

Louvain School of Management

L'impact de la perception de justice sur les intentions de lancer l'alerte en interne

Auteur : Bayot Pierre

Promoteurs : Hericher Corentin

Desmet Carlos

Année académique : 2018-2019

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin au bon déroulement de mon mémoire et qui m'ont aidé dans sa rédaction.

Je voudrais dans un premier temps remercier mon promoteur, Monsieur Corentin Hericher pour son accompagnement, sa patience et ses judicieux conseils qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Merci également à Monsieur Carlos Desmet, co-promoteur de ce mémoire, d'avoir fait confiance à Monsieur Hericher pour assurer le suivi de ce mémoire.

Je voudrais remercier toutes les personnes qui ont pris la peine de répondre à mon questionnaire, d'y avoir répondu avec sérieux, de l'avoir partagé à leurs connaissances et de m'avoir transmis un retour sur le questionnaire.

Enfin, j'aimerais également remercier mes proches qui m'ont soutenu directement ou indirectement tout au long de cette recherche et je voudrais particulièrement remercier ma sœur Marie Bayot pour ses précieuses relectures.

Table des matières

Chapitre 1 : Introduction	1
1. Mise en contexte.....	1
1.1. Motivations sociétales.....	2
1.2. Motivation managériale	3
1.3. Déroulé.....	4
2. Définition	5
3. Moyens de lancer l’alerte	6
4. Représailles	6
5. Antécédents	8
5.1. Antécédents individuels.....	9
5.1.1. Caractéristiques du lanceur d’alerte	9
5.1.2. Caractéristiques du destinataire.....	9
5.1.3. Caractéristiques du malfaiteur.....	10
5.1.4. Caractéristiques de l’acte.....	10
5.2. Antécédents contextuels et organisationnels	11
5.2.1. Type d’organisation.....	11
5.2.2. Climat	11
5.2.3. Ancienneté	12

5.2.4. Statut de superviseur.....	13
5.2.5. Perception de justice.....	13
Chapitre 2 : Justice organisationnelle.....	15
1. Composantes de la justice organisationnelle.....	15
1.1. Justice distributive	15
1.2. Justice procédurale.....	16
1.3. Justice interactionnelle.....	17
2. Justice en général	17
3. Motif de justice organisationnelle.....	19
3.1. Motifs égocentrés de justice.....	19
3.1.1. Modèle instrumental	19
3.1.2. Modèle relationnel.....	20
4. Motifs moraux de la justice	21
4.1. Modèle déontique de justice.....	21
Chapitre 3 : Modèle et Hypothèses	25
1. Le lancement d’alerte	25
2. Le lancement d’alerte interne	27
Chapitre 4 : Méthodologie.....	30
1. Méthode de la recherche	30

1.1. Méthodologie des vignettes expérimentales	30
1.1.1. Objectif des vignettes expérimentales	30
1.1.2. Type de vignette	32
1.1.3. Design de la vignette	32
1.2. Préparation de la vignette expérimentale	33
1.2.1. Mise en contexte	33
1.2.2. Facteurs manipulés	34
1.2.3. Facteurs contrôlés	35
2. Mise en place et analyse	37
2.1. Échantillon et Distribution	37
2.2. Méthode d'analyse	38
2.2.1. Vérification de manipulation	38
3. Partage des résultats	43
Chapitre 5 : Résultats	44
1. Lancement d'alerte	44
2. Lancement d'alerte interne	48
Chapitre 6 : Discussion et interprétation des résultats	52
1. Lancement d'alerte	52
2. Lancement d'alerte interne	56

Chapitre 7 : Conclusion.....	60
1. Résumé de la recherche.....	60
2. Implications et recherches futures.....	61
3. Limites.....	63
Bibliographie.....	64
Annexes.....	75
1. Questionnaire.....	75
2. Manipulation SPSS.....	80

Chapitre 1 : Introduction

1. Mise en contexte

Ce 16 avril 2019, une nouvelle directive a été adoptée par les députés européens avec une écrasante majorité de 591 voix pour, 29 voix contre et 33 abstentions (Conseil de l'Union européenne, 2019; Georis, 2019; Transparency International France, 2019).

Elle a pour but d'offrir une protection, uniformisée dans toute l'Union Européenne, en faveur des lanceurs d'alerte ; à savoir le fait de divulguer un méfait illégal ou immoral perpétré par un membre de l'organisation à une personne ou une organisation en mesure d'agir pour arrêter le méfait. Cela peut se faire en interne – le méfait est alors rapporté au sein de l'organisation – ou en externe, le méfait étant, dans ce cas, dénoncé en dehors de l'organisation (Near & Miceli, 1995).

Avant cette directive, seuls dix pays assuraient une protection juridique en faveur des lanceurs d'alerte. Avec cette adoption, tous les états membres devront mettre en place des canaux de signalement sûrs aussi bien pour les autorités et organisations publiques que pour les organisations privées.

Enfin, les autorités nationales auront l'obligation d'informer les citoyens et à former les fonctionnaires à la gestion d'une alerte éthique.

Une des mesures phares de cette directive et qui se retrouvera au cœur de cette recherche, est que les lanceurs d'alertes ont le choix de lancer l'alerte en interne ou en externe, et ce, en fonction de la solution qui leur semble la plus opportune (Transparency International France, 2019).

Nous savons que le lancement d'alerte interne est positif pour la performance de l'organisation, car il permet de corriger les dysfonctionnements au sein de l'organisation avant que ce

dysfonctionnement ne soit dévoilé au grand jour et que l'image de l'organisation en pâtisse. Au contraire, le lancement d'alerte externe affecte beaucoup plus l'organisation, son image et donc, sur du court terme, sa performance (Sims & Keenan, 1998)

Faisant le constat que le lanceur d'alerte a le choix de divulguer le méfait à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation, nous pouvons nous demander ce qui influencera ses intentions de lancer l'alerte à l'intérieur plutôt qu'à l'extérieur. Que peut faire l'organisation pour inciter ses employés à dévoiler un méfait en son sein ? Est-ce que, lorsqu'un employé est traité de manière juste par son organisation, aurait-il tendance à lancer l'alerte en interne ?

Nous essaierons de répondre à ses questions au travers de notre question de recherche à savoir, *dans quelle mesure la perception de justice organisationnelle d'un employé influence-t-elle ses intentions de lancer l'alerte en interne ?*

Cette question de recherche a été motivée par la mise en commun de motifs sociétaux et d'intérêts managériaux.

1.1. Motivations sociétales

En 2016, le coût de la corruption dans l'Union Européen s'élevait à 900 milliards d'euros soit 6.3% du PIB de celui-ci. Le coût de la corruption, du détournement d'argent et autres pratiques illégales est considérable pour la société, aussi bien d'un point de vue financier que moral (European Parliamentary Research Service, 2016).

La motivation de la recherche tient de ce constat : comment faire pour réduire tous ces méfaits qui gangrènent encore la société ? La revue de la littérature et l'actualité nous ont éclairé quant à l'importance du rôle des lanceurs d'alertes. En effet, ces derniers permettent de révéler des pratiques illégales et immorales qui, sans leurs interventions, resteraient impunies. De plus, au-delà du fait de divulguer un méfait, ils envoient un signal positif aux potentiels futurs lanceurs d'alerte et instaurent un climat éthique qui permet de réduire les intentions des individus à recourir à des actes illégaux et immoraux dans leurs intérêts personnels (Near & Miceli, 1995).

Ces lanceurs d'alertes sont donc essentiels au bon fonctionnement de la société mais les membres des organisations ne voient pas toujours d'un bon œil le fait que quelqu'un lance l'alerte en externe et prenne le risque d'entacher l'image de l'organisation (Zhang, Chiu, & Wei, 2008).

Prenant appui sur ce constat, nos motivations managériales nous ont amené à vouloir déterminer les outils permettant de favoriser le lancement d'alerte interne afin, d'une part, de pouvoir arrêter le méfait et, d'autre part, en préservant une image positive de l'organisation.

1.2. Motivation managériale

D'un point de vue managérial, le fait de ne pas dénoncer un méfait peut éventuellement entraîner la perte de clients ou d'employés, ainsi que des poursuites judiciaires potentiellement coûteuses et une publicité négative (Sims & Keenan, 1998). Bien qu'il soit difficile d'estimer le coût du silence des employés, le fait de ne pas avoir connaissance d'une inconduite peut imposer des coûts intangibles tout aussi dommageables que les coûts tangibles. Les révélations post mortem selon lesquelles des tragédies auraient pu être évitées grâce à la dénonciation minent la confiance du public et accroissent le cynisme des citoyens (Rothwell & Baldwin, 2006). Les dénonciations ont donc des avantages aussi bien pour la société civile (Schehr, 2008) que pour la performance d'entreprise (Near & Miceli, 1995).

Ces bénéfices pour l'organisation d'un lancement d'alerte ont donc amplifié nos motivations sociétales. Par conséquent, le lancement d'alerte est positif aussi bien pour l'organisation que pour la société civile. Le choix de nous concentrer sur le lancement d'alerte interne est dû à cet aspect managérial. En effet, un lancement d'alerte interne est plus avantageux pour l'organisation, car celle-ci peut juger le méfait en interne et donc éviter d'entacher leur image (Sims & Keenan, 1998). De plus, lancer l'alerte en interne avant de prévenir les autorités publiques est une obligation légale issue de la loi Sapin 2 (Meyer, 2017).

1.3. Déroulé

Afin de répondre à notre question de recherche : *quelle est l'influence de la perception de justice organisationnelle sur les intentions de lancer l'alerte en interne?*, nous débuterons par la définition du concept de lancement d'alerte et nous développerons ses antécédents aussi bien individuels qu'organisationnels et contextuels.

Ensuite, nous exposerons le cadre théorique nous permettant l'analyse du lancement d'alerte, à savoir la justice organisationnelle et ses modèles égocentrés et moraux des motifs de justice.

Cette première partie nous a permis de mettre en place trois hypothèses basées sur des motifs moraux de la justice, expliquant le lancement d'alerte : *H1 : L'importance perçue d'une injustice a effet positif sur les intentions de lancer l'alerte ; H2 : La sensibilité d'un individu aux injustices faites à autrui a un effet positif sur le lancement d'alerte et H3 : La perception de justice en général au sein de l'organisation n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte.*

Trois autres hypothèses ont été mises en place, sur base des motifs égocentrés de justice, afin d'expliquer le lancement d'alerte interne : *H4 : La perception de justice en général a un effet positif sur les intentions de lancer l'alerte en interne ; H5 : Le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne et H6 : L'importance perçue de la fraude le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne*

Ensuite, nous détaillerons la méthodologie, point de départ du recueil des données.

Enfin, nous analyserons les résultats en deux phases : d'une part le lancement d'alerte sur base du modèle déontique de justice, d'autre part, le lancement d'alerte interne sur base des modèles égocentrés de la justice. Enfin, nous conclurons notre recherche par la confirmation ou le rejet des hypothèses, les limites de celles-ci et les recherches futures dont la réalisation pourrait être intéressante dans le cadre du lancement d'alerte.

2. Définition

Au cours de ces dernières années, des scandales tels que les Panama Papers ou les lux leaks ont été exposés au grand public (Bujon, Decoster, & Schmid, 2019). Ces scandales ont pu être révélés et stoppés grâce à l'action d'employés ou d'ex-employés de ces entreprises qui, dans le but d'arrêter ces comportements néfastes, les ont rapportés aux autorités (Zhang et al., 2008). Ce comportement est appelé le lancement d'alerte (le *whistleblowing* en anglais), à savoir la dénonciation, qui peut être défini comme « la divulgation par les membres de l'organisation (anciens ou actuels) de pratiques illégales, immorales ou illégitimes sous le contrôle de leurs employeurs, à des personnes ou des organisations qui peuvent être en mesure d'agir » (Near & Miceli, 1995). Le terme lancement d'alerte peut être utilisé pour chaque révélation d'un acte contraire à l'éthique fait par une organisation à partir de moyens non hiérarchiques (Zhang et al., 2008).

Bien que le lancement d'une alerte menace la structure et le fonctionnement d'autorité de l'organisation, il permet surtout de rectifier des pratiques portant atteinte aux membres, clients ou autres de l'organisation (Dozier & Miceli, 1985). De plus, il peut être un outil très utile pour renforcer la gouvernance d'entreprise, l'éthique et l'amélioration de la culture organisationnelle interne de par la mise en place de procédures formelles de dénonciation. Enfin, il peut également se révéler efficace pour la réduction de la corruption (Nisar, Prabhakar, & Torchia, 2018). Selon Miceli et Near (2005), un employé représente la partie prenante la plus efficace pour réduire les comportements non éthiques au sein des organisations.

L'action de lancer l'alerte peut être divisée en plusieurs étapes. La première phase est celle de la prise de conscience qu'un mauvais comportement a lieu et qu'il impute aux intérêts d'un membre ou de l'organisation. Ensuite, survient le jugement éthique, qui consiste à se demander si la dénonciation du méfait est le meilleur choix moral. La troisième étape consiste à tenir compte de ses différentes valeurs afin de formuler son intention de dénonciation. La dernière étape implique la mise en place d'un choix éthique afin de dénoncer ou non le méfait (Zhang et al., 2008).

Le lanceur d'alerte se trouve donc dans une situation de dilemme, puisqu'il vacille entre deux sentiments : d'une part, le désir de prévenir, d'arrêter ou de punir le mauvais comportement. D'autre part, la crainte de causer du tort en le faisant. Cette crainte n'est pas sans fondement, car la

divulgaration peut non seulement entraîner des conséquences négatives potentiellement graves pour les personnes qui l'ont commise, mais peut également nuire à la fois au dénonciateur lui-même et à l'organisation qu'il dénonce (N. L. Kaplan, 2014).

3. Moyens de lancer l'alerte

Les conséquences varient en fonction des moyens utilisés par le dénonciateur. En effet, l'alerte peut être lancée par des canaux internes ou externes à l'entreprise. La recherche montre que les employés privilégient les dénonciations en interne, ce qui conduit à des conséquences moins néfastes pour l'entreprise plutôt qu'un examen public du mauvais comportement ou qu'une intervention légale (Near & Miceli, 1995). Les deux canaux ont pour but de stopper le mauvais comportement, mais les répercussions pour le dénonciateur et l'organisation sont plus extrêmes si les autorités extérieures sont informées (Dozier & Miceli, 1985). La plupart du temps, la divulgation du méfait se fait d'abord à l'intérieur d'une organisation et, si elle échoue, le dénonciateur se rend parfois à l'extérieur de celle-ci (Donkin, Smith, & Brown, 2008). En France par exemple, la loi *Sapin 2* incite, dans un premier temps, à privilégier la voie interne et consulter son supérieur hiérarchique direct ou indirect, l'employeur ou le référent désigné par l'employeur. Si le méfait n'est pas arrêté dans un délai raisonnable, le lanceur d'alerte pourra prévenir les autorités publiques (Meyer, 2017).

En effet, bien que considérée comme la décision la plus bénéfique pour l'entreprise, la dénonciation interne n'est pas souvent la bienvenue au sein de l'entreprise : elle peut être ignorée, voire même avoir des conséquences néfastes pour le dénonciateur. Plus de 90 % des dénonciateurs ont eu une fin de carrière prématurée, ou ont été placés sur liste noire, maltraités, et/ou ont perdu leurs économies dans des procès (Zhang et al., 2008).

4. Représailles

Les avantages d'un système de lancement d'alerte pour l'organisation sont évidents, mais la dénonciation demeure un sujet délicat pour l'organisation, puisque les dénonciateurs peuvent être considérés comme déloyaux. Bien que les résultats empiriques confirment le résultat contraire, les

lanceurs d'alerte sont en réalité loyaux et s'identifient aux objectifs de l'organisation, fait dont le management n'est pas toujours conscient (Pittroff, 2014).

