentes avec l'objectif de la recherche. Également, les données pour ces repères devaient être susceptibles de susciter, chez des travailleurs et gestionnaires, une réflexion sur la relation à l'autre, afin d'inciter ceux-ci à ne pas commettre d'actes de harcèlement. Dans le présent chapitre, l'étape ayant consisté à identifier et structurer ce nouveau modèle susceptible de démotiver des travailleurs et gestionnaires à commettre des actes de harcèlement ou de complicité managériale de harcèlement, est présentée.

6.1 RECHERCHE D'ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS D'UN SECOND REPÈRE ÉTHIQUE

Historiquement, les repères éthiques d'ordre spirituels étaient édictés et promulgués par les religions, ce qui est encore le cas aujourd'hui pour de nombreuses personnes dans le monde. L'étude de l'histoire de l'humanité révèle la grande influence des religions au plan de l'encadrement des règles de vie pour favoriser un certain « vivre ensemble » des sociétés, au cours des siècles. L'humain fait confiance à ce qui provient d'une source qui semble plus « élevée » que lui-même, au-delà de ce monde, et ce, pour diverses raisons. Ainsi, considérant

les limites des repères éthiques légaux (au Québec du moins) à prévenir efficacement le harcèlement en milieu de travail, et ce, malgré la réprobation de ce phénomène dans la société, la présente recherche s'est tournée vers des sources d'éthique dites « spirituelles ». Le terme « spirituel » provient du mot latin *spiritus* qui signifie « esprit » (Beaucher et coll., 2010, p. 119.). Comme le constatent Desaulniers et Jutras (2012), les religions ont été historiquement source première de spiritualité et d'éthique. Selon ces auteurs, les religions n'offrent plus un modèle inspirant, au Québec du moins, pour de nombreuses personnes. De plus, la société québécoise est pluraliste et de plus en plus de personnes pratiquent des religions différentes. La construction d'un outil de réflexion devait donc comporter un repère éthique d'ordre spirituel, susceptible d'inspirer des travailleurs ou gestionnaire, qu'ils soient pratiquants d'une religion, agnostiques, athées ou tournés vers une spiritualité non religieuse. Il fallait ainsi trouver un repère se situant dans le champ de la spiritualité, mais non relié à une religion. Pour résoudre ce problème, l'exploration de sources d'éthique s'est tournée vers des domaines de la spiritualité qui se distinguent d'une religion particulière.

Selon Hentz³⁵ « *La spiritualité a rarement joui d'une évaluation aussi positive et d'un tel succès. Si la religion connaît actuellement de sérieux problèmes, la spiritualité, elle, est sur la pente ascendante (...)* ».

Concernant la définition de la spiritualité, Hentz mentionne:

« Le mot spiritualité vient du latin *spiritus* qui veut dire le vent, le souffle de vie. Au départ, la spiritualité renvoyait au Saint-Esprit, héritier du *ruach* de l'Ancien Testament. Le terme « spirituel » était employé pour se référer à ceux qui étaient « très religieux », comme les moines et les religieuses qui ne se satisfaisaient pas des démonstrations publiques de la foi, mais voulaient s'approprier la foi à un niveau personnel et intérieur. Mais depuis les années 1960 - sous l'influence de la sécularisation et de la dé-traditionalisation des spiritualités religieuses, du

³⁵ Hentz, J-G., Lehmkuhler. (2015). *Accompagnement spirituel des personnes en fin de vie: témoignages et réflexions*. Genève: Labor et Fides.

développement de la psychologie et de la psychothérapie, des travaux des philosophes français Paul Ricœur et Emmanuel Levinas sur la notion de «l'autre», ainsi que sur les notions de douleur, de plainte et de souffrance -, le concept de spiritualité se distancie de plus en plus nettement de la religion en général et du christianisme en particulier et devient un champ autonome de plein droit. On a commencé à considérer la spiritualité comme une dimension intrinsèque de la nature humaine, sans qu'il soit nécessaire d'appartenir à une tradition religieuse pour vivre cette spiritualité. Dans notre époque postmoderne, la rupture avec le passé est si profonde que certains de nos contemporains pensent que l'histoire des religions s'est arrêtée ou est en train de recommencer, avec les personnes qui tiennent compte de la dimension spirituelle de l'existence. »

Si dans le milieu du travail, la spiritualité occupe actuellement peu de place, selon Hentz (2015), en France comme dans les pays anglo-saxons, la spiritualité s'est beaucoup développée, particulièrement dans le domaine des soins palliatifs. Elisabeth Kübler-Ross, médecin suisse américaine, fut une pionnière dans ce domaine. Elle publia plusieurs livres sur le sujet de l'aspect spirituel de l'humain devant la mort. Également, comme le mentionne Hentz:

« (...) il a fallu attendre le début du développement des soins palliatifs dans les années 1980 pour que, en France, la spiritualité ait été reconnue comme partie intégrante de la prise en charge des patients en fin de vie. Les soins et l'accompagnement spirituels ont gagné en visibilité ces trois dernières décades, en passant d'une époque où ils étaient assimilés à la prise en charge des besoins religieux et considérés comme étant du seul domaine des aumôniers, vers une conception de la spiritualité beaucoup plus large, ouverte et interdisciplinaire, s'adressant aussi à des soignants et à des bénévoles formés. Dans les pays anglo-saxons et aux États-Unis en particulier, où règne une laïcité très pragmatique, les travaux sur les relations entre la spiritualité, la religion, la santé, la maladie et la fin de vie

ont connu une croissance exponentielle depuis une quinzaine d'années dans les milieux des soins infirmiers, des médecins, des psychologues et des travailleurs sociaux. Des chaires d'enseignement de *spiritual care* et des instituts étudiant les relations entre corps, esprit, spiritualité et santé y ont été créés. Citons entre autres le Benson-Henry Institute for Mind Body Medicine à Boston, le George Washington Institute for Spirituality and Health dirigé par le D^f Christina Puchalski à Washington D.C. et le Center for Spirituality, Theology and Health dirigé par le D^f Harold Koenig à la Duke University à Durham en Caroline du Nord (...) »

Ainsi, la spiritualité se développe en tant que domaine de recherche scientifique de plein droit est n'est plus reléguée, du moins dans le monde médical, à l'ésotérisme ou à des croyances dépassées et farfelues, à la limite de l'« irraisonnable ».

Selon Guy Jobin³⁶, les disciplines biomédicales cherchent à définir le spirituel de manière propre, sans prendre appui sur la théologie. Elles ont attribué quatre caractéristiques à la spiritualité :

-Elle est quête de sens et d'authenticité : quête de ce qui fait que quelqu'un est unique et « vrai », en harmonie avec lui-même et lui seul. La spiritualité est l'indice d'une personne autonome, et l'autonomie est garante d'une spiritualité authentique.

-Elle est capacité d'entrer en relation avec l'autre : avec ceux qui me côtoient, avec la nature, le cosmos, voire avec Dieu.

³⁶ Jobin., G. (2012). *Des religions à la spiritualité: une appropriation biomédicale du religieux dans l'hôpital*. Bruxelles: Lumen Vitae (Soins et spiritualités 3).

-Elle est un phénomène universel : tout être humain est spirituel et ressent le même désir d'authenticité et les mêmes besoins basiques : trouver signification et direction à sa vie, être en relation avec les autres.

-Elle est facteur d'harmonisation de chacun avec lui-même et avec ceux qui l'entourent : familles et amis, environnement social, nature et Dieu si celui-ci est important aux yeux de la personne considérée.

Il existerait trois courants de spiritualité actuellement (Flipo, 1999)³⁷. Le premier courant est lié à la notion du « développement de la personnalité ». Le deuxième courant réfère à une spiritualité humaniste caractérisée par une recherche de sens et préconisant des valeurs de respect, de dignité de l'homme et de tolérance. Le troisième courant est constitué de la spiritualité religieuse liée aux religions de la révélation.

La présente recherche pourrait se situer plutôt dans le deuxième courant, soit une spiritualité humaniste, en précisant que cette spiritualité se caractérise par la recherche de sens et la découverte de valeurs éthiques dans la transcendance. La transcendance est entendue ici comme la recherche de sagesse au-delà d'une limite de la matérialité de la vie.

Ainsi, la présente recherche s'est tournée vers des sources de spiritualité reliée à une notion de transcendance, mais détachée de toute appartenance religieuse. C'est ce que présente la prochaine section.

6.1.1 Identification d'un domaine de référence pour la cueillette d'éléments dédiés à la construction d'un repère spirituel

³⁷Flipo, C. (1999). Un nouveau climat spirituel. *Christus*, 174.

Des lectures ont été effectuées sur des recherches scientifiques comportant des données d'ordre spirituel et des modèles éthiques. Ces données et modèles devaient préconiser, entre autres, des valeurs de respect de l'autre, afin d'offrir un contrepoids aux valeurs priorisées par des travailleurs ayant commis du HH et des gestionnaires complices de HH. Suite à ces lectures, le champ de recherches sur les expériences de mort imminente (EMI) a été sélectionné.

Ce champ de recherche a été choisi pour deux raisons. La première raison concerne les écrits dans le domaine, qui comportent des résultats de recherches scientifiques crédibles. En effet, dans les sociétés occidentales, les citoyens sont éduqués à la pensée rationnelle et scientifique, basée sur des preuves et non sur des croyances ou une foi. Ainsi, ce champ permettait un accès à de nombreuses données utilisables et vérifiables, pour la présente recherche. Également, les données consultées sur les personnes ayant vécu une expérience de mort imminente comportaient des informations à l'effet que, plusieurs expérienceurs (nom utilisé pour identifier les personnes ayant vécu une EMI), étaient ressortis transformés, particulièrement au plan de leurs relations à autrui, suite à une telle expérience. Beaucoup de personnes ayant vécu une telle expérience adoptaient des nouvelles valeurs et leur vie prenait un nouveau sens. Ces valeurs et buts favorisaient, entre autres, l'empathie, la bonté et l'amour du prochain.

La recherche de données de ce champ de recherche s'est concentrée sur les témoignages d'expérienceurs. Ces données possédaient plusieurs caractéristiques correspondant au modèle recherché: premièrement, plusieurs professionnels de la médecine avaient étudié le phénomène. Ceci répondait au critère de scientificité de ce corpus, c'est-à-dire qu'il ne s'agissait pas de divagations ésotériques sur une vie après la vie. Deuxièmement, plusieurs chercheurs, depuis les années 1970, en avaient identifié les caractéristiques. Troisièmement, elles étaient accessibles et très bien détaillées.

Ces données permettaient de couvrir un horizon de réflexion sur l'essence même de l'humain: est-il uniquement physique ou de nature spirituelle? Et s'il est de nature spirituelle, quel est donc le sens de sa vie? La prochaine section présente le corpus de recherches sur lequel s'est fondée la cueillette de données sur les EMI pour la construction du second repère.

6.1.2 Le corpus de recherches à la base de données sur les EMI

Les témoignages d'expérienceurs ont été choisis comme base de données pour construire le second repère dédié à un outil de réflexion ciblant la prévention d'actes de harcèlement horizontal en milieu de travail. Ces données devaient constituer un repère de comparaison entre les bénéfices escomptés par les actes de harcèlement et les valeurs nouvellement adoptées et priorisées par plusieurs personnes ayant vécu une EMI, suite à celle-ci. C'est sur la base de certaines recherches, soit celles de Beauregard (2013), Charbonnier (2012), Long (2010), Moody (2001) et Van Lommel (2001) que le choix de telles données s'est porté. Selon les recherches de ces auteurs, il apparaît que beaucoup d'expérienceurs adoptent des valeurs « éthiques », favorisant le bien commun et le mieux vivre ensemble, après leur expérience. En effet, on constate que plusieurs de ces expérienceurs changent intérieurement leurs relations aux autres pour se situer dans des relations d'amour du prochain et d'aide.

Les données sur les EMI ont été recueillies depuis les années 1970, suite aux avancées médicales permettant de ranimer des personnes au seuil de la mort, rendant le phénomène des EMI plus visible. Des chercheurs se sont alors intéressés au phénomène et des associations de promotion de la recherche dans ce domaine ont vu le jour. Plusieurs de ces chercheurs, dont ceux mentionnés plus haut, après analyse de centaines de témoignages, en arrivent à la conclusion que les contenus des témoignages d'expérienceurs sont porteurs de messages susceptibles de permettre le développement d'un nouveau champ éthique (Long 2010; Audette 2012; Moody 2001). Ceci peut se résumer en partie par la citation suivante de John Audette (2012) cofondateur de l'International Association For Near-Death-

Studies (IANDS), une association américaine vouée à l'étude scientifique des EMI depuis les années mille-neuf-cent-soixante-dix:

« Dès le début de mon implication dans ce domaine (...) j'ai toujours été et continuerait à être axé uniquement sur le potentiel de changement socioculturel qui se trouve dans la NDE³⁸ (...). Mon espoir dans la création de l'Association était d'appliquer la puissance des messages centraux et des idées tirées de l'étude scientifique de la NDE à l'objectif de la promotion du changement social positif. Je sentais et sent encore aujourd'hui que les résultats de recherches sur les NDE et des phénomènes connexes pourraient permettre à l'humanité d'évoluer du modèle dominant de « chacun-pour-soi » au paradigme plus éclairé du « tous pour un et un pour tous »³⁹.

Ainsi, c'est le potentiel des témoignages d'expérienceurs à susciter une réflexion d'ordre éthique qui a guidé l'utilisation de ceux-ci pour la conception d'un repère éthique aux fins de cette recherche. Ce repère aurait comme fonction de servir de base de comparaison entre des bénéfices personnels escomptés par des harceleurs potentiels et les valeurs et buts de la vie priorisés par les expérienceurs.

6.1.3 Méthodologie utilisée pour identifier, sélectionner et catégoriser des éléments de témoignages d'expérienceurs

La méthodologie utilisée pour identifier, sélectionner et catégoriser des éléments susceptibles de constituer un repère pour l'outil de réflexion éthique a consisté en trois étapes. Ces étapes sont les suivantes: 1) identification de données scientifiques en lien avec le phénomène d'expériences de mort imminente; 2) cueillette de données vouées à la construction d'un repère comportant des valeurs généralement priorisées par les expérienceurs suite à leur EMI et des buts généralement priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI et 3) catégorisation de ces valeurs et buts en un nouveau repère. Voici le détail de ces étapes.

³⁸ NDE signifie Near Death Experience ou expérience de mort imminente en français.

³⁹ Traduction libre

6.1.3.1 Positions scientifiques actuelles de concernant l'interprétation des expériences de mort imminentes en termes de causes de ce phénomène.

Le phénomène des expériences de mort imminentes a amené des spécialistes du monde médical et universitaire à se questionner sur la présence d'une possible vie après la mort et donc d'une conscience pouvant vivre sans le support matériel du corps. Tout d'abord, voici quelques éléments délimitant le concept d'« d'expérience de mort imminente »:

Le concept de « mort imminente » est de plus en plus documenté. Depuis les années 1970, plusieurs chercheurs universitaires et chercheurs œuvrant dans le domaine médical, tel que Atwater (2011); Long (2010); Ring, (1982, 1994, 1999, 2009); Van Lommel (2001, 2012) et autres ont étudié ce phénomène. Il n'existe cependant pas de définition officielle d'une EMI selon Long (2010). Cet auteur a tout de même circonscrit le phénomène ainsi:

« Tout individu est déclaré en état de mort imminente, si à moins d'une amélioration, il risque de succomber. Ces personnes sont généralement inconscientes et en apparence cliniquement mortes, leur cœur et leur respiration s'étant arrêtés. L'expérience se produit alors qu'elles sont sur le point de mourir. Pour être qualifiée d'expérience, celle-ci doit avoir été vécue en toute lucidité, c'est-à-dire que les souvenirs de ces instants-là ne sont ni fragmentés, ni confus (Long, 2010) ».

-Les composantes d'une EMI:

Il n'existe pas deux EMI identiques (Long, 2010). Cependant, l'étude d'un grand nombre d'entre elles met en lumière une même série d'étapes apparaissant dans un ordre logique. Ainsi, les chercheurs ont conclu que les EMI étaient constituées d'une partie ou de la totalité de 12 étapes. Long énumère celles-ci, en se basant sur une compilation de réponses de 1300 expérienceurs à des questions sur leur EMI. Voici ces étapes:

Étape 1: décorporation (ou sortie hors du corps): sensation de séparation entre la conscience et le corps. Les expériences de sortie de corps constituent souvent la première étape des EMI.

Étape 2: conscience et lucidité renforcée: les personnes ressentent un très haut niveau de conscience et de lucidité, plus élevées même qu'à la normale.

Étape 3: émotions ou sentiments intenses et généralement positifs: la majorité des expérienceurs ont ressenti une intense sensation de sérénité, de paix et une joie immense. Une très faible minorité des expérienceurs ont été effrayés par leur EMI.

Étape 4: traversée d'un tunnel: 33 % des expérienceurs sondés ont répondu être passés par un tunnel ou un espace fermé.

Étape 5: lumière mystique ou lumineuse: 64 % des expérienceurs mentionnent avoir vu une lumière très brillante et qui n'aveuglait jamais. Certains expérienceurs mentionnent avoir vécu le désir de s'en approcher ou même de se fondre en elle.

Étape 6: rencontre de proches décédés ou d'êtres mystiques: 57 % des expérienceurs sondés mentionnent avoir rencontré des parents décédés lors de leur expérience, pour la plupart, ou autres personnes. Certains ont côtoyé des personnes inconnues lors du décès qui s'avéraient être des proches décédés longtemps auparavant et inconnus de ceux-ci.

Étape 7: perception d'une modification du temps ou de l'espace: le temps et l'espace semblent différents pour 60 % des expérienceurs. 33.9 % des expérienceurs affirment que tout semblait se produire conjointement (c'est à dire, une absence de temps).

Étape 8: passage en revue de la vie: 22 % des expérienceur revoient des évènements de leur existence. Parfois ils voient des fragments de leur vie, d'autres mentionnent voir un panorama complet de leur vie sur terre.

Étape 9: découverte de royaumes spirituels (célestes): 40 % des expérienceurs mentionnent avoir visité des lieux, niveaux ou dimensions admirables ou particulières. 52.2 % d'entre eux ont eu l'impression « d'entrer dans un autre monde ».

Étape 10: accès à une connaissance particulière: à des questions cherchant à savoir si l'expérienceur avait le sentiment d'avoir eu accès à une connaissance particulière, à un ordre universel et/ou à un aboutissement, 56 % des expérienceurs ont approuvé; 31.5 % d'entre eux ont révélé avoir tout compris « de l'univers » et 31,3 % « des autres et de moi-même ».

Étape 11: frontière ou limite: 31 % des expérienceurs mentionnent avoir atteint une limite ou une structure physique de délimitation entre eux et un autre lieu dont on ne pourrait plus revenir.

Étape 12: retour dans le corps, volontaire ou involontaire: 58.5 % des expérienceurs mentionnent avoir dû prendre une décision quant à leur retour sur terre. Dans ces cas, une entité spirituelle impose un retour à la vie pour accomplir une tâche.

Les scientifiques qui se sont penchés sur ce phénomène, particulièrement des médecins et des chercheurs universitaires du domaine des sciences humaines, sont partagés sur le fait que les EMI constitueraient un phénomène apportant une preuve de l'existence d'une vie après la mort ou bien le fruit de phénomènes biopsychologiques (Agrillo, 2011). Certains auteurs avancent qu'ils ne peuvent se prononcer sur le sujet sans recherches plus poussées (Blackmore, 1996).

Des auteurs défendent l'hypothèse que les EMI témoignent de la présence d'une conscience humaine détachée de la matière (Barkallah, 2007). Selon ceux-ci, plusieurs scientifiques spécialistes du domaine des EMI, les témoignages d'expérienceurs ne seraient pas le fruit d'une réaction biologique de leur cerveau, mais proviendraient d'une expérience hors de leur corps. La présente recherche ne comporte pas comme objectif de présenter une démonstration scientifique de ce point, cependant, deux sources constituées d'avis d'experts ont été consultées. Il s'agit de deux essais, soit celui rédigé par Jean-Jacques Charbonnier (2012) et celui rédigé par Jeffrey Long (2010). Jean-Jacques Charbonnier est médecin anesthésiste-réanimateur français. Il a écrit plusieurs ouvrages sur les expériences de mort imminentes. Charbonnier présente sept arguments voués à démontrer que les phénomènes des EMI ne relèvent pas de l'imaginaire des personnes, mais de la présence d'un « au-delà ». À ce sujet, l'auteur mentionne:

« J'ai cherché les meilleurs arguments pour me faire l'avocat de l'existence de l'au-delà et j'en ai trouvé sept; sept phénomènes hélas trop méconnus, contestés par beaucoup et pourtant irréfutables; (...) Pour chacune d'elles,

j'ai donné la parole aux contradicteurs afin d'exposer la faiblesse de leurs dialectiques et démontrer que celles-ci s'effondrent sans peine une à une devant la logique d'une analyse rigoureuse et objective ».

Dans son livre, Charbonnier réfute des arguments généralement avancés pour prouver que les expériences relatées par des personnes au seuil de la mort sont de nature biochimique. L'auteur utilise, pour ce faire, des recensions de recherches sur les EMI qu'il met en lien avec des données sur des perceptions cérébrales lors d'altération du fonctionnement normal du corps et du cerveau. Par ce procédé, l'auteur expose les différences entre les témoignages relatés par de nombreux expérienceurs et des états de conscience modifiés par une baisse des signes vitaux ou des hallucinations.

Le second auteur consulté se nomme Jeffrey Long. Long est un radiooncologue américain. Il a créé la « Near Death Experience Research Foundation » (NDERF) en 1998 afin de recueillir des témoignages d'EMI du monde entier, dans le but de favoriser des recherches scientifiques sur le sujet (Long, 2010). Pour recueillir ces témoignages, Long a créé un site internet⁴⁰ sur lequel des personnes du monde entier ayant vécu une expérience de mort imminente peuvent relater anonymement leur expérience par le biais d'un questionnaire en ligne.

L'ouvrage de Long consulté sur le phénomène des EMI pour la présente recherche est le livre «*La vie après la mort, les preuves*» (2010). Dans cet ouvrage, Long présente et étaye neuf «preuves» d'une forme de vie après la mort. Au sujet de son livre Long mentionne:

« En ayant procédé à l'étude scientifique des 1 300 EMI relatées sur le site de NDERF, j'en conclus que les neuf points développés dans ce livre confirment tous l'évidence suivante: la vie continue après la mort. La convergence de plusieurs points -tels que les neuf présentés dans ce livre- est bien plus fiable qu'un seul pris à part. »

⁴⁰<http://www.nderf.org/>

Les neuf points soulevés par Long sont les suivants:

1. Mort lucide: compte tenu des récits lucides rapportés par les expérienceurs, ceux-ci ne peuvent être associés des rêves ou des hallucinations, ni causés par une détérioration du cerveau.
2. Le décorporation: environ la moitié des EMI comportent un décorporation pendant laquelle l'individu verra ou entendra ce qui se passe effectivement sur terre.
3. Les aveugles ayant vécu une EMI retrouvent la vue lors de leur expérience: les non-voyants ayant vécu une EMI rapportent avoir vu clairement les événements se déroulant autour d'eux lors de leur mort alors qu'ils ne voient ni avant, ni après leur expérience.
4. Sous anesthésie, des expérienceurs présentent un très haut niveau de conscience impossible à vivre dans cet état normalement.
5. Une revue exacte de sa vie est vécue par de nombreux expérienceurs. Cette revue de vie entraîne de profonds changements de vie chez ceux-ci.
6. Une proportion significative des expérienceurs rencontre un proche décédé avant eux et/ou des « êtres mystiques », ce qui ne peut être relié à aucun état de conscience modifié connu.
7. Les EMI d'enfants, dont de très jeunes enfants, présentent les mêmes caractéristiques que les EMI d'adultes, ce qui éliminerait un facteur de conformité culturelle, c'est-à-dire l'invention de témoignages à partir de lectures ou de connaissances d'EMI médiatisées.
8. Plusieurs caractéristiques des expériences de mort imminente sont les mêmes dans le monde entier, quelles que soient les croyances culturelles, renforçant le postulat soulignant que l'origine des EMI n'est pas à rechercher dans les croyances culturelles.
9. Des changements touchant les valeurs, les croyances et les relations avec les autres, suite aux EMI pour une majorité d'expérienceurs, ne sont pas attribuables uniquement au fait d'avoir frôlé la mort.

Ces points sont appuyés par des recherches portant sur les phénomènes de mort imminente ainsi que sur le résultat des propres recherches de Long, à partir des milliers de témoignages recueillis par le biais de son site internet.

La prochaine section présente le processus de cueillette des données à la base de la construction du repère éthique à partir de données sur les expériences de mort imminente.

6.1.3.2 Cueillette de données vouées à la construction du repère éthique à partir de données sur les expériences de mort imminente

Afin de construire un repère éthique à partir de données sur les expériences de mort imminente, la voie suivante a été choisie: dans une première étape, des valeurs et les buts de vie généralement priorisés par les personnes ayant subi une expérience de mort imminente devaient être identifiés. Pour se faire, une recherche bibliographique sur les valeurs et buts de vie priorisés par les expérienceurs a été entreprise. Suite à cette recherche, il est apparu que les données sur le sujet, bien qu'identifiant des changements de valeurs chez les expérienceurs, présentaient celles-ci de manière globale. Il était difficile de trouver des données identifiant de manière précise les types de valeurs et buts de vie priorisés dans la vie des personnes après qu'elles aient vécu une EMI.

Pour combler ce manque de précision, des données détaillées sur les changements de valeurs et de buts de vie induits par les EMI ont été recherchées. Il est apparu que ces informations pourraient être identifiées à partir de témoignages directs d'expérienceurs. Comme il était impossible, dans le cadre de cette recherche de recruter, sélectionner et interroger un nombre significatif de personnes ayant vécu une EMI, le choix de la cueillette de données par le biais de documents écrits s'est imposé. Les documents sélectionnés devaient comporter des témoignages de personnes ayant vécu une EMI et devaient également comporter des mentions de changement de valeurs et de buts de la vie.

6.1.3.2.1 Sélection des documents utilisés pour la cueillette de données

Afin d'identifier des données documentaires sur les valeurs et buts de la vie priorités par des expérienceurs suite à leur EMI, une recherche sur le sujet des expériences de mort imminente a été effectuée par le biais de livres et de sites internet voués à l'étude de ce phénomène. Suite à cette recherche, un site comportant des témoignages de personnes ayant vécu une EMI et dans lesquels étaient mentionnés des changements de valeurs et de buts de la vie a été identifié. Il s'agissait du site internet «Near Death Experience Research Foundation (NDERF)⁴¹. Comme indiqué plus haut, ce site a été créé en 1998 par Jeffrey Long, dans le but de recueillir le plus grand nombre de témoignages d'EMI possible, pour en faire l'étude scientifique (Long, 2010). Afin de recueillir ces témoignages, le site propose aux expérienceurs de toutes origines de remplir en ligne, dans leur langue, un questionnaire anonyme comportant une centaine de questions. Ce questionnaire peut être consulté sur le site de la NDERF. Aujourd'hui, le site comporte au-delà de 3700 récits de EMI, et ce, dans une trentaine de langues. Les témoignages proviennent de pays, croyances et cultures diverses. Tous les récits récoltés sont analysés par les gestionnaires du site afin d'en vérifier la véracité. Les gestionnaires du site lisent chaque EMI envoyée et vérifient, selon une série d'indicateurs, si ce témoignage correspond aux critères connus d'une EMI (Long, 2010).

6.1.3.2.2 Cadre théorique de la méthodologie de la cueillette de données

La cueillette de données s'est déroulée dans le cadre théorique d'une recherche de données secondaires par le biais de documents. Cette recherche documentaire portant sur les témoignages d'expérienceurs se situait dans le cadre global d'une recherche qualitative. Dans ce cadre, la méthode de l'étude de cas multiples a été utilisée (Pires, 1997). Selon cette méthode, il s'agit de tenter d'appréhender en profondeur, un système de valeurs portées par plusieurs personnes possédant certaines caractéristiques communes.

6.1.3.2.3 Construction de l'échantillonnage

⁴¹ <http://www.nderf.org/afterlife>

Dans la présente recherche, l'échantillon a été constitué de témoignages de personnes ayant vécu une expérience de mort imminente. Malgré le fait que les témoins sélectionnés devaient posséder des caractéristiques communes, soit d'avoir vécu une EMI, dans cette recherche, la diversification interne a été utilisée. Cette méthode permet d'inclure la plus grande variété possible de caractéristiques des sujets, indépendamment de leur fréquence statistique (Pires 1997), ceci dans le but d'établir un échantillonnage significatif. Ainsi, les données provenaient d'un groupe hétérogène en ce qui concerne leurs caractéristiques personnelles. En effet, les témoignages recueillis sur le site de la NDERF et utilisés pour la recherche documentaire sont publiés par des personnes des deux sexes, de tous âges et de professions et nationalités variées. Concernant l'âge, plusieurs personnes témoignent sur ce site, d'EMI vécues alors qu'elles étaient enfant. Ainsi, l'échantillonnage utilisé répond à un critère de diversité interne, qui assure que les données recueillies peuvent être généralisables, sans lien avec l'âge, le sexe, la profession, le revenu, la nationalité ou la culture.

6.1.3.2.4 Méthode de l'analyse des contenus

Au plan de l'analyse des contenus des données secondaires, la méthode utilisée se situe dans la lignée de la méthode phénoménologique de recherche en psychologie. Cette méthode s'intéresse à la dimension significative des expériences et des comportements humains ainsi qu'à leurs structures et à leurs référents (Bachelor et Joshi, 1986). Ainsi, les témoignages d'EMI ont été analysés afin d'en identifier les valeurs et buts de la vie adoptés par les expérienceurs, en lien avec leur EMI.

-Description des données documentaires:

Sur le plan de la structure des documents étudiés, ils peuvent s'apparenter à la structure de recherche par entrevue (Paillé, 2006). En effet, les témoignages étudiés étaient livrés sous forme d'une entrevue écrite entre le gestionnaire du site internet et la personne désirant rendre publique son expérience de mort imminente.

-Provenance des documents:

Les témoignages d'expérienceurs sont envoyés anonymement par des personnes ayant vécu une expérience de mort imminente dans le passé et désirant partager leur expérience. Les personnes désirant livrer leur témoignage doivent remplir anonymement un questionnaire en ligne. Le questionnaire comporte deux parties principales. La première partie est composée du récit libre des étapes de l'EMI, comportant le témoignage, par l'expérienceur, des événements vécus juste avant la mort, durant la mort et au retour à la vie. La seconde partie du questionnaire est composée d'une série de questions portant sur différentes caractéristiques de l'expérience. Deux types de questionnaires ont été étudiés, car le gestionnaire du site en ligne a ajouté quelques questions dans le laps de temps de la cueillette de donnée.

-Détermination de la taille de l'échantillon:

Afin de déterminer la taille de l'échantillon, une démarche itérative a été choisie, selon la description de Paillé (2006): « *collecter un certain nombre de documents, procéder à leur étude, puis décider de la suite de la collecte en tenant compte de ce que les premiers documents nous ont appris* ».

Ainsi, un échantillon de cent (100) témoignages a été sélectionné à partir de certains critères détaillés plus loin. Chaque témoignage était voué à être étudié selon une méthode inspirée de l'analyse de contenu (Bardin, 1977).

Après la récolte des cent témoignages sélectionnés, la méthode de la saturation empirique a été utilisée. La saturation empirique désigne le phénomène par lequel le chercheur juge que les derniers documents, entrevues ou observations n'apportent plus d'informations suffisamment nouvelles ou différentes pour justifier une augmentation du matériel empirique. À ce stade, le chercheur a l'impression de ne plus rien apprendre de nouveau en ce qui concerne l'objet de l'enquête (Paillé 2007). Si après l'analyse des 100 témoignages

sélectionnés il était apparu que des informations nouvelles pourraient ressortir de l'analyse de témoignages supplémentaires, un nouvel échantillon de 100 témoignages aurait été construit. Dans le cas de la présente recherche, un nouvel échantillon n'a pas été nécessaire, car les données recueillies devenaient répétitives.

-Méthode de sélection des données secondaires:

Afin de sélectionner les documents pertinents, la méthode suivante a été utilisée: dans un premier temps, des témoignages partagés sur le site NDERF ont été sélectionnés de manière aléatoire. Chaque témoignage sélectionné était ensuite lu. De cette lecture, les témoignages correspondant aux caractéristiques suivantes étaient sélectionnés: le témoignage devait mentionner un changement de valeur priorisée dans la vie de l'expérienceur suite à son EMI et/ou comporter la mention d'un but de vie important, découvert au cours de l'EMI. Tous les types de changements et de buts mentionnés étaient retenus. Plusieurs centaines de témoignages d'expérienceurs ont dû être étudiés afin de sélectionner l'échantillon de 100 témoignages comportant les caractéristiques identifiées. En effet, tous les témoignages ne comportent pas la mention de changement de valeur ou de buts dans la vie. Généralement, ces changements surviennent en fonction de la profondeur de l'EMI⁴². Plus l'EMI est profonde, plus il est probable que des changements de valeurs et de buts de vie apparaissent chez les expérienceurs.

Certains témoignages étaient publiés sur le site en anglais et certains autres l'étaient sur le site en français. Il est à noter que sur le site publié en français, plusieurs témoignages avaient été publiés en anglais traduits par le gestionnaire du site. De plus, sur ces deux sites, certains témoignages provenant d'expérienceurs s'exprimant dans une autre langue que l'anglais ou le français étaient traduits par le gestionnaire du site. La majorité des témoignages sélectionnés pour la présente recherche provenait de personnes vivant aux États-Unis.

⁴²La profondeur de l'EMI est mesurée par le nombre de phénomènes vécus lors de l'EMI. Des échelles mesurant la profondeur des EMI ont été créées, tel que l'indice WCEI (Weighted Core Experience Index) de Kenneth Ring (1982, 1994).

-Repérage, dans les documents, des valeurs priorisées par les expérienceurs suite à une EMI:

Aux fins de sélection de l'échantillonnage, afin d'identifier les changements de valeurs dans la vie suite à une EMI et les buts de vie priorisés suite à une EMI, ces concepts ont préalablement été délimités. Ensuite, ces concepts étaient repérés à l'intérieur des réponses des expérienceurs au questionnaire. Cette section présente la construction de ces concepts et les parties des questionnaires utilisés pour la cueillette des données.

-Repérage dans les documents, des valeurs priorisées suite à une EMI:

Pour repérer des valeurs priorisées dans la vie par les expérienceurs suite à leur EMI, deux concepts ont préalablement été délimités, soit celui de « valeur » et celui de « hiérarchie de valeurs ».

La notion de « valeur » utilisée ici est issue des écrits de Legault (1999) sur le concept de « valeur agissante ». Une « valeur agissante » selon Legault, est définie ainsi : « *Un élément de la motivation effective, permettant de passer de la décision à l'action. Elle constitue la fin visée par l'action envisagée par la décision et se traduit verbalement comme raison d'agir et comme sens de l'action (...).* » Par exemple, selon Legault, faire quelque chose par amour indique que l'amour est la valeur visée et donc, la finalité de l'action. Une valeur entraîne la mobilisation d'un ensemble de comportements dont l'objectif est l'atteinte de la finalité. Le terme « agissante » réfère à une valeur réelle mobilisatrice d'une action (à la différence d'une valeur « énoncée » ou « idéale » qui est un principe n'entraînant pas nécessairement d'action concrète).

La notion « hiérarchie de valeurs » provient également des écrits de Legault, plus précisément son approche de délibération éthique (1999). La « hiérarchie de valeurs » implique la notion de priorisation de certaines valeurs par rapport à d'autres. Cette priorisation entraîne un choix concret de conduites et de modalités d'actions sur d'autres. Pour Legault, une valeur priorisée se voit accorder le statut de « fin première », ce qui entraîne que cette valeur est privilégiée au détriment d'autres valeurs qui entrerait en contradiction avec l'atteinte de cette « fin première ». Ainsi, en fonction de ces concepts de valeur et de hiérarchisation de valeurs, les valeurs priorisées par les expérienceurs suite à leur EMI étaient repérées dans les documents.

Afin de faciliter le repérage de ce type de valeurs, les valeurs priorisées par l'expérienceur suite à son EMI étaient définies ainsi: « Finalité visée par la mobilisation d'un ensemble de comportements, considérée comme hiérarchiquement importante par la personne, suite à son EMI ». Concrètement, lors du repérage de telles valeurs, lorsqu'un élément semblait répondre à cette description, la question suivante était posée: « Quelle est la finalité visée par la mobilisation d'un ensemble de comportements, considérée comme hiérarchiquement importante par la personne suite à son EMI? ».

-Repérage, dans les documents, des buts de vie priorisés suite à une EMI:

Afin de repérer les buts de vie priorisés par l'expérienceur suite à une EMI, des indicateurs théoriques de buts priorisés ont été construits. Ainsi, afin de repérer, dans les documents, les buts de vie priorisés suite à une EMI, ceux-ci étaient définis ainsi: « But hiérarchiquement supérieur qui donne un sens (une direction) à sa vie et auquel sont subordonnées toutes ses actions ». La question posée afin de détecter de tels buts était donc : « Quel est le but hiérarchiquement supérieur qui donne un sens (une direction) à la vie de la personne et auquel sont subordonnées toutes ses actions suite à son EMI? »

-Parties des documents utilisées pour le repérage des concepts recherchés:

Lors de la lecture des documents composés de témoignages d'EMI, certaines parties de ceux-ci ont été identifiées comme comportant des indications sur des changements de valeurs et de buts de vie prioritaires suite à une EMI. Ces parties étaient repérées soit à l'intérieur du récit de l'EMI lui-même, soit à l'intérieur de réponses à certaines questions du formulaire en ligne sur le site de la NDERF. Ces questions ciblées étaient les suivantes:

« Après s'être produite, votre expérience a-t-elle provoqué des changements dans vos valeurs ou vos croyances? »

« Vos relations ont-elles changé directement à cause de votre expérience? »

Concernant l'identification des buts dans la vie, considérés comme importants suite à une EMI, les sections de témoignages d'expérienceurs comportant des thèmes sur le ou les buts de leur vie, influencés par leur expérience, ont été retenues. Également, certaines sections contenant des thèmes reliés au but de la vie humaine ont été sélectionnées. Ces informations étaient recherchées soit dans le texte décrivant l'expérience elle-même, soit dans le questionnaire en ligne du site NDERF suivant le témoignage lui-même, mentionné plus haut. Dans ce cas, les réponses ciblées étaient celles données aux questions suivantes:

« Avez-vous revu des événements passés de votre vie? »

« Avez-vous soudainement semblé comprendre tout? »

« Avez-vous le sentiment d'avoir connaissance d'un dessein particulier? »

« Durant votre expérience, avez-vous acquis une connaissance ou de l'information à propos de vos objectifs de vie? »

« Durant l'expérience, avez-vous reçu de l'information quant au sens de la vie? »

« À la suite de votre expérience, croyez-vous que nos vies terrestres soient importantes et significatives? »

« Avez-vous appris comment vivre nos vies? »

Concernant la question « Avez-vous revu des événements passés de votre vie? », elle a été retenue, car il apparaissait, lors d'une lecture exploratoire de témoignages, que les expérienceurs ayant vécu une revue de leur vie, mentionnaient souvent qu'ils avaient ressenti ce qu'ils avaient fait vivre aux autres et que ceci avait provoqué de grands changements chez eux, particulièrement le fait d'avoir fait souffrir autrui.

En résumé, l'échantillon de cent témoignages d'expérienceurs a été constitué par le biais de la lecture de centaines de témoignages sélectionnés au hasard. De ces témoignages, cent documents ont été sélectionnés pour analyse de leur contenu. Ces documents comportaient les concepts de finalité visée par la mobilisation d'un ensemble de comportements, considérée comme hiérarchiquement importante suite à une EMI (soit les valeurs) ou de but hiérarchiquement supérieur donnant un sens à sa vie, auquel sont subordonnées toutes les actions, suite à une EMI. Ces valeurs et buts, une fois identifiés, ont constitué la matière de base pour la construction du repère éthique, telle que décrite dans la prochaine section.

6.1.3.2.5 Catégorisation des valeurs et des buts priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI

Une fois les valeurs et buts de la vie identifiés dans l'échantillon documentaire, la suite de la démarche a consisté en la création de deux composantes du repère éthique « Valeurs et buts priorisés par les expérienceurs » (ou VBPE). Cette création a consisté en la construction de catégories de valeurs et de catégories de buts priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI.

Afin de créer les catégories liées aux valeurs et buts priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI, les témoignages sélectionnés ont été analysés dans le but d'identifier ces valeurs et buts et de les catégoriser. Voici la description de ces étapes.

6.1.3.2.5.1 Méthode d'analyse des données recueillies

Une fois les témoignages sélectionnés, l'analyse des témoignages s'est effectuée selon la technique d'analyse qualitative de Paillé et Mucchielli (2005), issue de l'approche phénoménologique⁴³. Il s'est agi d'identifier, dans un premier temps, des unités de signification à partir des phrases comportant les notions de valeurs et de buts repérées dans les questionnaires en ligne.

Le terme « unité de signification » renvoie ici aux principes de l'analyse qualitative de données suivants (Paillé et Mucchielli, 2005): une unité de signification est composée d'un ensemble de mots issus des témoignages d'expérimentés. Ces mots forment un ensemble cohérent par la relation établie entre eux par la chercheuse. Il s'agit d'une « forme » ou « configuration ».

La mise en relation des mots pour en extraire une « forme » est basée sur la recherche du sens émergent de l'ensemble de ces mots. Paillé et Mucchielli mentionnent que « *la forme qui est élaborée est le fruit d'un travail intellectuel mettant en jeu non seulement certaines données extérieures telles qu'elles apparaissent, mais aussi des processus cognitifs liés aux intérêts, aux attentes et aux habitudes culturelles des individus.* » Le terme « unité » réfère au fait qu'une seule signification est construite dans cet ensemble de mots.

Ainsi, dans un premier temps, des phrases comportant la notion de valeurs priorisées par l'expérimenté suite à son EMI et de but de vie priorisé par l'expérimenté suite à son EMI, étaient isolées du texte et retranscrites sur un autre document. Ensuite, les sections de phrases comportant les notions de valeurs et but ont été définies.

⁴³ Bachelor, A., Joshi, P. L. (1986). *La méthode phénoménologique de recherche en psychologie*. Québec: Les presses de l'université Laval.

Pour induire un sens aux sections de phrases isolées, la méthode a consisté, dans une première étape, à retenir le sens des mots selon leur définition. Par exemple, dans la phrase « *j'ai appris la patience* », le terme « patience » garde le sens de sa définition en français. Dans une seconde étape, cette définition était mise en relation avec les autres mots de la section de phrase, soit par exemple ici: « j'ai appris ». De la mise en relation entre ces deux significations était dégagée une unité de sens. Ainsi, « *j'ai appris la patience* » constituait un ensemble de mots créant un seul sens.

Les mots choisis l'étaient en fonction de leur signification propre et en lien avec le contexte du texte analysé, comme suggéré par Paillé et Mucchielli (2005). Ainsi, le sens de l'unité émergeait de la lecture de la phrase dans laquelle elle se trouvait. Si cette phrase se situait dans le texte de description « libre » de l'EMI, le contexte de cette description était utilisé pour saisir le sens de cette unité de signification. Si l'unité de sens provenait d'une phrase écrite en réponse à une question, cette phrase prenait son sens par le biais de la question posée. Il devait se dégager de cette analyse, soit un changement d'une valeur, expérimenté suite à l'EMI, soit un but de vie jugé important par l'expérienceur suite à son EMI. Par exemple, la phrase « *j'ai appris la patience* » est reliée à la question « Après s'être produite, votre expérience a-t-elle provoqué des changements dans vos valeurs ou vos croyances? ». Ainsi, il est possible d'attribuer un sens de changement de valeur suite à l'EMI à l'unité de sens « *j'ai appris la patience* ».

La phase suivante a consisté à identifier les valeurs et buts de vie priorités par l'expérienceur suite à son EMI.

-Identification de « valeurs » dans le texte

Concernant l'identification des valeurs, pour chaque unité de sens, le thème « d'objectif à atteindre » était identifié. Pour identifier ce thème, il était vérifié si l'unité de sens identifiée comportait le sens d'une mobilisation d'un ensemble de comportements considérés comme

hiérarchiquement importants. Afin d'aider l'identification de ceci, la question suivante était posée: « Quel est, dans ce texte, l'objectif visé par la mobilisation d'un ensemble de comportements et considéré comme hiérarchiquement important, apparu suite à l'EMI du sujet? ». Par exemple dans l'unité de sens « J'ai appris la patience », la valeur identifiée est la patience. Ce résultat est déduit par le raisonnement suivant: l'atteinte de la capacité de patience demande une mobilisation de comportements. En effet, la patience se reflète par des comportements (par exemple rester calme quand il serait plus facile de se fâcher). Sur le plan de la hiérarchie de l'importance accordée, il est possible d'inférer ici que la patience est hiérarchiquement préférée à la manifestation d'impatience, car dans une situation entraînant potentiellement de l'impatience, c'est le comportement de patience qui sera choisi. Ainsi, pour ces raisons, la valeur identifiée dans cette unité de sens est la « patience ».

-Identification de « buts de vie priorités »

En ce qui concerne l'identification des buts de vie priorités par les expérienceurs suite à leur EMI, les questions suivantes étaient posées : « Quelle est, dans cette unité de sens, la finalité recherchée dans la vie de l'expérienceur, suite à son EMI, à laquelle sont subordonnées la plupart de ses actions et qui donne un sens (une direction) à sa vie? » ou « Quelle est la finalité de la vie selon l'expérienceur, découverte suite à son EMI, à laquelle sont subordonnées la plupart des actions et qui doivent donner un sens (une direction) à la vie humaine selon lui? »

Cette technique de déduction logique a été appliquée à toutes les phrases sélectionnées lors de la cueillette de données. L'annexe 16 présente les extraits de phrases identifiés et les valeurs et buts sélectionnés à partir de ces extraits. Ces valeurs et buts sélectionnés ont ensuite été catégorisés selon la méthode décrite à la section suivante.

6.1.3.2.5.2 Méthode de catégorisation des valeurs et des buts de vie priorités par les expérienceurs suite à leur EMI

Une fois les valeurs et buts identifiés dans les témoignages, chaque valeur et chaque but ont été transcrits sur deux documents, soit un document dans lequel toutes les valeurs étaient listées et un autre dans lequel tous les buts étaient listés. Cette opération avait pour objectif de préparer la phase suivante, soit la catégorisation des valeurs et des buts afin de constituer les éléments du repère éthique.

Cette catégorisation devait permettre, en premier lieu, de réduire le nombre d'éléments constitutifs du repère. En effet, 121 valeurs et 113 buts ont été identifiés chez les expérienceurs. Il était difficile d'utiliser l'ensemble de ces données comme base de réflexion d'un repère éthique voué à la prévention d'actes de harcèlement. D'autre part, les catégories de valeurs et buts devaient permettre de dégager un sens plus général afin de favoriser une comparaison avec les objectifs du harcèlement, selon la logique d'un repère éthique.

Pour cette recherche, la définition du terme « catégorie » est la suivante: « *une production textuelle se présentant sous la forme d'une brève expression et permettant de dénommer un phénomène perceptible à travers une lecture conceptuelle d'un matériau de recherche* »⁴⁴.

La méthode de catégorisation utilisée a été inspirée des écrits de Paillé et Mucchielli (2005) à ce sujet. Pour ces auteurs, la catégorisation incarne l'attribution de la signification. Ceci implique une intention d'analyse dépassant la stricte synthèse du contenu du matériau analysé, consistant en une tentative d'accéder directement au sens. En lien avec ceci, la posture suivante, selon Mukamurera et coll. (2006) a été adoptée:

« En analyse qualitative, le chercheur est en mode de quête de sens. Et ce sens n'est pas directement donné, il émerge à travers l'examen des codes et des blocs de données codées, à travers un travail de mise en liens des différents éléments pour dévoiler les significations qui sont parfois implicites aux données. »

⁴⁴ Paillé et Mucchielli, 2005, p. 147.

Le travail d'analyse de contenu s'est donc effectué par inférence, inspiré du cadre théorique de l'analyse de contenu de Bardin (1977), dont voici un résumé:

« L'inférence est un type d'interprétation contrôlée lors de laquelle on accomplit une opération logique par laquelle on tire d'une ou de plusieurs propositions (en l'occurrence les données établies au terme de l'application des grilles d'analyse) une ou des conséquences qui en résultent nécessairement. Il s'agit donc de justifier la validité de ce qu'on avance à propos de l'objet étudié en exposant les raisons de la preuve (Robert & Bouillaguet, 1997, p. 32) ».

Techniquement, il s'agissait, dans un premier temps, de décontextualiser les valeurs et buts sélectionnés afin de dégager l'essence générale de chaque expérience individuelle rapportée. Pour créer les catégories après la décontextualisation des valeurs et buts, le processus suivant a été exécuté: chaque valeur et but identifié a préalablement été défini. Il s'agissait de dégager une définition claire, précise et concise du phénomène représenté par la valeur ou le but. Ainsi, chaque valeur et chaque but de vie adopté après l'EMI ont été définis selon son sens dans la langue française à l'aide de dictionnaires⁴⁵. Afin de préciser la définition, une mise en contexte était réalisée avec le témoignage dont le terme était extrait. Parfois, au besoin, un synonyme de la valeur ou du but identifié était ajouté à la définition. Également, en cas de difficulté à saisir un sens, l'antonyme du terme était recherché afin de comprendre le contraire de la signification du mot, pour ensuite en dégager la définition opposée. Au besoin, une projection théorique du sens du mot défini était exécutée. Finalement, si le sens du terme ne semblait pas clair, une déduction logique de la portée de ce mot était effectuée.

La phase suivante a consisté à procéder à la catégorisation des valeurs et buts priorisés par les expérienceurs à partir des définitions détaillées de ces valeurs et buts. Il s'est agi de créer des catégories plus abstraites, c'est-à-dire, comme le mentionnent Mukamurera et coll. (2006), d'atteindre « *un bon niveau de concept générique qui rend intelligible, au-delà de l'*»

⁴⁵ Antidote et dictionnaire Larousse en ligne.

ici et maintenant», *des processus sociaux et humains en jeu* ». Il s'agissait donc de faire migrer le sens de la valeur liée au vécu de l'expérienceur à un sens plus large dans lequel la valeur ou le but particulier pouvait se retrouver, mais également d'autres types de valeurs et buts possédant une définition différente, mais un sens équivalent. Cette opération a donc constitué à subsumer⁴⁶ chaque valeur et but et à les replacer dans une classe plus abstraite (Mukamurera et coll., 2006). Pour se faire, la définition de la valeur ou du but était utilisée et, au besoin, reformulée afin d'en ressortir un sens généralisable à plusieurs types de valeurs et buts. Ainsi, une catégorie était créée à partir du sens d'une valeur ou d'un but et formulée de manière à pouvoir y inclure plusieurs types de valeurs et buts comportant le même sens.

-Validation des catégories:

La validation des catégories s'est effectuée selon une technique de validation interjuges, tout en conservant en arrière-plan la position de Paillé et Mucchielli (2005) sur la catégorisation, soit qu'il n'existe pas une catégorisation « parfaite » et reproductible par tous. Comme le mentionnent ces auteurs, la catégorisation:

« (...) n'est pas un exercice d'étiquetage relativement reproductible alors qu'il s'agit de l'articulation d'une conceptualisation où se rencontrent un analyste en action, des référents théoriques et existentiels et un matériau empirique. Ceci entraîne que la catégorisation ne peut être semblable d'un chercheur à l'autre. Le résultat ne peut être comparable et reproductible ».

Ils rajoutent qu'il n'y a pas d'arbitre absolu pour ce genre de travail. Les catégories formées dans la présente recherche sont donc possiblement redéfinissables.

Cependant, afin d'assurer une certaine validation des catégories, une méthode de cocréation des catégories a été utilisée. Pour cela, les services d'un confrère doctorant en théologie pratique ont été requis afin de participer à cette cocréation des catégories de valeurs et buts.

⁴⁶Imaginer un élément comme appartenant à un ensemble.

Lors de l'opération de cocréation, la partie concernant la définition des valeurs et buts était rédigée par la chercheuse. Ensuite, chaque valeur et but, ainsi que leur définition, était soumis à l'étape d'une catégorisation par généralisation, par le biais d'une discussion entre les deux chercheurs. Selon cette méthode, il s'agit d'effectuer une « *création de sens à travers l'intercompréhension, l'intersubjectivité* » (Mukamurera et coll., 2006). Selon ces auteurs:

« L'intercompréhension qui enchâsse l'intersubjectivité dans le processus descriptif/interprétatif, est une balise ou démarche particulièrement privilégiée dans la recherche contemporaine. Cette démarche, lorsque privilégiée au plan méthodologique, suppose des allers et retours entre diverses prises de conscience et vérifications sur le terrain et à travers l'intercompréhension des individus dans les échanges ».

Il est à noter que, compte tenu des limites de la cueillette de donnée entraînant l'impossibilité de contacter les rédacteurs anonymes des EMI (le terrain), une vérification des catégories auprès de ceux-ci n'était pas envisageable. Seule la validation entre les deux analystes a été utilisée.

Cette méthode a été choisie afin de favoriser la création d'une vision commune de la signification des données et une compréhension élargie grâce à une complémentarité de points de vue des valeurs et buts.

De façon plus détaillée, la méthode de validation a donc consisté en une coanalyse des définitions de chaque valeur et buts identifiés, suivie d'une discussion entre les deux juges, dans laquelle chacun présentait sa compréhension du phénomène. Cette compréhension était expliquée et une discussion s'ensuivait afin de confronter les significations dégagées pour en venir à un accord sur le sens à donner à la valeur ou au but à catégoriser. Ensuite, la phase de cocréation a consisté à reformuler le sens donné afin d'en ressortir un sens généralisable. Ce processus visait une validation interjuges progressive de la signification des données.

Lorsqu'un accord sur le sens d'une catégorie intervenait, le sens était alors formulé en nom de catégorie. Après la création de certaines catégories, une évaluation des valeurs et buts subséquents était effectuée afin de vérifier s'ils pouvaient s'inscrire dans une catégorie existante ou s'ils devaient constituer une nouvelle catégorie.

L'étape suivante a consisté à relire les catégories et à les réévaluer afin de les préciser, tel que suggéré par Paillé et Muccchielli (2005). Cette relecture a permis de confirmer certaines catégories et d'en générer de nouvelles.

6.1.3.2.5.3 Résultats de la catégorisation des valeurs et des buts de vie priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI

La catégorisation des valeurs et buts de la vie priorisés par les expérienceurs a permis de construire huit catégories de valeurs et neuf catégories de buts de la vie. Il est apparu que la plupart des catégories de valeurs et de but étaient les mêmes. Cependant, certaines catégories étaient spécifiques aux valeurs et d'autres étaient spécifiques aux buts. Voici les catégories de valeurs et buts de la vie priorisés suite à une EMI, créés lors de cette étape avec leur définition (le nombre de valeurs et buts par catégorie est indiqué entre parenthèses):

-Catégories de valeurs priorisées par les expérienceurs suite à leur EMI:

1. Faire du bien à autrui: donner assistance, appui, soutien à une personne en besoin matériel ou psychologique (43)
2. Donner et ressentir de l'amour: donner de l'amour, ressentir de l'amour pour autrui, agir avec amour (22)
3. Acceptation inconditionnelle d'autrui : ne pas juger et accepter l'autre tel qu'il est (11)
4. Évoluer : rechercher un changement positif dans son caractère, ses conceptions, vers un niveau de connaissances ou de qualités personnelles jugées comme supérieur (6)
5. Détachement des plaisirs reliés au monde matériel (6)
6. Ne pas faire souffrir autrui (23)

7. Ne pas se faire de mal (4)
8. Amour et acceptation de la vie (6)

-Catégories de buts de la vie priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI:

1. Donner et ressentir de l'amour: donner de l'amour, ressentir de l'amour pour autrui, agir avec amour (43)
2. Faire du bien à autrui: donner assistance, appui, soutien à une personne en besoin matériel ou psychologique (28)
3. Ne pas faire souffrir autrui (14)
4. Évoluer : rechercher un changement positif dans son caractère, ses conceptions, vers un niveau de connaissances ou de qualités personnelles jugées comme supérieur (8)
5. Développement d'une spiritualité (8)
6. Détachement des plaisirs reliés au monde matériel (2)
7. Ne pas se faire de mal (1)
8. Engagement dans la vie: vivre sa vie pleinement (6)
9. Respect de la vie sur terre (4)

Il est à noter que ces catégories ne sont pas considérées comme « absolues » ou fixes. En effet, le travail de catégorisation est un exercice d'interprétation qui peut être exécuté par toute personne intéressée au phénomène des EMI. Comme la documentation est disponible et accessible, toute personne entreprenant le même travail de catégorisation pourrait en arriver à des catégories plus détaillées ou dont les termes sont différents. Cependant, le sens général issu de chaque catégorie demeurerait certainement le même que ceux identifiés.

Les catégories de valeurs et buts ainsi créées constituent le second repère voué à la création d'un outil de prévention d'actes de harcèlement. Mais, avant d'intégrer ce repère dans un potentiel outil de réflexion à créer, une étape préliminaire a été effectuée, soit la validation de

ce repère. En effet, tout comme pour le repère du bien-être psychologique, il fallait valider ce nouveau repère. Pour se faire, la même méthode que celle appliquée au repère « Bien-être psychologique au travail » a été appliquée. Ainsi, les trois catégories de motivations de harcèlement horizontal et les catégories de complicité managériale de harcèlement horizontal ont été comparées au repère créé des valeurs et buts prioritaires par les expérienceurs. Le chapitre suivant expose cette validation.

CHAPITRE 7 :

INTERPRÉTATION DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS PAR LE HARCÈLEMENT HORIZONTAL ET SA COMPLICITÉ MANAGÉRIALE EN CONCEPTS OPÉRATIONNELS POUR LA VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE VBPE

INTERPRÉTATION DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS PAR LE HH ET LA CMHH EN TERMES DE VALEURS ET BUTS PRIORISÉS

Une fois le repère « valeurs et buts priorisés par les expérienceurs » (VBPE) créé lors de l'étape présentée au précédent chapitre, la suite de la recherche a consisté à comparer les bénéfices escomptés par le HH et la CMHH avec ce repère, afin de valider théoriquement celui-ci. Cette validation avait comme objectif de vérifier si ces bénéfices entraînent en cohérence ou en contradiction avec les valeurs et buts de vie priorisés par les expérienceurs.

Pour procéder à cette opération théorique de comparaison, les bénéfices escomptés par le harcèlement devaient être structurés en concepts comparables avec les deux éléments du repère VBPE, soit le concept « Valeurs priorisées par les expérienceurs » et le concept « But de vie priorisé par les expérienceurs ». Une opération d'interprétation des bénéfices escomptés par le HH et de la CMHH en termes de valeurs et buts priorisés a donc été effectuée, afin de permettre une comparaison théoriquement logique et rigoureuse, entre ces bénéfices escomptés du HH et de sa complicité managériale et le repère VBPE. Le présent chapitre est consacré à l'explicitation de la méthode utilisée pour procéder à cette opération d'interprétation et au résultat de celle-ci.

7.1 MÉTHODE DE L'INTERPRÉTATION THÉORIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS LORS DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL EN VALEURS ET BUTS

Dans la présente section, la méthode utilisée afin d'interpréter les bénéfices escomptés par le HH et sa complicité managériale en valeurs et buts est détaillée.

7.1.1 Position théorique liée à l'interprétation des bénéfices escomptés lors de harcèlement horizontal en valeurs et en buts.

Ce qui est recherché dans l'utilisation du repère VBPE, est une base de réflexion sur le rapport à l'autre et le sens de la vie de travailleurs et gestionnaires susceptibles de commettre ou d'être complices d'actes de harcèlement. Le processus de réflexion ciblé par ce repère est constitué d'un questionnement sur la place du harcèlement dans les valeurs et buts de vie d'un travailleur harceleur ou d'un gestionnaire complice de HH. Le résultat attendu de ce processus de réflexion est un questionnement sur leur « rapport à l'autre » à l'intérieur d'une vie dans laquelle l'agression d'autrui est pratiquée ou valorisée.

En effet, les bénéfices escomptés du harcèlement se concentrent généralement sur une préservation de l'estime de soi, mais le moyen pour préserver cette estime de soi, c'est-à-dire d'infliger des préjudices à autrui, ne semble pas poser un problème particulier pour l'harceleur. Ceci indique que pour celui-ci, à l'intérieur de son orientation de vie, l'agression n'est pas considérée comme une valeur contradictoire avec le sens qu'il donne à sa vie. Or, l'éthique peut toucher au sens même donné à sa vie, selon l'approche spirituelle « humaniste » adoptée par la présente recherche (comme vu au chapitre six). En résumé, un sens de la vie dans lequel des actes d'agression envers autrui sont naturels ou acceptés entraîne un questionnement éthique sur le rapport à l'autre. Or, le repère VBPE comporte une majorité de valeurs et de but orientés vers le bien à autrui et vers l'absence de mal à autrui. Ainsi, logiquement, il devrait apparaître, suite à la comparaison entre des valeurs et buts de vie des harceleurs et gestionnaires complices avec le repère VBPE, une dichotomie évidente entre ces valeurs et buts.

Afin de vérifier si ces valeurs et buts de vie priorisés par les expérienceurs sont semblables ou dissemblables à ceux des harceleurs, un processus théorique de comparaison s'est élaboré en cinq étapes. Le présent chapitre en explicite les trois premières étapes. Ces trois étapes ont consisté à opérationnaliser les bénéfices escomptés par le harcèlement et sa complicité managériale, identifiés au chapitre 3 en valeurs et buts priorisés par les harceleurs, afin de les rendre théoriquement comparables aux concepts de valeurs et de buts de la vie priorisés par les expérienceurs. Voici la description de ces trois étapes.

7.1.2 Méthode d'interprétation théorique des bénéfices escomptés par le HH et par la CMHH, en concepts comparables aux deux composantes du repère VBPE

La méthode employée pour interpréter théoriquement les bénéfices escomptés par le HH et sa complicité managériale en concepts comparables avec les deux composantes du repère VBPE, soit les concepts de « Valeurs priorisées par les expérienceurs » (VPE) et les concepts de « But de vie priorisés par les expérienceurs » (BVPE), a consisté en deux parties. Dans la première partie, les bénéfices escomptés par le harcèlement, tels que modélisés au chapitre 3, ont été interprétés en termes de « Valeurs priorisées par les travailleurs initiateurs de HH » et de « valeurs priorisées par les gestionnaires complices de HH ». Dans une seconde partie, ces valeurs priorisées ont été projetées en concepts de « Buts implicites personnels au travail » des travailleurs harceleurs et des gestionnaires complices de HH.

Voici tout d'abord, la description de la méthode utilisée pour interpréter les catégories de bénéfices escomptés par les agissements de HH en valeurs priorisées par le harcèlement horizontal.

7.1.2.1 Première étape: formulation des valeurs priorisées par les harceleurs en fonction des bénéfices escomptés par ceux-ci

Afin de formuler les bénéfices escomptés du harcèlement en termes de « valeurs », la définition du terme « valeur » retenue est la même que la définition du terme « valeur agissante » de Legault, mentionnée au chapitre 6, soit: « *Un élément de la motivation effective, permettant de passer de la décision à l'action. Elle constitue la fin visée par l'action envisagée par la décision et se traduit verbalement comme raison d'agir et comme sens de l'action (...)* ».

Sur la base de cette définition, chaque bénéfice escompté par le harcèlement, catégorisé aux tableaux 10,11 et 12, a été structuré en termes de « valeur priorisée par le harceleur » (VPH). Pour se faire, chaque catégorie de bénéfice escompté du harcèlement a été projetée en un objectif final du harcèlement. L'objectif final du harcèlement identifie l'objectif à atteindre le plus important pour la personne, par le harcèlement. Cet objectif est inféré par le biais d'une projection théorique à partir des situations activant les comportements de harcèlement, de l'interprétation de la situation par le harceleur et des objectifs liés au harcèlement, inscrits dans chaque type de catégorie de harcèlement aux tableaux 6,7 et 8. Cette inférence est effectuée par la reformulation de l'objectif visé par le harcèlement en termes de « valeurs priorisées par le harcèlement », selon la base théorique de la définition de « valeur » de Legault, citée plus haut.

En résumé, pour la catégorie: « Type de motivation de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », il apparaît que la seule valeur priorisée pour toutes les situations de harcèlement est la « préservation d'une autoévaluation élevée ».

En ce qui concerne la catégorie: « Type de harcèlement: manque de compétences sociales de l'harceleur », la seule valeur identifiée est: « ne pas ressentir de sentiment d'une situation interprétée comme difficile et tendue, ou recherche d'un bien-être lié à une absence de situation interprétée comme difficile et tendue ».

Finalement, concernant la catégorie: « Type de harcèlement: l'intimidation à la suite des comportements micro politiques », les valeurs priorisées par le harcèlement sont: ressource possédée par un collègue; estime de soi élevée; avantages semblables à ceux des collègues; position dans l'organisation afin de préserver une bonne estime de soi; bien-être par le biais d'un statut ou d'une situation dans l'organisation. Ces valeurs peuvent se situer dans trois catégories, soit celle de préserver une estime de soi élevée par le biais d'une ressource ou

une position, posséder un avantage semblable aux autres et ressentir un bien-être par le biais d'un statut dans l'organisation.