Lors d'une dénonciation, les managers peuvent prendre deux types de décisions. Soit ils ne tiennent pas compte des allégations ou ils mettent en place les actions adéquates. Soit ils récompensent ou punissent le lanceur d'alerte (Near & Miceli, 1986). La réponse du manager va dépendre du mérite qu'il accorde à la plainte et de l'obligation du lanceur d'alerte de passer à l'action. Cela dépendra également de la dépendance de l'organisation par rapport au méfait et par rapport au dénonciateur (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). L'employé qui pense que le mauvais comportement pourrait être arrêté aura plus de chance de dénoncer l'acte. (Near, Rehg, Van Scotter, & Miceli, 2004)

Les représailles peuvent se décliner de plusieurs manières : elles peuvent aller des pressions exercées sur le dénonciateur afin qu'il retire sa plainte, jusqu'à l'exclusion pure et dure du lanceur d'alerte. Cela peut également se présenter sous la forme d'un sabotage du processus de plainte ou encore l'isolement du dénonciateur, la diffamation, l'élimination des avantages indirects et autres formes de discrimination (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Ces représailles peuvent être mises en place dans le but de faire taire le dénonciateur ou d'empêcher que le public soit au courant de cette plainte, de discréditer le dénonciateur ou encore de décourager les futurs dénonciateurs (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Les représailles ne proviennent pas toujours de la haute direction. En effet, des actes de représailles isolés peuvent être initiés par le superviseur ou par les collègues du dénonciateur. Ils le font majoritairement par crainte que cette plainte mette en avant leur problème d'ordre et d'autorité au sein de leur service ou parce qu'ils ont peur d'être inquiétés par cette dénonciation (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Ces représailles sont d'autant plus fréquentes lorsque la dénonciation implique un changement dans la structure hiérarchique de l'autorité, ce qui réduira l'efficacité du lancement d'alerte (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). Cette efficacité représente la mesure dans laquelle une pratique frauduleuse ou douteuse prend fin, au moins en partie, à cause de la dénonciation et dans un délai raisonnable (Near & Miceli, 1995).

Dans le but d'éviter ces représailles et de ne pas être accusés de trahison, certains individus choisissent parfois de ne rien révéler. Cependant, s'ils ont une trop grande dissonance cognitive, ils choisissent de partir de l'organisation plutôt que de s'exprimer. C'est pourquoi lancer l'alerte aussi bien en interne qu'en externe est considéré comme tabou par de nombreux individus, quelle que soit la région du monde (Zhang et al., 2008).

5. Antécédents

De nombreuses études ont mis en avant les différents facteurs ayant une influence sur la décision de l'individu de dénoncer ou non le méfait. Comme le montre la *figure 1* ci-dessous, il existe de nombreux antécédents aux intentions de lancer l'alerte. Nous développerons certains d'entre eux, aussi bien des antécédents individuels qu'organisationnels et contextuels.

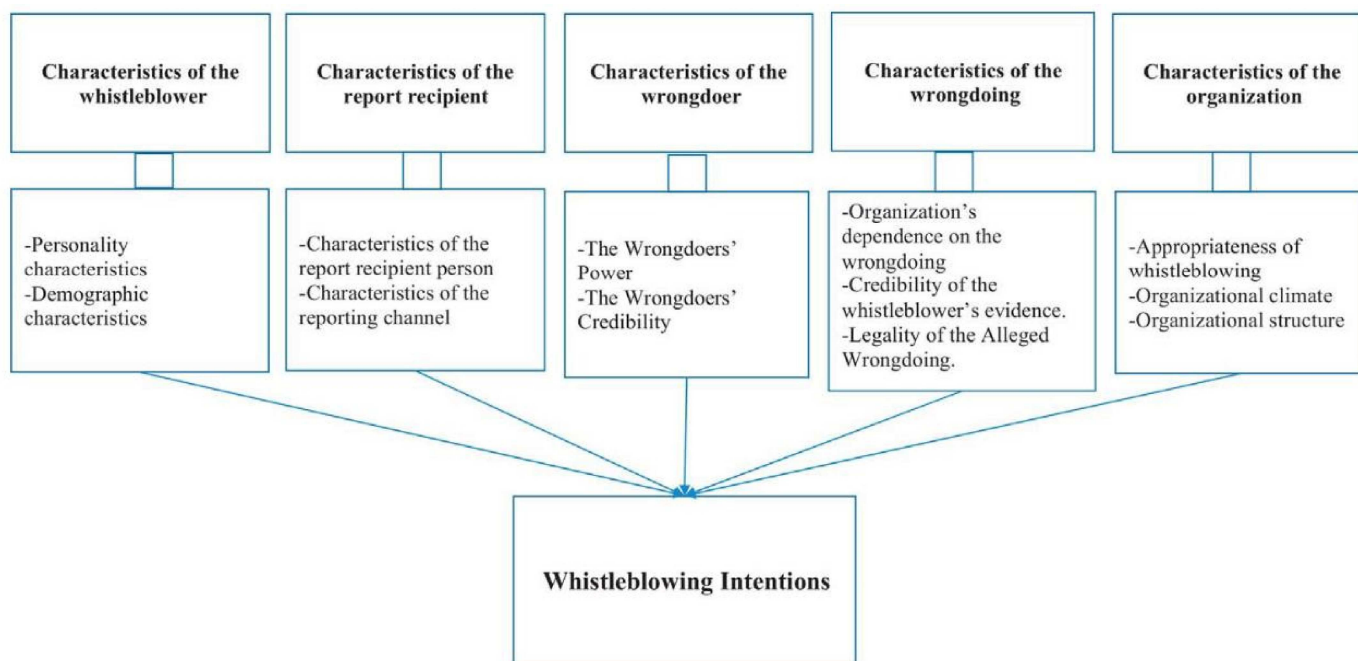


Figure 1: Modèle des déterminants du lancement d'alerte (Gao & Brink, 2017, p. 2):
Modèle des déterminants du lancement d'alerte (Gao & Brink, 2017, p. 2)

5.1. Antécédents individuels

Du point de vue individuel, les caractéristiques du lanceur d'alerte, du destinataire de la plainte, du malfaiteur et de méfait auront un impact sur les intentions de dénoncer le méfait.

5.1.1. Caractéristiques du lanceur d'alerte

Il ressort que, de manière générale, le lanceur d'alerte tend à être quelqu'un de performant au travail, très éduqué, qui a une fonction supérieure, des scores plus élevés aux tests de raisonnement moral et qui valorise la dénonciation face aux comportements pro-éthiques. De plus, il sera plus enclin à dénoncer une responsabilité liée à la fonction ou l'obligation de dénoncer (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). On remarque donc que le pouvoir, la crédibilité et la dépendance de l'organisation par rapport à l'individu augmentent la probabilité et le rendement de la dénonciation (Near & Miceli, 1995).

5.1.2. Caractéristiques du destinataire

Le destinataire de la plainte, celui qui prendra acte de celle-ci, qui bénéficie d'un haut statut et de pouvoir pourra renforcer la crédibilité du dénonciateur si son soutien au rapporteur est perçu par les membres de l'entreprise. Le destinataire de la plainte est fréquemment une personne « officielle » de l'organisation, telle qu'un auditeur interne, qui possède donc du pouvoir et de la crédibilité grâce à son statut au sein de l'organisation (Near & Miceli, 1995).

De plus, un système interne efficace de dénonciation permet de protéger les organisations et incite les individus à lancer l'alerte en interne (Aguinis & Bradley, 2014; MacNab & Worthley, 2008; Rothschild & Miethe, 1999). Selon Barnett (1992) et Tavakolian (1994), un lien particulier entre le lancement d'alerte externe et l'absence d'un système de lancement d'alerte interne effectif est observable.

Toutefois, la mise en place d'un système efficace n'est pas seulement l'élaboration d'une bonne politique de lancement d'alerte mais il faut également mettre en œuvre et assurer le suivi de cette politique. Cela passe par la mise en place de mécanismes de signalement spécialisés et très visibles, tels que des lignes directes de lancement d'alerte (*hotline*).

Une ligne directe permet de signaler anonymement les méfaits, ce qui contribue à réduire le risque perçu de représailles à l'encontre d'un lanceur d'alerte potentiel (Lee & Fargher, 2013).

De plus, un système de lancement d'alerte interne doit prévoir l'existence d'un service indépendant composé de personnes spécialement formées à cet effet, qui sont tenues de traiter confidentiellement les rapports reçus et de déterminer si l'inconduite signalée peut être transmise au siège social ou renvoyée à la filiale locale. Le service chargé de cette sélection pourrait être soit une entité indépendante au sein de l'entreprise, soit une entité juridique distincte (Knyrim & Trieb, 2011).

5.1.3. Caractéristiques du malfaiteur

Lorsque l'organisation dépend fortement du malfaiteur en ce qui concerne ses ressources, ce dernier est susceptible de dominer le dénonciateur et donc d'éviter des sanctions (Near & Miceli, 1995). En outre, plus le dénonciateur est proche du malfaiteur, plus il aura l'intention de dénoncer le comportement. Cette observation est sensée, car il est plus probable que le mauvais comportement soit observé par quelqu'un proche du malfaiteur. Et plus les deux individus sont proches, plus le dénonciateur aura de preuves de ce mauvais comportement (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

5.1.4. Caractéristiques de l'acte

Enfin, les intentions de dénonciation augmentent lorsque l'organisation ne dépend pas fortement de l'acte répréhensible pour sa survie, lorsque la preuve de l'acte répréhensible, le nombre et la qualité des sources sont crédibles, lorsque le comportement est clairement illégal et non ambigu (Near & Miceli, 1995) et lorsque le méfait ne peut être dénoncé que par une seule personne, et que la responsabilité n'est pas partagée (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). De plus, les intentions de dénonciations sont plus faibles dans les cas de fraude dans les comptes financiers qui bénéficieraient à l'entreprise et au fraudeur qu'en cas de vol qui pénaliserait donc l'entreprise (S. E. Kaplan & Schultz, 2007).

5.2. Antécédents contextuels et organisationnels

D'un point de vue situationnel, le type d'organisation, le climat au sein de l'organisation, l'ancienneté et le statut du dénonciateur jouent un rôle sur les intentions de dénonciation.

5.2.1. Type d'organisation

L'impact de la bureaucratie au sein d'une organisation sur les intentions de dénonciations oppose deux écoles. D'une part, la bureaucratie limiterait les intentions de dénonciations de par son aversion au changement et donc la mise en place de résistance afin de conserver la structure en place (Near & Miceli, 1995). D'autre part, les entreprises bureaucratiques possèdent souvent des procédures permettant de dénoncer plus facilement et d'éviter les représailles pour le dénonciateur (Rothwell & Baldwin, 2006). Cette approche met en avant l'importance des voies formelles de dénonciations et des garanties de protection du dénonciateur (Near & Miceli, 1995). Ces deux écoles peuvent être rassemblées au sein de l'organisation bureaucratique. Par exemple, si des mécanismes internes officiels ont été établis et qu'ils sont perçus comme un processus inscrit dans le règlement, et si la plainte correspond aux normes établies par le destinataire officiellement désigné, alors les plaintes internes de dénonciation ne seraient pas perçues comme des menaces à la structure de l'autorité. De plus, si le processus de changement lui-même est institutionnalisé, tant que ses dirigeants suivent les « bonnes étapes », alors la résistance de la bureaucratie peut être plus faible (Near & Miceli, 1995).

5.2.2. Climat

Tout d'abord, le climat organisationnel peut être défini comme les perceptions partagées et la compréhension commune des lois, des règles, des pratiques et des procédures vécues par les employés et les comportements qui sont récompensés, encouragés et attendus (Schneider, Ehrhart, & MacEy, 2013). Dans le cadre du lancement d'alerte, un climat éthique permet d'encourager les dénonciations des méfaits contraires à l'éthique (Near & Miceli, 1995).

Le climat éthique est la somme des perceptions individuelles des normes éthiques de l'organisation. D'une autre manière, il peut être défini comme la dimension éthique de la culture de l'organisation que les membres perçoivent comme l'identité éthique de l'entreprise (Rothwell & Baldwin, 2016).

En effet, quand les organisations ont, de manière identifiable, un climat éthique, les employés sont d'autant plus capables de reconnaître les dilemmes éthiques, de discerner les problèmes qui sont pertinents pour le dilemme et d'identifier une procédure qui pourra être utilisée pour le résoudre. Cela fournit également des critères pour la compréhension, l'évaluation et la résolution des dilemmes éthiques (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). De plus, il devrait renforcer la légitimité du dénonciateur et donc avoir le même effet que la création d'un statut spécifique à la dénonciation (Near & Miceli, 1995). De ce fait, lorsqu'une organisation parvient à stopper un mauvais comportement grâce à une dénonciation, elle se doit de partager cet événement, de manière à motiver les futurs dénonciateurs. De cette manière, elle mettra en place un climat propice au lancement d'alerte et donc augmentera ses intentions. Pour cela, il faut également s'assurer qu'il n'y ait pas de représailles, non organisationnelles, de la part des collègues (Rothwell & Baldwin, 2016). Cependant, le peu de recherches concernant le lien entre le rapportage et le climat éthique n'a pas été concluant et n'a pas mis en avant une forte corrélation entre les deux, en raison des complexités et des sensibilités associées à un tel acte (Ahmad, Yunus, Ahmad, & Sanusi, 2014).

5.2.3. Ancienneté

L'ancienneté joue un rôle dans le lancement d'alerte, car les travailleurs ayant une ancienneté plus grande connaissent mieux les procédures de dénonciation et sont donc plus susceptibles de les utiliser. De plus, étant plus proches de la retraite et ayant beaucoup d'années d'expérience dans l'entreprise, ils ont plus de chance d'opter pour la dénonciation plutôt que de quitter l'organisation. Ils font souvent preuve d'un plus grand engagement organisationnel en raison de leur mandat plus long et ont donc un plus grand désir de corriger les problèmes organisationnels (Rothwell & Baldwin, 2016).

5.2.4. Statut de superviseur

Le statut du superviseur est le prédicteur le plus consistant des intentions de dénonciation. En effet, la fonction de superviseur implique souvent le devoir de signaler un mauvais comportement puisque son rôle est de gérer le comportement de ses employés et leur faire respecter les règles. De plus, il sera souvent tenu comme responsable en cas de mauvais comportement, il est donc cohérent que son rôle soit lié au rapportage (Rothwell & Baldwin, 2016). De surcroit, lorsque la dénonciation est considérée par les autres comme faisant partie de la fonction du dénonciateur, celle-ci est acceptée plus positivement, avec moins de représailles et la dénonciation sera plus efficace (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). En outre, lorsque la dénonciation est inhérente au rôle, le dénonciateur possède souvent des pouvoirs de récompenses et de coercition, ce qui lui permet de légitimer son rôle de dénonciateur (Near & Miceli, 1995). Le statut de superviseur, en tant que facteur influençant positivement les intentions de dénonciation, attire notre attention. En effet, suite à la participation des employés aux décisions, le nombre de travailleurs possédant ce statut pourrait augmenter et, par conséquent, les intentions de dénonciations grossiraient elles aussi.

5.2.5. Perception de justice

Ainsi, avons-nous pu voir que le lancement d'alerte est influencé par de nombreux facteurs aussi bien situationnels, organisationnels qu'individuels. Ces facteurs n'indiquent cependant pas la raison pour laquelle les lanceurs d'alertes décident de prendre ces risques. Le modèle déontique de justice, développé dans la suite de ce mémoire, met en avant le besoin moral des individus de mettre fin à une injustice dont ils sont témoins (Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001). De plus, nous avons vu qu'il est possible de lancer l'alerte de manière interne ou externe à l'entreprise. D'un point de vue managérial, il sera plus intéressant pour l'organisation et pour sa performance (Near & Miceli, 1995) que l'individu rapporte le méfait en interne afin qu'il puisse être arrêté sans que l'image de l'organisation ne soit ternie (Liu, Liao, & Wei, 2015). Le fait de ne pas dénoncer un méfait peut éventuellement entraîner la perte de clients ou d'employés, ainsi que des poursuites judiciaires potentiellement coûteuses et une publicité négative (Sims & Keenan, 1998).

Ces avantages liés à la révélation du méfait en interne incitent les organisations à encourager ses employés à lancer l'alerte en son sein (Liu et al., 2015). Il est donc intéressant de se demander ce qui influence l'individu à lancer l'alerte en interne. Nous avons vu que les lanceurs d'alerte sont des employés loyaux et qu'ils rapportent donc le méfait pour le bien de l'organisation (Pittroff, 2014). Nous verrons par la suite que, sur base de l'échange social, les individus ont tendance à rendre à l'entreprise ce qu'ils ont reçu. En d'autres termes, l'entreprise a été juste avec eux et ils lui rendent donc la pareille (Folger & Cropanzano, 1998). Notre revue de la littérature nous amène donc à nous poser la question suivante :

Quelle est l'influence de la perception de justice organisationnelle des employés sur leurs intentions de lancer l'alerte en interne ?

Chapitre 2 : Justice organisationnelle

Pourquoi les individus prennent-ils le risque de dénoncer un individu ou une organisation ? Comment se fait-il que l'individu soit intéressé par la justice et qu'il veuille qu'elle soit d'application dans la société ? Pourquoi les lanceurs d'alertes subissent-ils des représailles ? Nous allons développer le concept de justice organisationnelle afin de pouvoir répondre à ces questions.