7.1.2.2 Deuxième étape : modélisation de la hiérarchisation des valeurs priorisées par le harcèlement en fonction des conséquences sur la cible

Dans une deuxième étape, les valeurs identifiées ont été modélisées en termes de hiérarchisation de valeurs en fonction des conséquences du harcèlement sur la cible. La raison était que les valeurs des harceleurs ne pouvaient être comparées aux valeurs des expérienceurs sans tenir compte que, pour tenter d'accéder à la valeur priorisée, l'harceleur avait mis en branle un processus d'agression. Une valeur, en tant que telle, n'est pas nécessairement problématique au sens de l'éthique. Par exemple, la valeur « estime de soi » est une valeur recherchée par tous les humains. Donc, rechercher une valorisation de son estime de soi ne pose pas de problème éthique. Ce qui pose un tel problème est la façon dont la personne agit afin d'améliorer son estime d'elle-même. Dans le cas du HH, les agissements de harcèlement sont utilisés pour améliorer une estime de soi. Ainsi, l'amélioration de l'estime de soi est priorisée sur les préjudices causés à la victime. Dans cette étape, la valeur agissante du harcèlement a été hiérarchisée avec le moyen utilisé pour l'atteindre. La seconde phase de l'opérationnalisation des objectifs du harcèlement à des fins de validation du repère VBPE a donc consisté à formuler en une phrase, une hiérarchisation de valeurs effectuée par les harceleurs en fonction des préjudices causés à la cible.

Cette formulation de hiérarchisation de valeurs devait avoir comme résultat de mettre en évidence la hiérarchisation effectuée lors de la prise de décision de commettre un acte de harcèlement, entre l'objectif final (la valeur) poursuivi par ces actes et les conséquences de ceux-ci sur la cible. Cet exercice de hiérarchisation est inspiré d'un modèle de délibération éthique. Il s'agit de la section « Résolution rationnelle du conflit de valeurs dans la situation » issue du modèle de la décision délibérée de Georges Legault (1999). De ce modèle, le principe d'explicitation de la hiérarchie des buts poursuivis dans la situation est

retenu. Le modèle de hiérarchisation de valeurs des harceleurs permet d'effectuer une opération de hiérarchisation théorique entre la valeur visée par des actes de harcèlement en fonction des conséquences sur la cible de ce harcèlement.

Cette hiérarchisation réfère au fait de donner préséance à un objectif sur un autre objectif. Le terme préséance réfère à la définition suivante: « ordre hiérarchique selon lequel un élément ou une personne est placé l'un par rapport à l'autre ». Dans le cas de la hiérarchisation entre la valeur visée par les actes de harcèlement et les conséquences du harcèlement sur la cible, la hiérarchisation pourrait être illustrée de la façon suivante: la valeur visée par la perpétration d'actes de harcèlement envers un collègue est considérée comme étant plus importante pour l'harceleur, que la valeur de ne pas infliger de conséquences néfastes à la personne visée par le harcèlement⁴⁷. Ainsi, dans ce cas, infliger des préjudices à cette personne est secondaire pour l'harceleur. Ce modèle implique que chaque objectif final visé par le harcèlement est placé au dessus des conséquences du harcèlement sur la cible, ce qui permet d'illustrer que ce but visé est plus important pour l'harceleur que l'impact négatif de ce harcèlement sur la personne ciblée⁴⁸.

Les impacts négatifs du harcèlement ont été abordés dans l'introduction de la présente thèse. Ils se résument de la façon suivante dans le modèle de hiérarchisation des valeurs: conséquences négatives pouvant s'avérer sévères, sur la santé psychologique et physique de la cible de harcèlement, son bien-être ainsi que sur sa situation financière.

⁴⁷ Ceci peut se référer au principe de « non malfaisance » issu de la bioéthique, qui consiste « d'abord et avant tout de ne pas faire de tort » (Dionne-Proulx et Jean, 2007) qui peut théoriquement être portée par une personne qui tente de ne pas infliger de préjudice à autrui dans ses actions en général.

⁴⁸ Il est à noter que selon Legault, il est possible de faire cohabiter deux valeurs, même en en priorisant une des deux. Cependant, dans le cas du harceleur, comme son objectifs ne peut s'atteindre qu'à la condition d'infliger un préjudice à cette cible, il n'est donc pas possible de placer sur un pied d'égalité la valeur priorisée par le harceleur et le respect de la personne ciblée par le harcèlement.

Voici la structure du modèle de hiérarchisation des valeurs priorisées par le harcèlement: la hiérarchisation théorique entre la valeur visée par des actes de harcèlement et les conséquences sur la cible de ce harcèlement a été formulée selon la structure suivante:

La valeur visée par le harcèlement _____ est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

Cette phrase illustrant la hiérarchisation des valeurs de l'harceleur lors de ses actes a été conçue pour inclure toutes les valeurs du harcèlement identifiées lors de la première phase de cette opérationnalisation des données.

Les figures de la modélisation de la hiérarchisation des valeurs de l'harceleur en fonction des conséquences sur la cible se trouvent à l'annexe 8. En résumé, pour les trois types de harcèlement, les valeurs « Préservation d'une autoévaluation élevée », « Ne pas ressentir de sentiment d'une situation interprétée comme difficile et tendue, ou recherche d'un bien-être lié à une absence de situation interprétée comme difficile et tendue », « Préserver une estime de soi élevée par le biais d'une ressource ou une position », « Posséder un avantage semblable aux autres » et « Ressentir un bien-être par le biais d'un statut dans l'organisation » sont toutes priorisées avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

Ceci termine la section sur la modélisation de la hiérarchisation des valeurs priorisées par le harcèlement en fonction des conséquences sur la cible. La prochaine section présente la dernière étape de l'opérationnalisation des bénéfices escomptés par le harcèlement, avec la

projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail ».

7.1.2.3 Troisième étape: projection des valeurs priorisées par le harcèlement en termes de « but implicite personnel lié au travail »

Lors de la troisième étape, les valeurs priorisées par le harcèlement ont été projetées en termes de « buts implicites personnels liés au travail ». La raison à la base de cette projection est la suivante: les expérienceurs font état d'un nouveau sens de leur vie après leur EMI. Ce sens est orienté par une finalité à atteindre dans leur vie. Cette finalité permettait de toucher l'éthique, en termes de valeurs orientant le sens de la vie en général. En ce qui concerne les données sur les harceleurs, il n'a pas été possible d'identifier des données sur les buts de la vie poursuivis par des harceleurs. Il était donc impossible de valider le repère VBPE pour la constituante référant aux buts de la vie des expérienceurs.

Afin de valider tout de même cette section du repère, un exercice de projection théorique des bénéfices escomptés par le harcèlement (tels qu'identifiés au chapitre trois) a été expérimenté. Il s'est agi, dans un premier temps, par un exercice d'interprétation des valeurs priorisées, de déduire un but implicite que l'harceleur tenterait d'atteindre par le biais de son travail. Pour effectuer cette interprétation, divers cadres théoriques ont été appliqués. Les catégories de buts ainsi créées ont été nommées « but implicite personnel lié au travail ». Ensuite, de ces « but implicite personnel lié au travail », une autre interprétation a été effectuée, afin de projeter ceux-ci en termes de « but de vie » de l'harceleur et « but de vie » du gestionnaire complice de HH.

7.1.2.3.1 Explicitation de la méthode de projection des valeurs priorisées par le harcèlement en termes de « but implicite personnel lié au travail »

Afin de permettre la comparaison entre les buts de vie priorités par le harcèlement avec les buts de la vie priorités par les expérienceurs suite à leur EMI, les valeurs priorités par les harceleurs identifiées à la première étape ont été projetées théoriquement en but implicite personnel lié au travail. La présente étape de cette recherche a donc consisté à déduire un but principal personnel implicite, pour un harceleur, à l'intérieur duquel pourrait s'inscrire chaque objectif du harcèlement. Lors de cette étape, il s'agissait de projeter théoriquement, par le biais de techniques d'interprétation, les valeurs identifiées à l'étape un, en termes de « But personnel implicite de l'harceleur lié au travail ».

La notion de « But implicite personnel lié au travail » (BIPLT) réfère à un but personnel qu'une personne donne à son travail. Ce but peut être le même que le but officiel du travail, soit de réaliser une prestation de travail pour obtenir un résultat lié au mandat du travailleur. Il peut aussi s'avérer différent de ce but officiel et relever de la recherche de satisfaction d'un besoin personnel, par le biais du travail. Ce but est censé donner un sens, une structure et une direction à des comportements au travail, et ce, quelle que soit la mission officielle de ce travail. Zapf et Einarsen (dans Einarsen et coll. 2011) ont mentionné que plusieurs recherches ont mis à jour de tels buts personnels au travail. Ainsi, le travailleur structurerait un ou des buts personnels implicites, susceptibles de lui apporter des bénéfices personnels, par l'intermédiaire de son travail.

Ce concept a été créé pour les besoins de validation du repère VBPE, pour la raison suivante : selon les recherches consultées sur les objectifs recherchés par le harcèlement, aucun de ces objectifs ne concerne l'atteinte d'un mandat officiel relié à la prestation de travail. En d'autres termes, le harcèlement, qui requiert une somme importante de temps, de moyens et d'énergie en milieu de travail, n'est jamais perpétré pour améliorer un résultat du travail. La déduction logique opérée face à cette constatation est la suivante: l'initiateur du harcèlement poursuit toujours l'atteinte d'un bénéfice personnel non avoué (implicite) par le harcèlement. Cet objectif est différent que celui consistant à améliorer la qualité de son travail. Ainsi, le harcèlement doit être motivé par un autre type de but. Selon certains

cadres théoriques, ce but devrait s'inscrire à l'intérieur d'un objectif personnel poursuivi par l'harceleur, par le biais de son travail.

En résumé, selon ce point de vue, le travailleur poursuit des buts liés à la réalisation de sa prestation de travail, mais il peut également chercher à atteindre des types de buts pour remplir des besoins personnels, par le biais de son travail. Dans le cas d'un travailleur ayant harcelé un collègue, il est possible que le collègue harcelé ait, par certains comportements non volontaires, constitué une menace à l'atteinte de ce but implicite personnel. Ainsi, lorsque cet harceleur a vécu une situation dans laquelle un type de comportement ou attitude d'un collègue a semblé faire obstacle à l'atteinte de son but personnel, un plan de harcèlement aurait germé. C'est précisément ce type de but personnel qui est projeté par le biais d'une interprétation dans la présente étape. La section suivante présente les cadres théoriques utilisés pour assoir la projection d'une valeur priorisée par le harcèlement en but personnel implicite lié au travail.

7.1.2.3.2 Cadres théoriques sur lesquels s'appuie la projection de la valeur priorisée par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »

L'interprétation d'une valeur priorisée par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail » est appuyée sur plusieurs cadres théoriques. Selon ces cadres, il est possible de projeter, à partir de certains actes, une hiérarchie de buts inter reliés visés par une personne. Ainsi donc, selon cette logique, des objectifs visés par des actes de harcèlement peuvent s'inscrire dans une hiérarchie d'objectifs, censés mener à l'atteinte d'un ou plusieurs buts personnels. Ce ou ces buts donnent un sens, une direction à la vie de la personne. Ce sens oriente une grande partie de ses décisions. Cette construction de la composante « But implicite personnel lié au travail » repose sur les trois cadres théoriques, détaillés ci-dessous:

Les cadres théoriques de référence pour procéder à la projection théorique des valeurs priorisées par les harceleurs en « but implicite personnel lié au travail » proviennent des notions de base de la logothérapie de Frankl (1969), de la psychologie motivationnelle de Austin et Vancouver (1996) et Emmons(1986, 1989) et de l'analyse des plans de Caspar (1995) et Grawe (2004). Voici une description de ces trois cadres.

-Cadre théorique de la logothérapie.

Le premier cadre théorique provient des principes à la base de la logothérapie. Cette approche de psychothérapie a été créée vers 1921 par Viktor Emil Frankl, professeur autrichien de neurologie et de psychiatrie.

La logothérapie considère l'orientation et le sens comme motivation de l'existence humaine. Selon la logothérapie, l'humain a besoin de « sens ». La logothérapie prend également en compte la dimension spirituelle de la personne. Le principe fondateur de la logothérapie est que « *L'homme est un être à la recherche de sens* ». Selon cette approche, chaque homme est porteur d'un sens de sa vie. Les valeurs qui attirent chaque personne sont liées au sens de la vie de cette personne, sens qui peut être inconscient⁴⁹. Également, cette approche considère l'orientation vers le sens comme motivation primaire de l'existence humaine. Viktor Frankl émet l'hypothèse que l'homme n'est ni un jouet de ses pulsions, ni un être complètement déterminé par son contexte social. Selon lui, l'homme peut choisir librement sa perspective, sa position et son attitude face aux conditions intérieures et extérieures de son existence⁵⁰.

⁴⁹ Frankl, V. E. (1969). *The Will to Meaning: Foundations and Applications of Logotherapy*. New York: New American Library.

⁵⁰ Ibid.

Ceci termine le survol de l'approche de la logothérapie. La section suivante est consacrée au second cadre théorique à la base de la projection théorique des objectifs du harcèlement en « But implicite personnel lié au travail », soit la psychologie motivationnelle.

-Éléments du cadre théorique de la psychologie motivationnelle:

De nombreux chercheurs en psychologie ont tenté de comprendre la motivation humaine. Il en est résulté plusieurs approches et écoles de pensée en psychologie motivationnelle. Celle de l'approche de la psychologie de l'étude des buts et des plans (goal-and-plan-directed behavior) d'Austin et Vancouver (1996) a été retenue pour la présente recherche. Ces chercheurs ont procédé à une revue de littérature sur le sujet de la motivation. De cette revue, la notion suivante, liée à la motivation humaine, a été retenue pour la présente recherche: les comportements, les pensées et les émotions quotidiens des individus sont influencés par la poursuite de buts personnels (Austin et Vancouver, 1996).

Un autre chercheur situé dans le même cadre théorique, Robert A. Emmons (1986) mentionne que l'ensemble des buts personnels donne un sens, une structure et une direction à la vie de l'individu.

En résumé, la position retenue pour la présente recherche à partir des éléments du cadre théorique de la psychologie « goal-and-plan-directed behavior », est que, toute personne poursuit des buts personnels et l'ensemble de ces buts donnent un sens à sa vie.

Finalement, le dernier cadre théorique utilisé pour construire la composante « But implicite personnel lié au travail » est celui de l'analyse de plans de Caspar (1995) et Grawe (2004). Cette approche considère toutes les composantes du comportement individuel, soit les pensées, intentions, émotions et actions. Elle se base sur des concepts issus de diverses sources en psychologie, dont les principales sont: la résolution de problèmes (Urban & Ford, 1971), le traitement de l'information (Grawe (1980) cité par Caspar (1995)) et

l'approche interpersonnelle (Kiesler, 1982; Leary, 1957; Sullivan, 1953). Elle se situe dans le cadre de l'approche cognitive et comportementale. L'analyse des plans utilise la conceptualisation de buts, conscients ou non conscients, se trouvant derrière un aspect particulier d'un comportement. À ce sujet, Müller (2007) mentionne:

« L'Analyse des plans peut être considérée comme un ensemble de règles euristiques⁵¹ guidant l'analyse clinique du comportement interpersonnel et des pensées d'un individu (...). La question fondamentale guidant l'analyse des plans est la suivante: quel but, conscient ou non conscient, sous-tend les comportements et les expériences du patient? »

L'analyse des plans est structurée sous la forme de diagrammes appelés « structure de plans ». Cette structure comporte les stratégies conscientes et non conscientes développées par la personne. Ces stratégies sont reliées à l'atteinte de satisfaction de besoins ou buts fondamentaux de cette personne. Les buts fondamentaux sont des buts qui sont considérés comme les plus importants par la personne. Ils peuvent être conscients ou non conscients. Les plans illustrés par des diagrammes sont inter reliés et organisés de manière hiérarchique.

Chaque diagramme est constitué d'un but auquel au moins un moyen est subordonné. Le but ou motif est une intention, un souhait ou un état final que l'individu cherche à atteindre de manière consciente ou non consciente, pour satisfaire un besoin personnel ou empêcher la frustration d'un besoin. Ces buts à atteindre sont construits tout au long du développement de la personne. Les moyens sont composés des stratégies mises en place par la personne pour atteindre son but (Caspar, 1995; Müller, 2007).

⁵¹Dans le sens d'une méthode d'exploration procédant par évaluations et hypothèses successives.

Ainsi, le diagramme identifiant les plans des personnes en fonction des buts qu'elles tendent à atteindre est présenté sous la forme de hiérarchie, comportant des buts intermédiaires susceptibles de permettre l'atteinte des buts hiérarchiquement les plus élevés. Ces buts hiérarchiquement les plus élevés sont ceux qui gouvernent la plupart des actions de la vie d'une personne.

Les plans sont structurés à partir d'hypothèses du thérapeute ou du chercheur (car cette méthode est également utilisée en recherche). Pour inférer ces plans, le thérapeute utilise plusieurs sources, soit le contenu verbal des entrevues, mais également les comportements, les interrelations, les comportements non verbaux du client ou un questionnaire standardisé.

Les plans sont avant tout des hypothèses que fait le thérapeute avec l'intention de se rapprocher autant que possible des plans « réels » du patient.

Ceci termine la description des cadres théoriques sur lesquels la projection des valeurs des harceleurs en « But implicite personnel lié au travail » s'est appuyée. Afin de procéder à l'exercice théorique de projection, les trois cadres théoriques ont été fusionnés, tel que décrit dans la prochaine section.

7.1.2.3.3 Méthode de projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »

Les catégories de « but implicite personnel lié au travail » ont été structurées en fonction de la fusion des trois cadres théoriques mentionnés plus haut. Cette fusion s'énonce ainsi: l'homme est un être à la recherche de sens. L'orientation vers ce sens est une motivation primaire de l'existence humaine. Le sens donné à une vie est l'atteinte de buts fondamentaux. Le but fondamental est une intention, un souhait ou un état final que l'individu cherche à atteindre de manière consciente ou non consciente. Ce but est vu comme une façon de satisfaire un besoin. Au cours de son développement, l'individu

construit intérieurement des buts fondamentaux en fonction de besoins qu'il pense devoir satisfaire. Les pensées et émotions quotidiennes de l'individu ainsi que ses comportements, sont influencés par la poursuite de ce ou ces buts personnels fondamentaux en fonction de besoins à satisfaire. Afin d'atteindre ces buts, la personne conçoit des plans afin de satisfaire ces besoins ou pour éviter la frustration de ces besoins. Chaque plan structuré pour atteindre un but est constitué d'objectifs à atteindre par le biais de certains moyens. Chaque but fondamental est censé être atteint, selon la personne, par un ensemble d'objectifs planifiés, comportant des moyens pour y parvenir. Cet ensemble d'objectifs est subordonné à l'accession d'un but fondamental. Sur cette base, les catégories de « But implicite personnel lié au travail » ont été structurées en fonction du processus de réflexion suivant:

Le but hiérarchiquement plus élevé que celui visé directement par le harcèlement représente, le but ou un des buts personnels visés par le travailleur lors de sa prestation de travail. Chaque personne agit en fonction de l'atteinte d'un but, ce qui donne un sens à sa vie. L'atteinte de ce but « fondamental » s'effectue à partir de l'atteinte d'objectifs subordonnés. L'atteinte d'un objectif de harcèlement envers un collègue s'inscrirait théoriquement dans un ensemble d'objectifs inter reliés et superposés. Ainsi on peut déduire que l'atteinte de ces objectifs est censée, selon l'harcéleur, lui permettre d'accéder au but final personnel, qui donne un sens général à son travail. Il est implicite et plus ou moins conscient. Le travailleur harceleur tente donc d'atteindre ce but personnel afin de satisfaire un besoin personnel dans le cadre de son travail. C'est ce but qui est nommé « But implicite personnel lié au travail ».

Ce but implicite au travail peut s'insérer logiquement dans la lignée d'un des buts fondamentaux de la vie de l'harcéleur. Il est à noter que selon les trois cadres théoriques utilisés, les objectifs visés par les personnes donnent un sens à leur vie en général. Selon le cadre de l'analyse des plans, l'utilisation de données plus variées aurait été requise afin de projeter un but de vie fondamental pour les travailleurs harceleurs. Par exemple, des

données sur des objectifs visés par des comportements dans le milieu familial ou social auraient été requises. Cependant, pour les fins d'interprétation par le biais du repère VBPE, ces buts implicites personnels des harceleurs liés à leur travail ont été projetés en buts « probables » de vie de ces harceleurs, par manque de données supplémentaires. Il s'agit d'une limite de cette projection.

Le concept de « But implicite personnel lié au travail » a été construit en opérant une projection théorique entre chaque valeur priorisée par le harcèlement et un but hiérarchiquement plus élevé lié à la prestation générale de travail. Ainsi, chaque « But implicite personnel lié au travail » a été projeté à partir de chaque valeur priorisée par le harcèlement identifié à la phase précédente. Pour identifier chaque but implicite personnel lié au travail, la question posée était la suivante: « L'atteinte de quel but personnel, cette valeur pourrait-elle théoriquement favoriser? ». Par exemple, pour la valeur : « Préserver une autoévaluation élevée », la réponse à la question « L'atteinte de quel but personnel, cette valeur pourrait-elle théoriquement favoriser? » pourrait être: le maintien d'une autoévaluation élevée. Ainsi, le but implicite personnel lié au travail, peut se formuler ainsi: maintenir une autoévaluation élevée.

Il est à noter que ce but ne prétend pas représenter le seul et unique but personnel implicite lié au travail. Il est possible qu'il s'agisse, soit d'un des buts personnels au travail soit d'un but intermédiaire dont l'atteinte pourrait mener à la satisfaction d'un autre besoin.

7.1.2.3.4 Résultats de la projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail »

Les résultats de la projection des valeurs priorisées par le harcèlement en « but implicite personnel lié au travail » sont présentés à l'annexe 9 « Valeurs priorisées par le harcèlement et buts implicites de l'harceleur au travail ». Voici un résumé de ces résultats:

Pour le type de harcèlement: « les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée », les catégories de « but implicite personnel lié au travail » sont les suivantes:

Maintenir une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui au travail; ressentir une autoévaluation élevée; préserver ses autoévaluations élevées par domination symbolique d'autrui; préserver ses autoévaluations élevées par le biais de l'établissement d'une supériorité sur autrui au travail et ressentir une estime positive de soi par le biais de l'évaluation d'autrui au travail.

Pour le type de harcèlement: « manque de compétences sociales de l'harceleur », les deux buts suivants ont été projetés: pour le harcèlement en réaction à une provocation perçue suite à une critique de la part d'un collègue ceci pourrait être interprété comme le désir de ne pas être la cible de critiques personnelle. La projection en but personnel implicite est de préserver un sentiment de « perfection » (non critiquable) de la part des collègues. Pour le harcèlement en réaction à une contrariété de la part d'un collègue, le but personnel projeté est de ne pas subir de contrariété de la part de collègues.

Finalement, pour le type de harcèlement: l'intimidation à la suite de comportements micro politiques, les buts personnels implicites au travail projetés sont: posséder ou acquérir certaines ressources par le biais du travail; augmenter son estime de soi par le biais du travail; posséder certains avantages liés au travail; maintenir une bonne estime de soi par le biais d'une certaine position dans l'organisation; conserver une estime de soi positive par le biais de sa réputation au travail; posséder un certain statut ou une certaine situation dans l'organisation et ressentir une bonne estime de soi par le biais de sa réputation au travail.

Ces buts implicites personnels liés au travail vont être utilisés au chapitre 8, afin de les comparer avec les buts prioritaires par les expérimentés. À partir de ces buts implicites, une extrapolation de la place de ceux-ci dans les buts de vie de ces travailleurs ayant commis des actes de harcèlement horizontal sera effectuée au cours de cette comparaison.

La prochaine section présente le même type d'opération d'interprétation, effectuée cette fois avec des catégories de bénéfices attendus de la complicité managériale de harcèlement envers un subalterne, structurées au chapitre 3.

7.2 INTERPRÉTATION THÉORIQUE DES BÉNÉFICES ESCOMPTÉS LORS DE COMPLICITÉ MANAGERIALE DE HARCÈLEMENT HORIZONTAL EN VALEURS ET BUTS

Cette section explicite les étapes suivies lors de la création des valeurs priorisées par les gestionnaires lors de leur complicité de harcèlement horizontal.

7.2.1 Méthode utilisée pour la création des valeurs priorisées par les gestionnaires lors de leur complicité de harcèlement horizontal

Afin de formuler les motivations de complicité managériale de harcèlement en termes de valeurs priorisées, les bénéfices attendus de la complicité de harcèlement horizontal, présentés au tableau 13 ont été utilisés. Ces bénéfices ont été formulés sous la forme de « valeurs priorisées par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal » selon la même méthode que celle appliquée pour les motivations de harcèlement horizontal. Ainsi, les bénéfices représentaient le but à atteindre et donc la valeur était le but visé. La prochaine section présente le résultat de cette formulation.

7.2.2 Résultats de la formulation des bénéfices escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal

Les résultats de la formulation des bénéfices escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal en valeurs priorisées pour chaque catégorie de bénéfice escomptés sont présentés ci-dessous:

Par la complicité à titre de gestionnaire de harcèlement horizontal, certains gestionnaires escomptent:

Ne pas vivre de difficultés

Préserver des avantages liés à la carrière

Préserver leur image face au personnel

Recevoir des bénéfices liés à leur travail

Ne pas vivre de conséquences négatives

Recevoir des bénéfices liés au travail

Une catégorisation de ces valeurs a été effectuée. Ainsi ces valeurs ont été regroupées en trois catégories, soit: « bénéfices liés au travail », « ne pas vivre de difficultés » et « préserver son image face au personnel ». La prochaine étape a consisté à modéliser ces valeurs sous forme de hiérarchie.

7.2.3 Modélisation des valeurs priorisées lors de complicité managériale de harcèlement horizontal

La technique utilisée pour modéliser les catégories de valeurs priorisées et termes de priorisation de valeur en fonction des conséquences sur la cible est la même que celle utilisée pour les valeurs liées au harcèlement horizontal. Ainsi, la hiérarchisation théorique entre la valeur visée par la complicité managériale d'actes de harcèlement et les conséquences sur la cible de ce harcèlement a été formulée selon la structure suivante:

La valeur visée par la complicité managériale d'actes de harcèlement horizontaux _____ est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

7.2.4 Résultats de la modélisation de la hiérarchisation des valeurs visées par le harcèlement

Les trois catégories de valeurs structurées lors de la précédente étape ont été modélisées sous les formes suivantes:

La valeur visée par la complicité managériale d'actes de harcèlement horizontaux « bénéfiques liés au travail » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

La valeur visée par la complicité managériale d'actes de harcèlement horizontaux « ne pas vivre de difficultés » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

La valeur visée par la complicité managériale d'actes de harcèlement horizontaux « préserver son image face au personnel » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

La prochaine section présente la projection théorique des catégories de valeurs priorisées en « Buts personnels implicites liés au travail » des gestionnaires complices de HH.

7.2.5 Projection théorique des catégories de valeurs priorisées en « But personnel implicite lié au travail » des gestionnaires complices de harcèlement horizontal

Les valeurs identifiées lors de la première étape de l'opérationnalisation des données sur les motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal (CMHH) ont été interprétées en « But personnel implicite lié au travail » selon la même méthode utilisée pour les valeurs des employés harceleurs. Ainsi, chaque catégorie de valeur des

gestionnaires complice de HH a été théoriquement projetée en but personnel que le gestionnaire tenterait d'atteindre par le biais de son travail. Du fait que les gestionnaires occupent une position de pouvoir, il est ainsi déduit que le gestionnaire escompte atteindre ce but par biais de ce pouvoir. Les résultats de cette projection sont présentés ci-dessous.

Résultats de la projection des valeurs priorisées par la CMHH en « Buts personnels implicites liés au travail »:

Pour la première valeur, soit: « bénéfices liés au travail », en fonction des descriptions des raisons de la non-intervention des gestionnaires pour faire cesser le HH, il est projeté que le gestionnaire vise l'obtention et la conservation de bénéfices liés à sa position de pouvoir. Ainsi, le « But personnel implicite lié au travail » est « Obtenir et conserver des bénéfices liés à sa position de pouvoir ».

Concernant la seconde valeur, soit : « ne pas vivre de difficultés », il est projeté que l'évitement de difficultés au travail peut être un but visé par le biais du pouvoir. Ainsi, le « But personnel implicite lié au travail » pourrait se formuler ainsi: Ne pas vivre de difficultés au travail par le biais de sa position de pouvoir.

Finalement, la valeur : « préserver son image face au personnel » réfère au refus du gestionnaire de faire cesser le harcèlement d'un de ses représentants. Dans ce cas, il s'agit probablement de harcèlement vertical, car le représentant d'un gestionnaire est généralement un employé possédant un certain pouvoir. Il ne s'agirait pas de harcèlement entre collègues possédant le même pouvoir, ce qui est caractéristique du harcèlement horizontal. De plus, cette valeur pourrait peut-être consister en une valeur « secondaire ». Ainsi, le premier bénéfice (le bénéfice primaire) serait de préserver son image auprès des employés afin de conserver son pouvoir sur ceux-ci. Ne pas sanctionner pas son représentant harceleur permettrait de conserver ce pouvoir. Mais le bénéfice escompté de ce pouvoir n'est pas indiqué par la recherche de Genest et coll. (2005). Dans ce cas, cette valeur ne peut être interprétée en termes de « But personnel implicite lié au travail ».

En conclusion, dans ce chapitre, les catégories d'objectifs visés par le harcèlement horizontal et par la complicité managériale de harcèlement horizontal ont été structurées afin d'en permettre la comparaison avec le repère VBPE. Le prochain chapitre expose l'exercice de validation théorique de ce repère à l'aide de ces objectifs ainsi modélisés.

Les deux dernières étapes ont consisté à la validation elle-même des deux sections du repère VBPE par le biais des résultats des étapes précédentes. La quatrième étape a consisté à comparer chaque catégorie de valeur hiérarchisée par le harcèlement avec les valeurs priorisées par les expérienceurs suite à leur EMI. Finalement, lors de la cinquième étape, les « buts personnels poursuivis par l'harceleur par le biais de son travail » ont été comparés avec les buts de la vie valorisés par les expérienceurs. Le chapitre suivant explicite ces étapes et le résultat de la validation.

CHAPITRE 8

VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE « VALEURS ET BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS »

DESCRIPTION DU PROCESSUS DE VALIDATION THÉORIQUE DU REPÈRE « VALEURS ET BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS »

Le présent chapitre est consacré aux deux dernières étapes de la validation théorique du repère « valeurs et buts de la vie priorisés par les expérienceurs » (VBPE) créé au chapitre 6. Le but de cette validation est de vérifier si les valeurs priorisées dans le HH et sa complicité managériale correspondent aux valeurs priorisées par des personnes ayant vécu une expérience de mort imminente. Également, la validation consistera à comparer les catégories « But implicite personnel lié au travail » des harceleurs avec les buts de la vie généralement priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI. Il s'agit des quatrième et cinquième étapes de la validation, dont les trois premières sont décrites au chapitre précédent.

8.1 MÉTHODE UTILISÉE POUR LA VALIDATION DU REPÈRE VBPE

Afin de procéder à la validation du repère VBPE, la même méthode d'interprétation que pour la validation du repère « Bien être psychologique au travail » a été utilisée. Ainsi, dans un premier temps, chaque modèle de hiérarchisation de valeurs des harceleurs ou de gestionnaires complices, liés à leurs actes, tels que formulés au chapitre 7, a été comparé avec les catégories de valeurs priorisées par les expérienceurs (VPE), créées au chapitre 6.

Dans une seconde étape, chaque « But implicite personnel lié au travail » de l'harceleur, créé au chapitre 7, a été comparé avec les catégories de « buts de la vie priorisés par les expérienceurs » (BVPE) créés au chapitre 6. Cette opération s'est effectuée pour les catégories du HH et pour celles des gestionnaires complices de HH. Les résultats de ces comparaisons sont présentés dans la section suivante.