La recherche concernant la justice organisationnelle a démontré que les perceptions de justice sur le lieu de travail ont une forte influence sur les attitudes et les comportements des employés (Lavelle, Rupp, Manegold, & Thornton, 2015). Il existe trois facettes de justice organisationnelle, à savoir la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle.

Chacune de ces facettes est basée sur l'échange social, c'est-à-dire sur une transaction entre deux personnes lors de laquelle chacune des parties prenantes fournit quelque chose à l'autre dans le but d'obtenir quelque chose d'autre en retour. De plus, afin de percevoir une injustice ou non, le rapport entre ce que l'individu a fourni et ce qu'il obtient sera comparé à un tiers référent. Celui-ci est un individu ou un groupe faisant partie de la norme (Folger & Cropanzano, 1998).

1. Composantes de la justice organisationnelle

1.1. Justice distributive

La justice distributive implique qu'un individu évaluera son sentiment de justice comme un rapport entre le travail fourni et le résultat obtenu. (Folger & Cropanzano, 1998).

Par exemple, au sein de l'entreprise, l'échange social sera fait entre un employé qui offre sa force de travail en échange de son salaire et l'entreprise offrant un salaire en échange de la force de travail de l'employé. L'employé percevra de l'injustice si, lorsqu'il reçoit son salaire en fonction d'un certain niveau de travail, son référent, un employé qu'il estime à la même position au sein de

l'organisation, reçoit un salaire plus élevé pour un même niveau de travail (Cropanzano et al., 2001).

La perception d'injustice peut déclencher des comportements, mais également des processus cognitifs empêchant l'action. En effet, un individu qui perçoit de l'injustice essaiera de la diminuer. D'une part, il mettra en place des comportements tels que la diminution du résultat du référent ou de sa contribution, ou l'augmentation de son propre résultat ou de la contribution du tiers. D'autre part, il établira des processus cognitifs afin de changer sa perception d'injustice. Il augmentera sa perception de son résultat ou il diminuera celui du référent. Il pourra également augmenter sa perception de l'effort fourni par le référent ou diminuer sa perception de sa propre contribution (Folger & Cropanzano, 1998).

Afin de prévoir le comportement d'un individu, Folger et Cropanzano (1998) posent les bases de la justice procédurale. En effet, en cas d'injustice, un individu réduira par exemple son travail fourni, s'il ne savait pas avant d'accepter le travail qu'il serait payé moins que son référent et qu'il n'a donc pas eu de « choix » sur son salaire. Cependant, s'il le sait avant d'accepter le travail, il aura recours à des procédés cognitifs comme se convaincre qu'il a de meilleures conditions de travail ou que le référent fournit un travail plus pénible.

1.2. Justice procédurale.

Comme présentée précédemment, la justice procédurale renvoie au sentiment de justice lié aux méthodes, mécanismes et processus qui déterminent le résultat. Cela peut être la manière de résoudre un problème, la procédure d'allocation des salaires, les règles de participation, etc.

Un manque de participation aux décisions augmentera le sentiment d'injustice. Cette forme de participation est appelée le "process control" (Thibaut & Walker, 1975) ou "voice" (Folger, 1977). Donc, dans le cas où un manager met en place des formes de prises de paroles significatives et donne une grande signification à leurs opinions, alors, indépendamment du résultat, les employés auront un sentiment de justice (Folger & Cropanzano, 1998).

1.3. Justice interactionnelle

Au contraire des structures formellement institutionnalisées telles que les procédures de décisions, les règles de distribution des résultats ou les règles de participations aux décisions, la justice interactionnelle reprend les interactions entre les receveurs et donneurs des bénéfices qui ne sont pas formelles, qui ne sont pas imposées par la structure (Folger & Cropanzano, 1998). Les perceptions de justice procédurale sont donc influencées par des facteurs qui vont au-delà des procédures formelles (Greenberg, 1990).

Par exemple, lorsque les managers doivent justifier leur distribution des résultats aux employés, la justification peut être subdivisée en deux parties. D'une part, se trouve la partie formelle, qui relève de la procédure obligatoire imposée par l'entreprise (Folger & Cropanzano, 1998). D'autre part, il y a la conversation en elle-même qui n'est pas contrôlée, chaque mot n'étant pas dicté par la structure. Le fait que la conversation soit respectueuse, polie ou non impliquera ou non de la justice interactionnelle (Folger & Cropanzano, 1998).

De plus, Greenberg (1993) subdivise la justice interactionnelle en deux dimensions : la justice informationnelle et l'injustice interpersonnelle. La justice informationnelle fait référence à l'exactitude et à la qualité de l'information reçue, tandis que la justice interpersonnelle décrit la qualité des interactions interpersonnelles (p. ex. dignité et respect, véracité et convenance), particulièrement celles entre les supérieurs hiérarchiques et leurs subordonnés (Le Roy, Bastounis, & Poussard, 2012).

Bien que les justices procédurales et distributives prédisent de manière plus forte des résultats clés tels que la satisfaction au travail et l'implication au travail, les justices informationnelle et interpersonnelle contribuent à d'autres éléments clés tels que les comportements citoyens en entreprises et la confiance (Bies, 2015).

2. Justice en général

La recherche s'est souvent concentrée sur ces trois facettes de justice ; or, parallèlement, les chercheurs ont mis en évidence que les employés percevaient la justice d'une manière holistique

(Greenberg, 2001). Cela permet donc d'introduire une manière plus globale de percevoir la justice à savoir la justice en général (Aryee, Walumbwa, Mondejar, & Chu, 2015; Holtz & Harold, 2009). Bien que les individus peuvent associer les différentes expériences d'injustice aux différentes facettes d'injustice, c'est leur sentiment de justice en général qui guide leurs comportements.(Ambrose & Schminke, 2009).

Les perceptions de la justice en général représentent des évaluations générales de l'équité d'une entité fondées sur des expériences personnelles ainsi que sur les expériences des autres. La justice en général reflète de manière plus fidèle et précise la manière dont les employés perçoivent de la justice sur leur lieu de travail et permet d'analyser de façon plus précise l'influence de la justice sur des phénomènes organisationnels tels que le lancement d'alerte. De plus, la justice en général fournit également un résultat plus précis lorsque le résultat escompté est également un résultat général (Holtz & Harold, 2009). Dans notre cas, nous chercherons la justice perçue au sein de l'organisation. Nous visons le ressenti général sur leur perception de justice et non une analyse de la justice perçue sur un fait ou un moment précis.

En outre, l'analyse de l'effet des différentes facettes de la justice est très compliquée et fournit souvent des résultats fragmentés, car chaque résultat dépend de la facette de justice utilisée. Il est donc plus aisé et plus cohérent d'analyser des situations sous la seule justice en général et non avec les trois facettes de justice (Holtz & Harold, 2009).

Les individus développent donc des perceptions de justice en général lorsqu'ils analysent le traitement qu'ils reçoivent de la part de l'organisation et de ses membres. Bien que ce traitement puisse se rapporter à des événements particuliers, ils façonnent collectivement leur perception du caractère juste de l'organisation. Une fois formée, cette perception de justice devient un prisme à travers duquel un individu voit ou interprète les actions de l'organisation (Lind, 2001).

La justice en général joue donc un rôle de médiateur entre les perceptions des facettes de justice et les comportements organisationnels tels que le lancement d'alerte interne (Ambrose & Schminke, 2009).

Les facettes de justices distributives, procédurales et interactionnelles formant une perception de justice en général, nous ont apporté des réponses quant aux « quoi » de la justice organisationnelle. Nous allons donc aborder le « Pourquoi » : comment se fait-il que les individus s'intéressent à la justice ?

3. Motif de justice organisationnelle

Les individus s'intéressent à la justice pour des raisons différentes selon les modèles. Il existe donc des modèles basés sur l'intérêt individuel et un modèle basé sur l'altruisme.

3.1. Motifs égocentrés de justice

Au sein des modèles égocentrés, les individus recherchent, au travers de la justice, du contrôle ou de l'intégration sociale.

3.1.1. Modèle instrumental

La première réponse provient du modèle instrumental. Selon ce modèle, les individus sont demandeurs de justice, car ils recherchent du contrôle. Ils veulent avoir un contrôle sur les processus afin de maximiser leurs bénéfices. En effet, lors d'une procédure de résolution de conflit, trois parties sont présentes : les deux individus en conflit et une tierce personne prenant la décision tel un juge. De plus, la résolution de ce conflit se déroule en deux phases : la phase « de procédure » et la phase de « décision ». Durant la phase de procédure, l'information est fournie soit par un des individus, ce qui leur offre un grand contrôle, soit par le tiers, ce qui réduit leur contrôle. Ensuite, la phase de décision est, comme son nom l'indique, la phase où le jugement est pris. Un individu aura un sentiment de justice lorsqu'il aura du contrôle, son mot à dire, lors de la première phase et cela, même s'il n'a pas de pouvoir décisionnel (Folger & Cropanzano, 1998). Les individus sont donc prêts à accepter une décision qui réduit leurs bénéfices dans le but de s'assurer des bénéfices plus grands sur le long terme (Greenberg, 1990). Ce paradigme met en avant que les individus sont demandeurs de justice par intérêt personnel, la justice leur permettant d'assurer des résultats positifs (Cropanzano et al., 2001).

3.1.2. Modèle relationnel

Le modèle relationnel, également appelé le « groupe value model » apporte une autre réponse : le fait d'être intégré dans un groupe procure de l'estime de soi et de l'identité. La justice a de l'importance, car elle informe de la qualité de la relation entretenue avec les membres du groupe. Lorsqu'un individu est traité de manière juste par les membres du groupe, il saura qu'il est intégré et qu'il a sa place dans le groupe (Cropanzano et al., 2001). Les individus attendent de l'organisation qu'elle utilise des procédures neutres de décisions promulguées par des autorités de confiance et dont tous les membres du groupe bénéficieront équitablement d'être membres de ce groupe (Greenberg, 1990).

Le modèle relationnel indique qu'une procédure est vue comme juste s'il y a une relation positive avec la figure d'autorité et si l'entreprise promeut les relations sociales en son sein.

Ces deux modèles ont un point commun : ils sont tous les deux conduits par l'intérêt personnel des individus. En effet, bien que les résultats soient différents, les deux théories expliquent que si les individus s'intéressent à la justice, cela est conduit par leur intérêt personnel (Cropanzano et al., 2001). La justice est donc considérée comme un moyen d'atteindre leurs objectifs personnels plutôt que comme une fin en soi (Törnblom & Kazemi, 2015).

Cependant, ces deux modèles ne fournissent pas l'entièreté des motivations de la justice. En effet, ils ignorent les obligations morales des individus (Törnblom & Kazemi, 2015). Lorsque les individus se comportent avec justice ou réagissent négativement à l'injustice, ils peuvent avoir d'autres raisons que la recherche de contrôle (modèle instrumental) ou de l'estime sociale (modèle relationnel). La justice est également constituée du traitement des individus tel qu'ils méritent d'être traités, et cela en fonction des standards du bien et du mal. En d'autres termes, la justice est en partie un jugement sur la moralité d'un résultat, d'un processus ou d'une relation interpersonnelle. Par exemple, en fonction des modèles instrumental et interpersonnel, la raison pour laquelle les individus s'intéressent à la justice est due au fait que l'injustice menace le contrôle des ressources ou compromet les relations interpersonnelles et non, car cela blesse une autre personne ou va à l'encontre des principes moraux (Cropanzano, Goldman, & Folger, 2003)

Ces deux modèles ne répondent donc pas à la question du « Pourquoi » les employés lancent l'alerte. En effet, lorsqu'un individu dénonce un autre individu au sein de l'entreprise il prend le risque d'avoir des représailles qui peuvent se traduire par une perte de contrôle (modèle instrumental) et d'être rejeté par les membres de l'organisation (modèle relationnel). Une réponse peut être apportée par le prochain modèle.

4. Motifs moraux de la justice

4.1. Modèle déontique de justice

Alors que les deux premiers modèles n'offrent pas de réponses adéquates aux intentions de lancer l'alerte, le modèle déontique de justice, aussi appelé modèle des vertus morales, pourrait, quant à lui, y répondre. Ce modèle avance que les individus se soucient de la justice, car, par nature, ils ont des valeurs morales et ont du respect pour la dignité humaine (Bobocel & Gosse, 2015). Les individus veulent donc se comporter en appliquant leurs principes moraux et sont désireux de justice dans le but de donner du sens à leur existence et non plus pour leur propre intérêt (Cropanzano et al., 2001).

Afin de démontrer que les individus sont sensibles à un sens de l'obligation morale qui les pousse à suivre des principes déontologiques en plus de leurs intérêts instrumentaux et interpersonnels ou même en opposition à ceux-ci (Cropanzano et al., 2003), les recherches ont appuyé ce modèle de deux manières. D'une part, les chercheurs ont inclus les autres explications (arguments par exclusion), et, d'autre part, en testant directement la justice déontique (arguments par inclusion) (Cropanzano et al., 2003).

Premièrement, ce modèle va être démontré par exclusion. Cela signifie que, lorsque toutes les réponses probables ont été démenties, alors l'impossible devrait être vrai. Dans ce cas-ci, les arguments à démentir seront les modèles instrumental et relationnel. Pour ce faire, les recherches confrontent des individus à un acte injuste et ensuite leur permettent de punir la personne ayant commis cette injustice. Les individus n'ont aucune relation avec la victime, afin de se défaire du modèle interpersonnel, et leur punition leur coûte de l'argent, pour aller à l'encontre du modèle

instrumental. Dans les études menées, des variantes telles que l'anonymat des individus par rapport aux autres et l'appartenance à différents groupes sociaux entre la victime et les individus ont été mises en place et l'ensemble des résultats concordent. Ces résultats montrent que les individus cherchent à rendre justice même si cela leur coûte ou qu'ils n'ont aucun lien avec la victime. De plus, le fait que les individus cherchent à récompenser le bon et punir le mauvais nous montre que les individus sont conduits par leur déontologie (Cropanzano et al., 2003).

Deuxièmement, l'argumentation par inclusion permet de compléter la précédente démonstration et apporte donc davantage de preuves quant à l'importance des principes moraux dans les motifs de justice. L'argument par inclusion ne discrédite pas les deux autres modèles, mais les complète par le biais du modèle déontique de justice (Cropanzano et al., 2003). Greenberg veut montrer comment des individus avec différents niveaux moraux réagissent à une rémunération injuste. Pour ce faire, des employés sous-payés par rapport à leur travail ont l'occasion de remédier à cette injustice en volant de l'argent de manière anonyme. L'expérience contient trois variables indépendantes : la source du faible revenu (l'organisation ou un manager), la présence d'un programme d'éthique organisationnel et le niveau moral du participant. Le résultat obtenu montre que le sens moral des individus a de l'importance dans certaines situations, mais pas dans d'autres. En effet, lorsque le coupable est une organisation impersonnelle, les individus ayant moins de sens moral voleront plus facilement que les individus avec un développement moral plus grand, mais seulement lorsqu'il n'y a pas de programme éthique en place (Greenberg, 2002).

Enfin, Rupp (2003) a également contribué à la démonstration en utilisant les méthodes d'inclusion et d'exclusion ensemble. Son expérience consiste en la mise en situation de sujets devant décider de l'allocation des revenus en fonction d'un partenaire juste ou non. Les résultats ont montré que les individus possédant un bas niveau de moralité ont tendance à s'appropriier les revenus sans tenir compte des injustices. Au contraire, lorsqu'un partenaire s'est comporté de manière injuste, les individus avec un haut sens de la moralité ont tendance à sacrifier leurs propres revenus afin de pouvoir les punir. Dans les autres cas, les individus avec un haut sens de moralité auront tendance à distribuer équitablement les revenus (Cropanzano et al., 2003).

Ce modèle nous permet donc de comprendre pourquoi les individus se soucient de la justice bien qu'il n'y ait pas d'avantages matériels ou interactionnels. (Bobocel & Gosse, 2015).

4.1.1. Extension du modèle déontique de justice : La tierce partie

Tout d'abord, la tierce partie est définie comme un individu qui ne subit pas directement un comportement donné, mais qui peut tout de même réagir. La réaction de la tierce partie peut être une réponse aussi bien sympathique qu'antipathique à la victime (Skarlicki, O'Reilly, & Kulik, 2015).