8.2 COMPARAISONS ENTRE LES VALEURS PRIORISÉES DANS LE HH ET LES VALEURS PRIORISÉES PAR LES EXPÉRIENCEURS

Cette section expose le processus effectué afin de comparer les valeurs priorisées dans le HH et les valeurs priorisées par les expérienceurs. Pour rappel, les catégories de valeurs priorisées par les expérienceurs suite à leur EMI (VPE) sont les suivantes:

1. Faire du bien à autrui: donner assistance, appui, soutien à une personne en besoin matériel ou psychologique
2. Donner et ressentir de l'amour: donner de l'amour, ressentir de l'amour pour autrui, agir avec amour
3. Acceptation inconditionnelle d'autrui : ne pas juger et accepter l'autre tel qu'il est
4. Évoluer : rechercher un changement positif dans son caractère, ses conceptions, vers un niveau de connaissances ou de qualités personnelles jugées comme supérieur
5. Détachement des plaisirs liés au monde matériel
6. Ne pas faire souffrir autrui
7. Ne pas se faire de mal
8. Amour et acceptation de la vie

En ce qui concerne les valeurs priorisées avant les conséquences sur la cible lors de HH, elles sont formulées selon les modèles suivants:

-La valeur visée par le harcèlement: «préservation d'une autoévaluation élevée», est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

-La valeur visée par le harcèlement: « ne pas ressentir de sentiment d'une situation difficile et tendue » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

-La valeur visée par le harcèlement: « préserver une estime de soi élevée par le biais d'une ressource ou une position » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

-La valeur visée par le harcèlement: « posséder un avantage semblable aux autres » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

-La valeur visée par le harcèlement: « ressentir un bien-être par le biais d'un statut dans l'organisation » est priorisée avant les conséquences négatives sur la cible pouvant s'avérer sévères sur sa santé psychologique et physique, son bien-être ainsi que sa situation financière.

Comparaison entre les valeurs priorisées lors de HH et les VPE:

Pour la valeur priorisée « préservation d'une autoévaluation élevée », la comparaison avec les valeurs « Faire du bien à autrui », « donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui » fait ressortir une antinomie évidente. En effet, il est très bien documenté que le harcèlement entraîne des effets délétères sur la victime. Donc, prioriser la valeur « préservation d'une autoévaluation élevée » sur ces effets délétères ne peut être assimilé aux valeurs « faire du bien à autrui », « donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui ». Donc, pour ces valeurs, la priorisation de son autoévaluation sur le bien-être du collègue ciblé présente une hiérarchisation de valeur à l'opposé de ces valeurs priorisées par les expérienceurs.

Pour la valeur: « ne pas ressentir de sentiment d'une situation difficile et tendue » priorisée avant les conséquences négatives sur la cible, la même constatation que précédemment se dessine, soit que cette hiérarchisation des valeurs entre en contradiction avec les valeurs « faire du bien à autrui », « donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui ».

Concernant la valeur priorisée: « préserver une estime de soi élevée par le biais d'une ressource ou une position », ceci entre en opposition avec les valeurs « faire du bien à autrui », « donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui ». Également, cette valeur priorisée dans le harcèlement indique « par le biais d'une ressource ou une position »; ceci contrevient également à la valeur « Détachement des plaisirs reliés au monde matériel » des expérienceurs.

Pour ce qui est de la valeur « posséder un avantage semblable aux autres » priorisée avant les conséquences négatives sur la cible, les valeurs « faire du bien à autrui », « donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui » ne peuvent être rejointes par le biais d'une telle hiérarchisation. Le focus de cette valeur est porté sur la conservation ou l'acquisition d'un avantage semblable à l'autre et non sur le fait de donner et ressentir de l'amour, de faire du bien et surtout, de ne pas faire souffrir autrui.

De plus, ici aussi, il est fait référence à un avantage inscrit dans la matérialité et non dans une relation d'amour à l'autre. Ceci entre en contradiction avec la valeur « détachement des plaisirs reliés au monde matériel ».

Finalement, pour la valeur « ressentir un bien-être par le biais d'un statut dans l'organisation », la même constatation s'impose que pour la valeur précédente « posséder un avantage semblable aux autres ». Les mêmes VPE entrent en contradiction avec celle-ci, soit « donner et ressentir de l'amour », « ne pas faire souffrir autrui » et « détachement des plaisirs reliés au monde matériel ».

En résumé, aucune des valeurs priorisées par le HH ne peut s'apparenter aux VPE. De plus, quatre VPE s'avèrent antinomiques des valeurs priorisées dans le harcèlement, ce qui signifie que la poursuite de ces valeurs par le biais du harcèlement est susceptible de produire un résultat opposé à ce qui est priorisé par les expérienceurs suite à leur EMI.

8.3 COMPARAISONS ENTRE LES BUTS IMPLICITES PERSONNELS LIÉS AU TRAVAIL DU HH ET LES BUTS DE LA VIE VALORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS

Afin de procéder à la comparaison entre les « Buts implicites personnels liés au travail » des harceleurs et les « Buts de vie priorisés par les expérienceurs » (BVPE), premièrement, chaque « But implicite personnel lié au travail » identifié au chapitre 7a été projeté en « But fondamental de la vie de l'harceleur », en fonction de la théorie de l'analyse des plans. La projection s'est donc effectuée à partir du principe suivant: chaque personne poursuit un ou des buts fondamentaux dans sa vie et chaque action peut constituer une étape pour atteindre ce but fondamental.

Ainsi, pour chaque projection d'un « But implicite personnel lié au travail » en « But fondamental de la vie de l'harceleur », la question suivante a été posée: « À quel but fondamental, ce but implicite personnel au travail pourrait-il logiquement servir d'étape? »

À la seconde étape, la question suivante était posée: « Est-ce que ce but fondamental est susceptible de favoriser l'atteinte d'un « But de vie priorisé par les expérienceurs » et en quoi? ». La section suivante présente le résultat de cette opération.

Résultats de la confrontation des buts implicites personnels au travail, priorisés par les harceleurs avec les BVPE:

Voici le résultat de la confrontation en deux étapes des « Buts implicites personnels liés au travail » de harceleurs et des « Buts de vie priorités par les expérienceurs »

Première étape:

Pour la première étape de la comparaison, pour tous les « Buts implicites personnels liés au travail » de harceleurs priorités avant les conséquences sur la cible du harcèlement, la question suivante était posée: « À quel but fondamental, ce but implicite personnel au travail pourrait-il logiquement servir d'étape? »

Voici la réponse pour tous les « Buts implicites personnels liés au travail »:

1-Maintenir une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui au travail. But fondamental: ressentir une autoévaluation élevée. Raison: ressentir une autoévaluation élevée est le but final, l'évaluation d'autrui est un moyen d'y accéder, selon le cadre de l'analyse des plans. Un autre raisonnement a été opéré : le harcèlement demande beaucoup d'efforts et de risques; ressentir une autoévaluation élevée doit être très valorisé par la personne pour qu'elle déploie autant d'efforts et prenne autant de risques.

2-Ressentir une autoévaluation élevée. But fondamental: ressentir une autoévaluation élevée. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

3-Préserver ses autoévaluations élevées par domination symbolique d'autrui. But fondamental: ressentir des autoévaluations élevées. Raison: le même raisonnement qu'au point 1) est appliqué.

4-Préserver ses autoévaluations élevées par le biais de l'établissement d'une supériorité sur autrui au travail. But fondamental: ressentir des autoévaluations élevées. Raison: le même raisonnement qu'au point 1) est appliqué.

5-Préserver un sentiment de « perfection » (non critiquable) de la part des collègues. But fondamental: Ressentir un sentiment de « perfection ». Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

6-Ne pas subir de contrariété de la part de collègues. But fondamental: Ne pas subir de contrariété. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

7-Posséder ou acquérir certaines ressources par le biais du travail. But fondamental: posséder certaines ressources valorisées. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

8-Augmenter son estime de soi par le biais du travail. But fondamental: ressentir une estime de soi élevée. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

9-Posséder certains avantages liés au travail. But fondamental: posséder certains avantages. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

10-Maintenir une bonne estime de soi par le biais d'une certaine position dans l'organisation. But fondamental: ressentir une bonne estime de soi. Raison: le même raisonnement qu'au point 1) est appliqué.

11-Conservé une estime de soi positive par le biais de sa réputation au travail. But fondamental: ressentir une estime de soi positive. Raison: le même raisonnement qu'au point 1) est appliqué.

12-Posséder un certain statut ou une certaine situation dans l'organisation. But fondamental: posséder un certain statut ou une certaine situation. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

13-Ressentir une bonne estime de soi par le biais de sa réputation au travail. But fondamental: Ressentir une bonne estime de soi. Raison: la projection s'est opérée de façon directe entre le but au travail et le but fondamental visé.

Seconde étape:

Lors de cette étape, la question suivante était posée pour chaque But fondamental: « Est-ce que ce but est susceptible de favoriser l'atteinte d'un but de vie correspondant à un des « But de vie priorisé par les expérienceurs » et pourquoi? ».

La réponse à cette question est négative pour tous les « But fondamentale de la vie de l'harceleur ». Elle est négative pour les raisons suivantes: de tous ces buts fondamentaux projetés, il est possible de dégager un point commun: le but fondamental est constitué d'un bénéfice uniquement centré sur soi, soit principalement une estime de soi élevée, une absence de contrariété, ou la possession d'un avantage ou d'un statut. Ainsi, formulé d'une

façon différente, selon une projection théorique des buts personnels visés au travail, l'harceleur orienterait sa vie vers la satisfaction de besoins psychologiques personnels. Plus encore, cette satisfaction de besoins personnels serait considérée comme plus importante, plus valable que le bien-être d'une autre personne que soi. Si on ajoute une autre strate à cette interprétation, la satisfaction de besoins personnels, tels que ressentir une autoévaluation élevée, ne pas subir de contrariété et posséder ou acquérir certaines ressources, justifie d'infliger des préjudices à un collègue qui entraverait l'accès à ces bénéfices personnels. Cette centration sur la satisfaction de bénéfices personnels n'est cohérente avec aucun des BVPE. Au contraire. À l'intérieur de tous les buts d'expérienceurs, à l'exception des buts « engagement dans la vie: vivre sa vie pleinement » et « Ne pas se faire de mal », se retrouvent la notion de penser, ressentir ou agir pour le bénéfice d'autrui ou de la planète.

Également, ce qui est valorisé par le harcèlement, provient toujours d'un élément externe: le regard de l'autre, une position, un sentiment de supériorité, une absence de contrariété ou de remise en question de la part des autres, l'acquisition de ressources, d'avantages ou d'une réputation. L'harceleur ne semble pas penser que le fait de ressentir une émotion positive envers autrui, de faire du bien à l'autre ou d'évoluer personnellement puisse constituer des buts à atteindre dans sa vie. Contrairement à ceci, tous les BVPE sont liés à un état ou une recherche interne de la part de la personne valorisant une « disposition » personnelle intérieure, telles qu'aimer autrui, lui faire du bien, se développer personnellement, se détacher des biens matériels, etc.

Lorsque les BVPE sont comparés aux buts fondamentaux des harceleurs séparément, le fait d'infliger des préjudices au collègue par le harcèlement n'est pas pris en considération pour ne pas commettre ces agissements. Ainsi, les buts fondamentaux des harceleurs entrent en contradiction avec les BVPE « Donner et ressentir de l'amour », « Faire du bien à autrui » et « Ne pas faire souffrir autrui ».

En ce qui concerne le but fondamental priorisé sur les conséquences du harcèlement « ressentir une estime de soi élevée », celui-ci ne peut favoriser l'atteinte du but de la vie de « donner et ressentir de l'amour » pour le collègue ciblé par ces actes. Dans ce cas, « l'autre », soit le collègue, n'est pas perçu comme une personne qu'il est possible d'aimer, mais plutôt comme une personne susceptible de nous valoriser par son attitude « soumise », sans opinion différente de la nôtre ou de nous dévaloriser. Il n'est qu'un miroir à notre service. L'harcéleur recherchant ainsi une valorisation par les yeux des autres, passe à côté du but de vie de donner et ressentir de l'amour pour autrui, en recherchant une valorisation par le biais d'autrui, instrumentalisé pour son propre bénéfice psychologique.

Au sujet des deux BVPE « engagement dans la vie : vivre sa vie pleinement » et « ne pas se faire de mal », il est possible, à partir de la comparaison avec tous les buts fondamentaux priorisés par des harceleurs, de déduire que le but « engagement dans la vie » ne pourrait être atteint pas ceux-ci. En effet, le fait de rechercher à conserver une bonne estime de soi par le biais de facteurs externes, ou le fait de posséder ou conserver des bénéfices, avantages, position ou pouvoir, priorisé sur les conséquences néfastes du harcèlement, n'entre pas en cohérence avec « l'engagement dans la vie ». Cette catégorie de buts d'expérienceur implique de « vivre sa vie pleinement ». Le fait de vivre sa vie pleinement ne peut être comparable, en termes de sens, au fait de « ressentir une estime de soi élevée ou de « posséder quelque chose ». Il se dégage même de « vivre sa vie pleinement », une notion d'implication totale de la personne dans des activités, pour les actions elles-mêmes et non pour le résultat externe de ces actions.

En résumé, suite à la comparaison entre les catégories de « Buts fondamentaux » de harceleurs avec les catégories de « But fondamental de l'harcéleur », il apparaît qu'aucun de ces buts fondamentaux personnels n'est susceptible de favoriser l'atteinte d'un but de vie correspondant à un des « But de vie priorisé par les expérienceurs ».

Ceci termine la section vouée à la validation du repère BVPE. La prochaine section présente l'exercice de validation de ce repère entre les valeurs priorisées lors de complicité managériale de harcèlement horizontal et les valeurs priorisées par les expérienceurs.

8.4 COMPARAISONS ENTRE DES VALEURS PRIORISÉES LORS DE COMPLICITÉ MANAGÉRIALE DE HH, AVEC LES VALEURS PRIORISÉES PAR LES EXPÉRIENCEURS

Les valeurs priorisées par des gestionnaires complices de harcèlement horizontal avant les conséquences négatives du harcèlement sur la cible ont été comparées avec les valeurs priorisées par les expérienceurs. La liste des VPE est reproduite au point 8.2 ci-dessus. La prochaine section présente le résultat de cette comparaison. Voici le résultat de cette comparaison.

Résultats des comparaisons entre les valeurs priorisées par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal et les valeurs priorisées par les expérienceurs:

Au chapitre 7, les valeurs priorisées par les gestionnaires ont été formulées en deux catégories, soit: « Obtenir et conserver des bénéfices » et « Ne pas vivre de difficultés au travail ». Ces deux catégories de valeurs priorisées avant les conséquences subies par les cibles du harcèlement horizontal ont été comparées avec les VPE. Voici les résultats de cette comparaison.

En ce qui concerne les deux valeurs priorisées par les gestionnaires lors de complicité de HH, soit d'obtenir et conserver des bénéfices et ne pas vivre de difficultés au travail, le même type de résultat apparaît que pour la comparaison avec les valeurs des harceleurs. Étant donné que ces valeurs sont placées hiérarchiquement après le fait de causer des préjudices à autrui, ceci ne peut être assimilé aux valeurs « Faire du bien à autrui »,

« donner et ressentir de l'amour » et « ne pas faire souffrir autrui ». Si de telles valeurs animaient ces gestionnaires, ils n'auraient pas toléré que des préjudices soient infligés à des employés.

En ce qui a trait à la valeur « Obtenir et conserver des bénéfices », après comparaison avec les VPE, cette valeur entre en contradiction, entre autres, avec la VPR « Détachement des plaisirs reliés au monde matériel ». Le bénéfice externe est perçu comme un objectif à atteindre important alors que les expérienceurs mentionnent que les plaisirs reliés au monde matériel ne sont pas importants pour eux. Les bénéfices recherchés par la complicité managériale de HH sont des bénéfices liés au travail, donc ancrés dans une situation matérielle externe.

De plus, les bénéfices que le gestionnaire tente de préserver ou rechercher ne touchent pas un quelconque changement intérieur. Ils touchent, soit la préservation de ses prérogatives (le pouvoir), soit le fait de ressentir davantage d'émotions positives que négatives par le biais de sa position de gestionnaire. Ces bénéfices ou absence de conséquences négatives externes escomptées sont si importants que leur préservation justifie de laisser perpétrer des agressions, malgré les lois en vigueur impliquant l'obligation de faire cesser ces agressions. Il peut être déduit de ceci que le gestionnaire valorise fortement un apport externe d'émotions positives, sans lien avec une amélioration intérieure ou un quelconque cheminement personnel à ce travail. Ceci entre en contradiction avec la plupart des valeurs des expérienceurs, qui valorisent plutôt le développement d'attitudes intérieures favorisant l'amour et l'aide autrui par exemple.

La valeur priorisée « Ne pas vivre de difficultés au travail » concerne le fait de désirer ne pas vivre d'émotions négatives. Ne pas vivre d'émotions négatives est une motivation humaine bien documentée (par la psychologie comportementale entre autres), comme mentionné dans cette recherche. Cependant, ici, cette valeur est priorisée avant la préservation de l'intégrité d'un employé. Dans ce cas, les valeurs « Faire du bien à autrui »

et « Ne pas faire souffrir autrui » ne sont clairement pas hiérarchisées au-dessus de l'objectif de ne pas vivre de difficultés au travail. Donc, ces valeurs ne sont peut-être pas très bien ancrées ou absentes chez les gestionnaires complices de HH.

En résumé, toutes les valeurs priorisées par les gestionnaires complices de harcèlement horizontal entrent en contradiction avec plusieurs des valeurs priorisées par les expérienceurs lorsqu'elles sont comparées sur la base de leur hiérarchisation sur les préjudices infligés aux cibles du harcèlement.

8.5 COMPARAISONS ENTRE LES BUTS IMPLICITES PERSONNELS LIÉS AU TRAVAIL DES GESTIONNAIRES COMPLICES DE HH ET LES BUTS DE LA VIE PRIORISÉS PAR LES EXPÉRIENCEURS

La comparaison entre les buts implicites personnels liés au travail des gestionnaires complices de HH priorisé sur les conséquences du harcèlement au chapitre 7 soit « Obtenir et conserver des bénéfices liés à sa position de pouvoir » et « Ne pas vivre de difficultés au travail par le biais de sa position de pouvoir », s'est effectuée avec les BVPE.

Dans la première étape, ces buts implicites personnels liés au travail ont été projetés en « but fondamental de la vie », selon la même logique que la projection effectuée avec les buts implicites personnels des travailleurs harceleurs. Cette opération a résulté avec les buts fondamentaux suivants:

Pour la valeur: « Obtenir et conserver des bénéfices liés à sa position de pouvoir », le but fondamental projeté est « posséder des bénéfices liés à sa position de pouvoir ».

Pour la valeur: « Ne pas vivre de difficultés au travail par le biais de sa position de pouvoir », le but fondamental projeté est: « Ne pas vivre de difficultés ».

Ces deux buts fondamentaux ont été comparés aux Buts de vie priorisés par les expérienceurs. De cette comparaison, les mêmes conclusions que pour les VPE

s'imposent. Les gestionnaires ne semblent pas valoriser les BVPE « Donner et ressentir de l'amour » et « Faire du bien à autrui » dans leur travail. Pour appuyer ceci, il est possible d'utiliser la technique du « à contrario ». Ainsi, si effectivement, les gestionnaires complices de HH étaient motivés par des buts fondamentaux de « Donner et ressentir de l'amour » et « Faire du bien à autrui », devant des actes de harcèlement envers un subalterne, qu'ils sont mandatés pour faire cesser, ces gestionnaires auraient tendance à faire cesser ceux-ci, afin d'atteindre un de ces deux buts. Selon la recherche de Genest et coll. à la base de la cueillette de données sur les motivations des gestionnaires complices de HH, manifestement, les travailleurs harcelés n'ont ni ressenti de « l'amour » envers eux de la part du gestionnaire complice, ni une intention de leur faire du bien par une intervention pour faire cesser le harcèlement. Donc, les buts des gestionnaires complices, tant au travail que dans leur vie, ne sont pas comparables aux deux BVPE « Donner et ressentir de l'amour » et « Faire du bien à autrui ».

Au sujet du but fondamental projeté : « posséder des bénéfices liés à sa position de pouvoir », il ne peut se comparer à aucun des neuf BVPE. Tout bénéfice constitué d'avantages externes ne peut être semblable à ces buts d'expérienceurs. Comme mentionné précédemment, ces neuf BVPE réfèrent à la recherche d'un développement personnel, ne dépendant que de soi et non d'apport externe, ce qui se situe aux antipodes de posséder des bénéfices liés à sa position de pouvoir.

Le but fondamental « Ne pas vivre de difficultés » consiste en un but essentiellement tourné vers soi. De plus, il est possible d'interpréter ce but comme une recherche d'absence de douleur psychologique dans sa vie. En fait, il est possible de projeter que le gestionnaire conçoive, consciemment ou non, une absence de douleur psychologique comme un besoin fondamental donnant un sens à sa vie. Ainsi, le gestionnaire complice rechercherait une absence de difficultés dans sa vie, ce qui orienterait plusieurs de ses choix de vie, dont celui de ne pas faire le travail pour lequel il est payé, soit de faire cesser le harcèlement envers un subalterne.

Il est vrai, comme mentionné précédemment, que l'évitement de la douleur est une motivation humaine très puissante. On peut remarquer, à ce sujet, l'absence totale, dans les BVPE, de mention d'un but relié à l'évitement d'une douleur provenant d'une source externe. Ici, les BVPE sont particulièrement différents des deux buts fondamentaux des gestionnaires complices de HH. Ces deux buts réfèrent à la préservation d'un bénéfice externe pour soi, donc à une recherche de plaisir pour soi-même et à l'évitement d'un déplaisir dont la source serait externe. Aucun des BVPE ne réfèrent à ces deux buts. Même le BVPE « Ne pas se faire de mal » ne réfère pas à l'évitement d'une douleur provenant d'une source externe, mais plutôt d'un mal auto-infligé.

Il serait donc possible d'interpréter théoriquement que tous les BVPE sont susceptibles d'entraîner, occasionnellement ou constamment, la perte ou l'absence d'accès à des bénéfices particuliers ou de vivre des difficultés. Pour imaginer ceci, les expérienceurs ne mentionnent pas que le sens de leur vie est orienté par la recherche d'une vie remplie de bénéfices externes (argent, pouvoir, statut, etc.), ni par l'absence de difficultés. La majorité des BVPE sont orientés vers le bien d'autrui ou de la terre et vers une élévation personnelle ou spirituelle. Il serait théoriquement possible que le cheminement d'une vie pour atteindre ces buts inclue des difficultés comme des atteintes à l'estime de soi ou des pertes de bénéfice matériel. Une vie orientée essentiellement vers la préservation d'un plaisir pour soi-même et à l'évitement d'un déplaisir n'est donc pas cohérente avec les BVPE identifiés.

En résumé, suite à la comparaison entre les buts fondamentaux projetés des gestionnaires liés à leur travail et les buts de vie priorisés par les expérienceurs, aucun des buts fondamentaux des gestionnaires n'est cohérent avec les buts priorisés par les expérienceurs.

8.6 CONCLUSION DE L'EXERCICE DE VALIDATION THÉORIQUE DES REPÈRES VPE ET BVPE

Ce chapitre a consisté à comparer des valeurs et buts priorités par des travailleurs ayant commis du HH et des gestionnaires complices de HH et des valeurs et buts priorités par des expérienceurs. Cette comparaison avait pour objectif de vérifier s'il existait des divergences significatives entre les deux types d'orientations. Si cela était le cas, il serait possible de dégager une pertinence dans la structuration d'un repère issu des témoignages d'expérienceurs. Cette pertinence tenant au fait que la prise de connaissance de divergence ou contradictions entre ces deux types de valeurs et buts serait susceptible de provoquer un processus de réflexion « rationnelle » (au sens de réflexion logique à visée éthique de la grille de réflexion rationnelle de Thiel et Thévenot) chez certains travailleurs ou gestionnaires quant à leurs propres valeurs et buts priorités au travail.

Après avoir procédé à la comparaison entre les valeurs priorités lors du harcèlement et les buts implicites personnels liés au travail avec le repère des valeurs et des buts priorités par les expérienceurs, il ressort que ce repère pourrait être utilisé pour la construction d'un outil de réflexion. En effet, les valeurs priorités par les harceleurs lors d'agissements de harcèlement horizontal présentent généralement des contradictions avec les valeurs priorités par les expérienceurs. De même, les buts implicites liés au travail des harceleurs présentent des orientations diamétralement opposées aux buts de vie valorisés par les expérienceurs.

En fait, après comparaison entre ces valeurs et buts, il appert que l'atteinte des valeurs et buts priorités par les expérienceurs serait très difficile, voire impossible, pour un travailleur mu par les valeurs liées au harcèlement. À un niveau supérieur d'interprétation, il est difficile de projeter qu'un travailleur porteur de valeurs liées au harcèlement, oriente sa vie vers l'amour d'autrui ou le bien de son prochain, qui sont des valeurs souvent adoptées par les expérienceurs.

En ce qui concerne les valeurs priorisées par des gestionnaires lors de leur complicité de harcèlement horizontal, la même conclusion apparaît. En effet, aucune des deux valeurs priorisées lors de complicité de HH ne présente de correspondance avec les valeurs priorisées par les expérienceurs. Au contraire, la priorisation de valeurs impliquant des bénéfices personnels avant les préjudices infligés à la cible du harcèlement, contrevient avec au moins trois des valeurs priorisées par les expérienceurs.

Finalement, les buts fondamentaux projetés à partir des buts implicites personnels liés au travail des gestionnaires complices de harcèlement, sont également contraires ou non cohérents avec les buts de vie priorisés par les expérienceurs. Dans ce cas encore, il est difficile d'imaginer qu'un gestionnaire ayant permis, et donc favorisé (vu sa position de pouvoir), des actes de harcèlement horizontaux, puisse poursuivre, dans sa vie, des buts comme donner et ressentir de l'amour, faire du bien ou ne pas nuire à autrui

CONCLUSION

La présente recherche s’était donnée comme objectif de construire deux types de repères susceptibles de constituer un outil novateur favorisant la prévention du harcèlement horizontal au travail. Afin de construire ces repères, les motivations du harcèlement devaient être ciblées le plus précisément possible. En effet, ces repères devaient se baser sur les motivations du harcèlement et de sa complicité managériale, afin de structurer un argumentaire logique et crédible pour favoriser une remise en question de ces motivations par un harceleur potentiel ou un gestionnaire.

Ainsi, la première étape de cette recherche a consisté à identifier les motivations à la source de comportements de harcèlement horizontal et de complicité de tel type de harcèlement de la part de gestionnaires. Pour identifier ces motivations, une cueillette de données a été structurée.

La cueillette des données structurée pour identifier des motivations de harcèlement horizontal (HH) et de complicité managériale de HH a consisté en une investigation de données bibliographiques sur ces motivations. Ces données provenaient, au départ, de recherches effectuées dans le cadre de la psychologie organisationnelle. De ce domaine de recherche, le modèle des types motivations de harcèlement créé par Zapf et Einarsen, deux spécialistes du harcèlement, a été retenu. Ce modèle comporte trois grands types de harcèlement, selon un regroupement de données de recherches sur le sujet, soit: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée; le manque de compétences sociales de l’harceleur et l'intimidation à la suite de comportements micro politiques.

Suite à la faible quantité de données sur les motivations de harcèlement dans ce domaine, la cueillette de données s’est élargie à des recherches sur les motivations d’agression, menées dans le domaine de la psychologie émotivo-rationnelle-comportementale. Dans ce domaine, davantage de recherches avaient documenté des processus psychologiques en lien avec l’agression. Le modèle de l’agression structuré par les chercheurs DiGiusseppe et Tafrate a été retenu comme source de données de ce domaine.

Finalement, lors de la cueillette de données, une troisième catégorie de données pertinentes est apparue, pour documenter des motivations de HH, soit des articles scientifiques décrivant des caractéristiques psychologiques de personnes souvent impliquées dans du harcèlement au travail et possédant certains traits de personnalité. Ces traits de personnalités appartiennent à trois catégories de troubles de personnalité (nommée « triadenoire ») regroupant les caractéristiques du trouble narcissique, de la personnalité machiavélique et de la personnalité psychopathique.

Étant donné que le harcèlement horizontal n'est possible qu'avec la complicité de supérieur (s) hiérarchique (s), l'outil de prévention ciblait également cette catégorie de travailleurs. Ainsi, la cueillette de données s'est focalisée également sur les motivations de gestionnaires complices de harcèlements. Il est apparu que très peu de recherches permettaient d'identifier les motivations de gestionnaires pratiquant « l'aveuglement volontaire » sur le harcèlement entre subalternes. De cette cueillette de donnée, une recherche portant sur les motivations de comportement de retrait de la part de gestionnaires face à des agissements de HH a été sélectionnée (Genest et coll., 2005). Cette recherche explicitait ces motivations à partir d'une recherche précédente, effectuée auprès d'intervenants offrant du support à des travailleurs harcelés.

Pour résumer les données recueillies, il apparaît que les objectifs visés par la complicité managériale dans les cas de harcèlement entre subalternes sont variés, mais réfèrent tous à un calcul coût/bénéfice pour le gestionnaire, de ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement. Dix catégories de motivations de complicité managériale de harcèlement horizontal ont été structurées à partir de cette cueillette de données.

Suite à la cueillette de données, les motivations de HH et de complicité managériale de HH ont été structurées en un modèle divisé en quatre tableaux, soit trois tableaux modélisant les types de HH et un tableau modélisant la complicité de HH.

La structuration des tableaux modélisant les motivations du harcèlement horizontal s'est effectuée par la fusion des modèles issus de la psychologie organisationnelle, de celui issu de la psychologie émotivo rationnelle comportementale sur l'agression et par l'inclusion des traits de personnalité de la « triade noire ». Ces trois tableaux comportent les catégories d'objectifs visés par le harcèlement en fonction d'interprétation de certaines situations impliquant l'employé ciblé par le harcèlement, selon des types de schémas cognitifs particuliers. Également, le modèle inclut des objectifs secondaires potentiellement visés par le harcèlement, tels qu'identifiés par le modèle de l'agression de DiGiusseppe et Tafrate. Ces objectifs secondaires agiraient en tant qu'agents de renforcement du harcèlement. Le modèle en trois tableaux ainsi créé a servi de base pour structurer les deux repères voués à la prévention du harcèlement horizontal lors de la recherche.

Concernant le modèle des motivations de complicité managériale de HH, il a été constitué de la catégorisation des dix motivations de « comportements de retrait » de la part de gestionnaires face au harcèlement, énoncés dans la recherche de Genest et coll.

L'étape suivante a consisté en la création du premier repère pour un outil de réflexion voué à la prévention du harcèlement, celui des « facteurs de bien-être psychologique au travail ». Ce repère devait permettre la comparaison entre les bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal et sa complicité managériale et des éléments constitutifs du bien-être psychologique au travail.

Afin de construire ce repère, un corpus de recherches en psychologie lié aux facteurs de bien-être psychologique au travail a été consulté. De cette consultation, des facteurs de bien-être psychologique au travail ont été identifiés. Une énumération de ces facteurs a consisté en la structure du « repère du bien-être psychologique au travail » ou « RBEPT ».

Suite à la construction de ce repère, une analyse des bénéfices escomptés par le harcèlement horizontal en fonction de facteurs de bien-être psychologique au travail a été effectuée. De cette analyse, il est apparu que très peu de facteurs de bien-être psychologique au travail avaient de probabilités d'être atteints par le biais du harcèlement. Pire, les agissements de HH risquaient d'entraver l'atteinte de certains facteurs de bien-être psychologique au travail. Une telle réflexion était donc susceptible d'amener un travailleur à conscientiser, d'une part, que très peu d'agissements de harcèlement permettent d'atteindre un bien-être psychologique au travail et d'autre part, que même s'ils en permettaient l'atteinte, ce bien-être s'avèrerait fragile et de courte durée.

L'interprétation des bénéfices attendus par la complicité managériale de harcèlement horizontal en fonction de ces facteurs de bien-être psychologique au travail indiquait également que l'atteinte d'un tel bien-être était loin d'être assurée par la complicité de harcèlement de subalternes.

Cette validation confirmait que les facteurs de bien-être psychologique au travail étaient susceptibles d'être utilisés comme repère dans la construction d'un outil de prévention du harcèlement. Ce repère aurait comme vocation de favoriser une réflexion rationnelle sur les bénéfices escomptés par le harcèlement en fonction de facteurs documentés de bien-être psychologique. Cet outil pouvait constituer une base de réflexion incitant des travailleurs à prendre le temps de peser « le pour et le contre » avant de s'engager dans des activités de harcèlement pour se « débarrasser » d'un collègue.

Suite à cette constatation, l'étape de la structuration d'un second repère de réflexion dédié à la prévention du harcèlement s'est orientée vers l'investigation de la vision de « l'autre » impliquée dans le harcèlement.

Cette seconde étape de la recherche a consisté, dans un premier temps, à identifier et expérimenter un repère connu, dont la fonction était de permettre de vérifier « la vision de l'autre » en cause dans le HH et sa complicité managériale. Ce repère a été constitué d'un écrit de Ricoeur, dans lequel celui-ci suggérait une définition de l'éthique en fonction, du rapport à « l'autre ».