Ensuite, la tierce partie au sein du modèle déontique de justice démontre donc que les individus ne s'intéressent pas seulement aux injustices pour lesquelles ils sont personnellement impliqués, mais ils sont également concernés par la manière dont les individus dans leur réseau social sont traités justement et comment ils réagissent en fonction (Li, Cropanzano, & Molina, 2015). La tierce partie peut devenir contrariée par un comportement et réagir, même si elle n'a pas d'intérêt personnel apparent, et cela, même si elle n'a pas une forte relation avec la victime (Skarlicki et al., 2015). Selon Rupp et Bell (2010), cette perception d'une injustice donnera suite à un comportement en fonction du cadre moral de la tierce partie. Lorsque des consommateurs sont offusqués par des conditions de travail d'une entreprise ou quand les citoyens condamnent des scandales sexuels de cadre d'entreprises bien qu'ils ne soient pas concernés, ces indignations et les comportements qui en découlent sont motivés par leur sens moral (Skarlicki et al., 2015). DeScioli et Khurzman (2009) ajoutent que, lorsqu'une tierce partie qui accorde de l'importance aux violations des normes est présente dans un système social, les individus sont plus enclins à agir d'une manière socialement acceptable.

4.1.2. Comportement de la tierce partie

Skarlicki et Kulik (2004) ont mis en place un modèle exposant les réactions des employés face à un (mauvais) traitement. Le modèle débute au moment où l'employé reçoit l'information à propos du comportement. Tout d'abord, la tierce partie jugera si la « victime » a été négativement impactée par le comportement au regard de la justice distributive, procédurale, interactionnelle et informationnelle. Une fois que l'impact a été jugé comme négatif, la tierce partie sera désireuse de trouver le coupable afin de savoir s'il y a un responsable ou si la « victime » se l'inflige seule

(Skarlicki et al., 2015). Dans le cadre du lancement d'alerte, plus le rapporteur perçoit le comportement comme contraire à l'éthique, plus il sera motivé à trouver la source et les actions qu'il devra mettre en place (Miceli & Near, 1992). De plus, lorsqu'un mauvais comportement est intentionnel, la tierce partie réagira plus négativement (Skarlicki & Kulik, 2004). La tierce partie pourra réagir de manière *hot* c'est-à-dire par une procédure de réflexion basée sur les émotions ou de manière *cold* c'est-à-dire réagir sur base d'un processus réfléchi (Skarlicki et al., 2015). Selon Henik (2008), la décision de dénonciation est influencée de manière réciproque par les cognitions *hot* et *cold*. L'auteur met en avant l'effet principal des émotions sur les décisions de dénonciations et l'effet modérateur des procédures de réflexion raisonnées sur les émotions.

Chapitre 3 : Modèle et Hypothèses

Pour déterminer l'effet de la justice organisationnelle sur le lancement d'alerte interne, nous étudierons, dans un premier temps, les prédicteurs du lancement d'alerte et, dans un second, nous déterminerons si la justice organisationnelle est un prédicteur du lancement d'alerte interne.

1. Le lancement d'alerte

Dans le cadre de notre recherche, le modèle déontique de justice nous permet d'apporter une réponse aux intentions qui poussent les individus à prendre le risque de lancer l'alerte.

Le lanceur d'alerte (la tierce partie) est témoin d'une injustice au sein de l'organisation. Bien qu'il ne soit pas directement impacté par l'injustice, qu'il n'ait aucun intérêt personnel, l'individu sera contrarié par l'injustice qu'il observe et agira en conséquence afin de punir cette injustice (Crawshaw, Cropanzano, Bell, & Nadisic, 2013). La victime de l'injustice peut être aussi bien un membre de l'organisation que l'organisation elle-même. Le lancement d'alerte est donc le moyen pour la tierce partie de réduire l'injustice (Tripp & Bies, 2015).

Le sens moral guiderait donc les lanceurs d'alertes qui veulent agir pour mettre fin à une injustice dont ils sont témoins. L'importance perçue de l'injustice aurait donc un effet positif sur les intentions de lancer l'alerte. De plus, un individu ayant un sens moral plus élevé aura tendance à percevoir une injustice comme plus importante et donc, avoir de plus grandes intentions de lancer l'alerte. Cela nous amène donc à poser ces deux hypothèses :

H1 : L'importance perçue d'une injustice a effet positif sur les intentions de lancer l'alerte.

H2 : La sensibilité d'un individu aux injustices faites à autrui a un effet positif (A) sur les intentions de lancer l'alerte et (B) sur l'importance perçue d'une injustice.

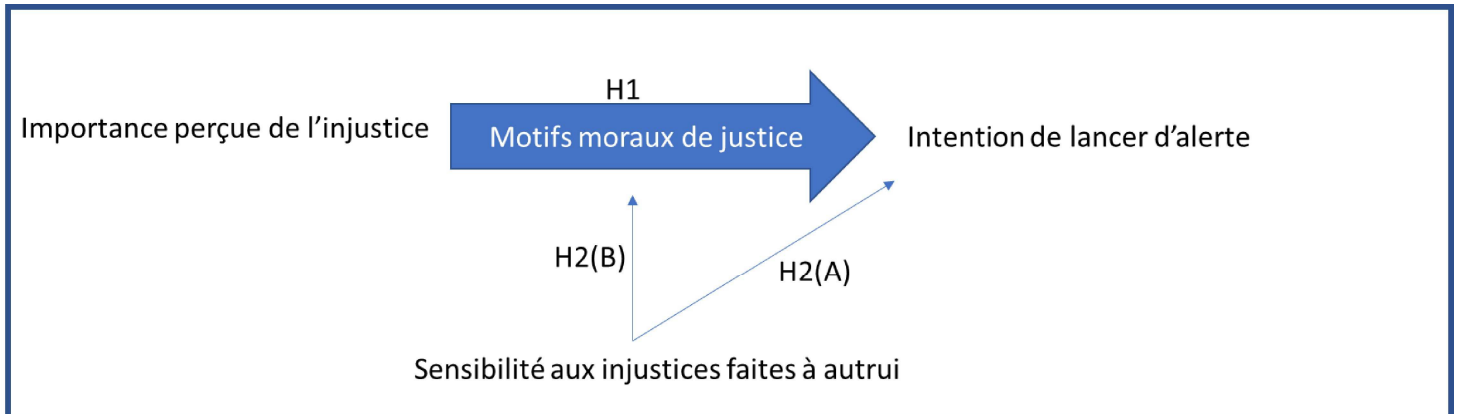


Figure 2: résumé des hypothèses H1 et H2

De plus, une hypothèse peut être ajoutée afin de compléter ces deux premières hypothèses. En effet, les lanceurs d'alerte seraient conduits par leur sens moral, la perception d'un traitement ou juste ou non de la part de l'organisation ne devrait pas avoir d'effet concernant leurs intentions de lancer l'alerte.

H3 : La perception de justice en général au sein de l'organisation n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte.

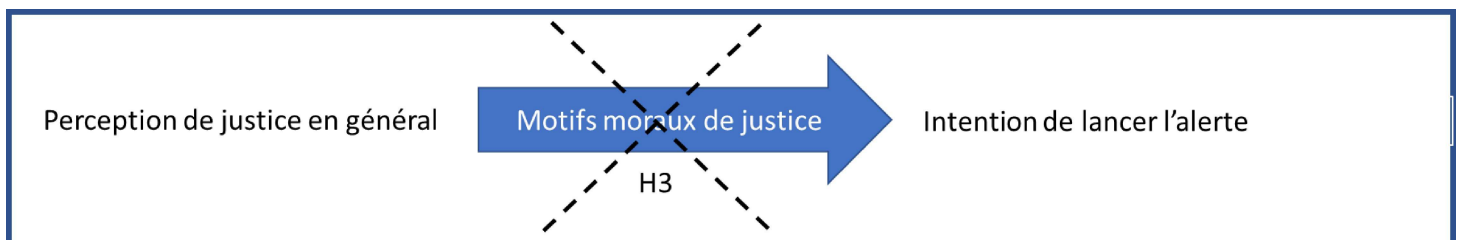


Figure 3: résumé de l'hypothèse H3

2. Le lancement d'alerte interne

Le lanceur d'alerte motiverait leur acte pour des raisons morales, mais quelles sont les raisons qui le pousseront à le faire de manière interne ?

Nous avons vu qu'il est préférable pour la performance et l'image d'une organisation que, lorsqu'un individu lance l'alerte, il le fasse au sein de l'organisation et non dans l'espace public (Near & Miceli, 1995). Il est donc intéressant de connaître les raisons qui poussent le lanceur d'alerte à le faire en interne. Les modèles égocentrés de justice organisationnelle peuvent nous apporter une réponse.

En effet, nous avons précédemment souligné que, lors de ses interactions avec l'organisation, l'employé y associe le sentiment d'être traité de façon juste ou non. Pour chacune de ses expériences au sein de l'organisation, l'individu y associera l'une des facettes de justice mais de manière générale, il se créera une perception générale de justice. Cette perception de justice en général servira de base pour ses prochaines prises de décisions au sein de l'organisation.

De plus, les modèles égocentrés nous notifient que les individus agissent de manière juste dans leur intérêt personnel. En effet, les individus sont demandeurs de justice soit pour obtenir du contrôle sur les résultats futurs (modèle instrumental) soit pour se sentir intégrés dans un groupe social (modèle relationnel).

De cette manière, lors de la décision de lancer l'alerte en interne ou en externe, un employé ayant une perception de justice organisationnelle générale voudra rendre la pareille à son organisation afin qu'en retour, l'organisation continue à le traiter équitablement et, de cette façon, s'assure d'obtenir des résultats futurs positifs et d'être intégré socialement.

H4 : La perception de justice en général a un effet positif sur les intentions de lancer l’alerte en interne.

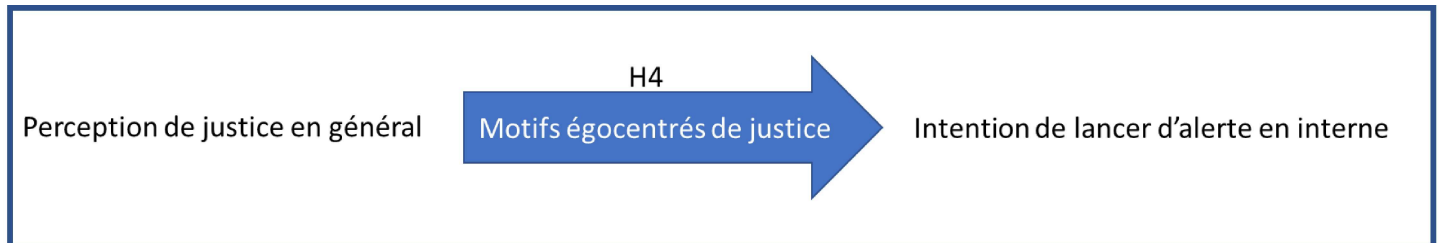


Figure 4: résumé de l'hypothèse H4

Plusieurs hypothèses peuvent être formulées afin de compléter cette quatrième hypothèse. En effet, les individus lanceraient l’alerte en interne pour des raisons égoïstes, leurs sens moraux et l’importance perçue de la fraude ne devraient pas avoir d’effet sur leurs intentions de lancer l’alerte en interne.

H5 : La sensibilité d’un individu aux injustices faites à autrui n’a pas d’effet sur les intentions de lancer l’alerte en interne

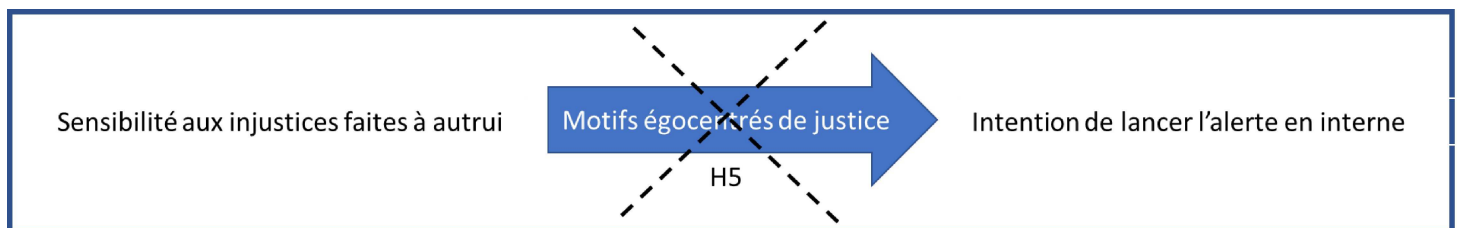


Figure 5: résumé de l'hypothèse H5

H6 : L'importance perçue de la fraude n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne

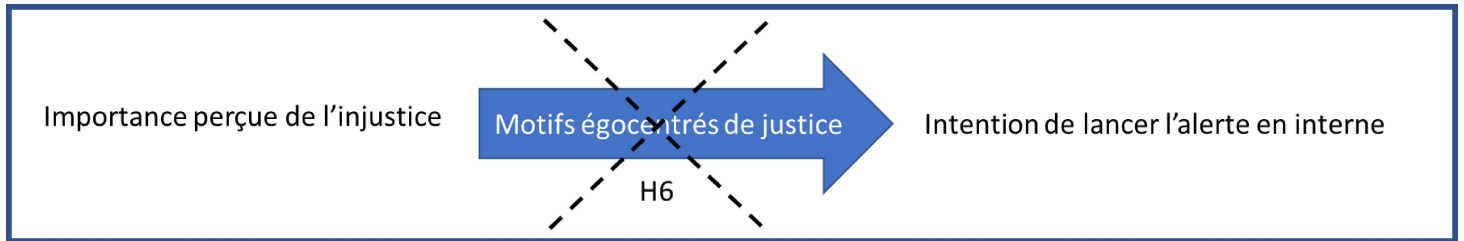


Figure 6: résumé de l'hypothèse H6

Chapitre 4 : Méthodologie

1. Méthode de la recherche

Notre recherche est de type déductif, c'est-à-dire que, sur base de la revue de la littérature existante, nous élaborons des hypothèses validées théoriquement dans le but de les confirmer ou les infirmer pour un sujet spécifique (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016). Dans notre cas, nous avons formulé des hypothèses grâce aux modèles de justice organisationnelle et nous vérifierons leurs applications dans le cadre de lancement d'alerte.

Notre étude visant à déterminer l'influence de la perception de justice au sein de l'organisation sur les intentions de lancer l'alerte en interne, le choix d'une recherche quantitative de terrain nous semble le plus adapté. Cette méthode va nous permettre de récolter des données standardisées et ainsi mettre en avant une certaine régularité de comportement des individus, d'avancer des liens entre les variables et de vérifier la fiabilité du résultat basé sur l'échantillon (Martin, 2012).

1.1.Méthodologie des vignettes expérimentales

Afin d'obtenir les données recherchées, nous utiliserons la méthodologie des vignettes expérimentales (EVM : Experimental Vignette Methodology).

Une vignette, ou un scénario, peut être défini comme « une description courte et soigneusement construite d'une personne, d'un objet ou d'une situation représentant une combinaison systématique de caractéristiques. » (Atzmüller & Steiner, 2010, p. 128). La méthodologie des vignettes expérimentales qui permet de révéler d'importantes relations causales, a la particularité de ne pas être limitée à la forme écrite et peut prendre la forme de vidéo, d'image ou de tout autre média (Aguinis & Bradley, 2014).

1.1.1. Objectif des vignettes expérimentales

Les vignettes expérimentales possèdent plusieurs objectifs.

Premièrement, elles veulent stimuler certains aspects présents dans des scénarios réels et qui ont souvent des ressemblances avec des situations auxquelles les participants pourraient être confrontés (Evans et al., 2015). Les chercheurs peuvent donc représenter de façon précise et concrète des scénarios particuliers avec de nombreux détails qui permettent leur réalisme et leur crédibilité (Wallander, 2009). La conception des scénarios offre une alternative possible à d'autres méthodes (entrevues, groupes de discussion, journal intime, sondage) et est tout à fait adaptée à la plupart des questions concernant les jugements et les processus de prise de décision dans le cadre de l'analyse générale et, en particulier, pour les professionnels. Cet outil est donc très utile étant donné sa flexibilité – il permet une large gamme de questions – et son efficacité – contrairement aux autres méthodes, il nécessite moins de temps, de personnel et de ressources (Evans et al., 2015).

Deuxièmement, les vignettes expérimentales permettent d'exclure des variables indépendantes qui sont présentes dans le monde réel (Evans et al., 2015). Les chercheurs peuvent donc exercer un contrôle sur des variables indépendantes afin de recueillir des données probantes sur le lien de causalité. Ce rapport permet aux chercheurs d'inclure des facteurs pertinents à la question de recherche tout en excluant ceux qui pourraient embrouiller les résultats. De plus, lorsque les chercheurs sont confrontés à des dilemmes éthiques, la méthode de vignettes expérimentale donne la possibilité de créer des scénarios hypothétiques qui traitent de sujets sensibles (Aguinis & Bradley, 2014). Dans le cas du lancement d'alerte, les lanceurs d'alerte sont souvent vus comme des traîtres et 'dénoncer' un collègue est un fait assez mal perçu. La méthode des vignettes nous permettra de récolter des données quant au lien de causalité entre la perception générale de justice et le sujet sensible, que sont les intentions de lancer l'alerte en interne. Nous pourrions également contrôler les nombreuses variables indépendantes telles que le type d'organisation, les caractéristiques de l'acte, du malfaiteur et du lanceur d'alerte.

Enfin, les vignettes expérimentales veulent créer des résultats qui permettent de généraliser des situations du monde réel que les participants et autres ont vécues et ainsi, être validées extérieurement (Evans et al., 2015).

1.1.2. Type de vignette

Il existe deux sortes d'EVM : l'analyse implicite et l'analyse explicite (Aguinis & Bradley, 2014). Les deux principaux types de vignettes expérimentales utilisés en management sont les « *Paper People studies* » et les « *Policy Capturing and conjoint Analysis studies* ».

Le premier consiste à présenter aux participants des scénarios, souvent sous forme écrite, et leur demander de prendre des décisions explicites, de faire des jugements, des choix ou exprimer leurs préférences comportementales. Le deuxième type d'études fournit également aux participants des scénarios dans lesquels des variables sont manipulées soigneusement. Cependant, contrairement aux *paper people studies*, les participants doivent choisir entre les différents scénarios afin d'obtenir et de révéler des comportements implicites. Le but de ces études est de comprendre les effets des variables sur des jugements implicites en classant les différents scénarios ou en demandant aux participants de faire des choix et décider de leurs préférences.

L'objectif de notre recherche étant un résultat explicite, le choix d'un paper people study est plus adapté. En effet, l'objectif est d'évaluer des processus et des résultats explicites, ceux dont les participants sont conscients et sur lesquels ils peuvent fournir de l'information, à savoir prendre la décision de lancer l'alerte ou non et de le faire en interne ou en externe (Aguinis & Bradley, 2014).

1.1.3. Design de la vignette

Lors de la mise en place de scénarios, il est important de définir le type de design pour notre recherche : cela peut être « entre personnes », « au sein d'une personne » ou un mixte des deux.

D'une part, le design "entre personnes" nécessite que chaque participant lise seulement un seul scénario, et les comparaisons seront faites entre les différents participants. D'autre part, le design « au sein de la personne » nécessite que chaque participant soit confronté au même nombre de scénarios. Les comparaisons sont donc faites entre les scénarios complétés par une même personne (Atzmüller & Steiner, 2010). Il est également possible de mettre en place un design mixte, c'est-à-

dire que différents groupes de participants reçoivent différents scénarios, mais au sein de ces groupes, ils obtiennent les mêmes vignettes (Aguinis & Bradley, 2014).

Ces différents designs ont chacun leurs avantages et leurs inconvénients mais, dans le cadre de notre recherche, le design « entre personnes » nous semble le plus approprié. En effet, dans un environnement où un individu n'est susceptible d'être confronté qu'à une seule décision, un design « entre personnes » est plus adapté (Charness, Gneezy, & Kuhn, 2012). Par exemple, il est peu probable qu'un employé soit témoin de deux injustices qui varient uniquement par leur ampleur ou qu'il perçoive une fois de la justice organisation, l'autre fois de l'injustice organisationnelle tout en étant témoin d'une même injustice.

1.2.Préparation de la vignette expérimentale

Pour mettre en place une vignette expérimentale, il est important d'offrir un contexte de qualité aux participants afin qu'ils puissent se mettre en situation, de définir les facteurs manipulés en s'assurant que nous les manipulions de manière adéquate et de bloquer les variables dépendantes qui pourraient fausser l'enquête.

1.2.1. Mise en contexte

La méthodologie des vignettes expérimentales essuie souvent des critiques quant au caractère irréel et fictif des scénarios (Ludwick et al., 2004). Il est donc important de définir un niveau d'immersion ainsi que les outils à utiliser afin que les scénarios soient au plus proche du réel (Aguinis & Bradley, 2014).

Pour arriver à des scénarios proches de la réalité, dans lesquels les participants peuvent s'identifier et se mettre en situation, nous avons mis en place un scénario détaillé et inspiré d'une histoire vraie.

En effet, la mise en contexte a été détaillée sur base des chiffres et des résultats de banques existantes en Europe. De ce fait, les chiffres et les détails avancés sont plausibles et ils permettent de se rapprocher de la réalité. Ensuite, si la problématique a été inspirée d'une histoire vraie, et proche de la réalité, elle permet aux participants de s'y projeter plus aisément.

Le cas est inspiré d'un banquier français qui possédait un portefeuille de clients, dans lequel se trouvaient plusieurs personnes âgées. En changeant les adresses de ces clients âgés, il a pu obtenir une carte bancaire et, ainsi, retirer l'argent de leurs livrets (Roualdes, 2018).

1.2.2. Facteurs manipulés

Afin de répondre à nos hypothèses émises dans la section *modèle et hypothèse*, nous manipulerons l'importance perçue de l'injustice et la perception de justice au sein de l'organisation.

1.2.2.1. Niveau d'injustice

Nous avons vu, avec le modèle déontique de justice, que les individus, en raison de leur sens moral, lanceront l'alerte si le méfait va à l'encontre de leur éthique. Le scénario va donc tester cette hypothèse en variant l'intensité morale de l'injustice dont la personne est témoin.

Selon plusieurs chercheurs (Aguinis & Bradley, 2014; Jones, 1991; Singer, Mitchell, & Turner, 1998; Valentine & Godkin, 2019), l'intensité d'une question morale est déterminée collectivement par : (1) l'ampleur des conséquences de l'acte moral (2) le degré de consensus social selon lequel l'acte est contraire à l'éthique (3) le sentiment de proximité que l'agent moral tient pour cible de l'acte moral (4) la probabilité que l'acte moral prenne effet (5) le caractère immédiat dans le temps des répercussions de l'acte et (6) la concentration des répercussions. Ce modèle de qualification de l'intensité morale se concentre sur les caractéristiques exogènes de la question plutôt que sur les perceptions individuelles (Robin, Reidenbach, & Forrest, 1996).

De ce fait, Robin et Reidenbach (1996) ont développé l'importance perçue d'une problématique éthique (*perceived importance of an ethical issue* (PIE)) qui prend en compte la sensibilité éthique de l'individu, le niveau de développement moral de celui-ci, les valeurs organisationnelles et individuelles qui sont activées, les pressions situationnelles, la possibilité d'un comportement éthique ou non éthique, les relations avec les supérieurs, les pairs et les subordonnés et même les facteurs dans l'environnement physique.

Le modèle d'intensité de Jones (1991) se concentre donc sur la question morale, et non sur l'agent moral ou le contexte organisationnel. A contrario, la construction de l'importance perçue de la question morale cherche à incorporer les perceptions de l'agent moral dans son environnement organisationnel (Robin et al., 1996).

Le scénario a donc été élaboré en s'assurant qu'il y ait une intensité morale clairement différente entre les deux situations. En effet, seul le montant de l'injustice varie d'un montant de 100 à 100000 euros. Une variation significative de l'intensité morale au sens de Jones (1991) est donc mise en place.

1.2.2.2. Perception de justice en général

Nous avons vu précédemment que la perception de justice en général sert de médiateur entre les différentes facettes de justice et le comportement de l'individu. En effet, les individus peuvent identifier une facette de justice lorsqu'ils sont témoins ou victimes d'un comportement juste ou non. Cependant, sur du plus long terme, ils se créent une perception générale de justice et ne l'associent pas à une facette spécifique (Ambrose & Schminke, 2009).

Dans ce cadre-là, nous analyserons la justice en général à l'aide de deux mises en situation. D'une part, le répondant percevra un traitement juste de la part de son organisation. D'autre part, il discernera de l'injustice venant de son organisation.

Afin de vérifier que la perception du répondant est bien celle attendue, nous avons mis en place trois items tirés de Ambrose et Schminke (2009) qui détermineront la justice en général qu'il perçoit au travers du scénario.

1.2.3. Facteurs contrôlés

Nous avons pu observer que les antécédents du lancement d'alerte sont nombreux (voir section *Antécédents*). De nombreuses variables sont donc à prendre en compte afin qu'elles n'influencent pas les répondants.

1.2.3.1. Caractéristique de l'acte

Certaines caractéristiques de l'acte important dans le cadre du lancement d'alerte ont été bloquées. Les intentions de lancer d'alerte varient en fonction de la dépendance de l'organisation par rapport à cet acte, des preuves du lanceur d'alerte, du caractère illégal de l'acte (Near & Miceli, 1995) et du partage de la responsabilité de lancer l'alerte (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

De ce fait, nous avons mis les participants dans les meilleures conditions afin que les caractéristiques de l'acte incitent les répondants à lancer l'alerte. Dans le scénario, l'organisation n'est donc pas dépendante du méfait, l'employé possède toutes les preuves nécessaires pour lancer l'alerte, les méfaits sont clairement illégaux et l'individu est le seul à pouvoir lancer l'alerte.

1.2.3.2. Caractéristique du malfaiteur

Les intentions de lancement d'alerte sont augmentées lorsque l'organisation ne dépend pas du malfaiteur (Near, 1995), que le lanceur d'alerte n'identifie qu'un seul responsable et lorsque le lancement d'alerte n'impactera qu'un minimum de personne (Valentine & Godkin, 2019). Nous avons donc mis ces différentes conditions dans notre scénario.

1.2.3.3. Caractéristique du destinataire de la plainte

Dans le but de faciliter les intentions de lancer l'alerte, le scénario propose aux participants la possibilité de lancer l'alerte à l'aide d'un système d'alerte interne. En effet, nous avons vu précédemment que les intentions de lancer l'alerte sont augmentées lorsque le destinataire de la plainte est une personne ayant une haute crédibilité (Near & Miceli, 1995) et qu'un système d'alerte interne fiable est mis en place en permettant à la plainte d'être traitée efficacement de manière anonyme et indépendante (Lee & Fargher, 2013).

1.2.3.4. Caractéristique de l'organisation

Au sein de notre mise en situation, le mécanisme interne de lancement d'alerte est inscrit dans le règlement, il fait partie des normes de l'organisation et ne sera donc pas perçu comme une menace pour la structure de l'organisation (Near & Miceli, 1995). La grande taille de l'organisation et son aspect bureaucratique seront donc positifs pour les intentions de lancer l'alerte. De plus, l'obligation des employés à lancer l'alerte lorsqu'ils sont témoins d'un méfait permet la mise en place d'un climat favorable au lancement d'alerte qui sera positivement corrélé aux intentions de lancer l'alerte (Rothwell & Baldwin, 2006).

1.2.3.5. Caractéristique du lanceur d'alerte

Les participants doivent se mettre à la place d'un employé ayant douze années d'expérience et qui a, comme chaque employé de l'organisation, l'obligation de lancer l'alerte lorsqu'il est témoin d'une injustice. Ces deux facteurs étant positivement liés aux intentions de lancer l'alerte (Rothwell & Baldwin, 2006).

2. Mise en place et analyse

2.1. Échantillon et Distribution

Nous avons donc mis en place un scénario dans lequel seule l'ampleur perçue de l'injustice et la justice organisationnelle varie. Il y aura donc quatre versions du scénario : l'employé est témoin (1) d'une grande injustice et est traité de manière juste par son organisation (2) d'une grande injustice et sera traité de manière injuste par son organisation (3) d'une faible injustice et sera traité de manière juste par son organisation (4) d'une faible injustice et sera traité de manière injuste par son organisation. Le design étant « entre personnes », chaque participant recevra aléatoirement une seule des versions du scénario. Le fait que les participants ne reçoivent qu'une fois un seul des scénarios aléatoirement permet d'éviter l'effet d'enchaînement, c'est-à-dire que le participant sera davantage performant, plus attentif aux variations dans le deuxième cas que dans le premier. De plus, ce design évite également l'effet d'ennui c'est-à-dire que les participants pourraient répondre de manière différente au deuxième questionnaire, car ils sont ennuyés ou fatigués d'avoir déjà répondu au premier questionnaire (Field, 2013).

La qualité des données obtenues dépend des répondants, il est donc important d'obtenir un nombre important de réponses de la population d'intérêt (Aguinis & Bradley, 2014). La méthode des vignettes expérimentales nous permet d'atteindre un public assez large, car la préparation du scénario est faite pour qu'ils puissent s'identifier et se mettre dans la situation voulue.

Notre population d'intérêt est donc l'ensemble des individus étant susceptibles d'avoir été ou d'être un jour dans la situation de notre vignette expérimentale. Nous avons donc distribué le

questionnaire, en ligne au travers des réseaux sociaux et les boîtes mail, aussi bien aux étudiants, qu'aux travailleurs et aux personnes ne travaillant pas/plus.

Grâce à la diffusion sur les réseaux sociaux et l'envoi de mails personnels, nous avons obtenu 255 réponses. Cependant, de nombreuses personnes (85 personnes) n'ont pas répondu à l'entièreté du questionnaire et donc, seules 170 réponses sont valides. Il est intéressant d'observer les caractéristiques démographiques. Par rapport à notre échantillon valide (N=170), 47.6 % de nos répondants sont des hommes, et 52.4 % sont des femmes. Les répondants ont 30 ans ou moins dans 59.2% des cas de 30 à 40 ans dans 13.6% des cas, de 40 à 50 ans dans 8.9% et 18.4% des répondants ont plus de 50 ans. Les répondants n'ont pas d'expérience dans 29.6% des cas, de 1 à 4 ans dans 20.1% des cas, de 5 à 10 ans dans 11.2% des cas et plus de 10 ans d'expérience dans 39.1 % des cas. Au niveau de l'éducation, la majorité des répondants (88.5% de l'échantillon) a un diplôme d'une école supérieure. L'annexe (2.1) reprend l'ensemble des statistiques descriptives effectuées.

2.2.Méthode d'analyse

Afin d'analyser les résultats, nous utilisons le logiciel *IBM SPSS Statistics* qui est un logiciel statistique qui permet de résoudre les problèmes et les enjeux de la recherche au moyen d'analyses ad hoc, de tests d'hypothèses, de l'analyse géo spatiale et de l'analyse prédictive (IBM, n.d). La première étape avant d'analyser les résultats est de vérifier que nos manipulations sont correctes et que nos échelles sont fiables et valides.

2.2.1. Vérification de manipulation

Afin de nous assurer que les erreurs soient réduites au minimum, nous devons déterminer les propriétés des mesures qui nous assurent que les bonnes variables soient manipulées. Nous devons donc, à l'aide de variables de vérification, déterminer la validité des mesures, savoir si l'on manipule réellement les variables que l'on désire manipuler, et la fiabilité qui permet de savoir si les mesures d'une échelle peuvent être utilisées dans différentes situations (Field, 2013).

Nous allons donc dans un premier temps mesurer la fiabilité de l'échelle, à savoir le degré selon lequel une mesure ne contient pas d'erreur et donc, déterminer la robustesse du résultat (Peterson, 1995). Selon Murphy et Davidshofer (1991), l'alpha de Cronbach d'une valeur inférieure à 0.6 est d'un niveau inacceptable, une valeur de 0.7 est d'un niveau bas, de 0.8 à 0.9 la fiabilité de l'échelle est ,de modérée à élevée, et lorsqu'il est de 0.9, il fournit une fiabilité élevée.

Dans un second temps, nous analyserons la validité de nos différentes mesures afin de vérifier si les manipulations de la justice organisationnelle et du niveau de l'injustice du tiers ont été réellement manipulées. L'une des facettes pour mesurer la validité interne de nos échelles est la validité du construit. Cela signifie que, d'une part, nous vérifions si les données de l'échelle sont corrélées avec d'autres variables comme cela devrait être selon les hypothèses émises ; cette vérification nous permet de déterminer la validité convergente. D'autre part, nous contrôlons qu'il n'y ait pas de corrélation avec des variables qui, selon les hypothèses théoriques, ne devraient pas être corrélées ; cette vérification nous permet de déterminer la validité divergente (Fermanian, 2005).