Ainsi, tous les types de motivations de HH et de complicité managériale de HH ont été analysés à la lumière de ce repère. Suite à cette interprétation, il est apparu que l'harceleur et le gestionnaire complice avaient plutôt tendance à entretenir un type de relation « utilitaire » avec le collègue ciblé, et par extension, avec « l'autre » en général. Ces harceleurs et gestionnaires n'entretenaient aucune émotion d'affection, de sollicitude et agissaient avec injustice envers ces personnes. Cette interprétation a mis en évidence que le type de relation à l'autre entretenu par les harceleurs et gestionnaires complices, selon la définition de l'éthique par Ricoeur, pouvait être considéré comme contraire à l'éthique. Ce type de relation n'entraîne pas en concordance avec « une vie bonne avec et pour autrui » caractéristique d'une vie éthique selon Ricoeur. À partir de cette constatation, les recherches de composantes pour un second repère novateur dédié à l'outil de réflexion se sont tournées vers des données susceptibles de provoquer une remise en question de la vision d'autrui par de potentiels harceleurs et gestionnaires complices.

Comme la recherche se situait dans le cadre de la théologie pratique, les recherches de nouveaux éléments pour un repère éthique se sont tournées vers des données du champ de la spiritualité, comportant certaines valeurs ou buts de la vie favorisant le respect d'autrui.

La recherche s'est située dans le courant de « spiritualité humaniste ». Ce type de spiritualité se caractérise par la recherche de sens et la découverte de valeurs éthiques dans

la transcendance. La transcendance est entendue ici comme au-delà d'une limite de la matérialité de la vie.

Afin de constituer un repère de ce type, le champ de recherches sur les expériences de mort imminente a été sélectionné. Ce champ de recherches a été choisi pour trois raisons. Premièrement, ce champ comportait des résultats de recherches scientifiques crédibles. Deuxièmement, ce champ permettait un accès à de nombreuses données utilisables pour une recherche. Finalement, les données consultées sur les personnes ayant vécu une expérience de mort imminente (EMI) comportaient des informations à l'effet que plusieurs personnes ayant vécu une EMI (nommées expérienceurs) avaient adopté de nouvelles valeurs et de but de vie, impliquant un changement dans leurs relations à autrui, suite à une telle expérience. De plus, un nombre significatif de recherches scientifiques sur les EMI rapportaient que ces changements comportaient une forte dimension éthique.

Ainsi, cette partie de la recherche a consisté à créer un repère comportant des valeurs et des buts priorités par un échantillon d'expérienceurs, suite à leur EMI. Pour construire ce repère, une centaine de témoignages d'expérienceurs ont été sélectionnés à partir de la lecture de plusieurs centaines de témoignages publiés sur un site voué à l'étude de telles expériences. Les témoignages sélectionnés devaient comporter l'indication d'un changement de valeur ou de but de la vie suite à une EMI, peu importait la nature de ce changement.

Suite à la sélection de ces témoignages, ceux-ci ont été analysés pour en extraire, dans un premier temps, les valeurs et buts de la vie priorités après l'EMI. Dans un deuxième temps, ces valeurs et buts de vie ont été catégorisés. Il est apparu, suite à cette catégorisation, huit (8) catégories de valeurs et neuf (9) catégories de buts de la vie.

Ces catégories constituaient la structure du second repère pour un outil de prévention d'actes de harcèlement anticipé. Ce repère a été baptisé « Valeurs et buts priorités par les expérienceurs » ou VBPE. Il comportait deux sections, soit celle dédiée aux valeurs des expérienceurs, nommée « Valeurs priorités par les expérienceurs » (VPE) et la section dédiée aux buts de la vie priorités par les expérienceurs suite à leur EMI, nommée « Buts de vie priorités par les expérienceurs » ou BVPE.

Suite à la construction de ce repère, l'étape suivante a consisté à valider celui-ci. Cette validation avait comme objectif de vérifier si les valeurs et buts recherchés par des travailleurs et gestionnaires par le biais du HH et de sa complicité managériale entraient en contradiction ou en cohérence avec ceux des expérienceurs. Au cas où ces valeurs et buts entraient en contradiction avec les bénéfices escomptés du harcèlement, ceci pouvait signifier que ce repère était susceptible de déclencher une réflexion à trois niveaux: cette réflexion pourrait porter sur une remise en question des bénéfices attendus par le harcèlement, sur les valeurs priorités dans le travail et sur le sens de la vie de la personne prédisposée à commettre des actes de harcèlement.

La validation de ce repère a consisté, dans un premier temps, à comparer les valeurs priorités par le HH avec le repère VPE. Dans un second temps, le repère VBPE a été utilisé pour comparer des buts de la vie de harceleurs et gestionnaires complices de HH avec des buts priorités par les expérienceurs. Avant de procéder à cette dernière comparaison, comme les données sur les buts de vie poursuivis par les harceleurs et gestionnaires complices n'existaient pas, ces buts de vie ont été projetés par une méthode d'interprétation. Cette méthode s'est appuyée sur trois cadres théoriques issus du domaine de la psychologie. Selon ces cadres théoriques, il est possible de projeter, dans une certaine mesure, un ou des sens de la vie d'une personne à partir de diverses données sur ses comportements dans divers domaines de sa vie. Malgré le fait que les informations concernant les divers comportements dans la vie des harceleurs ou gestionnaires complices de HH se réduisaient à la perpétration d'actes de harcèlement, il a été déduit que ces actes

de harcèlement devaient s'inscrire dans une orientation générale de la vie de la personne, impliquant un type de relation à autrui.

La projection d'un but de vie en ligne avec les bénéfices attendus du harcèlement a été effectuée, dans une première étape, par le biais de projection d'un « but implicite personnel lié au travail ». Ce concept signifiait que l'harceteur, par ses actions, ne poursuivait pas un but officiel relié à sa prestation de travail, mais poursuivait l'atteinte d'un but personnel. Selon les cadres théoriques utilisés, à partir du bénéfice recherché par le harcèlement, un bénéfice personnel lié au travail pourrait être déduit. En d'autres termes, toute personne recherche l'atteinte de buts personnels au travail, en plus de la prestation officielle du travail, comme le mentionnent Zapf et Einarsen (2011) et se sont ces buts qui ont été projetés lors de cette étape.

Dans une seconde étape, des buts fondamentaux de vie de travailleurs harceleurs et de gestionnaires complices ont été projetés à partir du construit théorique de « but implicite personnel au travail ». Ceci a permis de comparer ces « buts fondamentaux » de vie de travailleurs harceleurs avec le repère des buts de la vie priorisés par les expérienceurs. Pour se faire, les buts fondamentaux théoriques des harceleurs ont été comparés avec les buts de la vie généralement priorisés par les expérienceurs suite à leur EMI. La validation en question concernait autant le HH que la complicité managériale de ces actes.

Après avoir procédé à la comparaison entre les valeurs et les buts fondamentaux priorisés par des harceleurs et gestionnaires complices de HH avec le repère des valeurs et des buts priorisés par les expérienceurs, il est apparu des différences significatives entre les deux. En général, les valeurs et buts priorisés par les travailleurs harceleurs et gestionnaires complices ne concordaient pas et présentaient souvent des orientations contraires à ceux des expérienceurs.

Cette recherche consistait à proposer les éléments constitutifs d'un outil de réflexion dédié à la prévention primaire du harcèlement, soit deux types de repères éthiques. Suite à la construction et à la validation théorique des deux types de repères, il est possible de conclure que l'objectif de cette recherche a été atteint. En effet, il s'est avéré que l'orientation retenue pour la construction d'un tel outil était valide. La confrontation entre, d'une part, les bénéfices attendus par le harcèlement horizontal et sa complicité managériale et des facteurs de bien-être psychologiques et d'autre part, des valeurs et buts de vie de harceleurs avec des valeurs et buts d'expérienceurs, ont fait apparaître des contradictions.

En d'autres termes, le harcèlement horizontal et sa complicité de la part de gestionnaires semblent loin de favoriser l'atteinte de facteurs de bien-être psychologique. Également, la comparaison entre les valeurs et buts orientant les harceleurs dans leurs agissements et les valeurs et buts priorisés par des expérienceurs, démontre qu'ils sont contradictoires.

De ces deux constatations, il est avancé qu'un outil de réflexion éthique constitué des deux types de repères créés, pourrait logiquement permettre à des travailleurs ou gestionnaires, de conscientiser des contradictions entre les motivations de harcèlement et de sa complicité managériale avec des facteurs de bien-être psychologique au travail. De plus, cet outil pourrait permettre à ces travailleurs ou gestionnaires de prendre connaissance des divergences très grandes entre les motivations poursuivies par le harcèlement au travail et sa complicité managériale et les valeurs et buts intériorisés par des personnes ayant connu une expérience de mort imminente.

Il est ainsi possible d'envisager que, par cette conscientisation, des travailleurs HP et des gestionnaires déduisent, dans un premier temps, par le biais du repère sur le bien être

psychologique au travail, que le harcèlement et sa complicité managériale ne sont pas nécessairement susceptibles de favoriser un bien-être au travail chez eux.

Dans un second temps, la comparaison de motivations de harcèlement et de complicité managériale de harcèlement avec les valeurs et les buts de vie priorités par les expérienceurs pourrait éveiller chez ceux-ci une conscientisation et, peut-être, une remise en question de leurs buts de vie au travail et même de leurs buts de vie eux-mêmes. Il est escompté qu'une telle comparaison puisse favoriser une réflexion plus élargie, chez des personnes à risque de commettre des actes de harcèlement ou de complicité de ceux-ci, concernant leur rapport à autrui, sous un angle favorisant une coexistence pacifique des travailleurs entre eux. Ceci pourrait toucher au besoin de bien être humain selon l'approche du bien être eudémoniste défini par Ryan et La Guardia (2000) comme: « *la recherche de ce qui est "fondamentalement bon" pour la nature humaine et les besoins psychologiques qui stimulent le développement de l'humain et dont la satisfaction procure l'éveil et la vitalité* ». De plus, pour paraphraser John Audette (2012), cette prise de conscience d'une dichotomie entre les valeurs et buts priorités par des harceleurs et gestionnaires complices de harcèlements et ceux des expérienceurs, pourrait permettre à de potentiels harceleurs et gestionnaires complices, d'entamer une réflexion plus élargie concernant leur rapport à autrui et d'évoluer d'un modèle de valeurs et buts axés sur la protection de l'estime de soi ou de valorisation par le pouvoir par exemple, vers des valeurs et buts de respect d'autrui.

Les deux repères construits lors de cette recherche sont voués à être insérés dans un document (livre ou autre), ciblant tout public, à l'image de l'ouvrage de Thiel et Thévenot (1999) « Pratiquer l'analyse éthique ». Ces repères sont conçus pour un outil de réflexion éthique destiné à être consulté sur une base volontaire, par des personnes qui ne se trouvent pas en position de dépendance envers un supérieur, afin d'écartier tout risque de prosélytisme ou « d'embrigadement » en une croyance, de la part d'un employeur. Ainsi, l'outil de réflexion comportant les deux repères créés ne devrait pas être présenté à des travailleurs dans le cadre d'un milieu de travail par le biais d'un employeur.

Ainsi, le lectorat ciblé par le document dans lequel les deux types de repères créés seraient insérés, devrait être constitué de citoyens ou d'étudiants de tous horizons, susceptibles de travailler dans une organisation en présence de collègues de travail ou d'occuper un poste de gestion. Les lecteurs potentiels pourraient se procurer ce document en librairie, en ligne ou lors d'un cours d'éthique dont l'objectif serait de favoriser, chez des travailleurs ou gestionnaires, un comportement exempt de harcèlement envers des collègues de travail ou des subalternes.

Limites de la recherche :

La présente recherche s'est effectuée sur la base de données secondaires portant sur les motivations de harceleurs ou de gestionnaires complices, avec tous les manques possibles de données pertinentes que ceci implique. Malgré la grande difficulté d'interviewer des travailleurs ou gestionnaires ayant commis des actes de harcèlement, afin d'en connaître leurs motivations profondes, l'exercice effectué lors de cette recherche devrait s'effectuer sur la base de telles données primaires.

La présente recherche se concentre sur les caractéristiques de certains harceleurs, dans un but de prévention les ciblant directement. Cependant, il est évident que d'autres dimensions du harcèlement doivent être considérées dans le but d'appréhender le plus d'éléments possible de ce phénomène afin de développer des outils de prévention le plus efficace possible.

De plus, concernant le repère structuré à partir de valeurs d'expérimentés, la prudence s'impose dans l'approche utilisée pour transmettre ces informations à des étudiants. En effet, des chercheurs du domaine de la spiritualité tels que Hentz et Lehmühler (2015) ont

mentionné que l'approche de la spiritualité dans les soins comportait des risques éthiques, entre autres, celui de prosélytisme. Cet outil de réflexion ne doit pas chercher à susciter l'adhésion du lecteur ou de l'étudiant à une doctrine, une religion ou une croyance. Compte tenu du fait que le repère des valeurs et buts priorisés par les expérienceurs comporte des éléments touchant la spiritualité, il est préférable, de prévenir un tel prosélytisme de la part d'un enseignant qui utiliserait ce repère. Pour ce faire, cet outil devrait être présenté comme une invitation pour l'étudiant, à s'informer de façon rigoureuse sur le phénomène des EMI, et ce, par le biais de sources reconnues pour la scientificité de leur démarche. De plus, les étudiants ne devraient jamais être notés sur leur adhésion aux données sur les EMI. Ces données sont présentées comme une ouverture vers un autre paradigme, sans obligation d'adhésion. Cependant, un outil de réflexion éthique construit uniquement à partir du repère sur le bien-être au travail pourrait être transmis à des travailleurs par le biais de leur employeur, compte tenu de son contenu moins « sensible » que le repère VBPE.

Il est également recommandé que les repères construits lors de cette recherche soient présentés aux lecteurs comme une aide à la réflexion et non comme une vérité à suivre à la lettre. Le lecteur est invité à débiter une réflexion sur son estime d'elle-même par rapport au travail, ses attentes envers le travail, sa relation à elle-même et avec autrui au travail en fonction de buts personnels, sur ses comportements à adopter en cas de mésentente avec un collègue par exemple. Cet outil de réflexion ne doit pas se présenter comme un dogme incontestable et auquel la personne doit obéir.

Finalement, une expérimentation d'un outil de réflexion éthique, incluant les deux types de repères construits dans la présente recherche, pourrait être menée afin de vérifier si cet outil suscite effectivement la réflexion éthique attendue chez ses utilisateurs. À ce titre, il serait pertinent de vérifier son impact sur le taux de harcèlement en milieu de travail.

BIBLIOGRAPHIE

Alford, B.A., Beck, A.T. (1998). *The Integrative Power of Cognitive Therapy*. New York: Guilford Press.

Anchin, J. C., Kiesler, D.J. (1981). *Handbook of Interpersonal Psychotherapy*. New York: Elsevier Pergamon General Psychology Series.

Andersson, L. M., Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the Workplace. *Academy of Management Review*, 24:452-471.

Andrews, F. M., & McKennell, A. C. (1980). Measures of self-reported well-being: Their affective, cognitive and other components. *Social Indicators Research*, 8, 127-155.

Agrillo, C. (2011). Near-death experience: Out-of-body and out-of-brain? *Review of General Psychology*, 15(1), 1-10. doi:10.1037/a0021992

Atwater, P.M.H. (2011). *Near-Death Experiences: The Rest of The Story*. Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing.

Aubin-Auger, I. Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A-M., Imbert, P., Letrilliart, L. et le groupe de recherche universitaire qualitative médicale francophone : GROUM-F. (2008). Introduction à la recherche qualitative. *Exercer, la revue française de médecine générale*. Volume 19 N° 84:142-5

Audette, J. (2012). IANDS (international association for near death studies,inc.)

Repéré sur l'URL:

<http://translate.google.ca/translate?hl=fr&sl=en&u=http://www.iands.org/&prev=search>

Aurousseau, C. 2000. *Les ancrages organisationnels, individuels et sociaux des violences hiérarchique et organisationnelle - vers une approche globale*, pistes, vol 2, n.2.

Austin, J. T. & Vancouver, J. B. (1996). Goal constructs in psychology: Structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 120 (3), 338-375.

Austin, J. E., Farrelly, D., Black, C. & Moore, H. (2007). Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side? *Personality and Individual Differences*. Volume 43, Issue 1. Pages 179-189.

Bachelor, A. et Joshi, P. (1986). *La méthode phénoménologique de recherche en psychologie*. Québec : Les presses de l'université Laval.

Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*. France: PUF.

Barkallah, S, (Sous la direction de). (2007). *Premières rencontres internationales. L'expérience de Mort Imminente - actes du colloque Martigues 17 juin 2006*. France: S17 production.

Baucher, V., Jutras, F., Rousseau, S. (2010). *Enseigner l'éthique et la culture religieuse : les fondements et la pratique au primaire et au secondaire*. Anjou: Les éditions CEC.

Baughman, H. M., Dearing, S., Giammarco, E. & Vernon, P. A. (2012). Relationships Between Bullying Behaviours and the Dark Triad: A Study with Adults. *Personality and Individual Differences*, Volume 52, Issue 5. Repéré à l'URL: <http://www.sciencedirect.com.sbiproxy.uqac.ca/science/article/pii/S0191886911005423>

Baumeister, R. E., Smart, L & Boden, J. M. (1996). Relation of Threatened Egotism to Violence and Aggression: The Dark Side of High Self-Esteem. *Psychological Review*, Vol 103, No 1. 5-33. Repéré à l'URL:

<http://www.ask-force.org/web/Discourse/Baumeister-Relation-Threatened-Egotism-Dark-Side-1996.pdf>

Beauregard, M. (2013). *Les pouvoirs de la conscience*. Paris: InterEditions INREES.

Beck, J, S. (1995). *Cognitive Therapy: Basics and Beyond*. New York: Guilford Press.

Bédard, L., Déziel, J. et Lamarche, L. (2012). *Introduction à la psychologie sociale: vivre, agir et penser avec les autres*. Saint-Laurent: E.R.P.I.

Bee, H., Boyd, D. (2006). *Les âges de la vie : psychologie du développement humain*. Saint-Laurent: ERPI.

Bégin, L., Langlois, L., Rondeau, D. (2015). *L'éthique et les pratiques d'intervention en organisation*. Québec: Presses de l'Université Laval.

Bénony, H., Chahraoui, K. (1999). *L'entretien Clinique*. France: Dunod.

Bergin, A. E. (1962). The effects of dissonant persuasive communications upon changes in self referring attitudes. *Journal of Personality*.

Bernard, E. B & Cronan, F. (1999). The Child and Adolescent Scale of Irrationality: Validation Data and Mental Health Correlates. *Journal of Cognitive Psychotherapy: An International Quarterly, Volume 13, Number 2, Pages: 121-132*.

Bernard, E. B., Ellis, A. & Terjesen, M. (2007). Rational Emotive Behavioral Approaches to Childhood Disorders: History, Theory, Practice and Research. Site internet du Albert Ellis Institute. Repéré à l'U.R.L: <http://www.rebtinstitute.org>

Beck, A.T. (1999). *Prisoners of hate: the cognitive basis of anger, hostility, and violence*. New York: Harper Collins.

Bentham, J. (1970). *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*. Londres: Université of London: The Athlone Press.

Björkqvist, K. (1994). Sex Differences in Physical, Verbal, and Indirect Aggression: A Review of Recent Research. *Sex Roles, 30, (3/4)*.

Bjorkqvist, K., Osterman, K., & Hjelt-Back, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20,173-184.

Blackmore, S, J. (1996). Near-Death Experiences. *Journal of The Royal Society of Medicine*, 89:73-76

Boddy, C.R.(2010).Corporate Psychopaths, Bullying and Unfair Supervision in the Workplace.*Journal of Business Ethics*.

Bougon, R. (2003). Quelle pourrait être l'action éthique pour un entrepreneur et ses collaborateurs. *Entreprise éthique*,No 18.

Brun, J.-P., Biron, C., Martel, J. et Ivers, H. (2003). *Évaluation de la santé mentale au travail: une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines*. (Rapport de recherche). IRSST.

Brunet, L., Savoie, A. (2003). *La face cachée de l'organisation: groupes, cliques et clans*. Montréal: Les Presses de l'Université de Montréal.

Cadoré, B. (1997). *L'éthique clinique comme philosophie contextuelle*. Éditions FIDES.

Caravita, S. C., Di Blasio, P. &Salmivalli, C.(2009). Unique and Interactive Effects of Empathy and Social Status on Involvement in Bullying. *Social Development*, Vol. 18, Issue 1,140-163.

Carver, C. S. and Scheier, M. F. (1982). Control theory: A useful conceptual framework for personality–social, clinical, and health psychology. *Psychological Bulletin, Vol 92*(1), 111-135.

Caspar, F. (1995). *Plan Analys, toward optimizing psychotherapy*. Toronto: Hogrefe & Huber Publishers.

Chaloult, L. (2008). *La thérapie cognitivo-comportementale: théorie et pratique*. Montréal: gaëtan morin éditeur.

Charbonnier, J.-J. (2012). *Les 7 bonnes raisons de croire à l'au-delà*. Paris: Guy Trédaniel éditeur.

Christie, R., Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. London: Academic Press Inc.

Cleckley, H. (1941). *The mask of sanity; an attempt to reinterpret the so-called psychopathic personality*. Oxford, England: Mosby

Commission des normes du travail. (2014). *Le harcèlement psychologique au travail 2004-2014, de la prévention à la résolution*. Montréal: Éditions Yvon Blais.

Côté, S. M., Vaillancourt, T., Barker, E., Nagin, D. et Tremblay, R. E. (2007). The joint development of physical and indirect aggression: Predictors of continuity and change during childhood. *Development and Psychopathology, Vol 19*, 37-55.

Courcy, F., Savoie, A. et Brunet, L. (2004) *Violences au travail: diagnostic et prévention*. Montréal: Les Presses de l'Université de Montréal.

Coyne, I., Smith-Lee Chong, P., Seigne, E. et Randall, P. (2003). Self and peer nominations of bullying: An analysis of incident rates, individual differences, and perceptions of the working environment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (12), 209-228.

Cusson, M., Guay, S., Proulx, J. et Cortoni, F. (2013). *Traité des violences criminelles: Les questions posées par la violence, les réponses de la science*. Montréal: Editions Hurtubise

Dagenais-Desmarais, V. (2010). *Du bien-être psychologique au travail: Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit* (Thèse de doctorat, Université de Montréal). Repéré à:

<https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/3916>

Davezies, P. (2004). Le harcèlement moral : organisation du travail ou perversion narcissique? *Documents pour le médecin du travail*, n° 100, 4^e trimestre, Institut national de recherche et de sécurité (INRS), p. 515-516.

Deci, E. L., Ryan, R.-M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deci, E. L. & Ryan, R.-M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*. vol 11, Issue 4, 227-268.

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9, 1-11

De Gaulejac, V. (2005). *La société malade de la gestion*. Paris: Seuil.

Dejours, C. (Sous la direction de). (1988). *Plaisir et souffrance dans le travail: séminaire interdisciplinaire de psychopathologie du travail*. Paris: Édition de l'aocip.

Dejours, C. (1998). *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. Paris :Colt Points.

Dejours, C. (1999). Violence ou domination ? *Travailler*, 3:11-29.

Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale*. Paris : Bayard.

Desaulniers, M.-P., Jutras, F. (2012). *L'éthique professionnelle en enseignement: fondements et pratiques*. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31, 103-157.

Diener, E. (2000). Subjective Well-Being: The Science of Happiness And a Proposal for a National Index. *American Psychologist*, Vol 55(1), 34-43.

<http://psycnet.apa.org.sbiiproxy.uqac.ca/journals/amp/55/1/34.html>

Diener, E., Lucas, R. E. (1999). Personality and subjective well-being. Dans Kahneman, D., Diener, E et Schwartz, N. (1999 (p. 213-229). New York: Russell Sage Foundation.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.

DiGiuseppe, R., Tafrate, R. (2007). *Understanding Anger Disorder*. New York: Oxford University Press.

Dionne-Proulx, J., Jean, M. (2007). *Pour une dynamique éthique au sein des organisations*. Québec: TÉLUQ.

Donzé, M. (1995). Objectifs et tâches de la théologie pratique. *Revue des Sciences Religieuses*, tome 69, fascicule. Théologie pratique et/ou pastorale. pp. 292-302.

Dryden, W., Feltham, C. (1992). *Psychotherapy and Its Discontents*. Buckingham: Open University Press.

Duval, T. S., Wicklund, R. A.(1972). *A Theory of Objective Self-Awareness*. New York: Academic Press.

Einarsen, S. (2005). The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. *Pistes*, 7 (3). Repéré à <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm>

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. et Cooper, C. (2011). *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (Second Edition.). New York: Taylor and Francis Group Ed.

Einarsen, S. & Matthiesen, S. T. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(4):381-401. Repéré à <https://web-b-ebshost-com.sbioproxy.uqac.ca/ehost/detail/detail?vid=0&sid=af206597-51d5-4fc9-922b-e82ab1a036f0%40sessionmgr1&bdata=Jmxhbmc9ZnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=5770643&db=bth>

Elliott, R.H., Jarrett, D.T. (1994). Violence in the workplace: The role of human resource management. *Public Personnel Management*. 23 (2): 287-299.

Ellis, A. (1957). Rational Psychotherapy and Individual Psychology. *Journal of Individual Psychology*. Chicago, Ill. 13.1 : 38.

Ellis, A. (1962). *Reason and emotion in psychotherapy*. Oxford, England: Lyle Stuart.

Ellis, A. (1985). Cognition and affect in emotional disturbance. *American Psychologist*, Vol 40(4), 471 - 472.

Ellis, A., Dryden, W. (1998). *The practice of rational emotive therapy*. New York: Springer.

Ellis, A., Harper, R. (2007). *La thérapie émotivo-rationnelle*. Genève: Ambre Éditions.

Ellis, A., Whiteley, J. (1978). *Theoretical and Empirical Foundations of Rational-Emotive Therapy*. Monterey: Brooks/Cole.

Emmons, R. A. (1986). Personal strivings: An approach to personality and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1058-1068.

Faulx, D., Delvaux, S. (2005). Le harcèlement moral au travail: Phénomène objectivable ou « concept horizon »? Analyse critique des définitions des phénomènes de victimisation au travail. *Pistes*, vol 7, n 3.

<http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/sommaire.html>

Fehr, B., Samson, D. et Paulhus, D.R. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. In Spielberger, C.D., Butcher, J.N., *Advances in Personality Assessment* (p. 77–116). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Flipo, C. (1999). Un nouveau climat spirituel. *Christus 174*. Cité dans Hentz, J.-G., Lehmkuhler, K. (2015). *Accompagnement spirituel des personnes en fin de vie: témoignages et réflexions*. Genève: Labor et Fides.

Fontaine, O., Cottraux, J. et Ladouceur, R. (1984). *Cliniques de thérapie comportementale*. Liège: Éditions Mardaga

Fortin, P., Parent, P. P. (2004). *Le souci éthique dans les pratiques professionnelles: guide de formation*. Paris: l'Harmattan.

Frankl, V. E. (1969). *The Will to Meaning: Foundations and Applications of Logotherapy*. New York: New American Library.

Gable S.L & Haidt J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9 (2), 103-110.

Gagnon, V. (2011). *Validation préliminaire de l'échelle de psychopathie autorapportée* Mémoire doctoral. Université Laval.

Gendron, B., Lafortune, L. (2009). *Leadership et compétences émotionnelles dans l'accompagnement au changement*. Québec: Presses de l'université du Québec.

Genest, C., Leclerc, C. et Maranda, M.-F. (2005). Les conduites de retrait comme stratégies défensives face au harcèlement psychologique au travail. *Pistes*, Vol.7, (3). Repéré à <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a5.htm>

Gergen, K. J. (1965). The effects of interaction goals and personalistic feedback on presentation of self. *Journal of Personality Social Psychology*, Vol 1(5), 413-424.

Gergen, K.J., Gergen, M.M. et Jutras, S. (1992). *Psychologie sociale*. Laval: Éditions Études Vivantes.

Grawe, K. (2004). *Psychological Therapy*. Cambridge: Hogrefe & Huber.

Greenberg, J., Pyszczynski, T. et Solomon, S. (1986). The causes and consequences of a need for self-esteem: A terror management theory. Dans R.F. Baumeister, *Public Self and Private Self* (p. 189-212). New-York: Springer-Verlag.

Greyson, B. (1983). The near-death experience scale: Construction, reliability, and validity. *Journal of Nervous & Mental Disease*, 171(6), 369-375.

Hare, R. D. (1985). Comparison of procedures for the assessment of psychopathy. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 53, 7–16.

Hare, R. D. (1991). *The Hare psychopathy checklist-revised (PCL-R)*. Toronto: Multi-Health Systems.

Hare, R. D. (2003). *The Hare Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R 2nd edition)*. Toronto: Multi-Health Systems.

Hare, R. D. (2003). Manual for the Revised Psychopathy Checklist:2nd edition. *Multi-Health Systems*. Repéré à <http://www.mhs.com/product.aspx?gr=saf&id=overview&prod=pcl-r2#scales>

Hart, S., Hare, R. D. (1998). Association between psychopathy and narcissism: Theoretical views and empirical evidence. Dans E. F. Ronningstam, *Disorders of Narcissism — Theoretical, Empirical, and Clinical Implications* (pp.415-436).USA: American Psychiatric Press, Editors.

Hentz, J.-G., Lehmkuhler, K. (2015). *Accompagnement spirituel des personnes en fin de vie: témoignages et réflexions*. Genève: Labor et Fides.

Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*. Paris: Pocket Syros.

Hirigoyen, M.-F. (2001). *Malaise dans le travail, harcèlement moral: démêler le vrai du faux*. Paris: Éditions La Découverte & Syros.

Hirigoyen, M.-F. (2005, mai). *Prévenir et gérer le harcèlement moral au travail*. Conférence prononcée dans le cadre des conférences-compétences de la Chaire en gestion des compétences ESG, UQAM.

Hoel, H., Rayner, C. et Cooper, C. (1999). Workplace Bullying. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 14, p.195-230.

Hoel, H., Cooper, C. L. (2001). The Origins of Bullying. Dans N. Tehrani (ed.), *Building a culture of respect: Managing bullying at work*. London: Taylor & Francis.

Hoel, H., Cooper, C. L. et Faragher, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organisational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 443-465.

Hofer, J., Chasiotis, A. et Campos, D. (2006). Congruence between social values and implicit motives: Effects on life satisfaction across three cultures. *European Journal of Personality*, 20, 305-324.

Jauvin, N. (2007). *Une analyse phénoménologique de la violence entre membres du personnel correctionnel québécois* (Thèse de doctorat). Université de Montréal.

Jauvin, N., Vézina, M., Bourbonnais, R. et Dussault, T. J. (2006). Violence interpersonnelle en milieu de travail : une analyse du phénomène en milieu correctionnel québécois. *Pistes*, Vol 8, No 1. Repéré à <https://pistes.revues.org/3077>

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

Jenkins, M., Winefield, H., Zapf, D. et Sarris, A. (2010). Listening to the bullies: An exploratory study of managers accused of workplace bullying. Article soumis pour publication.

Jenkins, M. F., Zapf, D., Winefield, H. & Sarris, A. (2012). Bullying allegations from the accused bully's perspective. *British Journal of Management*, 23(4), 489–501.

Jobin., G. (2012). *Des religions à la spiritualité: une appropriation biomédicale du religieux dans l'hôpital*. Bruxelles: Lumen Vitae.

Jones, D. N., Paulhus, D. L., Leary, M. R. et Hoyle, R. H. (2009). *Machiavellianism. Handbook of individual differences in social behavior*. New York: Guilford Press.

Kahneman, D., Diener, E. et Schwarz, N. (1999). *Well-Being: Foundations of Hedonic Psychology*. New-York: Russell Sage Foundation.

Kasser, T., Ryan, R. M. (1993). A Dark Side of the American Dream: Correlates of Financial Success as a Central Life Aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.65(2).

Kasser, T., Richard, R. M. (1996). Further Examining the American Dream: Differential Correlates of Intrinsic and Extrinsic Goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*,22, 280-287.

Kernis, M. H., Grannemann, B. D. et Barclay, L. C. (1989). Stability and level self-esteem as predictors of anger arousal and hostility. *Journal of Personality & Social Psychology*, 56,1013-1022.

Kiesler, D.J. (1982). Interpersonal theory for personality and psychotherapy. Dans J.C. Anchin, D.J. Kiesler (Eds.), *Handbook of Interpersonal Psychotherapy*(p. 274-295). Elmsford, NY: Pergamon.

Laplanche, J., Pontalis, J-B. (1971). *Vocabulaire de la psychanalyse*. Paris: PUF

Laguardia, J. G., Ryan, R. M. (2000). Buts personnels, besoins psychologiques fondamentaux et bien-être: théorie de l'autodétermination et applications. *Revue Québécoise de psychologie*, Vol.21, no 2.