Une autre facette de la validité interne qui sera utilisée est la validité de contenu. Autrement dit, notre échelle provient du monde scientifique et d'expert, ce qui augmente leurs validités internes (Fermanian, 2005). Une autre facette de la validité interne qui sera utilisée est la validité de contenu. C'est-à-dire que notre échelle provient du monde scientifique et d'expert, ce qui augmente leurs validités internes (Fermanian, 2005).

2.2.1.1. Niveau moral

Cette échelle a pour but de représenter la sensibilité des répondants à l'injustice faite aux autres. Cette sensibilité aurait un effet modérateur sur les intentions de lancer l'alerte, nous avons donc mis en place quatre items (Annexe 1.4.4) : (MO1) je me sens triste quand je vois les autres être traités injustement ; (MO2) Cela me dérange quand je vois que les autres ne sont pas traités équitablement ; (MO3) Je suis attristé par les injustices faites aux autres ; (MO4) Je suis préoccupé par l'injustice faite aux autres. Les participants ont pu manifester leurs accords par rapport à ces affirmations grâce à une échelle de Likert de 1 à 5 (1= En désaccord ; 5= D'accord).

La fiabilité de cette échelle est vérifiée par l'alpha de Cronbach ($=0.786$) et la corrélation entre les quatre items ($r > 0.446$), ce qui signifie que les résultats sont robustes et ont un niveau de fiabilité élevé (Murphy & Davidshofer, 1991). Cette échelle a été mise en place par Beugre (2012), ce qui permet d'assurer la validité de contenu des résultats fournis par ces quatre items. Cette échelle a été mise en place par Beugre (2012), ce qui permet d'assurer la validité de contenu des résultats fournis par ces quatre items.

Ensuite, une analyse factorielle a été réalisée afin de réduire la base de données pour obtenir une taille réduite de données plus facilement gérables tout en gardant autant que possible l'information (Field, 2013). De plus, cette analyse permettra, à nouveau de ressortir un score factoriel pour chaque individu. C'est-à-dire qu'il sera possible d'obtenir un score pour le niveau moral des répondants et, de cette manière, de comparer l'effet d'un score moral élevé sur les intentions de lancer l'alerte. Cette analyse nous a permis, comme théoriquement attendue, de ressortir une composante expliquant 61.975% de la variance totale. Les quatre items sont fortement saturés sur cette composante (> 0.727) et peuvent donc tous être conservés. Nous avons donc pu obtenir le score factoriel de chaque répondant dans le but d'être analysés comme le score représentant la sensibilité des individus lorsqu'ils sont témoins d'une injustice.

Enfin, les autres variables indépendantes étant dichotomiques (justice organisationnelle (1) ou non (0) ; grande (1) ou petite (0) injustice), nous allons également créer une variable dichotomique représentant soit un haut niveau (1) de sensibilité à l'injustice faite à autrui soit un faible (0). Cette dichotomie est faite par rapport à la médiane du score factorielle ($m = -0.05$), un répondant ayant un score supérieur à cette médiane, sera considéré comme une personne d'une plus grande moralité. Tandis qu'un répondant ayant un score plus faible que cette médiane sera considéré comme une personne moins morale.

2.2.1.2. Perception de justice organisationnelle

Nous avons mis en place un item (Annexe 1.4.1) qui permettra de confirmer la prise en compte des participants des manipulations de justice organisationnelle (Scénario avec soit justice

organisationnelle (JO=1) soit avec injustice organisationnelle (JO=0)) et, de cette manière, d'assurer la validité interne de notre variable.

Les participants ont donc répondu à (J1) *dans l'ensemble, Aestimo traite ses employés équitablement*. Les répondants ont pu répondre à cette question grâce à une échelle Likert allant de 1 à 7 (1= Pas du tout d'accord., 7= Tout à fait d'accord).

Ensuite, cet item a été tiré de Ambrose et Schminke (2009), des scientifiques de référence dans le domaine de la justice organisationnelle (validité de contenu).

Enfin, dans le but de confirmer la validité du construit, nous devons vérifier, en accord avec notre théorie, que, d'une part, l'item suit la distribution des questionnaires : c'est-à-dire que l'item doivent être corrélé au type de(d') (in)justice auquel le participant est confronté (validité convergente) et ne doit pas être corrélé avec l'ampleur de la fraude (NI) auquel le répondant est confronté (validité divergente).

La variable JO a un effet significatif sur la variable J1 (Annexe 2.2.1), les répondants ressentent plus de justices en général lorsqu'ils sont face à un scénario impliquant de la justice organisationnelle que les répondants ayant eu un scénario exposant de l'injustice organisationnelle ($M=5.17$, $SD=1.54$ vs $M=3.50$, $SD=1.41$), $F(175) = 57.06$, $p < 0.01$, $\eta^2 = 0.246$. La variable NI n'a pas d'effet sur J1 que la fraude soit 100 000 ou 100 euros ($M=4.35$, $SD=1.91$ vs $M=4.42$, $SD=1.47$), $F(175) = 0.015$, $p = 0.902$, $\eta^2 = 0.00$ et les variables NI et JO ensemble n'ont pas non plus eu d'effet significatif sur la variable. (Si JO=0 : ($M=3.28$, $SD=1.62$ vs $M=3.73$, $SD=1.14$), si JO=1 ($M=5.38$, $SD=1.58$ vs $M=4.98$, $SD=1.49$)), $F(175) = 3.684$, $p = 0.057$, $\eta^2 = 0.21$

La validité de cet item a donc été prouvée, ce qui nous permettra d'utiliser les données récoltées par celui-ci.

2.2.1.3. Importance perçue de la fraude

Nous avons mis en place un item (Annexe 1.4.2.) qui permettra de déterminer l'importance perçue de la fraude (Scénario avec soit avec un détournement d'argent de 100 000 euros (NI=1)

soit avec un détournement d'argent de 100 euros (NI=0)) et de cette manière assurer la validité interne de notre variable.

La question suivante a été posée aux participants : *en tant qu'employé chez Aestimo, comment qualifieriez-vous cette problématique de détournement d'argent ?* Pour y répondre, un item sous forme d'échelle bipolaire allant de 1 à 7 a été mis en place. L'échelle de cet item est (F1) 1=*Pas importante* et 7=*Extrêmement importante*

Ensuite, le fait que cet item soit tiré de Robin et al. (1996) renforce la crédibilité de l'item et nous permet d'obtenir une validité de contenu.

Enfin, la validité de construit sera vérifiée sur base de nos hypothèses à savoir que cet item est corrélé au niveau d'injustice (NI) (validité convergente) et qu'il n'y ait pas de corrélation avec la justice organisationnelle (validité divergente).

La variable NI à un effet significatif sur la variable F1(Annexe 2.2.2), lorsque le détournement est d'un montant plus élevé, les individus estiment celui-ci plus important ($M=6.36$, $SD=1.10$ vs $M=5.77$, $SD=1.510$), $F(166) = 9.16$, $p < 0.01$, $\eta^2 = 0.052$ tandis que la justice organisationnelle n'a pas d'effet sur l'importance accordée au détournement d'argent ($M=6.17$, $SD=1.202$ vs $M=5.99$, $SD=1.465$), $F(166) = 1.035$, $p = 0.31$, $\eta^2 = 0.006$. Les variables NI et JO ensemble n'ont pas d'effet significatif sur la variable F1 (si NI=1 : ($M=6.19$, $SD=1.347$ vs $M=6.58$, $SD=.67$); si NI=0 : ($M=5.76$, $SD=1.578$ vs $M=5.78$, $SD=1.458$) $F(166) = 0.804$, $p = 0.371$, $\eta^2 = 0.005$. L'item F1 possède donc de la validité de construit qui est confirmée de manière divergente et convergente.

La validité interne est confirmée pour l'item F1 ce qui signifie que celui-ci suit la distribution telle que le voudraient les hypothèses, nous pourrions donc utiliser les résultats obtenus.

3. Partage des résultats

Les chercheurs doivent fournir le plus d'informations possible lorsqu'ils partagent leurs résultats. Cela permettra d'augmenter la crédibilité de l'enquête et cela, grâce à des informations détaillées de la procédure utilisée et par la mise à disposition des supports utilisés afin d'obtenir ces résultats (Aguinis & Bradley, 2014). Dans ce cadre-là, le questionnaire utilisé pour notre enquête est mis à disposition en Annexe 1.

De plus, la méthodologie a été largement détaillée et les différents tableaux d'analyses supplémentaires se trouvent également en annexe 2. Enfin, le questionnaire ayant été effectué de manière anonyme, sans informations susceptibles d'embarrasser les répondants, les résultats de cette recherche pourront être diffusés publiquement.

Chapitre 5 : Résultats

L'exposition des résultats suit les hypothèses émises précédemment, c'est-à-dire que nous analyserons, d'une part, les prédicteurs des intentions de lancer l'alerte et, d'autre part, les prédicteurs des intentions de lancer l'alerte en interne.

1. Lancement d'alerte

Pour rappel, le modèle déontique de justice implique que les individus agissent de manière juste par altruisme (Cropanzano et al., 2001), et lorsqu'ils sont témoins d'une injustice subie par un tiers, leurs valeurs les conduisent à réduire cette injustice (Skarlicki & Kulik, 2004). Dans le cas du lancement d'alerte, le résultat escompté est que les individus témoins d'une injustice (le détournement d'argent) lancent l'alerte pour rétablir la justice. Nous avons également vu que la perception de l'injustice dépendra du niveau moral de l'individu. En d'autres termes, si l'individu ne perçoit pas le méfait comme injuste, il n'entamera pas d'action pour rétablir l'injustice.

Parmi les réponses de notre échantillon, 92% des répondants ont eu l'intention de lancer l'alerte. Il sera donc intéressant de déterminer les raisons qui les ont motivés à prendre cette décision. Nous allons donc analyser les relations entre la variation de l'ampleur de la fraude dans le scénario (détournement d'argent de 100 ou 100000 euros), la sensibilité des individus aux injustices faites à autrui (fort ou faible niveau moral) et la décision de lancer l'alerte (lancer l'alerte ou ne rien faire).

Les variables indépendantes, l'ampleur de la fraude et le niveau moral, et la variable dépendante, le lancement d'alerte, sont des variables catégorielles dans le sens où elles fournissent des résultats dichotomiques. De ce fait, afin de déterminer la relation entre deux variables catégorielles, il est judicieux d'utiliser le test chi-carré de Pearson. Ce test est basé sur la simple idée de comparer les fréquences observées au sein d'une certaine catégorie par rapport aux fréquences qui pourraient être obtenues par chance (Field, 2013). Nous allons donc effectuer ce test pour la relation entre l'ampleur de la fraude et le lancement d'alerte, le niveau moral et le

lancement d’alerte et enfin, entre le l’ampleur de la fraude et le lancement d’alerte en fonction du niveau moral de l’individu.

Premièrement, la figure 2 nous montre le tableau croisé des effectifs entre l’ampleur de la fraude et le lancement d’alerte. L’ampleur de la fraude égale à 0 signifie que les répondants ont reçu le scénario mettant en scène une injustice de 100 euros. Lorsque l’ampleur est égale à 1, les répondants ont eu une mise en situation impliquant une injustice de 100 000 euros. Ce tableau nous montre qu’un plus grand pourcentage de répondants à l’intention de lancer l’alerte lorsque le montant de fraude est plus haut. (92.2% vs 87.1%)

Tableau croisé Ampleur de la fraude * Lancement d’alerte					
			Lancement d’alerte		Total
			,00	1,00	
Ampleur de la fraude	0	Effectif	11	74	85
		Effectif théorique	8,7	76,3	85,0
		% dans Ampleur de la fraude	12,9%	87,1%	100,0%
		Résidu	2,3	-2,3	
	1	Effectif	7	83	90
		Effectif théorique	9,3	80,7	90,0
		% dans Ampleur de la fraude	7,8%	92,2%	100,0%
		Résidu	-2,3	2,3	
Total	Effectif	18	157	175	
	Effectif théorique	18,0	157,0	175,0	
	% dans Ampleur de la fraude	10,3%	89,7%	100,0%	

Figure 7 : Tableau croisé : Ampleur de la fraude

Cette observation ne signifie cependant pas qu’il existe une relation de dépendance entre le lancement d’alerte et l’ampleur de la fraude. En effet, le test chi-carré n’a pas révélé de dépendance significative entre les deux variables ($\chi^2 (1, N = 175) = 1.263, p = 0.261$), l’ampleur de la fraude ne peut donc pas être considérée comme un prédicteur du lancement d’alerte, l’hypothèse *H1* : *L’importance perçue d’une injustice a effet positif sur les intentions de lancer l’alerte*, n’est donc pas vérifiée (Annexe 2.4.1)

Deuxièmement, la figure 2 représente le tableau croisé des fréquences entre le niveau moral des répondants et leurs intentions de lancer l’alerte. Lorsque le niveau moral est égal à zéro, cela signifie que l’individu possède une sensibilité aux injustices faites aux autres plus faible que la médiane des répondants. A l’inverse, un niveau moral égal à 1 signifie que le répondant a un niveau de sensibilité aux injustices faites à autrui plus élevé. De plus, lorsque le lancement d’alerte est égal à zéro, cela indique que l’individu n’a pas lancé l’alerte et, inversement, s’il est égal à 1, cela implique qu’il a lancé l’alerte. On peut y voir un pourcentage plus grand (10.8% vs 7.2%) d’individus qui décident de ne pas lancer l’alerte lorsqu’ils ont un niveau moral plus élevé.

Tableau croisé Niveau Moral * Lancement d’alerte					
			Lancement d’alerte		Total
			0	1	
Niveau Moral	0	Effectif	6	77	83
		Effectif théorique	7,5	75,5	83,0
		% dans Niveau Moral	7,2%	92,8%	100,0%
		Résidu	-1,5	1,5	
	1	Effectif	9	74	83
		Effectif théorique	7,5	75,5	83,0
		% dans Niveau Moral	10,8%	89,2%	100,0%
		Résidu	1,5	-1,5	
Total	Effectif	15	151	166	
	Effectif théorique	15,0	151,0	166,0	
	% dans Niveau Moral	9,0%	91,0%	100,0%	

Figure 8: Tableau croisé : niveau moral

Cependant, le test chi-carré n’a pas révélé de dépendance significative entre les deux variables ($\chi^2(1, N = 166) = 0.66, p = 0.417$), ce qui signifie que les intentions de lancer l’alerte ne dépendent pas du niveau de sensibilité d’un individu aux injustices faites aux autres, l’hypothèse $H2(A)$: *La sensibilité d’un individu aux injustices faites à autrui a un effet positif sur les intentions de lancer d’alerte*, n’est pas vérifiée (Annexe 2.4.2).

Troisièmement, la figure 4 nous montre la relation entre l'ampleur de la fraude et le lancement d'alerte lorsque les répondants ont un niveau moral faible. La figure 5 nous indique également cette relation mais lorsque le niveau moral est élevé.

Tableau croisé Ampleur de la fraude * Lancement d'alerte * Niveau Moral						
Niveau Moral			Lancement d'alerte		Total	
			,00	1,00		
,00	Ampleur de la fraude	0	Effectif	2	35	37
			Effectif théorique	2,7	34,3	37,0
			% dans Ampleur de la fraude	5,4%	94,6%	100,0%
			Résidu	-,7	,7	
		1	Effectif	4	42	46
			Effectif théorique	3,3	42,7	46,0
			% dans Ampleur de la fraude	8,7%	91,3%	100,0%
			Résidu	,7	-,7	
	Total	Effectif	6	77	83	
		Effectif théorique	6,0	77,0	83,0	
		% dans Ampleur de la fraude	7,2%	92,8%	100,0%	

Figure 9: Tableau croisé ampleur de la fraude

Tableau croisé Ampleur de la fraude * Lancement d'alerte * Niveau Moral						
Niveau Moral			Lancement d'alerte		Total	
			,00	1,00		
1,00	Ampleur de la fraude	0	Effectif	6	36	42
			Effectif théorique	4,6	37,4	42,0
			% dans Ampleur de la fraude	14,3%	85,7%	100,0%
			Résidu	1,4	-1,4	
		1	Effectif	3	38	41
			Effectif théorique	4,4	36,6	41,0
			% dans Ampleur de la fraude	7,3%	92,7%	100,0%
			Résidu	-1,4	1,4	
	Total	Effectif	9	74	83	
		Effectif théorique	9,0	74,0	83,0	
		% dans Ampleur de la fraude	10,8%	89,2%	100,0%	

Figure 10: Tableau croisé : ampleur de la fraude et niveau moral

Nous pouvons observer que les meilleures conditions aboutissant au lancement d'alerte correspondent à un niveau moral bas avec une faible ampleur d'injustice. Les individus lanceront proportionnellement moins l'alerte lorsque l'ampleur de fraude est faible et le niveau moral de l'individu est élevé. Encore une fois, le test chi-carré nous montre que ces relations ne sont pas significatives que le niveau moral soit faible ($\chi^2 (1, N = 83) = 0.331, p = 0.565$) ou élevé ($\chi^2 (1, N = 83) = 1.042, p = 0.307$). L'hypothèse H2 (B) : *La sensibilité d'un individu aux injustices faites à autrui a un effet positif sur les intentions de lancer l'alerte et sur l'importance perçue d'une injustice*, n'est donc pas vérifiée (Annexe 2.4.3)

Dernièrement, l'hypothèse H3 : *La perception de justice en général au sein de l'organisation n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte*, a pu être vérifiée (Annexe 2.4.4). En effet, la justice organisationnelle n'a pas d'effet significatif sur le lancement d'alerte ($\chi^2 (1, N = 175) = 0.512, p = 0.474$) et cela, que l'ampleur de la fraude soit haute ($\chi^2 (1, N = 90) = 2.796, p = 0.094$) ou non ($\chi^2 (1, N = 85) = 0.133, p = 0.715$). La justice organisationnelle n'a pas non plus d'effet que le niveau moral soit élevé ($\chi^2 (1, N = 83) = 0.414, p = 0.520$) ou faible ($\chi^2 (1, N = 83) = 0.024, p = 0.878$). De plus, elle n'a pas d'effet significatif lorsque la fraude est faible et le niveau moral élevé ($\chi^2 (1, N = 42) = 0.264, p = 0.608$), la fraude est faible avec un niveau moral également bas ($\chi^2 (1, N = 37) = 1.287, p = 0.257$). Lorsque la fraude est élevée, la justice organisationnelle n'a pas d'effet significatif que le niveau moral soit faible ($\chi^2 (1, N = 46) = 0.753, p = 0.385$) ou élevé ($\chi^2 (1, N = 41) = 2.795, p = 0.095$).

Nous avons pu observer que les relations entre les prédicteurs et le lancement d'alerte ne sont pas significatives. Nous expliquerons dans le *chapitre 6 : Discussion et interprétation des résultats*, les raisons qui ont pu induire ces résultats.

2. Lancement d'alerte interne

La deuxième phase du lancement d'alerte, à savoir la décision de lancer l'alerte en interne ou en externe, est basée sur les modèles égocentrés de la justice. En d'autres termes, les individus ont un souhait de justice dans le but soit d'obtenir du contrôle et de pouvoir prédire les résultats finaux

(Modèle instrumental) (Greenberg, 1990), soit d'être intégré dans un groupe social, la justice étant la « preuve » que l'on est accepté dans le groupe (modèle relationnel) (Cropanzano et al., 2001).

Dans le cadre de la décision du lancement d'alerte, le résultat attendu est que les individus, ayant été traités équitablement par leur organisation, veuillent à leur tour être justes envers leur organisation par le biais du lancement d'alerte interne. Cela permettrait, à plus long terme, d'obtenir un retour de l'organisation et d'être traité de manière juste par celle-ci.

La variable dépendante, à savoir le lancement d'alerte interne, possède des résultats dichotomiques : la décision de lancer l'alerte soit en interne (LI=1) soit en externe (LI=0). Cela implique que nous utiliserons à nouveau le test chi-carré. Celui-ci permettra de déterminer la dépendance du lancement d'alerte interne aux variables catégorielles de justice organisationnelle et de justice organisationnelle en fonction du niveau moral des répondants.

Premièrement, la figure 6 représente le tableau croisé des effectifs entre les répondants ayant eu soit le scénario impliquant de la justice organisationnelle (lorsque JO est égal à 1) soit le scénario inverse impliquant de l'injustice organisationnelle (lorsque Jo est égal à 0) et les individus ayant lancé l'alerte soit en interne (Lancement d'alerte interne égal à 1) soit en externe (Lancement d'alerte interne égal à 0). Nous pouvons observer que le pourcentage de répondant lançant l'alerte en interne est plus élevé lorsque les individus ressentent de la justice organisationnelle. Cependant, le test chi-carré nous montre que cette relation n'est pas significative ($\chi^2 (1, N = 157) = 0.205, p$

=0.651) et donc, qu'il est probable que cette variation du lancement d'alerte soit due au hasard et non à la perception de justice organisationnelle.

Tableau croisé Justice organisationnelle * Lancement d'alerte interne					
			Lancement d'alerte interne		Total
			,00	1,00	
JO ^a	0	Effectif	10	65	75
		Effectif théorique	9,1	65,9	75,0
		% dans JO ^a	13,3%	86,7%	100,0%
		Résidus standardisés	,3	-,1	
	1	Effectif	9	73	82
		Effectif théorique	9,9	72,1	82,0
		% dans JO ^a	11,0%	89,0%	100,0%
		Résidus standardisés	-,3	,1	
Total	Effectif	19	138	157	
	Effectif théorique	19,0	138,0	157,0	
	% dans JO ^a	12,1%	87,9%	100,0%	

a) JO = Justice organisationnelle

Figure 11 : Tableau croisé : justice organisationnelle

Deuxièmement, il n'y a pas d'effet significatif de la justice organisationnelle sur le lancement d'alerte que le niveau moral soit faible ($\chi^2 (1, N = 77) = 0.047, p = 0.828$) ou élevé ($\chi^2 (1, N = 74) = 0.169, p = 0.681$) ; que la fraude soit forte ($\chi^2 (1, N = 83) = 0.725, p = 0.395$) ou faible ($\chi^2 (1, N = 74) = 0.104, p = 0.747$) ; lorsque la fraude est forte avec un niveau moral élevé ($\chi^2 (1, N = 38) = 0.792, p = 0.374$) ou faible ($\chi^2 (1, N = 42) = 0.016, p = 0.900$) et lorsque la fraude est faible avec un niveau moral élevé ($\chi^2 (1, N = 36) = 0.094, p = 0.760$) ou faible ($\chi^2 (1, N = 35) = 0.686, p = 0.407$). L'Hypothèse H4 : : *La perception de justice en général a un effet positif sur les intentions de lancer l'alerte en interne*, n'est donc pas vérifiée (Annexe 2.5.1).

Troisièmement le niveau de sensibilité d'un individu aux sensibilités faites à autrui n'a pas d'effet significatif ($\chi^2 (1, N = 151) = 1.742, p = 0.187$). L'ampleur perçue d'un méfait n'a pas non plus d'effet significatif sur les intentions de lancer l'alerte en interne ($\chi^2 (1, N = 157) = 0.919, p$

=0.338). De plus, l'ampleur de la fraude n'a pas d'effet significatif sur le lancement d'alerte interne que le niveau moral de l'individu soit haut ($\chi^2 (1, N = 74) = 0.010, p = 0.919$) ou bas ($\chi^2 (1, N = 77) = 3.017, p = 0.082$). Les hypothèses H5 : *Le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne*, et H6 : *L'importance perçue de la fraude le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne* sont donc vérifiées (Annexe 2.5.2 et 2.5.3).

Ces résultats impliquent que la décision de lancer l'alerte au sein de l'organisation plutôt qu'à l'extérieur n'est pas expliquée par la justice organisationnelle. Nous développerons ce point plus en détails dans le *chapitre 6 : Discussion et interprétation des résultats*.

Chapitre 6 : Discussion et interprétation des résultats

Afin de discuter des résultats, nous allons, dans un premier temps, discuter des prédicteurs du lancement d'alerte et dans un second temps, nous discuterons du lancement d'alerte interne.

1. Lancement d'alerte

Nous avons pu observer dans le *chapitre 5 : Résultats* que les hypothèses *H1 : L'importance perçue d'une injustice a effet positif sur les intentions de lancer l'alerte* et *H2 : La sensibilité d'un individu aux injustices faites à autrui a un effet positif (A) sur les intentions de lancer l'alerte et (B) sur l'importance perçue d'une injustice.* n'ont pas été vérifiées. A contrario, l'hypothèse *H3 : La perception de justice en général au sein de l'organisation n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte* est vérifiée.

Ces hypothèses ont été construites sur base de la littérature concernant la justice organisationnelle et plus particulièrement quant au modèle déontique de justice. Celles-ci ont donc une validité théorique appuyée par une littérature et des auteurs reconnus. De ce fait, le rejet de ces deux hypothèses proviendrait de biais inhérents à notre échantillon tels qu'un biais de désirabilité sociale, un biais de non-réponse et un biais de réponse des extrémités.

Premièrement, le biais de désirabilité sociale pourrait expliquer la non-significativité des résultats. En effet, le niveau moral a été défini par les répondants eux-mêmes. Or, l'être humain a tendance à se représenter de la meilleure manière possible. Dans notre cas, la manière dont les répondants se disent sensibles face à une injustice faite à autrui serait biaisée par ce que l'individu considère comme injuste ou non (Fisher, 1993). La désirabilité sociale peut masquer la relation entre deux variables ou plus (effet supprimeur), fournir une fausse corrélation entre variables indépendantes et variables dépendantes (effet parasite) ou modérer la relation entre ces variables (effet modérateur)(Randall & Fernandes, 1991).

La désirabilité sociale est donc la tendance de l'individu à vouloir produire une image positive de lui-même (Tournois, Mesnil, & Kop, 2000). De ce fait, dans le but de correspondre aux normes sociales, les individus nient les traits et comportements socialement indésirables et admettent ceux qui sont socialement désirables (Randall & Fernandes, 1991).

De plus, en raison de la nature délicate de la recherche en éthique et plus particulièrement le lancement d'alerte, l'existence d'un biais de désirabilité sociale peut constituer une menace encore plus grande pour la validité des résultats que pour les sujets plus traditionnels de recherche sur le comportement organisationnel (Randall & Fernandes, 1991). En outre, la description précise du système de lancement d'alerte a pu induire ce biais de désirabilité sociale. En effet, cette description a pu insinuer que le comportement idéal est le lancement d'alerte interne. Les répondants ayant tendance à suivre la norme afin de refléter une image positive auraient donc eu l'intention de lancer l'alerte en interne pour cette raison.

Cette notion de désirabilité sociale oppose deux écoles : celle qui la considère comme un biais qui pourrait invalider les résultats et celle qui l'envisage comme un trait de personnalité propre à chaque individu (Tournois et al., 2000).

Cependant, McCrae et Costa (1983) ont permis une compréhension plus grande de ce concept. En effet, ceux-ci ont affirmé que, lorsque dans une recherche les individus n'effectuent pas une auto-analyse (dans notre cas, analyser son propre niveau de sensibilité aux injustices faites à autrui) mais plutôt une hétéro-analyse (l'analyse par un proche du niveau de sensibilité), la validité des résultats diminue et les relations sont donc moins expliquées. Si cette désirabilité sociale était un biais, l'hétéro-analyse aurait permis d'avoir une plus grande validité des résultats et une explication plus forte des relations. La désirabilité sociale serait donc un trait de personnalité qui est nécessaire de conserver et qui constitue une source de variation importante (Tournois et al., 2000).

Néanmoins, les biais et les traits peuvent, ensemble, affecter les réponses des individus aux questionnaires. Un item pouvant contenir un biais, un individu composé de traits et une situation pouvant inciter à la tricherie, peuvent conjointement avoir un effet sur les réponses des individus (Tournois et al., 2000).

Le débat concernant la classification de la désirabilité sociale en tant que biais ou en tant que trait, reste donc toujours d'actualité. Quel que soit le caractère de ce concept, il est important de savoir l'identifier et de le contrôler (Tournois et al., 2000). En effet, dans le cadre notre recherche, ce biais ou ce trait n'ayant pas été pris en compte au préalable, il a pu soit, en tant que biais, invalider les résultats, soit, en tant que trait, expliquer la majeure partie des résultats et donc, « occulter » les relations entre la sensibilité morale d'un individu, la perception de l'ampleur de la fraude et les intentions de lancer l'alerte.

La désirabilité sociale est composée de deux facteurs : l'auto duperie d'une part et l'hétéro duperie, d'autre part. L'auto-duperie signifie que l'individu falsifie ses réponses de manière inconsciente. L'individu répond au questionnaire en renvoyant une image plus positive que la réalité mais sans le faire délibérément (Tournois et al., 2000). De cette manière, il protège son estime personnelle (Randall & Fernandes, 1991). A contrario, le concept d'hétéro-duperie indique que l'individu falsifie ses réponses de manière consciente. Ses réponses seront donc délibérément plus positives que la réalité, son but étant renvoyer une image plus positive (Tournois et al., 2000).

Afin de réduire l'effet de la désirabilité sociale, des recherches ont démontré que les niveaux observés de réponses socialement souhaitables varient selon le niveau d'anonymat. Plus l'anonymat semble assuré, moins la réponse socialement désirable l'est. De plus, les échelles d'hétéro-duperie sont plus sensibles aux changements du niveau d'anonymat que les échelles d'auto-duperie (Randall & Fernandes, 1991). Bien que nous ayons assuré l'anonymat aux répondants, cette mesure ne réduit pas complètement l'influence d'un biais de réponse de désirabilité sociale. Malgré les nombreuses précautions afin d'assurer un total anonymat de l'enquête, un important biais de réponse de désirabilité sociale peut encore être observé (Randall & Fernandes, 1991). De plus, de par cet anonymat, les analyses par internet représentent moins de désirabilité sociale qu'un interview face à face, mais plus que lors de tests sur papier (Paulhus, 1991).

Enfin, une autre manière de réduire l'influence de la désirabilité sociale aurait pu être mise en place par le biais de questions indirectes concernant le niveau moral, en demandant aux répondants de répondre à des questions structurées sous la perspective d'une personne ou d'un autre groupe de personne (Fisher, 1993). Le questionnement indirect permet de réduire la distorsion des opinions

en demandant aux répondants de donner leur opinion à propos d'un monde extérieur plutôt qu'à propos d'eux-mêmes. Les répondants projettent leurs auto-duperies dans des réponses à des situations ambiguës et révèlent ainsi leurs propres attitudes (Sherwood, 1981).

Deuxièmement, le biais de non-réponse fait référence au biais qui existe lorsque les répondants à un sondage sont différents de ceux qui n'ont pas répondu en termes de variables démographiques ou d'attitudes. En d'autres termes, cela représente les personnes qui font partie de l'échantillon mais qui n'ont pas eu la capacité ou la volonté de répondre à l'enquête (Sax, Gilmartin, & Bryant, 2003). Le biais de non-réponse peut donc compromettre la validité des études (de Winter et al., 2005), étant donné que les répondants peuvent différer de manière systémique aux non-répondants (Hill, Roberts, Ewings, & Gunnell, 1997).

La non-réponse peut prendre deux formes : la non-réponse totale faisant référence aux personnes qui n'ont pas répondu à l'enquête du tout et la non-réponse par unité ou par item qui signifie que les répondants n'ont pas répondu à l'ensemble du questionnaire, ils se sont arrêtés avant la fin (Sax et al., 2003). Les faibles taux de réponses seuls ne suggèrent pas nécessairement un biais. Lorsque les caractéristiques des répondants sont représentatives des non-répondants, les faibles taux de réponses ne sont pas biaisés. Cependant, les caractéristiques démographiques des non-répondants ne sont pas facilement identifiables étant donné que, dans la plupart des cas, leur identité n'est pas connue (Sax et al., 2003).

Dans notre cas, l'échantillon a pu être biaisé par le taux de non-réponses total. En effet, le niveau de sensibilité des répondants aux injustices faites à autrui de l'échantillon étant anormalement élevé, notre enquête a pu ne pas prendre en compte une partie de la population ayant un niveau de sensibilité plus faible. Étant donné que le questionnaire a été partagé sur les réseaux sociaux et au travers de mails privés, les répondants sont majoritairement issus d'un même groupe social. En effet, le chercheur provenant du monde associatif universitaire, il est possible qu'une grande partie des étudiants et des jeunes travailleurs de l'échantillon (les étudiants et les travailleurs ayant moins d'une année d'expérience représentent 61% de celui-ci) proviennent également du monde associatif universitaire. Ces associations n'ont pas de buts lucratifs et se veulent au service des étudiants, des plus démunis et des personnes dans le besoin. Nous pouvons donc supposer que ces

étudiants ont une plus grande sensibilité aux injustices faites aux autres que la moyenne de par leur engagement volontaire dans ces organisations au service de l'autre. Cette répartition de notre échantillon ne représenterait donc pas les différents niveaux de sensibilité que l'on pourrait retrouver au sein d'une organisation et cela pourrait expliquer la relation non significative entre le niveau moral et le lancement d'alerte.