Leary, T. (1957). *Interpersonal Diagnosis of Personality*. New York: Ronald Press.

Leclerc, C., Le Blond, B. et Roussin, C. (2000). *Les savoirs d'expérience développés dans les services aux personnes vivant de la violence psychologique au travail*. Rapport de recherche déposé au ministère du Travail, à la Commission de la santé et de la sécurité du travail et au ministère de la Santé et des Services sociaux. Cahier du Crieval. Québec: Université Laval. Repéré à

http://www1.sites.fse.ulaval.ca/fichiers/site_crievat/documents/Cahiers/savoirs.exp.pdf

Leclerc, C., Sabourin, C. et Bonneau, M. (2006). *Le harcèlement psychologique chez les professeures et professeurs d'université : Témoignages, analyses et pistes d'action pour les syndicats*. Montréal : FQPPU.

Leclerc, G., Lefrançois, R., Dubé, M. et Hébert, R. (2003). Un instrument de mesure de l'actualisation de la personne à l'usage des praticiens. *Interactions* Vol. 7, no 2. Repéré à

[https://www.usherbrooke.ca/psychologie/fileadmin/sites/psychologie/espace-
etudiant/Revue Interactions/Volume 7 no 2/V7N2 LECLERC LEFRANCOIS DUBE HE
BERT_p21-46.pdf](https://www.usherbrooke.ca/psychologie/fileadmin/sites/psychologie/espace-
etudiant/Revue_Interactions/Volume_7_no_2/V7N2_LECLERC_LEFRANCOIS_DUBE_HE
BERT_p21-46.pdf)

Legault, G.A. (1997). *Enjeux de l'éthique professionnelle Tome 2: L'expérience québécoise*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.

Legault, G.A. (1999). *Professionnalisme et délibération éthique* Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.

Lent, R.W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment. *Journal of Counseling Psychology*, 51, 482–509.

Leymann, H. (1996). *Mobbing, la persécution au travail*. Paris: Seuil.

Lilienfeld S.O., Brian P. A. (1996) Development and Preliminary Validation of a Self-Report Measure of Psychopathic Personality Traits in Noncriminal Population. *Journal of Personality Assessment Volume 66*, Issue 3, 488-524.

Loas, G., Verrier, A. et Romney, C. (2007). Déficit émotionnel et intelligence machiavélique: étude des interrelations entre l'échelle d'alexithymie de Toronto (TAS-20) et l'inventaire MACH-IV dans une population de 201 étudiants. *Annales Médico-psychologiques, Volume 165, issue 4*, pages 254-257.

Long, J. (2010). *La vie après la mort les preuves*. Paris: JC Lattès.

Lutgen-Sandvik, P., Davenport S.B. (2009). *Destructive Organizational Communication: Processes, Consequences, and constructive ways of organizing*. New York and London: Edition Routledge Taylor & Francis group.

Lynam, D. R., Widiger, T. (2007). A using a general model of personality to identify the basic element of psychopathy. *Journal of Personality Disorders*, 21.2 : 160-78.

Malcuit, G. A., Pomerleau, A. (1977). *Terminologie en conditionnement et apprentissage*. Montréal: PUQ.

Mandeville, L., D'Arcy-Dubois, L., Labrecque, M-É., Bouffard, L. (2008). Dix ans de psychologie positive. *Revue Québécoise de psychologie*, 29 (3).

Mbengue, A., Vandangeon-Derumez, I. (1999). Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique. *Conférence de l'AIMS*.

Repéré à l'adresse :

<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46786013/mbengue.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1533776185&Signature=iQuiWEEjTalB%2FaaP%2BwN65WPP70I%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMbengue.pdf>

Matthiesen, S. B., Einarsen, S. (2001). MMPI-2-configurations among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 467-484.

Matthiesen, S. B., Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22, 735-753.

Mc Clelland, D. C., Koestner, R. et Weinberger, J. (1989). How do self-attributed and implicit motives differ? *Psychological Review*, 96(4), 690-702.

Miles M.B., A.M. Huberman. (1991). *Analyse des données qualitatives: Recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles: De Boeck Université.

Mirabel-Sarron, C., Vera, L. (2014). *L'entretien en thérapie comportementale et cognitive*. France: Dunod.

Mucchielli, A. (2005). Le développement des méthodes qualitatives et l'approche constructiviste des phénomènes humains. *Recherches qualitatives– Hors-Série – Numéro 1*

Moody, R, A. (1977). *La vie après la vie : enquête à propos d'un phénomène: la survie de la conscience après la mort du corps*. Paris: R. Laffont

Moody, R, A. (2001). *Life after life*. San Francisco: Harper.

Mukamurera, J., Lacourse, F., Couturier, Y. (2006). Des avancées en analyse qualitative: pour une transparence et une systématisation des pratiques. *Recherches qualitatives, vol. 26(1)*, 110-138. Repéré à

[http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26\(1\)/mukamurera_al_ch.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26(1)/mukamurera_al_ch.pdf)

Müller, C. (2007). *Motivations implicites et buts explicites: Lien entre la discrédance, le bien-être et les symptômes psychologiques* (Mémoire pour un Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées en Psychologie Clinique.). Université de Genève.

Nadeau, J-G. (1987). La problématisation en praxéologie pastorale. Dans *La praxéologie pastorale I. Cahiers d'Études pastorales 4*, 181-206. Montréal Fides.

Neuberger, O. (1999). *Mobbing: libel mitspielen in Organisationen* [*Mobbing: Bad Games in Organisations*], 3rd ed. Munich: Rainer Hampp.

Neuberger, O. (2006). Mikropolitik: Stand der Forschung und Reflexion. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 50, 189-202. Repéré à l'URL:

<http://econtent.hogrefe.com/doi/abs/10.1026/0932-4089.50.4.189>

Neuman, J.H., Baron, R.A. (2003). Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective. Dans *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. London: Taylor & Francis.

Nielsen, M. B., Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, Vol. 26, No. 4, 309-332.

Olds, S., Papalia, D, E. (2005) *Psychologie du développement humain*, 6^{ième} édition. St-laurent: Beauchemin.

O'Moore, A. M., Seigne, E., McGuire, L. et Smith, M. (1998). Victims of Bullying at Work in Ireland. *The Journal of Occupational Health and Safety*, 14, 569-574.

Olweus, D. (1978). *Aggression in the schools: Bullies and whipping boys*. Washington, DC: Hemisphere.

Olweus, D., Solberg, M. E. (2003). Prevalence estimation of school bullying with the Olweus Bully/Victim Questionnaire. *Aggressive Behavior*, 29, Issue 3, 239–268.

Ouimet, G. (2011). Criminel en col blanc de grande envergure: un renard bien cravaté. *Psychologie française*, vol.56, issue 4. 239-258.

Paillé, P. (2006). *La méthodologie qualitative*. France: Armand Colin.

Paillé, P. (2007). La méthodologie de recherche dans un contexte de recherche professionnalisante: douze devis méthodologiques exemplaires. *Recherches qualitatives*, Vol. 27(2), 133-151.

Paillé, P., Mucchielli, A. (2005). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Malakoff: Armand Colin.

Patrick, C. J. (2006). *Handbook of Psychopathy*. New York: The Guilford Press.

Paulhus, D. L., Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, Volume 36, Issue 6, 556–563.

Pedinielli, J.-L., Fernandez, L. (2007). *L'observation clinique et l'étude de cas*. France: Armand colin.

Pilch, I., Turska, E. (2014). Relationships Between Machiavellianism, Organizational Culture, and Workplace Bullying: Emotional Abuse from the Target's and the Perpetrator's Perspective. *Journal of Business Ethics, Volume- 128, Issue 1, 83-93*.

Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. Dans Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer, Pires [Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives], *La recherche qualitative: Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal: Gaëtan Morin, Éditeur.

Raskin, R. N., Hall, C. S. (1979). A narcissistic personality inventory. *Psychological Reports, Vol 45(2), 590*. <http://dx.doi.org/10.2466/pr0.1979.45.2.590>

Rathus, S. A. (2005). *Initiation à la psychologie* (5^e édition). Montréal: Beauchemin.

Roberts, A. R. (1995). *Crisis Intervention and Time-Limited Cognitive Treatment*. Thousand Oaks: Sage publications inc.

Ronningstam, E. F. (Ed.). (1998). *Disorders of narcissism: Diagnostic, clinical, and empirical implications*. Washington DC: American Psychiatric Press.

Ryff, C. D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life Current Directions. *Psychological Science, Vol. 4, No. 4, pp. 99-104*.

Ryff, C. D. and Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 69, No. 4, 719-727.

Ryan, R. M., Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.

Ryan, R. M., Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.

Ryan, R. M., Frederick, C. M. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.

Ryff, C. D., Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9, 1-28.

Resweber, P. (1988). *Qu'est-ce qu'interpréter? Essai sur les fondements de l'herméneutique*. Paris: Cerf.

Ring, K. (1982). *Sur les frontières de la vie*. Paris: Robert Laffont.

Ricoeur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris: Éditions du seuil.

Ricœur, P. (2004). *L'éthique* dans Canto-Sperber, M. (dir.). *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*. Paris: Presses Universitaires de France.

Routhier, G., Viau, M. Sous la direction de. (2004). *Précis de théologie pratique*. Bruxelles: Novalis

Ryan, R. M., Frederick, C. M. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.

Ryff, C. D., Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9, 1-28.

Salin, D. (2003). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4, 35-46.

Samuel-Lajeunesse, B. (2008). *Manuel de thérapie comportementale et cognitive*. Paris: Dunod,

Saunders, P., Huynh, A. et Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, (4–5), 340–354.

Schuster, B. (1996). Rejection, Exclusion and Harassment at Work and in Schools. *European Psychologist*, 1, (4), 293-317.

Sedikides, C., Rudich, E. A., Gregg, A. P. et Kumashiro, M. (2004). Are Normal Narcissists Psychologically Healthy? Self- Esteem Matters. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 400-416.

Seigne, E. (1998). *Bullying at Work in Ireland*. Communication présentée à Research Bullying at Work 1998 Update Conference: Proceeding. UK: Staffordshire University.

Seligman M., Steen T.A., Park N. & Peterson C. (2005). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60 (5), 410-421.

Simon, L., Francis, P. L. et Lombardo, J. P. (1990). Sex, Sex-Role, and Machiavellianism as Correlates of Decoding Ability. *Perceptual and Motor Skills*, 71, (1), 243-247.

Skinner, B-F. (1938). *Behavior of Organisms*. New York: Appleton-Century-Crofts.

Skinner, B-F. (1969) *Contingencies of reinforcement: a theoretical analysis*. Edition: Appleton-Century-Crofts, 1969

Soares, A. (2004). Comme $2 + 2 = 5$ - Le harcèlement psychologique chez les ingénieurs d'Hydro-Québec: L'état du problème. *Performances*, No. 17, 13-19.

Stucke, T, S. Sporer, S. (2002). When a Grandiose Self-Image Is Threatened: Narcissism and Self-Concept Clarity as Predictors of Negative Emotions and Aggression Following Ego-Threat. *Journal of personality*, 70, (4), 509-532.

DOI: 10.1111/1467-6494.05015

Sullivan, H. S. (1953). *The interpersonal theory of psychiatry*. New York: Norton.

Taylor, S.E., Lerner, J.S., Sherman, D.K., Sage, R.M. et Mc Dowell, N.K. (2003). Portrait of the self enhancer: Well adjusted and well liked or maladjusted and friendless. *Journal of personality and social psychology*, 84, 165-176.

Thiel, M.-J., Thévenot, X. (1999). *Pratiquer l'analyse éthique: Étudier un cas, Examiner un texte*. Paris: cerf.

Tremblay, E. R. (2008). *Prévenir la violence dès la petite enfance*. Paris: Odile Jacob.

Tremblay, E. R., Hartup, W. W et Archer, J. (2005). *Developmental Origins of Agression*. NY: The Guilford Press.

UNESCO. (2005). *Déclaration universelle sur la bioéthique et les droits de l'homme*. Conférence générale de l'UNESCO. Repéré à :

http://portal.unesco.org/fr/ev.phpURL_ID=31058&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Urban, H. B., Ford, D.H. (1971). Some historical and conceptual perspectives on psychotherapy and behavior change. Dans A.E. Bergin & S.L. Garfield (Eds.), *Handbook of Psychotherapy and Behaviour Change*. New York: Wiley.

Vallerand. R.J. (2006). *Les fondements de la psychologie sociale*. Boucherville: Gaëtan Morin Éditeur.

Vallières, E. F., Vallerand, R.J. (1990). Traduction et validation canadienne-française de l'échelle de l'estime de soi de Rosenberg. *International journal of psychology*, 305-316.

Van Gijseghem, H. (2017). Narcissisme, machiavélisme et psychopathie: la triade sombre (dark triade). *Psychologie Québec*, vol. 34-no 2.

Van Lommel, P. (2012). *Mort ou pas ? : Les dernières découvertes médicales sur les EMI*. France: InterEditions.

Van Lommel, P., Van Wees, R., Meyers, V., et Elfferich, I. (2001). Near-death experience in survivors of cardiac arrest: a prospective study in the Netherlands. *Lancet*, 358(9298), 2039-45.

Vecchio, R., (2000). Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy. *International Journal of Stress Management*,7(3):161-179.

Vézina, M., Dussault, J. (2005). Au-delà de la relation « bourreau-victime » dans l'analyse d'une situation de harcèlement psychologique au travail. *Pistes*, 7(3). Repéré à l'URL:

<http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a14.htm>

Viau, M. (1993). *La nouvelle théologie pratique*. Montréal: Éditions Paulines.

Walen, S., DiGiuseppe, R. et Dryden, W. (1992). *The practitioner's guide to rational emotive therapy, 2nd ed.* New York: Oxford University Press.

Wastell, C., Booth, A. (2003). Machiavellianism: An Alexithymic Perspective. *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 22, (6), 730-744. doi: 10.1521/jscp.22.6.730.22931

Waterman, A. S. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*,64(4), 678-691.

Watzlawick, P., Weackland, J. & Fisch R. (1975), *Changements, paradoxes et psychothérapies*. Paris: Editions du Seuil.

Wicklund, R.A., Frey, D. (1980). *The self in social psychology*. New York: Oxford University Press.

Zapf, D., Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice – an introduction. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 10 (4), 369-373.

Zapf, D., Einarsen, S. (2003). Individual antecedents of bullying: victims and perpetrator. Dans S, Einarsen., H, Hoel., D. Zapf et C, Cooper. (2003) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspective in Research and Practice*. NY: CRC Press.

ANNEXES

ANNEXE 1

Échelle MACH-IV

Échelle MACH-IV⁵²

Traduction française de l'échelle MACH-IV: Claude Romney⁵³

Instructions: Êtes-vous en désaccord ou en accord avec les affirmations suivantes concernant des caractéristiques de la personnalité? Utilisez le chiffre qui correspond le mieux à votre réponse.

1. Fortement en désaccord
2. En désaccord
3. Légèrement en désaccord
4. Neutre (ni d'accord, ni en désaccord)
5. Légèrement d'accord
6. D'accord
7. Fortement d'accord

1. 1.N'avouez jamais à quiconque le véritable motif de vos actions, sauf si cela peut vous être utile.	
2.2. La meilleure façon de se comporter est de dire aux gens ce qu'ils désirent entendre.	
3. 3.Il ne faut agir que lorsqu'on est sûr d'agir conformément à la morale.	
4. La plupart des gens ont un fond de bonté et de générosité.	
5. Il est préférable de supposer que tout le monde a un fond de méchanceté qui ne demande qu'à se manifester.	
6. En toute situation, il vaut mieux se comporter avec honnêteté.	
7. Le mensonge ne se justifie jamais.	
8. En général, on ne travaille fort que si on y est obligé.	

⁵²Christie, R., Geis, F.L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York:Academic Press.

⁵³Loasa, G., Verrier, A. et Romney, C. (2007). Déficit émotionnel et intelligence machiavélique: étude des interrelations entre l'échelle d'alexithymie de Toronto (TAS-20) et l'inventaire MACH-IV dans une population de 201 étudiants. *Annales médico psychologiques*, 165, 254–257.

9. À tout prendre, l'humilité et l'honnêteté sont préférables à l'arrogance et la malhonnêteté.	
10. Si on demande un service à quelqu'un, il vaut mieux expliquer franchement ses raisons plutôt que d'en présenter d'autres qui auraient plus de poids.	
11. Pour la plupart, ceux qui réussissent dans la vie sont honnêtes et respectent la morale.	
12. Quiconque se fie entièrement à autrui tente le diable.	
13. La principale différence entre la plupart des criminels et les autres est qu'ils ont la bêtise de se faire prendre.	
14. La plupart des gens sont courageux.	
15. Il est prudent de flatter les personnes en place.	
16. La bonté parfaite est bien de ce monde.	
17. Il n'est pas vrai de dire que le monde est peuplé de nigauds.	
18. Il n'est pas facile d'avancer dans la vie sans contourner les règlements.	
19. Ceux qui souffrent d'une maladie incurable devraient avoir la possibilité de mettre fin sans douleur à leurs jours.	
20. La plupart des gens oublient plus facilement la mort de leur père que la perte de leurs biens.	

Les items soulignés sont recodés en soustrayant leur valeur de 8 (8–item).

Instructions de cotation

Les items se répartissent dans les trois dimensions suivantes:

Tactique: 1, 2, 3, 6, 7, 10, 12, 15, 16;

Opinion: 4, 5, 8, 11, 13, 14, 17, 18, 20;

Moralité: 9, 19.

ANNEXE 2

Psychopathy Checklist-Revised

La Psychopathy Checklist-Revised, version de Gagnon (2011)⁵⁴

Catégorisation factorielle des 20 items de la Psychopathy Checklist-Revised (Hare, 2003)⁵⁵

Dimensions des items, numéros et description des items:

Dimension interpersonnelle:

1. Désinvolture/charme superficiel
2. Sens grandiose de sa propre valeur
4. Mensonge pathologique
5. Manipulation/duperie

Dimension affective

6. Absence de remords ou de culpabilité
7. Affects peu profonds
8. Froideur/absence d'empathie
16. Incapacité d'assumer la responsabilité de ses actions

Dimension style de vie

3. Besoin de stimulation/propension à l'ennui
14. Impulsivité
15. Irresponsabilité
9. Style de vie parasitique
13. Absence d'objectifs réalistes à long terme

Dimension antisociale

⁵⁴ Gagnon, V. (2011). *Validation préliminaire de l'échelle de psychopathie autorapportée* (Mémoire doctoral). Université Laval.

⁵⁵ Hare, R. D. (2003). *The Hare Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R)* (2 nd ed.). Toronto, ON, Canada: Multi-Health Systems.

- 10. Peu de contrôle comportemental
- 12. Difficultés comportementales débutant durant l'enfance
- 8. Délinquance juvénile
- 9. Révocation de libération conditionnelle
- 20. Versatilité criminelle

Note. Les items 11 (i.e., promiscuité sexuelle) et 17 (i.e., plusieurs unions maritales de courtes durées) ne sont pas présents dans les résultats de l'analyse factorielle (Neumann, Hare, & Newman, 2007).

Instructions pour la passation du test:

ÉCHELLE DE PSYCHOPATHIE AUTORAPPORTÉE

Ce questionnaire vise à établir un profil de votre personnalité. Il s'agit d'indiquer le degré auquel vous êtes en accord avec chacun des énoncés. Pour chaque question, indiquez votre réponse en encerclant le chiffre le chiffre correspondant. Assurez-vous de répondre à toutes les questions.

Indiquez le degré auquel vous êtes en accord avec chacun des énoncés:

- 1 fortement en désaccord
- 2 en désaccord
- 3 neutre
- 4 en accord
- 5 fortement en accord

- 1. Je suis une personne rebelle. 1 2 3 4 5
- 2. Je suis plus déterminé(e) et rationnel/elle que d'autres personnes. 1 2 3 4 5
- 3. Je pense que je pourrais déjouer un détecteur de mensonges. 1 2 3 4 5
- 4. J'ai déjà consommé des drogues illicites (par ex. marijuana, ecstasy). 1 2 3 4 5 5.
- 5. Je n'ai jamais été impliqué(e) dans un gang ayant des activités délinquantes. 1 2 3 4 5
- 6. Je n'ai jamais volé une auto, une moto ou un camion. 1 2 3 4 5
- 7. La plupart des gens sont mous. 1 2 3 4 5
- 8. Je suis flatteur avec les gens dans le but de les mettre de mon bord/d'obtenir ce que je veux. 1 2 3 4 5
- 9. J'ai souvent fait des choses dangereuses simplement pour les sensations fortes que ça me donne/que j'en retire. 1 2 3 4 5

10. J'ai déjà manipulé quelqu'un dans le but qu'il me donne de l'argent. 1 2 3 4 5
11. C'est une vraie torture pour moi de voir un animal blessé. 1 2 3 4 5 12.
12. J'ai déjà agressé un représentant de la loi ou un travailleur social. 1 2 3 4 5 13.
13. Je me suis déjà fait(e) passé(e) pour quelqu'un d'autre pour obtenir quelque chose. 1 2 3 4 5
14. Je planifie toujours mes activités de la semaine. 1 2 3 4 5 15.
15. J'aime regarder des batailles. 1 2 3 4 5 16.
16. Je ne suis pas une personne manipulatrice ou sournoise. 1 2 3 4 5 17.
17. Je serais bon(ne) dans un travail dangereux puisque je prends 1 2 3 4 5 rapidement des décisions.
18. Je n'ai jamais forcé quelqu'un à avoir des relations sexuelles. 1 2 3 4 5
19. Mes amis diraient de moi que je suis une personne chaleureuse. 1 2 3 4 5
20. Je prends plaisir à l'idée d'escroquer quelqu'un. 1 2 3 4 5 21.
21. Je n'ai jamais attaqué quelqu'un avec l'intention de le/la blesser. 1 2 3 4 5
22. Je ne manque jamais mes rendez-vous. 1 2 3 4 5 23.
23. J'évite de regarder des films d'horreur. 1 2 3 4 5 24.
24. J'ai confiance en l'honnêteté des autres personnes. 1 2 3 4 5 25.
25. Je déteste la conduite à haute vitesse. 1 2 3 4 5 26.
26. J'ai très pitié quand je vois un sans-abri. 1 2 3 4 5 27.
27. C'est amusant de faire fâcher les gens pour tester leurs limites. 1 2 3 4 5 28.
28. J'aime faire des choses insensées. 1 2 3 4 5 29.
29. J'ai déjà entré par infraction dans un immeuble, une maison 1 2 3 4 5 ou un véhicule pour voler ou vandaliser.
30. Je ne tiens plus vraiment à garder contact avec les membres de ma famille. 1 2 3 4 5
31. Je trouve difficile de manipuler les gens. 1 2 3 4 5 32.
32. Je respecte rarement les règlements. 1 2 3 4 5 33.
33. Je ne pleure jamais en regardant des films. 1 2 3 4 5 34.
34. Je n'ai jamais été arrêté(e). 1 2 3 4 5 35.
35. On doit profiter des gens avant qu'ils profitent de nous. 1 2 3 4 5 36
36. Je n'aime pas jouer pour de l'argent. 1 2 3 4 5 37.
37. Les gens trouvent parfois que j'ai le cœur dur. 1 2 3 4 5 38.
38. Il est facile de savoir quand je mens. 1 2 3 4 5 39.
39. J'aime avoir des relations sexuelles avec des personnes que je connais à peine. 1 2 3 4 5.
40. J'aime les sports et les films violents. 1 2 3 4 5 41.
41. Il est parfois nécessaire de faire semblant d'aimer quelqu'un pour obtenir quelque chose de lui. 1 2 3 4 5.
42. Je suis une personne impulsive. 1 2 3 4 5 43.
43. J'ai déjà consommé des drogues «dures» (par. ex. héroïne, cocaïne). 1 2 3 4 5 44.
44. J'ai le cœur tendre. 1 2 3 4 5 49 45.

45. Je peux persuader les gens de faire n'importe quoi. 1 2 3 4 5 46.
46. Je n'ai jamais volé dans un magasin. 1 2 3 4 5 47.
47. Je n'aime pas prendre des risques. 1 2 3 4 5 48.
48. Les gens sont trop sensibles quand je leur dis ce que je pense d'eux. 1 2 3 4 5 49.
49. J'ai été condamné(e) pour un crime sérieux. 1 2 3 4 5 50.
50. La plupart des gens mentent tous les jours. 1 2 3 4 5 51.
51. Je me retrouve toujours dans le trouble pour les mêmes raisons. 1 2 3 4 5 52.
52. À l'occasion, je porte sur moi une arme pour me défendre (fusil, couteau). 1 2 3 4 5.
53. Les gens pleurent beaucoup trop lors de funérailles. 1 2 3 4 5 54.
54. Il est possible d'obtenir ce qu'on veut en disant aux gens ce qu'ils veulent entendre. 1 2 3 4 5.
55. Je deviens facilement « tanné(e) ». 1 2 3 4 5 56.
56. Je ne me sens jamais coupable quand je blesse les autres. 1 2 3 4 5 57.
57. J'ai déjà menacé des gens pour qu'ils me donnent de l'argent, des vêtements ou du maquillage. 1 2 3 4 5.
58. Beaucoup de personnes sont « stupides »/dupes et peuvent facilement être trompées. 1 2 3 4 5.
59. Je parle souvent sans réfléchir. 1 2 3 4 5 60.
60. Je laisse parfois tomber les amis qui ne me servent plus. 1 2 3 4 5 61.
61. Je n'écraserai jamais quelqu'un pour obtenir ce que je veux. 1 2 3 4 5 62.
62. J'ai des amis proches qui ont fait de la prison. 1 2 3 4 5 63.
63. J'ai volontairement essayé de frapper quelqu'un avec un véhicule que je conduisais. 1 2 3 4 5.
64. Je me suis déjà retrouvé(e) en bris de probation. 1 2 3 4 5

Clé de correspondance du SRP-IIIVF :

Manipulation Interpersonnelle (MIP) 3, 8, 13, 16R, 20, 24R, 27, 31R, 35, 38R, 41, 45, 50, 54, 58, 61R

Insensibilité Affective (IA) 2, 7, 11R, 15, 19R, 23R, 26R, 30, 33, 37, 40, 44R, 48, 53, 56, 60

Style de vie erratique (SVE) 1, 4, 9, 14R, 17, 22R, 25R, 28, 32, 36R, 39, 42, 47R, 51, 55, 59

Tendances criminelles (TC) 5R, 6R, 10, 12, 18R, 21R, 29, 34R, 43, 46R, 49, 52, 57, 62, 63, 64

COTATION Inversez les scores des items identifiés d'un 'R' de telle sorte que:

(1=5)(2=4)(3=3)(4=2)(5=1) Additionnez les 16 items de chaque sous-échelles afin d'obtenir les indices factoriels. Le score total du SRP-IIIVF représente simplement la somme des quatre sous-échelles.

ANNEXE 3

Tableau 10: Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée

Tableau 10-Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée

Motivations
-Agresser un collègue pour éliminer une menace ou une frustration créée par un écart entre son autoévaluation et l'opinion de ce collègue sur soi en contrôlant le collègue est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Réfuter et éviter des évaluations négatives créées par un écart perçu entre son autoévaluation et l'opinion de ce collègue sur soi en agressant un collègue est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Suite à la rencontre d'un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi, défendre ses autoévaluations positives en agressant un collègue est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Suite à la rencontre d'un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur elle, l'agression d'un collègue pourrait entraîner une supériorité de soi-même sur ce collègue, ce qui est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Suite à la rencontre d'un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi, agresser le collègue qui a menacé son estime de soi peut permettre de protéger ou retrouver une estime positive de soi, ce qui est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées par un collègue. Agresser ce collègue afin de le contrôler et d'éliminer la menace ou la frustration perçue par cette situation est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Lorsque les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées, agresser un collègue dans le but de réfuter et éviter des évaluations négatives est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Lorsque les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées par un collègue, agresser celui-ci dans le but de défendre des autoévaluations positives est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Agresser un collègue suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion de celui-ci, dans le but de constituer un moyen de domination symbolique sur lui, est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion de cette personne sur soi, agresser un collègue afin de constituer un moyen de supériorité sur celui-ci est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
-Suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi, agresser celui-ci considéré comme

ayant menacé son estime de soi afin de se venger et de retrouver une estime positive de soi est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Agresser un collègue qui, suite à une circonstance, a entraîné le sentiment que sa supériorité a été compromise, dans le but de contrôler et d'éliminer la menace ou la frustration liée à la perte de supériorité, est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Suite au sentiment que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, agresser le collègue qui a émis des évaluations négatives sur soi-même dans l'objectif de les réfuter et éviter ces évaluations négatives pour conserver une supériorité est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Suite au sentiment que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, agresser ce collègue pour défendre des autoévaluations positives dans le but de préserver une supériorité est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Suite au sentiment que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, agresser un collègue afin de conserver une supériorité en établissant une domination symbolique sur ce collègue est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Suite au sentiment que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, agresser ce collègue en réaction au sentiment que sa supériorité a été compromise afin de constituer un moyen de supériorité sur l'autre personne est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

-Suite au sentiment que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, agresser celui-ci pour se venger de ce collègue qui a menacé son estime de soi, et ce, afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi, est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.

Pour toutes ces croyances, harceler un collègue peut provoquer un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement et lui causer des préjudices suscitant une douleur, le tout est susceptible d'entraîner un plaisir.

ANNEXE 4

Tableau 11-Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: manque de compétences sociales de l'harceleur

Tableau 11-Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: manque de compétences sociales de l'harceleur

Bénéfices escomptés du harcèlement
-Le fait d'agresser un collègue en réaction à une provocation perçue suite à une critique ou une contrariété de la part de ce collègue est susceptible de régler cette situation et de faire disparaître une tension et une difficulté. La disparition de cette tension et difficulté est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
Pour toutes ces motivations, harceler un collègue peut provoquer un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement et lui causer des préjudices suscitant une douleur, le tout est susceptible d'entraîner du plaisir.

ANNEXE 5

Tableau 12-Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: comportements micro politiques

Tableau 12-Catégories de bénéfices escomptés par le harcèlement

Motivations de harcèlement: comportements micro politiques

Bénéfices escomptés du harcèlement
-Le fait d'agresser un collègue en réaction à une provocation perçue suite à une critique ou une contrariété de la part de ce collègue est susceptible de régler cette situation et de faire disparaître une tension et une difficulté. La disparition de cette tension et difficulté est susceptible d'entraîner un plaisir et/ou d'éviter un déplaisir.
Pour toutes ces croyances, harceler un collègue peut provoquer un sentiment d'auto-efficacité, de contrôle et d'accomplissement et lui causer des préjudices suscitant une douleur, le tout est susceptible d'entraîner du plaisir.

ANNEXE 6

Tableau des bénéfices psychologiques escomptés par la complicité managériale de harcèlement horizontal

Tableau 13-Bénéfices psychologiques escomptés de la complicité managériale de harcèlement horizontal

Bénéfices psychologiques escomptés par la CMHH
Ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement horizontal est plus rentable monétairement que de faire cesser ce harcèlement, ce qui est susceptible d'apporter des bénéfices pécuniaires et donc d'entraîner un plaisir ou d'éviter un déplaisir par la perte de ce bénéfice.
Ne pas faire cesser le harcèlement entre subalternes selon les ordres des supérieurs, permet de préserver les avantages liés à sa carrière ce qui est susceptible d'éviter un déplaisir et de conserver un plaisir.
Ne pas faire cesser le harcèlement, et donc le laisser continuer, permet d'éviter des difficultés avec l'harceleur et ainsi d'éviter un déplaisir.
Ne pas assumer le rôle de médiation ou d'arbitrage dans une situation de harcèlement entre subalternes est préférable au fait d'assumer ce rôle, car ceci permet soit d'éviter un déplaisir, soit de conserver un plaisir.
Lorsque l'harceleur est le supérieur de la personne harcelée, ne pas intervenir pour faire cesser le harcèlement permet de ne pas désavouer un de ses représentants qui commet des actes de harcèlement, et ainsi soit éviter un déplaisir, soit de conserver un plaisir.
Ne pas intervenir pour faire cesser une situation de harcèlement est susceptible de préserver ou d'apporter des bénéfices liés à son poste de gestionnaire et donc soit de conserver ou d'augmenter un plaisir soit d'éviter un déplaisir par la perte de bénéfices.
Ne pas intervenir afin de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de conséquences négatives sur soi-même, c'est-à-dire pas de déplaisir.
Le fait de faire cesser le harcèlement entre employés n'entraîne pas de bénéfices personnels, c'est à dire d'augmentation de plaisir, donc, ne pas faire cesser le harcèlement ne change rien au plan du plaisir ressenti ou de l'absence de déplaisir ressenti avant la connaissance de la situation de harcèlement.
Le harcèlement étant difficilement prouvable, ne pas faire cesser celui-ci n'entraîne pas de craintes de conséquences négatives sur soi et donc, une absence de crainte de déplaisir.

ANNEXE 7

Identification de valeurs et buts issus d'extraits de témoignages d'expérience de mort imminente (EMI)

Identification de valeurs et buts issus d'extraits de témoignages d'expérience de mort imminente (EMI)

Les extraits des témoignages retenus pour la structuration des catégories de valeurs et de buts prioritaires par les expérienceurs sont présentés ici. Les valeurs et buts sélectionnés dans l'extrait du témoignage, pour catégorisation, sont en caractères gras et numérotés.

Nota bene: Les extraits en français sont reproduits tels qu'ils ont été publiés sur le site NDERF par les participants, les fautes d'orthographe n'ont pas été corrigées. Les mots en majuscules proviennent également du texte original; les extraits en anglais sont reproduits tels quels et traduits par le biais du moteur « GoogleTraduction ». Parfois, des modifications à cette traduction ont été apportées afin de rendre l'extrait compréhensible.

1) Extrait de témoignage:

J'ai appris que certains des actes les plus beaux et les plus spirituels sont des choses simples comme 1) **ouvrir une porte à quelqu'un.** 2) **sourire à ceux qui en ont besoin.** 3) **aider quelqu'un dans le besoin** 4) **partager votre amour.**

2) Extrait de témoignage:

Avez-vous le sentiment d'avoir connaissance d'un savoir ou dessein particulier ? Oui La mort n'existe pas. 1) **J'ai fais, je ferai toujours et je fais partie de Dieu, en tant que tel je suis Amour.**

3) Extrait de témoignage:

1) **Je suis davantage tolérante envers les personnes** 2) **et la vie.**

4) Extrait de témoignage:

1) **Je me sens profondément reliée (...)** 2) **nous sommes TOUS liés ici-bas également**

5) Extrait de témoignage:

Veillez expliquer tout changement qui aurait eu lieu dans votre vie après votre expérience :

Volonté de vivre une vie digne de l'amour inconditionnel que j'ai ressenti, ce qui signifie 1) **toujours mettre autrui en premier.**

6) Extrait de témoignage:

Après s'être produite, votre expérience a-t-elle provoqué des changements dans vos valeurs ou vos croyances ? Oui 1) **Acceptation de chaque personne et de son stade d'évolution dans la vie.** 2) **Nous continuons tous d'apprendre et c'est bien ainsi.** 3) **Faire des erreurs n'est pas un problème.** 4) **Nous juger les uns les autres n'est pas nécessaire et nous ne devrions pas le faire.**

7) Extrait de témoignage:

1) **J'essaie simplement de ne pas juger,** peut-être avais-je davantage tendance à le faire auparavant. 2) **J'essaie d'aimer autrui de manière aussi inconditionnelle que je me suis senti aimé** tout au long de ces expériences.

8) Extrait de témoignage:

1) **Il nous faut toujours être bons volontairement**

9) Extrait de témoignage:

Je ressens les difficultés et les épreuves du comportement que j'adoptais dans le passé et tous les gens que j'ai blessés qui vivaient une certaine douleur résultant directement de mes actions. (Traduction libre)

10) Extrait de témoignage:

Discutez de tout changement qui pourrait survenir dans votre vie après votre expérience: Avant cette expérience, je ne me soucie pas des autres. J'étais une infirmière sans compassion, sauf à l'hospice (...), (maintenant) 1) **je me préoccupe beaucoup de mon prochain** et 2) **j'essaie d'aider autant que possible** (traduction libre).

11) Extrait de témoignage:

Avez-vous eu des changements dans vos valeurs ou des croyances, après l'expérience qui a eu lieu à la suite de l'expérience spirituelle? 1) **Oui je suis devenu, devenu un meilleur parent,** 2) **je vais maintenant avoir de la compassion pour à peu près n'importe qui.**

12) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? **Oui** 1) **J'essaye toujours d'aider mon prochain à être heureux,** 2) **à moins souffrir physiquement et mentalement;**

13) Extrait de témoignage:

Je ne perds jamais de vue l'essentiel, 1) **aimer en étant en liaison avec mes proches.**

14) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? 1) **Mes relations sont plus fortes avec ceux que j'aime vraiment et pour toujours.**

15) Extrait de témoignage:

J'apprends (...) 1) **à aider autrui,**

16) Extrait de témoignage:

Maintenant 1) **j'aide tous ceux qui le nécessitent**, peu importe ce dont ils ont besoin.

17) Extrait de témoignage:

I'm more positive, less materialistic, and I try my best not to do harm to my fellows.

Traduction libre:

1) Je suis plus positive, 2) moins matérialiste, et 3) je fais de mon mieux pour ne pas faire du mal à mes semblables.

18) Extrait de témoignage:

A la suite de l'expérience, votre attitude et vos croyances ont-elles changé ? Oui

Décrivez : après l'accident, j'ai su que 1) **nous sommes responsables de ce que nous disons, 2) de ce que nous pensons, 3) de ce que nous faisons à nous-mêmes 4) et aux autres.** Nous nous jugerons nous-mêmes. 5) **L'un des plus grands interdits est de tuer, c'est à dire tuer les autres ou essayer 6) de nous tuer nous-mêmes.**

19) Extrait de témoignage:

L'expérience a-t-elle affecté vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? (...) 1) **J'ai plus de compassion pour les gens** et j'essaie de 2) **ne pas porter de jugement**, mais, malheureusement, je suis humaine avec toutes les imperfections que cela comporte. Je crois que j'essaie de porter encore moins de jugements.

20) Extrait de témoignage:

Votre vie a-t-elle changé spécifiquement en conséquence de cette expérience ? Oui

Décrivez : je suis là pour **aider**.

21) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience?

Oui Maintenant 1) **j'essai de mettre de l'amour dans tous ce que j'entreprends** et je suis conscient que mes pensées créent ma vie!

22) Extrait de témoignage:

Did you have a sense of knowing special knowledge, universal order and/or purpose? Yes. I am illuminated with the meaning of life & the truth. We are to love others more than ourselves & lift up this chain of humans above where it is. We are all connected. There are levels of energy just like say x rays radio waves that the body picks up we have yet to detect scientifically

Traduction par Google traduction:

Avez-vous eu un sentiment de connaissance particulière, à un ordre universel et / ou le but?

Oui, je suis illuminé par le sens de la vie et de la vérité. 1) **Nous devons aimer les autres plus que nous-mêmes** et soulever cette chaîne de l'être humain au-dessus de là où il est. Nous sommes tous connectés. Il ya des niveaux d'énergie, tout comme disent les ondes de radio aux rayons x, que le corps capte nous n'avons pas encore détectés scientifiquement.

23) Extrait de témoignage:

Have your relationships changed specifically as a result of your experience? Yes. I only want to give now.

Traduction par Google traduction:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience? Oui, **je veux seulement donner maintenant.**

24) Extrait de témoignage:

Si l'on possède une capacité émotionnelle particulière, Dieu nous laisse revenir sur terre. Toutefois, pendant le restant de sa vie 1) **on doit alors utiliser ce talent pour aider autrui. L'objectif de chacun sur terre est d'aider les autres.**

25) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience?

Oui. Je m'attache à traiter chaque personne comme si je n'allais jamais la revoir. 1) **Je traite tout le monde avec respect, même ceux que je n'apprécie pas.**

26) Extrait de témoignage:

« Avez-vous revu des événements passés de votre vie? »

Quand j'ai revu ma vie, il ne s'agissait que d'actes motivés par l'amour pur et la charité, j'en avais oublié la plupart depuis longtemps. 1) **J'ai appris que tout ce qui compte, c'est d'aimer autrui.**

27) Extrait de témoignage:

Vos croyances/pratiques religieuses ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui. Avant j'étais athée, insensible, égoïste. Après avoir vu et subi une épreuve, 1) **je vois chaque jour, même dans les petites choses, le dessein du Créateur et je l'aime en cherchant de suivre ses enseignements, toujours basés sur l'Amour.**

28) Extrait de témoignage:

Je veux dire par là: confrontons-nous à cela, quand notre vie tire à sa fin, 1) **les choses les plus précieuses que nous laissons derrière nous ne sont ni les richesses matérielles que nous avons accumulées durant notre vie, 2) nos réalisations, 3) ni même nos contributions à la société.** Plus important que toutes ces choses sont 4) **les effets que nous avons produits sur les membres de notre famille et nos proches, ceux qui sont allés et venus dans nos vies, ainsi que les personnes dont nous avons croisé le chemin. Nous leur laissons des richesses bien plus précieuses que l'or, l'argent ou tout autre bien matériel; nous leur laissons des souvenirs et du vécu.**

29) Extrait de témoignage:

Votre vie a-t-elle changé spécifiquement en conséquence de cette expérience ? Oui. Je ne crains pas la mort. En fait j'attends que ce moment arrive. 1) **Fort désir d'aider autrui**, non pas que j'en aie été dépourvu auparavant, toutefois ce désir est bien plus intense.

30) Extrait de témoignage:

« Avez-vous revu des événements passés de votre vie? »

Dans le tunnel j'ai revu ma vie, les expériences au cours desquelles j'avais 1) **exprimé de l'amour inconditionnel et généreux envers autrui**, il s'agissait de choses qui m'avaient alors semblées tellement insignifiantes et sans conséquence que je les avais oubliées.

31) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? Elle a influencé pour toujours tous les aspects de ma vie. Je suis devenue une personne différente pratiquement d'un jour à l'autre. 1) **Je n'étais pas une personne très bonne quand je suis tombée malade,**

l'expérience a tout changé. Ces modifications ne se sont jamais atténuées ou altérées avec le temps.

32) Extrait de témoignage:

À l'intérieur du témoignage:

Quand on meurt, on ressent tout ce qu'on a fait aux autres. 1) **Si mes paroles avaient blessé quelqu'un, je ressentais la douleur que l'autre personne avait éprouvée.** 2) **Idem si j'avais aidé une personne ou 3) que je l'avais rendue heureuse en étant à l'écoute, j'ai ressenti cela également.** Aller à l'église ou non n'a aucune importance. Je crois que ce qui importe, c'est le genre de personne que l'on est. Avidité, égoïsme, tout ce que l'on a pensé, on le ressent.

33) Extrait de témoignage:

Dieu m'a alors montré toute ma vie de ma naissance jusqu'à l'EMI. J'ai ressenti et j'ai revécu tous ces événements et j'ai également ressenti les émotions que j'avais provoquées aux autres. J'étais mon seul juge! Cette expérience fût très souffrante. Je n'ose même pas m'imaginer ce qu'Adolf Hitler a dû subir en ressentant les douleurs des millions de gens... Ce que dieu m'a montré c'est lorsque j'avais 1) **agi avec bon cœur** sans réfléchir avant et lorsque 2) **j'avais agi sans amour.** Je me suis même vu en train de voler des bonbons au magasin en me disant « Ouf personne ne m'a vu! ». Mais en réalité quelqu'un m'avait vu...Oui dieu m'a vu! Mais il ne me juge pas. C'est d'ailleurs ce qui m'a le plus frappé, le fait que dieu ne juge pas, il ne fait que nous aimer d'un amour inconditionnel, cet amour est indescriptible, ce n'est pas comme ce qu'on ressent sur la terre mais c'est plutôt un amour-force

34) Extrait de témoignage:

Avez-vous revu des événements passés de votre vie? Oui. 1) **Le fait est qu'il faut toujours faire les choses avec amour.** Quoi qu'il s'agisse, il faut le faire avec amour!!!

35) Extrait de témoignage:

Avez-vous l'impression d'avoir eu accès à une connaissance particulière, reliée à un ordre ou à un but universel? Oui.

Décrivez: J'ai compris la cause de mon cancer. J'ai compris que ma vie n'était pas ma propriété, qu'elle « appartenait » à plusieurs autres. 1) **J'ai compris que tout ce qui m'était demandé c'était de me « soucier » de ce qui arrive aux autres et de 2) les aider quand je le pouvais.**

36) Extrait de témoignage:

À la suite de l'expérience, votre attitude et vos croyances ont-elles changé? Indécis.

Décrivez: Je me suis mis à considérer la famille humaine avec beaucoup plus de 1) **tolérance et de 2) compassion.**

37) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? J'ai le sentiment que 1) **l'argent ne représente rien**, mais 2) **que travailler pour subvenir aux autres et 3) les aider c'est grand**, 4) **la charité**, 5) **la patience et 6) rendre autrui heureux améliorent cette expérience.**

38) Extrait de témoignage:

(traduction Google)

Avez-vous revu des événements passés de votre vie? Oui, j'ai vu ma vie en images rapides, à partir du moment de ma naissance. Et moi qui pensais que ma mère ne m'avait jamais aimé, voyait clair, et senti, son amour quand elle m'a vu pour la première fois. J'ai vu comment

elle m'a embrassé et m'a enveloppé dans ses bras, et je me sentais sentiments différents pour chaque image qui m'est venue à l'esprit, ou devant mes yeux, je ne peux pas le définir. 1) **Et juste comme je pouvais sentir profondément heureux à une image de quelque chose de bien que j'avais fait pour une personne, 2) de même aussi ce sentiment allait changer immédiatement et je me sens profondément honte de quelque chose de mal que j'avais fait.**(...) J'ai réalisé que personne ne jugeait-moi autre que moi-même, avec une pleine conscience de la sagesse et de la justice divine qui m'a fait porter un jugement sur moi-même. Et j'ai réalisé que j'avais fait plus de mal que de bien et j'étais extrêmement regrettable de mes actions

39) Extrait de témoignage:

(...) J'ai appris que nous formons un seul être avec tout le créé. J'ai appris que mes yeux terrestres sont ceux par lesquels Dieu peut se reconnaître et être conscient de lui-même. Et j'ai appris que ce que nous pensons, sentons, reste gravé dans l'univers et que nous arrivons à cette vie afin d'améliorer, 1) **d'apprendre l'humilité à propos de tout ce qui nous entoure**, et 2) **d'enseigner ce que nous avons appris à d'autres**, et 3) **surtout j'ai appris que la vie est axée sur deux aspects: d'amour et de service.**

40) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience?

Oui. 1) **Je ne ressens plus l'amertume, la haine ou tout autre sentiment négatif envers quiconque.** Je ne peux que voir Dieu en l'autre et je sais que ce qui arrive est toujours juste et pour le mieux.

41) Extrait de témoignage:

Have your religious beliefs/practices changed specifically as a result of your experience?

Yes. I can no longer belong to any religious cult. I only do what my conscience tells me is right, I try to live in harmony with everything and everyone. I love everything created. I live without material cares. I am going against time's current to serve others, as when it comes to love and service, there is never enough time.)

Traduction libre:

Vos croyances/pratiques religieuses ont changé spécifiquement à cause de votre expérience?

Oui. Je ne peux plus l'apanage d'un culte religieux. Je ne fais que ce que ma conscience me dit qui est juste, 1) **j'essaie de vivre en harmonie avec tout et chacun.** 2) **J'aime tout ce qui est créé.** 3) **Je vie sans soucis matériels.** 4) Je vais contre le courant du temps **pour servir les autres,** comme **quand il s'agit d'amour et 5) de service, il n'y a jamais assez de temps.**

42) Extrait de témoignage:

A la suite de l'expérience, votre comportement ou vos croyances ont-ils changé ? Oui. J'ai **diminué le niveau de disputes avec les membres de ma famille,** j'avais **une vision positive de la vie** après la mort de mon jumeau, j'étais **plus aimant envers les gens qui me méprisaient.**

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? 1) Cela m'a **rendu plus proche que jamais de ma famille.** Après 2 ans de vie commune, j'ai 2) **montré mon vrai visage à ma compagne.** 3) J'ai **davantage assisté et aidé les nécessiteux quand j'en rencontrais.** Je suis allé davantage à l'église et j'ai été ordonné diacre. Je postule pour être assistant de direction, j'espère que cela va se faire.

43) Extrait de témoignage:

(Rapport d'un entretien téléphonique)

Extrait:

Then, she found herself in a big hall, something said her name, and a "Book of Knowledge" opened to her name. Images were projecting on to a wall of a time when she was a small girl. There were conversations with others. She could feel the emotions of others as they were feeling them. She saw the effect that she had on other people. It was like a life review. She saw the good and the not so good effects that she had on others. She realized that she had an effect on everything in the world. Mostly, she learned to be kind and give love to others.

Traduction Google:

Puis, elle se retrouve dans une grande salle, quelque chose a dit son nom, et un « Livre de la Connaissance» a ouvert à son nom. Les images ont été projetées sur un mur d'un temps où elle était une petite fille. Il y avait des conversations avec les autres. 1) **Elle pouvait sentir les émotions des autres comme ils les ressentent. Elle a vu l'effet qu'elle a eu sur d'autres personnes.** C'était comme un bilan de vie. Elle a vu les bons et les moins bons effets qu'elle avait sur les autres. Elle a réalisé qu'elle avait un effet sur tout le monde. 2) **La plupart du temps, elle a appris à être gentil et 3) donner de l'amour aux autres.**

44) Extrait de témoignage:

Did you experience a review of past events in your life? Yes. I was shown scenes from my life all at once - past, current, and future. I don't remember the exact details of what I saw, but the entire experience changed my life after that. I made up mind to do all the things I had always dreamt of doing, to forget about religious beliefs, to do good and help others, to not have any regrets when my time to go came, and to be true to myself above all else.

Traduction Google:

Avez-vous revu des événements passés de votre vie? Oui, on m'a montré des scènes de ma vie tout à la fois - passée, présente et future. Je ne me souviens pas des détails exacts de ce que j'ai vu, mais toute l'expérience a changé ma vie par la suite. J'ai inventé l'esprit de faire toutes les choses que j'avais toujours rêvé de faire, d'oublier les croyances religieuses, 1) **de faire le bien**

2) et aider les autres, de ne pas avoir de regrets quand mon heure sera venue d'aller et 3) d'être fidèle à moi-même par-dessus tout.

Have your relationships changed specifically as a result of your experience? Yes. Well, I guess deciding to be my own woman and doing what I wanted to do instead of what my parents or society expected me to do was due to that experience. I felt that I didn't want to miss out on anything in this wonderful thing called life.

Traduction:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience? Oui Eh bien, je suppose que de décider 4) **d'être ma propre femme et de faire ce que je voulais faire au lieu de ce que mes parents ou la société s'attendait à me voir faire**, c'était en raison de cette expérience. Je sentais que je ne voulais pas passer à côté de quelque chose dans cette merveilleuse chose qui s'appelle la vie.

45) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience? Oui, les personnes que j'ai rencontrées dans les semaines qui ont suivi cette expérience ont pris une autre importance, la vie a une autre importance, j'étais "en quête" avant cette expérience, maintenant encore autant. Je sais 1) **qu'il faut que l'amour prime, dans les relations**, je sens qu'il est temps 2) **d'avoir des relations vraies**, et non plus superficielles. 3) **Il faut du temps pour les autres**

46) Extrait de témoignage:

A la suite de l'expérience, votre comportement ou vos croyances ont-ils changé ? Oui. J'ai toujours été croyante, mais 1) **c'est encore davantage le cas maintenant**. Je dois dire que 2) **j'ai l'impression d'être meilleure maintenant**.

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations? Votre vie quotidienne? Vos pratiques religieuses ou assimilées? Vos choix de carrière? Je m'en sors mieux avec mon

compagnon et autrui maintenant, je reste chez moi et je sors rarement, je ne crois pas aux religions institutionnelles fabriquées par les hommes, je suis très croyante et 3) **je prie pour tout le monde.** 4) **Je donne aussi beaucoup de bons conseils.**

47) Extrait de témoignage:

Tout est mis à nu là-bas. Mais il n'y a ni honte, ni culpabilité, ni tromperie, ce n'est pas possible là-bas. Il y a compréhension totale sans même avoir la pensée de devoir comprendre. Une compréhension totale dans une clarté parfaite est déjà présente. Je dois développer cet aspect parce qu'il existe une grande différence entre notre réalité physique et la réalité authentique après la mort du corps. Là-bas dans cet endroit, hors du corps physique, tout ce que l'on est, sent, pense, est exposé à tous (sentiment et compréhension dans une clarté parfaite). 1) **Ce qui comptait le plus n'était pas ce que j'avais fait pendant la vie physique mais qui j'étais, celle que j'étais à l'intérieur, mon âme importait davantage que tous les actes physiques que j'avais accomplis. En d'autres termes, seul importait qui j'étais vraiment en mon âme à ce moment là.** Ce qui ne veut pas dire que toutes mes expériences de vie physique n'avaient pas significativement contribué à former la personne que j'étais, en fait elles y avaient effectivement contribué. Et l'influence des actions physiques sur l'âme ne peut être négligée. C'est difficile à expliquer. 2) **On pourrait croire qu'on peut nuire à autrui, 3) ou avoir de mauvaises pensées à l'égard des autres, que ce n'est pas grave tant qu'on reste soi-même une belle personnalité. C'est faux.** Cela change effectivement l'âme, on ne peut rien y faire. Toutefois, les actes physiques n'étaient pas aussi importants que **la personne (moi) créée par ces expériences.** C'est là-dessus qu'on met l'accent quand on considère autrui dans cette dimension-là.

Avez-vous revu des événements passés de votre vie ? Non. J'ai beaucoup appris. Nous ne faisons tous qu'un. 4) **Nous devrions savourer la vie, totalement.** On ne meurt pas. On est libéré après la survenue de la mort physique. Je n'ai pas peur de la mort, mais je possède une compréhension exhaustive de la nécessité de vivre la vie. J'ai davantage de 5) **respect pour la vie.** Je suis capable 6) **d'un amour incroyablement profond, compréhensif, total.** 7) **Il ne**

faut pas blesser les autres, ils font partie du même Unique que soi. 8) **Il ne faut pas juger, 8) mais chercher à comprendre 9) et aider autrui.(...)**

48) Extrait de témoignage:

Did you have a sense of knowing special knowledge, universal order and/or purpose? Yes. I came to trust in all things. I realized there is Perfect Order in all. And that God is the essence or breath of life that is in everything and everywhere. My understanding of what I need, religiously, became much more simple... "Learn to Love." "Cause no suffering." Very basic and beautiful.

Traduction libre:

Avez-vous eu un sentiment de connaissance particulière, à un ordre universel et/ou le but? Oui je suis venu faire confiance en toutes choses. J'ai réalisé il ya un ordre parfait dans tout. Et que Dieu est l'essence ou le souffle de vie qui est en tout et partout. Ma compréhension de ce dont j'ai besoin, religieusement, est devenu beaucoup plus simple ...1) "Apprendre à aimer". 2) " ne pas causer de souffrance." Très basique et belle.

49) Extrait de témoignage:

A un moment donné, j'ai compris l'essence de la créativité, on m'a pour ainsi dire confié le « joystick » de ma propre imagination afin de créer mes propres visions. C'était stupéfiant, chacune de mes pensées se transformait en vision et tourbillonnait autour de moi dans sa propre réalité. J'ai compris mon potentiel illimité en tant qu'humain, **j'ai saisi la capacité infinie à éprouver l'amour, j'ai su que j'étais tenue en cet « amour », qu'il s'agissait de l'éternité de cet amour.**

J'ai compris que c'était comme AIMER à la façon dont Dieu aime. Lorsque cela s'est produit, mon « cœur » s'est ouvert et j'ai senti mon âme toucher celle du Créateur invisible. (...)

50) Extrait de témoignage:

(...) Tout à coup, un genre d'écran est apparu et on m'a dit : « Voici tout ce que tu as fait jusqu'à maintenant. ». Je me souviens de scènes de mon passé depuis l'âge de deux ans. On me disait : « Tu as raté ceci, tu avais tort là, ici tu peux voir les erreurs commises, là ce sont de bonnes actions... ».

C'était incroyable, car cela me rappelait des moments de ma vie mauvais, tristes, impurs... tout cela dû au simple fait que je ne faisais pas attention à ce que j'étais censé faire, parce que j'étais incapable de gérer ma faiblesse, mes émotions... 1) **Je me suis senti mal quand j'ai réalisé la souffrance que j'avais causée à autrui et à moi-même.** J'ai appris à interpréter la loi karmique (cause/effet) et ses conséquences.

On a sans cesse attiré mon attention sur le fait que tout, sur ce niveau physique, est temporaire et que 2) **nous devons nous libérer de tout conditionnement, dépendance ou attachement quels qu'ils soient, car ils nous empêchent de croître et de nous développer et ils génèrent de la souffrance.** On m'a rappelé l'importance de ne pas trop s'attacher aux formes illusives, aux rôles à jouer... de le faire bien sans générer de dépendance ni d'exigence. On m'a fait observer que l'existence terrestre doit permettre de 3) **profiter des opportunités offertes sans causer de dommages à qui que ce soit...** 4) **au contraire, laisser l'amour se manifester,** 5) **respecter les sentiments de chacun,** 6) **ne mentir à personne,** 7) **apprendre à être authentique...** 8) **ne pas se laisser piéger par l'illusion ou la vanité.** 9) **On m'a dit: « Tu n'emporteras rien d'autre que ce que tu as fait pour ton propre développement... tout ce qui est terrestre reste là-bas, ne t'y attaches pas... sers-t-en, sans causer de dommage, sans te créer de dépendance. ».**

51) Extrait de témoignage:

Votre vie a-t-elle changé spécifiquement en conséquence de cette expérience? Oui. Je suis davantage lucide, 1) **certain de la pertinence de la croissance spirituelle.**

52) Extrait de témoignage:

Devant moi se trouvait un être, masculin, âgé, avec de belles mains semblables à des ailes bougeant harmonieusement. Je ne me rappelais pas l'avoir vu auparavant, pourtant j'avais l'impression de l'avoir connu au cours de toutes mes vies antérieures. J'ai senti qu'il s'agissait de mon ange gardien, il était là pour me guider. Je voulais l'étreindre, mais quelque chose d'indéfinissable m'a empêché de l'approcher. Même si ses lèvres ne bougeaient pas, il a parlé à mon esprit intérieur, me disant de nombreuses choses. J'en ai compris certaines et d'autres non. J'ai eu l'impression d'une langue étrange. Le peu que je me souviens avoir compris maintenant incluait ce qui suit :

« Comme tous les autres êtres tu vis afin d'accomplir une mission, mais tu ne l'effectues pas. Tu dois modifier ton mode de vie. **1) tu es censée aider de nombreux autres êtres et tu ne le fais pas.**

Après cela, j'ai vu toute ma vie en grand détail, j'ai revécu les sentiments de satisfaction, de honte, de repentance, ils se succédaient les uns aux autres sans me laisser le temps de réfléchir.

53) Extrait de témoignage:

Il m'a été communiqué que:

1) La force de l'Amour est le plus grand pouvoir.

2) S'aimer les uns et les autres est capital pour notre évolution spirituelle.

Tout a été conçu par l'Amour et avec Amour.

Le suicide n'est pas une solution pour échapper à la souffrance.

3) La vérité est en nous et non à l'extérieur.

4) Nous sommes en devenir pour "Être"

Avez-vous eu le sentiment d'avoir accès à une connaissance particulière, à un but et/ou à un ordre de l'univers ? Oui. Oui, j'avais accès à l'Amour avec un grand "A", je jouissais de ses bienfaits et de ses grâces sans modération, beauté, jeunesse, joie, santé...

5) L'amour de Soi d'abord, des autres et du non-faire...

6) L'amour guérit tous les maux.

L'ordre de l'univers est l'amour et la lumière. La lumière est intelligente et créatrice.

Nous sommes l'univers

54) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience? Oui. Mes 1) **relations sont meilleures avec le temps** pas toujours dans l'immédiat.

Mon assurance physique peut prêter à confusion, faire penser que je suis fière, distante ou indifférente par exemple, alors que je ne le suis pas du tout. 2) **Je suis plus à l'écoute, plus attentive, 3) plus patiente depuis mon expérience.**

55) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui. Comme on m'a accordé la compréhension de ce qu'est la Création, je suis plus serein par rapport aux événements quotidiens. 1) Je pardonne davantage et je peux revenir à ma vision quand je suis submergé par la vie de tous les jours.

56) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience?

1) Oui, je suis beaucoup plus aimant et 2) affectueux dans mes relations, moins cynique, et j'ai perdu toute crainte de la mort.

57) Extrait de témoignage:

Y a-t-il eu une ou plusieurs parties de l'expérience particulièrement significative(s) ou avec une valeur spéciale pour vous? 1) **Ce monde est axé entièrement sur l'amour**, il faut plaindre les ignorants qui ne le savent pas.

58) Extrait de témoignage:

Avez-vous eu le sentiment d'avoir accès à une connaissance particulière, à un but et/ou à un ordre de l'univers ? Oui. Dieu est d'une perfection manifeste, d'une plénitude écrasante, d'un amour hautement évolué, pourtant c'est un être avec une âme et une identité. Mon sentiment était que nous sommes tous sur le chemin de cet amour et de Dieu. 1) Le but principal, c'est l'amour, ainsi que se rendre compte de sa source qui est Dieu. Ce qui peut exister est tellement magnifique et juste. 2) Autrui, tous les autres, comptent, 3) même la nature et ses précieux animaux. Notre dessein, notre but c'est Dieu et son amour parfait, 4) apprendre continuellement et servir Dieu, l'amour et autrui, 5) s'aimer soi-même, 6) croître spirituellement, disposer pourtant du libre arbitre de ne pas s'aligner sur Dieu, quelle que soit la question. Nous devons comprendre l'amour de Dieu, en comprendre l'opposé, à quel point celui-ci est destructeur, mauvais, puis tendre vers Dieu afin d'avoir une belle existence totalement aimante.

Y a-t-il eu une ou plusieurs parties de l'expérience particulièrement significative(s) ou avec une valeur particulière pour vous ? Oui. Je vais encore pleurer. Le genre d'amour qui émane de Dieu et qui est partout, se situe au-delà de mon plus haut souhait de béatitude et de perfection, c'est un type d'amour que les humains ne comprennent pas et qu'ils n'ont pas réalisé. Dieu, l'amour, la croissance de la spiritualité, 7) servir dans l'amour, unir dans l'amour sont les buts, en essence l'aboutissement ou la réponse. La réponse à toute chose c'est que ce que j'ai appris est empli de sens.

59) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui. 1) J'ai appris à être davantage patiente avec les gens, car je sais que nous avons tous une compréhension limitée pendant que nous sommes ici.

60) Extrait de témoignage:

On m'a par contre accordé une compréhension totale au sujet de la vie, en mettant l'accent sur 1) l'importance de la vivre telle qu'elle est donnée et que nous ne faisons qu'un.

61) Extrait de témoignage:

Je crois que nous 1) évoluons tous en des êtres spirituels élevés servant un but (celui de la lumière).

62) Extrait de témoignage:

1) Il m'a fallu toute ma vie pour me rendre compte que je devais me maintenir dans un état hautement spirituel, centré sur l'amour, pour éviter ces inexactitudes. Etant donné les contraintes de temps pesant sur ma vie, ce n'est pas toujours facile à faire. C'est véritablement une vertu d'ordre élevé.

63) Extrait de témoignage:

Y a-t-il eu une ou plusieurs parties de l'expérience particulièrement significative(s) ou avec une valeur particulière pour vous ? 1) l'amour, l'amour, l'amour et nous ne vivons pas la vraie vie. 2) Nous ne sommes pas censés vivre sans spiritualité, elle fait partie de ce que nous sommes.

64) Extrait de témoignage:

J'ai appris à pardonner et à devenir humble.

65) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui. Je détestais tout le monde! 1) Maintenant j'aime tellement tout le monde que je souffre, ou que je me réjouis non pour les gens, mais avec eux. Je ne peux plus rester à l'écart des autres parce que je sais qu'ils constituent une partie de moi et moi une partie d'eux, mais surtout je sais à quel point Il les aime, quel qu'Il soit en réalité.

66) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui. Je suis plus claire en ce qui concerne ce que je souhaite dans mes relations. Je n'ai plus de patience pour les plaintes ou les conversations futiles. Ma philosophie de vie est : 1) « Sois ce que tu voudrais voir. » et « Si on ne fait pas partie de la solution, on fait partie du problème. ». 2) Je suis très engagée dans mes expériences de vie, 3) ainsi qu'avec les gens qui m'entourent.

67) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience?Oui. Je suis moins angoissée, je suis plus sereine, 1) j'accueille ce qui arrive, je ne fais pas de résistance parce que je sais que dans l'ordre des choses, il arrive ce qui doit arriver si on sait reconnaître les signe

68) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? 1) **J'essaie d'aider ma famille et les responsables de la société de sécurité pour laquelle je travaille.**

69) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui.

1) Davantage d'amour, 2) de patience et de 3) compréhension.

70) Extrait de témoignage:

Vos relations ont-elles changé spécifiquement à cause de votre expérience ? Oui, 1) je me sens plus uni aux autres. Moins de conflit qu'auparavant.

71) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? Avant mon EMI, j'étais douée pour épargner ; maintenant j'essaie de 1) profiter de la vie... et j'enseigne cela à mes proches...

72) Extrait de témoignage:

De quelle manière l'expérience a-t-elle influencé vos relations ? Votre vie quotidienne ? Vos pratiques religieuses ou assimilées ? Vos choix de carrière ? 1) Je mène une vie spirituelle, je crois que nous sommes en visite ici, 2) je n'accorde pas d'importance aux choses matérielles qui m'en séparent ou me font perdre du temps dans ma préparation à la vie suivante. 3) Je suis en paix avec la vie.

73) Extrait de témoignage:

Tout fait partie du jeu essentiel de la vie, et 1) **c'est dans la mesure où nous vivons selon l'amour authentique, inconditionnel et universel que nous nous approchons de la compréhension de ce qu'est vraiment la vie, le véritable bonheur, la sagesse parfaite.**

74) Extrait de témoignage:

1) **Vivre consciemment selon l'amour est l'essence de la vie elle-même.** L'amour est rendu manifeste sur ce plan d'existence comme une force de cohésion pour se recréer lui-même sous de multiples formes, en un jeu d'évènements illusoires et temporaires.

75) Extrait de témoignage:

J'ai vu mes proches, la famille et les amis, comme s'ils ne m'étaient rien; ils n'étaient que des reflets dans le grand théâtre de la vie, 1) **chacun acceptant volontairement de jouer un rôle afin d'apprendre comment aimer davantage et mieux. (...)** A propos du « film » de la vie: tout est enregistré dans une mémoire universelle, même les choses les plus insignifiantes. J'ai pris forme dans mon corps volontairement, **j'ai conçu la vie dont j'allais faire l'expérience afin d'apprendre comment aimer vraiment, davantage, et mieux.** Tout ce que nous faisons, nous devrions le faire par amour authentique, sans arrière-pensée ni jugement: d'une manière impartiale. Il n'y a qu'une loi universelle: la VIE. La mort n'existe pas. Nous sommes tous Dieu. C'est notre propre conscience super-lucide qui nous juge avec amour. La sorte d'amour humain qui ressemble le plus à l'amour divin, c'est la tendresse infinie.

76) Extrait de témoignage:

Je n'ai pas revu ce qui s'était passé dans ma vie, mais je savais que l'être qui communiquait avec moi était au courant de tout. J'ai beaucoup appris de l'expérience. Simplement l'idée générale selon laquelle nous sommes tous redevables de nos propres actions ici, 1) **c'est à nous d'être justes, 2) attentionnés, 3) aimants, 4) de ne pas nous faire souffrir les uns les autres.** Ni Dieu ni aucun être spirituel n'interviendra et n'arrêtera les évènements. 5) **Nous pouvons nous relier au royaume spirituel, apprendre, 6) grandir et grâce à cela, nous changer nous-mêmes.** Mais c'est ce changement qui changera le monde qui nous entoure.

77) Extrait de témoignage:

Quel est le sens de la vie et notre but ici ? 1) Je répondrai, en me basant sur mon expérience actuelle: vivre et apprendre, faire l'expérience du physique, traverser des épreuves, des vicissitudes et des joies. Nous sommes les élèves d'une école appelée Terre... lorsque la cloche sonne, nous retournons à la maison avec les leçons que nous avons apprises.

78) Extrait de témoignage:

Nous sommes ici pour 1) donner le meilleur de nous-même, 2) être le meilleur possible pour autrui.

79) Extrait de témoignage:

L'important c'est l'AMOUR. Si nous nous aimons nous-même, nous devons alors aimer Notre Créateur en nous. L'Amour est la seule chose nécessaire.

80) Extrait de témoignage:

Dans le texte du témoignage:

Je crois qu'il y a une raison précise pour que notre horizon s'élargisse soudain avec toutes ces « expériences de mort », je crois qu'il s'agit de la Volonté de notre Créateur qu'il en soit ainsi. C'est une période cruciale dans l'histoire de la terre 1) et nous devons être vigilants en ce qui concerne l'AMOUR. Notre société a fait des ravages, le mal est latent. 2) Nous sommes trop intéressés par l'argent, posséder de plus en plus d'objets à jeter pour avoir un article plus récent, plus fantastique... nous nous désintéressons de plus en plus les uns des autres. Nous avons de moins en moins de 3) respect pour la vie et nous n'avons même pas de 4) respect envers la terre.

Nous préférons financer la course à l'espace au lieu 5) **d'utiliser ces fonds pour nourrir les affamés de ce monde, vêtir ceux qui sont nus ou guérir les malades.** Il est plus facile de donner un comprimé à quelqu'un plutôt que de traiter honnêtement la maladie. C'est pourquoi tant de personnes sont mentalement déprimées. Avec chaque jour qui passe, 6) **nous**

manquons de plus en plus d'amour. Même la terre est bouleversée, on le voit dans les changements climatiques et terrestres. La terre vient de Dieu. Et Dieu n'a pas été étreint par ses enfants depuis très, très longtemps.

7) Depuis que je suis morte, je peux pardonner à mes ennemis et je le fais.

81) Extrait de témoignage:

J'ai compris 1) **que le bien que l'on fait aux autres, on le fait en même temps à soi-même.**

2) **Aimer et être aimé peut effacer toute douleur, physique ou morale.** La mort n'est rien que le regret de n'avoir pas compris.

82) Extrait de témoignage:

J'évite fébrilement tout choix qui pourrait me mener sur la pente prise par les âmes tourmentées. 1) Je suis maintenant très en colère contre le venin que les gens se crachent les uns sur les autres. Je souhaiterais avoir la capacité de leur montrer la terrible infortune qu'ils s'infligent à eux-mêmes dans l'au-delà, mais au cours de l'histoire, tant de personnes saintes ont déclaré en essence : « Aime ton prochain comme toi-même »... la vérité de ces paroles ayant généralement pour résultat que celui qui les prononce est assassiné.

83) Extrait de témoignage:

Après cette expérience de mort physique, je me suis réveillée instantanément avec l'impression d'être une nouvelle personne. J'ai beaucoup changé. Aujourd'hui j'ai une compréhension différente du monde, 1) je me suis rendu compte que j'ai un grand besoin de croissance et d'illumination spirituelle: il s'agit du chemin, du dessein unique sans lequel la vie n'a pas de sens et n'est qu'une perte de temps.

84) Extrait de témoignage:

J'ai compris que l'univers entier est rempli de vie, pas seulement ici sur terre, mais partout. Je n'ai plus peur de mourir maintenant. Ce qui importe, 1) c'est la tolérance : s'aimer les uns les autres.

85) Extrait de témoignage:

A la suite de l'expérience, j'ai commencé à prendre beaucoup plus au sérieux les enseignements de mes grands-parents: j'ai abandonné tout mon ego. C'est extraordinaire! Je n'ai plus d'ego dans mes relations, 1) je me suis mis à aimer ma femme sans aucune restriction, 2) à la soutenir quel que soit ce qui l'intéresse. Je fais tout de bon cœur maintenant, on pourrait dire que j'ai le cœur sur la main, je pratique le langage du cœur. Ma femme dit que tout ce que je fais est un rite: le mariage, par exemple (c'est fantastique). Maintenant on vient de tous les milieux pour me voir, je suis en paix avec tout ce qui existe, je vois la sagesse partout.

86) Extrait de témoignage:

1) **Vivre consciemment selon l'amour est l'essence de la vie elle-même.** L'amour est rendu manifeste sur ce plan d'existence comme une force de cohésion pour se recréer lui-même sous de multiples formes, en un jeu d'évènements illusoires et temporaires.

87) Extrait de témoignage:

Cette expérience m'a apporté 1) sagesse, 2) patience.

Mes relations familiales sont ce qu'elles ont toujours été, elles n'ont pas été influencées. Il n'y a eu qu'une réaffirmation de ce que nous représentons les uns pour les autres. La vie quotidienne a changé. 3) J'ai dû apprendre à me « rapprocher » des autres, non que je ne les appréciais pas, mais parce que mes sens nécessitaient fortement d'être ouverts.

88) Extrait de témoignage:

1) N'ayez pas peur de vous aimer les uns les autres.

89) Extrait de témoignage:

L'esprit ma renvoyé pour effectué une tache précise au bénéfice de la conscience collective. 1)

Je suis sur terre pour faire le bien.

Avant: non croyant en l'au-delà et peur de la mort... mais plus maintenant.

2) J'essaie d'appliquer ce don de comprendre les autres et 3) de faire le bien autour de moi. 4) de ne plus fermer les yeux à la misère, 5) d'être altruiste.

Ma mission - je l'ai découvert plus tard - était de 6) revenir et d'aimer, pour aider les gens à ne plus craindre la mort. On m'a dit : « Tu n'as pas aimé suffisamment ». Depuis lors, je ne me suis pas arrêtée.

Ma seule pensée était de vouloir faire ce qui est bien, et qu'il était important que je sois aimante, créative, 7) et jamais nuisible en aucune manière... c'est cela, le don.

90) Extrait de témoignage:

J'ai maintenant une vie onirique active et quelquefois utile. Je suis plus 1) sensible et consciente des liens profonds avec autrui. Je suis certaine que la vie est éternelle. Je suis plus consciente que chaque chose compte et que les relations perdurent.

91) Extrait de témoignage:

1) Je suis une personne plus patiente, 2) aimante.

92) Extrait de témoignage:

Qu'il suffise de dire que le paradis existe, que nous 1) **sommes ici pour apprendre dans la perspective de l'endroit où nous allons passer l'éternité, que nous devons ramener autant de personnes que possible,**2) **que la bonté ou la 3) méchanceté faite à autrui change pour toujours la vie de ces personnes.** Nous influençons les éventuelles générations à venir. Une simple parole dure peut entraîner une personne fragile à se détourner de Dieu. 4) **Vivez donc justement et 5) donnez simplement de l'amour et 6) de la compréhension si vous ne pouvez rien faire d'autre.** Je ne suis ni Dieu, ni ange, seulement quelqu'un qui sait de fait qu'il existe un ailleurs, que ce que l'on fait ici, on l'emmène avec soi, le bon et le mauvais.

Ce qui importe, 7) **c'est ceux que l'on aide à traverser, contourner, surmonter les épreuves** et qui finalement reviennent chez eux.

8) J'ai appris la patience, à simplement demander de la patience pour résoudre les problèmes... j'ai appris qu'on les subissait afin d'apprendre ce que l'on doit accomplir ici, je sais ce qu'est le vrai amour, pas seulement l'idée que s'en font les gens sur terre

Je ne travaille plus de façon trop dure maintenant. 9) Ce qui importe, c'est l'amour que l'on reçoit et que l'on donne, je ne pratique plus exclusivement la religion catholique, l'important n'est pas un ensemble de règles établies.

93) Extrait de témoignage:

J'ai maintenant une meilleure compréhension de ce qui se passe à l'école de la terre. 1)

L'amour est la voie pour tout comprendre.

Je voudrais crier à tous ceux que je connais de ne pas gaspiller leur temps sur terre avec des choses mesquines comme l'inquiétude, mais 2) **d'aider les autres autant qu'il est possible.** Se focaliser sur la construction de son propre bonheur en aidant les autres.

Autant qu'il est possible, il faut tenter d'accomplir toutes les tâches afin d'aider les autres tant qu'on est sur terre. Si on gaspille sa vie, on continuera à évoluer sur terre jusqu'à connaître la raison de notre présence ici.

J'ai appris à être 3) plus aimante, à 4) accepter autrui... 5) moins encline à juger, vu que tant de choses sur terre ne sont que des jouets provisoires... nous sommes tous des enfants de Dieu.

94) Extrait de témoignage:

1) L'être de lumière me montra que les seules choses qui importaient vraiment dans la vie étaient l'amour que nous ressentions, 2) nos gestes d'amour, les mots d'amour que nous prononcions et les pensées aimantes que nous entretenions. Tout ce qui avait été fait, dit, accompli ou même pensé sans amour, était annulé. C'était sans importance. Ça n'existait plus, tout simplement. L'amour était tout ce qui avait de l'importance ; seul l'amour est réel. Tout ce que nous faisons avec amour est ce qui doit être. Tout est correct. Tout est bien. Et, l'amour que nous ressentons durant notre vie est tout ce qui reste une fois que toutes les autres choses (tout ce qui est éphémère) se sont évanouies.

95) Extrait de témoignage:

L'être de lumière me rappela que mon but était de 1) développer l'amour et la 2) compassion et de les exprimer sur terre, et que mon travail consistait à 3) aider les autres de toutes les façons possibles.

96) Extrait de témoignage:

Mon approche de la vie a changé complètement, 1) je suis devenu humble, émotif et 2) ouvert après ces expériences.

97) Extrait de témoignage:

Maintenant je considère la vie d'une manière différente, 1) une attention envers toute chose vivante qui existe autour de nous, 2) je crains de blesser quelqu'un ou quelque chose en relation avec la vie.

98) Extrait de témoignage:

Je n'ai pas de doute quant au fait que ma vie a un but. 1) **Je veux aider les gens à travers une carrière choisie.**

99) Extrait de témoignage:

A présent je suis 1) aussi capable d'exprimer de l'amour et 2) de devenir plus ouvert envers autrui.

100) Extrait de témoignage:

J'ai changé en tant que personne. 1) avant je ne pouvais pas aimer quelqu'un d'autre, maintenant je vois chacun comme une personne bonne.

ANNEXE 8

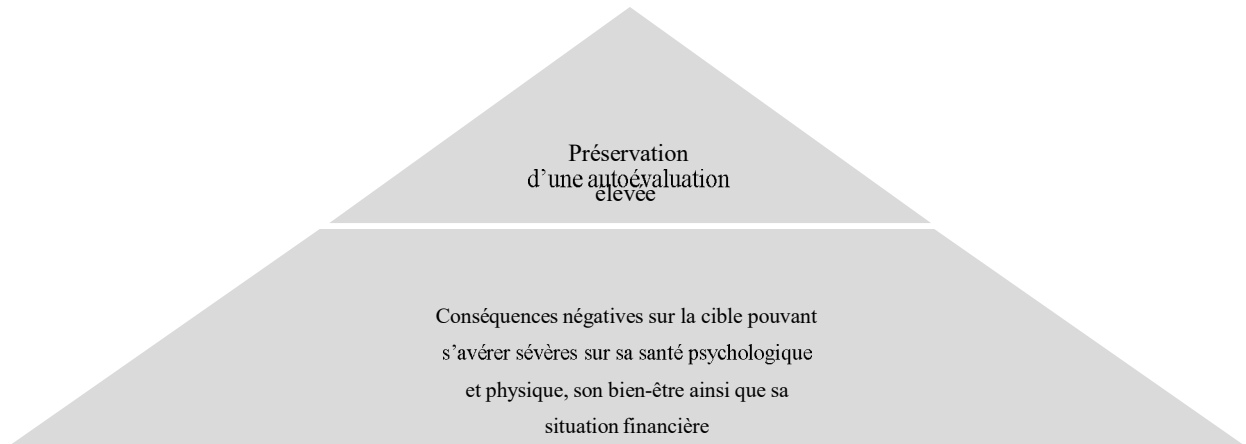
Modèle de hiérarchisation des valeurs de l'harceleur en fonction des conséquences sur la cible

Modèle de hiérarchisation des valeurs de l'harceleur en fonction des conséquences sur la cible

Type de harcèlement: les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée

Valeur priorisée: préservation d'une autoévaluation élevée

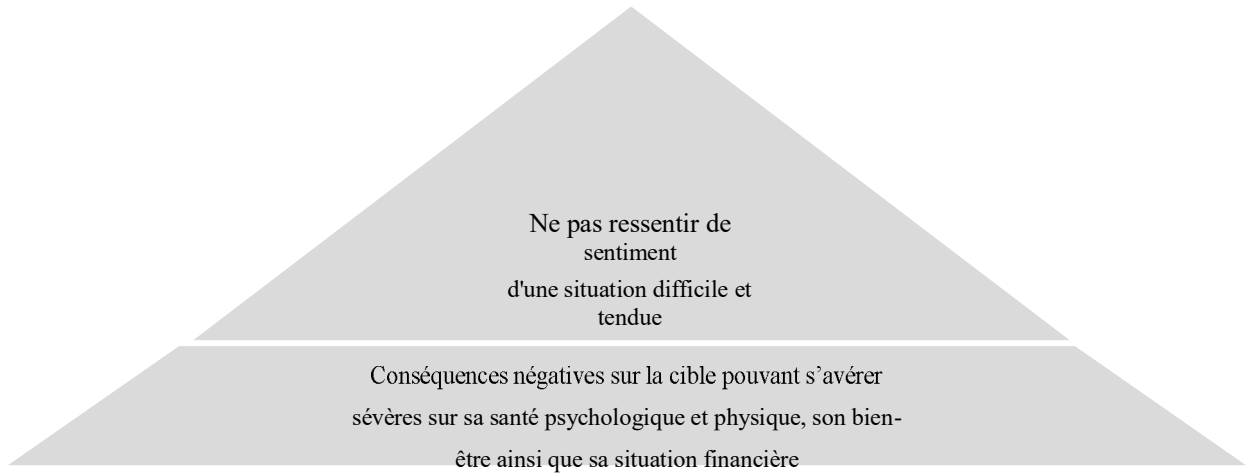
Modèle de hiérarchisation:



Type de harcèlement: manque de compétences sociales du harceleur

Valeur priorisée: ne pas ressentir de sentiment d'une situation difficile et tendue

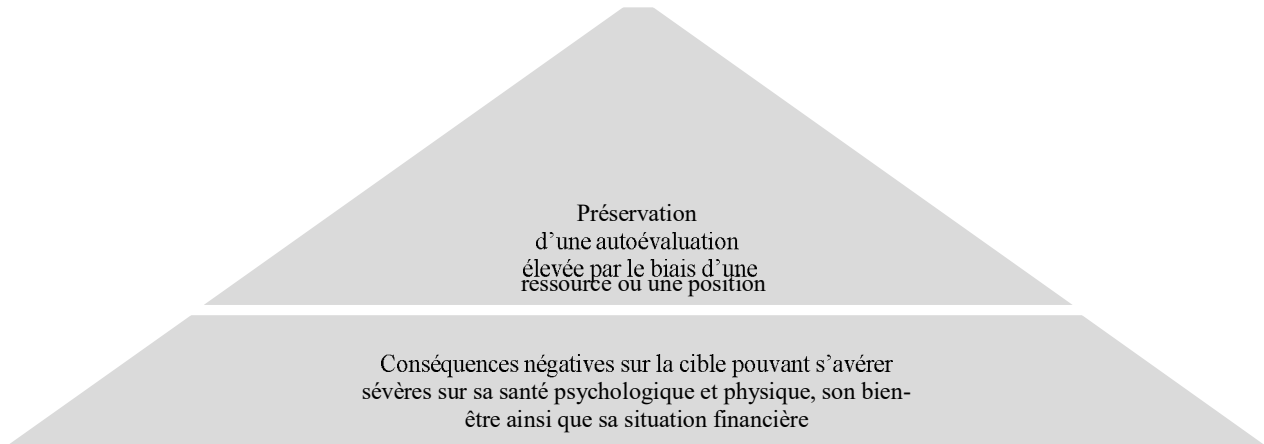
Modèle de hiérarchisation:



Type de harcèlement: l'intimidation à la suite de comportements micro politiques

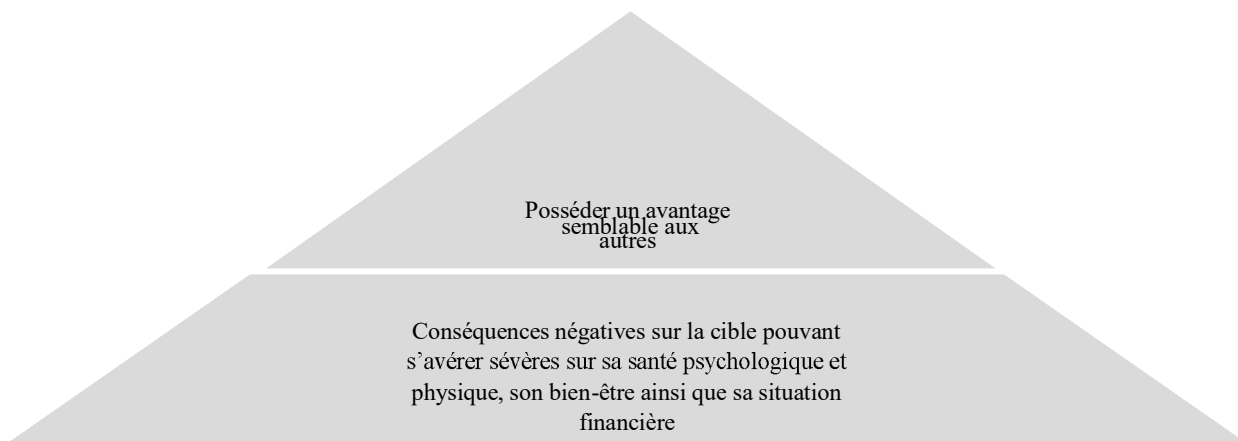
Valeur priorisée: préserver une estime de soi élevée par le biais d'une ressource ou une position.

Modèle de hiérarchisation:



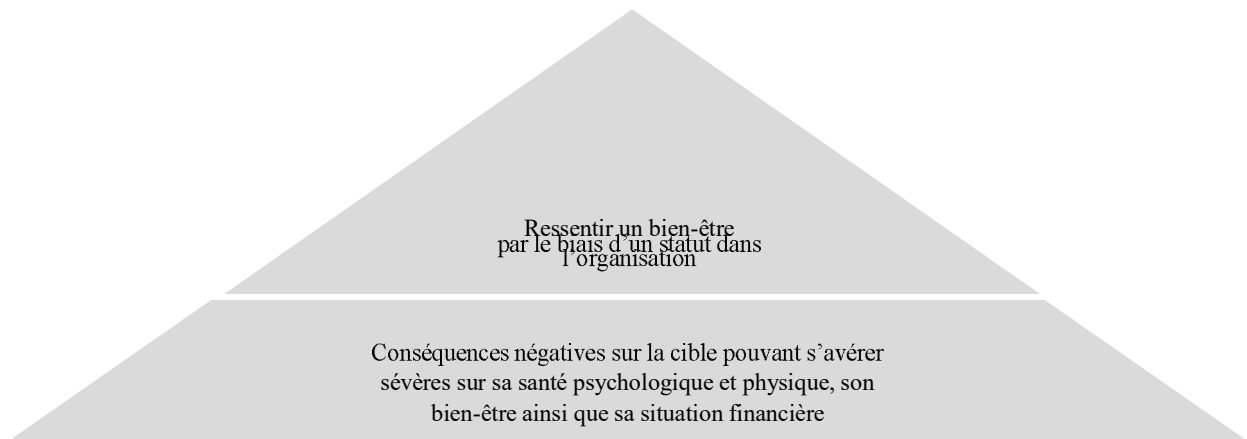
Valeur priorisée: posséder un avantage semblable aux autres

Modèle de hiérarchisation:



Valeur priorisée: ressentir un bien-être par le biais d'un statut dans l'organisation

Modèle de hiérarchisation:



ANNEXE 9

« Valeurs priorisés par l'harcèlement et buts implicites de l'harceleur au travail »

Valeurs priorisées par le harcèlement et buts implicites personnels de l'harceleur au travail

Directives de lecture :

Les résultats sont présentés selon la structure suivante:

Les trois grands types de harcèlement sont présentés séparément. Pour chaque type de harcèlement, les informations suivantes sont indiquées:

1. Situation reliée à un acte de harcèlement
2. L'objectif du harcèlement rattaché à la situation
3. La valeur du harcèlement telle que déduite théoriquement à partir de chaque objectif de harcèlement
4. Le but implicite personnel lié au travail de l'harceleur tel que déduit théoriquement à partir de la valeur priorisée lors du harcèlement

Type de harcèlement: Les processus d'autorégulation lorsque l'estime de soi est menacée

Situations liées au déclenchement du harcèlement comportant son objectif, la valeur priorisée par cet objectif et le but personnel implicite de l'harceleur lié au travail déduit de cette valeur:

Situation: Rencontre d'un écart entre son autoévaluation exagérément élevée et l'opinion d'un collègue sur soi. Ceci entraîne une réévaluation temporaire de son estime de soi. Cependant, la personne continue à entretenir une autoévaluation exagérément positive d'elle-même.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif 1 du harcèlement: Le harcèlement envers le collègue a comme objectif de *contrôler* le collègue et d'éliminer la menace ou la frustration perçue par un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Maintenir une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Objectif 2 du harcèlement: Le harcèlement envers le collègue a comme objectif de *réfuter et éviter des évaluations négatives liées à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi*

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Maintenir une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Objectif 3 du harcèlement: *Défendre des autoévaluations élevées* menacées par un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Maintenir une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Objectif 4 du harcèlement: *Constituer un moyen de domination symbolique*

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Ressentir une autoévaluation élevée

Objectif 5 du harcèlement: *Constituer un moyen de supériorité sur le collègue* suite à un écart entre son autoévaluation élevée et l'opinion d'un collègue sur soi

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Préserver une autoévaluation élevée par le biais de l'évaluation d'autrui en milieu de travail

Objectif 6 du harcèlement: *Se venger du collègue qui a menacé son estime de soi* suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi, afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi.

Valeur du harcèlement: Conserver une estime élevée de soi

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Conserver une estime élevée de soi par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Situation: Les vues favorables sur soi-même sont remises en question, contredites ou contestées par un collègue ce qui entraîne une réévaluation temporaire à la baisse de l'estime de soi. Cette situation peut être liée aux six objectifs suivants du harcèlement.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif 1 du harcèlement: *Contrôler et éliminer la menace ou la frustration perçue* suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi

Valeur du harcèlement: Conserver une estime élevée de soi

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Conserver une estime élevée de soi par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Objectif 2 du harcèlement: *Réfuter et éviter des évaluations négatives de la part d'un collègue* suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion de ce collègue sur soi

Valeur du harcèlement: *Conserver une estime élevée de soi*

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Conserver une estime exagérément élevée de soi par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Objectif 3 du harcèlement: *Défendre des autoévaluations élevées de soi* suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail:Préserver ses autoévaluations élevées par le biais de l'évaluation d'autrui

Objectif 4 du harcèlement:*Constituer un moyen de domination symbolique suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion d'un collègue sur soi*

Valeur du harcèlement: Préserver une autoévaluation élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Préserver ses autoévaluations élevées par domination symbolique d'autrui

Objectif 5 du harcèlement:*Constituer un moyen de supériorité sur l'autre personne suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion de cette personne sur soi*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Préserver ses autoévaluations élevées par le biais de l'établissement d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 6 du harcèlement:*Se venger d'une personne qui a menacé son estime de soi afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi, suite à un écart entre son autoévaluation et l'opinion de cette personne sur soi*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Ressentir une estime positive de soi par le biais de l'évaluation d'autrui au travail

Situation:Sentir que sa supériorité a été compromise par les circonstances liées à un collègue, entraînant une réévaluation temporaire à la baisse de l'estime de soi. Cette situation peut être liée à six objectifs du harcèlement.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif 1 du harcèlement: *Contrôler et éliminer la menace ou la frustration perçues*

Valeur priorisée par le harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Préserver ses autoévaluations élevées par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 2 du harcèlement: *Réfuter et éviter des évaluations négatives*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Ressentir une autoévaluation élevée par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 3 du harcèlement: *Défendre des autoévaluations positives dans le but de préserver une supériorité*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Ressentir une autoévaluation élevée par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 4 du harcèlement: *Constituer un moyen de domination symbolique*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Ressentir une autoévaluation élevée par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 5 du harcèlement: *Constituer un moyen de supériorité sur l'autre personne*

Valeur du harcèlement: Préserver ses autoévaluations élevées

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Ressentir une autoévaluation

élevée par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Objectif 6 du harcèlement: *Se venger d'une personne qui a menacé son estime de soi afin de protéger ou retrouver une estime positive de soi*

Valeur du harcèlement: Protéger ou retrouver une estime de soi élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Ressentir une autoévaluation élevée par le biais d'une supériorité sur autrui au travail

Type de harcèlement: Manque de compétences sociales de l'harceleur

Situations liées au déclenchement du harcèlement comportant son objectif, la valeur priorisée par cet objectif et le but personnel implicite de l'harceleur lié au travail déduit de cette valeur:

Situation: Critiques personnelles envers soi ressenties de la part de la future cible et vécues comme de la provocation.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif: *Régler la situation afin de faire disparaître le sentiment d'une situation perçue comme difficile et tendue*

Valeur du harcèlement: Ne pas ressentir de sentiment d'une situation difficile et tendue, ou rechercher un bien-être lié à une absence de situation difficile et tendue

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Bien-être lié à une absence de situation difficile et tendue

Situation: Être contrarié par la future cible, ce qui est ressenti comme de la provocation.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif: *Régler la situation afin de faire disparaître un sentiment d'une situation interprétée comme difficile et tendue*

Valeur du harcèlement: Ne pas ressentir de sentiment d'une situation interprétée comme

difficile et tendue, ou rechercher un bien-être lié à une absence de situation interprétée comme difficile et tendue

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Bien-être lié à une absence de situation difficile et tendue

Type de harcèlement: L'intimidation à la suite de comportements micro politiques

Situations liées au déclenchement du harcèlement comportant son objectif, la valeur priorisée par cet objectif et le but personnel implicite de l'harceleur lié au travail déduit de cette valeur:

Situation: Possibilité d'accéder à une ressource désirée: situation où une ressource possédée par un pair peut lui être accaparée

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Contrôler ou attaquer une personne qui possède une ressource valorisée, pour acquérir un pouvoir et une domination sur la personne dont on souhaite accaparer la ressource. Ceci est sensé procurer un grand réconfort: « on se sent bien »*

Valeur du harcèlement: Ressource possédée par un collègue

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Posséder ou acquérir certaines ressources par le biais du travail

Situation: Possibilité d'accéder à une ressource désirée: Possibilité d'améliorer sa situation dans l'organisation par le biais du harcèlement de la cible.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Amélioration de sa position dans l'organisation afin d'augmenter son estime de soi*

Valeur du harcèlement: Estime de soi élevée

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Augmenter son estime de soi par le biais du travail

Situation: Possibilité d'accéder à une ressource désirée: un collègue possède un avantage (statut ou situation) désiré par la personne, car vu comme un avantage injuste

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *L'appropriation d'un avantage envié, possédé par un collègue, afin de rétablir ce qui est perçu comme la justice et l'équité envers soi*

Valeur du harcèlement: Avantages semblables à ceux des collègues

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Posséder certains avantages liés au travail

Situation: Un collègue pourrait s'accaparer ou empêcher l'accès à une ressource, une situation, un statut, valorisés par la personne: un collègue est perçu comme un danger potentiel pour conserver sa propre position dans l'organisation. Par exemple, présence d'un rival potentiel qui pourrait prendre sa position

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Protéger sa propre position dans l'organisation, dans le but de protéger son estime de soi*

Valeur du harcèlement: Position dans l'organisation afin de préserver une bonne estime de soi

But implicite personnel de l'harceleur lié au travail: Maintenir une bonne estime de soi par le biais d'une certaine position dans l'organisation

Situation: Un collègue pourrait s'accaparer ou empêcher l'accès à une ressource, une situation, un statut, valorisés par la personne: un collègue est perçu comme susceptible de

porter ombrage à la réputation de la personne.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Empêcher un collègue de porter ombrage à sa réputation dans l'organisation* pour protéger son estime de soi

Valeur du harcèlement: Estime de soi élevée

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Conserver une estime de soi positive par le biais de sa réputation au travail

Situation: Un collègue pourrait s'accaparer ou empêcher l'accès à une ressource, une situation, un statut, valorisés par la personne. Un statut ou une situation, désirés par la personne et perçus comme une source de bien-être, existent dans l'organisation et un collègue est perçu comme pouvant faire obstacle à l'acquisition de ce statut ou situation, ce qui engendre un sentiment d'injustice.

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Contrôler ou « éliminer » la personne qui représente un obstacle à l'acquisition du statut ou de la situation désirés afin de prévenir une injustice envers soi* dans le but d'atteindre un bien-être

Valeur du harcèlement: Bien-être par le biais d'un statut ou d'une situation dans l'organisation

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Posséder un certain statut ou une certaine situation dans l'organisation

Situation: Un rival bénéficie d'une bonne réputation dans l'organisation ce qui est perçu comme une potentielle atteinte à son estime de soi

Cette situation peut être liée aux objectifs, valeurs priorisées et buts implicites suivants:

Objectif du harcèlement: *Affaiblir la réputation d'un rival potentiel (la cible)* dans le but de protéger son estime de soi

Valeur du harcèlement: Bonne estime de soi

But implicite personnel de l'harceteur lié au travail: Ressentir une bonne estime de soi par le biais de sa réputation au travail