De plus, notre enquête a été faite en ligne, ce qui signifie que les répondants sont probablement des habitués d'internet, ce qui impacte l'échantillon. En effet, les adeptes des réseaux sociaux et d'internet sont généralement plus riches, plus scolarisés et plus jeunes (Stephenson & Crête, 2010; Strabac & Aalberg, 2011). En outre, cela influence également leurs comportements : ils sont souvent plus ouverts, plus extravertis et ils n'hésitent pas à expérimenter de nouvelles choses. Ils sont donc plus ouverts aux nouveaux enjeux (Gingras & Belleau, 2015), tels que l'évasion fiscale, le harcèlement au travail, la discrimination et pourraient donc être plus disposés à lancer l'alerte. De surcroît, les répondants sont auto-sélectionnés, ils décident eux-mêmes de participer à l'enquête, ce qui signifie qu'ils sont intéressés par l'enquête (Gingras & Belleau, 2015) et l'éthique des employés. Cet intérêt pour l'éthique des employés impliquerait également une plus grande sensibilité aux injustices faites à autrui.

2. Lancement d'alerte interne

Comme nous l'avons vu dans la section *Résultats*, la perception de justice organisationnelle n'a pas d'effet significatif permettant d'expliquer les intentions de lancer l'alerte en interne. Notre quatrième hypothèse *H4* : *La perception de justice en général a un effet positif sur les intentions de lancer l'alerte en interne* n'a donc pas pu être vérifiée. A l'inverse, les hypothèses *H5* : *Le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne* et *H6* : *L'importance perçue de la fraude le niveau de sensibilité d'un individu aux injustices faites aux autres n'a pas d'effet sur les intentions de lancer l'alerte en interne*, sont vérifiées.

Une première explication provient des conditions trop idéales du scénario. En effet, de nombreuses caractéristiques ont été mises en place afin de favoriser le lancement d'alerte interne et ont pu occulter l'effet de la justice organisationnelle.

Premièrement, au sein du scénario, le lancement d'alerte interne est une obligation pour les employés et est lié à leur fonction d'employé, comme le montre cet extrait : « *Les règles par rapport à la sécurité bancaire sont assez strictes et chaque employé, lors de la signature de son contrat, s'engage à respecter ces règles. Par exemple, lorsqu'un employé remarque une anomalie ou a des doutes quant à la légalité d'une transaction bancaire, il se doit de la signaler à son supérieur* » (Annexe 1.1). Nous avons indiqué, au *point 2.4 des antécédents*, que le statut de superviseur est l'un des prédicteurs du lancement d'alerte le plus fort (Rothwell & Baldwin, 2006). Selon Near, Dworkin et Miceli (1993), lorsque les personnes mandatées pour le lancement d'alerte observent un mauvais comportement, elles le dénonceront dans 90% des cas. Les modèles égocentrés peuvent apporter une réponse à l'importance de l'obligation liée à la fonction de lancer l'alerte en interne. En effet, lorsque l'organisation demande aux employés de lancer l'alerte en interne s'ils sont témoins d'une injustice, elle leur montre que pour être justes envers elle, ils doivent lancer l'alerte en interne. De manière sous-jacente, cela signifie que l'individu qui lance l'alerte à l'extérieur risque d'être renvoyé ou d'avoir des sanctions internes. D'une part, l'employé perdrait donc tout contrôle sur les décisions futures et ne pourra pas s'assurer des bénéfices futurs (modèle instrumental). D'autre part, l'employé se retrouverait rejeté par l'organisation et ce rejet informerait l'individu qu'il n'est plus socialement intégré dans l'organisation. L'intégration sociale permet de former son identité et son estime de soi (Greenberg, 1990) ; le lancement d'alerte externe affecterait donc fortement l'individu (modèle relationnel).

Ce prédicteur assez fort des intentions de l'alerte a donc pu avoir un effet plus grand que la justice organisationnelle.

Deuxièmement, le système d'alerte interne a pu également avoir eu un effet significatif sur les intentions de lancer l'alerte en interne. En effet, celui-ci a été décrit de cette manière aux répondants : « *la banque a mis au point un système d'alerte interne permettant aux employés de rapporter anonymement une infraction observée à un département interne qui traitera le problème de manière indépendante.* » (Annexe 1.1). Nous avons précisé précédemment que le lancement

d'alerte externe est lié à l'absence d'un système d'alerte interne efficace (Barnett, 1992; Greenberg, 1990; Tavakolian, 1994). Or, ce système d'alerte possède les caractéristiques d'un système d'alerte interne efficace, à savoir l'indépendance des juges et la préservation de l'anonymat du lanceur d'alerte (Lee & Fargher, 2013). Cela permet aux lanceurs d'alertes de bénéficier de justice procédurale, le méfait sera jugé de manière juste et impartiale. Ils bénéficient également de justice distributive : la divulgation du méfait ne restera pas sans suite et sera jugée par des personnes qualifiées. Du point de vue de la justice interactionnelle, l'anonymat permet aux employés de conserver leurs relations avec leurs collègues. Sur base des modèles égocentrés, l'organisation offre de la justice organisationnelle à ses employés ; en contrepartie, les individus se sentent redevables et, à leur tour, ils se comportent de manière juste envers l'organisation en lançant l'alerte en interne.

Troisièmement, la mise en situation ne relate pas de situations précédentes au cours desquelles l'organisation a dû traiter un lancement d'alerte interne. Cela implique que le répondant n'a pas de raison de ne pas faire confiance à l'organisation quant au traitement de la fraude. Si dans le passé l'organisation n'avait pas réagi à un lancement d'alerte interne, les individus auraient eu l'intention de lancer l'alerte en externe afin d'être certains que l'injustice soit réparée (Miceli & Near, 2005). Dans ce cas-ci, les répondants n'ayant pas eu écho d'antécédents en matière de lancement d'alerte interne, les individus ont fait confiance à l'organisation et ils ont donc décidé de lancer l'alerte au sein de l'organisation.

Dernièrement, cette obligation de lancer l'alerte en interne, le système de lancement d'alerte interne permet d'instaurer un climat éthique propice au lancement d'alerte interne. Ce climat permettra aux employés d'identifier les méfaits qui sont contraires aux normes de l'entreprise et d'identifier la procédure adéquate, à savoir le lancement d'alerte interne, pour résoudre ce problème (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). De plus, ce climat donnera plus de crédibilité au lanceur d'alerte interne (Near & Miceli, 1995) et lui concédant ainsi de ne pas être socialement rejeté au sein de l'organisation.

En somme, ces caractéristiques de l'organisation ont pu fournir plus de justice organisationnelle que celles mises en avant dans notre scénario, à savoir le salaire, les primes,

l'accès à des formations et une sécurité d'emploi (justice distributive). Cela peut s'expliquer par une plus grande influence de la justice procédurale à la formation de la perception de justice en général que la justice distributive (Ambrose & Schminke, 2009). Les individus accorderaient donc plus d'importance à la justice procédurale de l'organisation qu'à la justice distributive lorsqu'ils décideraient de lancer l'alerte en interne.

Chapitre 7 : Conclusion

1. Résumé de la recherche

Cette recherche sur le lancement d'alerte interne s'est déroulée en plusieurs étapes.

Tout d'abord, l'étape initiale de notre recherche a consisté en une mise en contexte et une définition du lancement d'alerte interne ou externe. Le lancement d'alerte est donc « la divulgation par les membres de l'organisation (anciens ou actuels) de pratiques illégales, immorales ou illégitimes sous le contrôle de leurs employeurs, à des personnes ou des organisations qui peuvent être en mesure d'agir » (Near & Miceli, 1995). Celui-ci peut se faire au sein de l'organisation (lancement d'alerte interne) ou à l'extérieur de l'organisation. Notre recherche s'est concentrée sur le lancement d'alerte interne, car il améliore la performance de l'organisation et n'impacte pas l'image de cette dernière (Sims & Keenan, 1998).

Ensuite, nous avons pu, au regard d'une revue de la littérature, déterminer les antécédents aussi bien individuels qu'organisationnels et contextuels du lancement d'alerte. Malgré de nombreux déterminants, nous nous sommes rendu compte du manque de littérature concernant le lien entre le traitement juste d'une organisation et les intentions de lancer l'alerte en interne.

Les modèles des motifs de justice égocentrés – à savoir le modèle instrumental et le modèle relationnel – et celui des motifs moraux de la justice – c'est-à-dire le modèle déontique de justice – nous ont servi de cadre théorique et nous ont permis d'apporter des explications aux processus de lancement d'alerte et de lancement d'alerte interne. Les individus, guidés par leur sens moral, lanceraient l'alerte en fonction de perception du niveau d'injustice et de leurs sensibilités face aux injustices faites autres. Les individus, lorsqu'ils doivent décider entre lancer l'alerte en interne ou en externe, seraient plus enclins à lancer l'alerte en interne si l'organisation agit de manière juste. De cette manière, ils peuvent rendre la pareille à leur organisation.

En outre, pour vérifier ces hypothèses, nous avons utilisé la méthodologie des vignettes expérimentales de type *paper people studies* avec un design « entre personnes ». Ce questionnaire ciblait un échantillon assez large et nous a permis d'obtenir nos données quantitatives.

Enfin, les résultats de cette recherche ne nous ont pas permis de valider nos hypothèses concernant le lancement d'alerte et le lancement d'alerte interne. Du fait de la validité théorique des hypothèses, il est probable que le rejet des hypothèses soit dû à l'échantillon plutôt qu'aux hypothèses en tant que telles. D'une part, certains biais tels que la désirabilité sociale ou le biais de non-réponse ont pu masquer ou réduire les relations. D'autre part, la mise en place de conditions idéales de lancement d'alerte interne a pu occulter la relation entre la justice organisationnelle et les intentions de lancement d'alerte interne.

2. Implications et recherches futures

Tout d'abord, cette recherche a permis d'utiliser les motifs moraux et les motifs égocentrés de la justice organisationnelle comme cadre d'analyse théorique pour expliquer le lancement d'alerte et le lancement d'alerte interne. En effet, quelques études (Near et al., 1993; Soni, 2015) ont analysé la relation entre les différentes facettes de justice et le lancement d'alerte mais toujours d'un point de vue du modèle égocentré. Nous apportons donc une nouvelle explication du lancement d'alerte en deux phases, d'une part des motivations morales qui conduisent l'individu à lancer l'alerte et d'autre part, des motivations égoïstes qui inciteront l'individu à lancer l'alerte en interne ou en externe. D'un point de vue théorique, cette explication basée sur une revue de la littérature composée de chercheurs reconnus dans le domaine de la psychologie organisationnelle (Cropanzano & Ambrose, 2015; Cropanzano et al., 2003; Cropanzano & Rupp, 2003; Dozier & Miceli, 1985; Greenberg, 1990, 2002; Near et al., 2004) est donc valide. D'un point de vue empirique, le modèle n'a pu être vérifié mais, du fait de la validité théorique, il est probable que l'erreur provienne soit de l'échantillon avec de puissants biais de désirabilité sociale et/ou de non-réponse soit des caractéristiques du scénario qui ont pu occulter les différentes relations telles que l'obligation de lancer l'alerte en interne, le système d'alerte interne et le climat propice au lancement d'alerte favorisé par les deux précédents facteurs.

Pour les recherches futures, il serait intéressant, aussi bien pour le domaine de la psychologie organisationnelle que pour celui du management, d'approfondir les recherches dans ce secteur en vérifiant empiriquement le modèle. Pour ce faire, il serait bon de contrôler les possibles biais de l'échantillon. La désirabilité sociale peut être réduite en posant les questions différemment, de manière indirecte. De ce fait, les individus n'étant pas directement interrogés, projeteront leurs réelles intentions sur, par exemple, le comportement que devrait adopter un proche (Paulhus, 1991). Une autre manière de faire est d'intégrer une mesure de désirabilité sociale au sein du questionnaire afin que le biais puisse être mesuré et contrôlé (Paulhus, 1991).

De plus, le biais de non-réponse peut être atténué par la diffusion de l'enquête dans différents milieux sociaux afin d'obtenir un échantillon le plus représentatif possible de la population. En effet, notre échantillon ayant un niveau de sensibilité aux injustices faites à autrui anormalement élevé, il est essentiel pour les recherches futures d'obtenir de plus grandes variations de niveaux moraux entre les individus.

Ensuite, il est important pour les recherches futures de rester prudent quant à la mise en place au sein d'un scénario des caractéristiques favorables au lancement d'alerte interne. En effet, dans le but de ne pas faire varier d'autres caractéristiques organisationnelles que la perception de justice organisationnelle, nous avons mis en place un contexte favorable au lancement d'alerte interne pour tous les répondants. Cependant, ce contexte était probablement trop favorable ce qui a conduit à un taux très élevé d'intentions de lancement d'alerte interne et a probablement atténué les effets de la perception de justice organisationnelle. Il serait donc pertinent pour les recherches futures d'avoir des conditions moins favorables au lancement d'alerte ou de justement faire varier ces conditions entre les répondants afin d'analyser correctement la relation entre la perception de justice organisationnelle et les intentions de lancer l'alerte en interne.

Enfin, il serait intéressant que de nouvelles recherches se penchent sur la relation entre la perception de justice organisationnelle et le lancement d'alerte interne. En effet, si cette relation pouvait être vérifiée, cela renforcerait l'importance de la justice au sein des organisations. La justice a déjà des bienfaits pour la performance de l'entreprise, car les employés se sentent plus impliqués et travaillent plus efficacement lorsqu'ils se sentent traités de manière juste (Liao &

Rupp, 2005). Nous avons également vu précédemment que le lancement d'alerte interne était positif pour la performance de l'organisation (Sims & Keenan, 1998), on peut donc imaginer qu'une relation positive entre la perception de justice et le lancement d'alerte interne mettrait donc en avant l'importance considérable pour la performance de l'entreprise d'avoir une relation juste avec les employés. D'un point de vue managérial, il serait donc très intéressant de pouvoir reproduire cette recherche en modifiant l'échantillon et en adaptant la construction du scénario.

3. Limites

Bien que la recherche ait été mise en place avec beaucoup de parcimonie, elle présente certaines limites.

Ces limites ont, pour la plupart, été décrites précédemment, car elles ont probablement induit le rejet de nos hypothèses. En effet, l'échantillon contient, d'une part, un fort biais de désirabilité sociale et un biais de non-réponse qui ont pu, au travers de l'auto-description des répondants de leur niveau de sensibilité morale, empêcher une variation significative du niveau moral entre les individus et donc, ne pas permettre d'établir de relations significatives entre les différentes variables et le lancement d'alerte. D'autre part, la description du scénario a favorisé de manière trop importante le lancement d'alerte ce qui a pu occulter la variation de la justice organisationnelle et donc, ne pas permettre d'obtenir une relation significative entre la justice organisationnelle et les intentions lancer d'alerte en interne.

Cependant, une limite supplémentaire peut être avancée. En effet, la mise en place du seul design « entre personnes » n'était peut-être pas la méthodologie la plus adaptée. De ce fait, la mise en place d'un design mixte aurait pu être envisagée, c'est-à-dire que les individus de différents groupes reçoivent des scénarios différents, mais au sein du groupe, ils reçoivent le même scénario. Ce design nous aurait permis de confirmer ou d'infirmer certains résultats. Ainsi, nous aurions pu observer la variation de l'importance accordée à l'ampleur du détournement d'argent (100 ou 100000 euros) si les répondants sont confrontés aux deux montants. De plus, cela permettrait d'obtenir des informations concernant leurs intentions de lancer l'alerte en interne ou en externe lorsqu'ils ont été confrontés à un méfait plus ou moins grave par le passé.

Bibliographie

- Aguinis, H., & Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods, 17*(4), 351-371. doi:10.1177/1094428114547952
- Ahmad, S. A., Yunus, R. M., Ahmad, R. A. R., & Sanusi, Z. M. (2014). Whistleblowing Behaviour: The Influence of Ethical Climates Theory. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 164*, 445-450. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.101>
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation. *J Appl Psychol, 94*(2), 491-500. doi:10.1037/a0013203
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., & Chu, C. W. L. (2015). Accounting for the Influence of Overall Justice on Job Performance: Integrating Self-Determination and Social Exchange Theories. *Journal of Management Studies, 52*(2), 231-252. doi:10.1111/joms.12067
- Atzmüller, C., & Steiner, P. M. (2010). Experimental Vignette Studies in Survey Research. *Methodology, 6*(3), 128-138. doi:10.1027/1614-2241/a000014
- Barnett, T. R. (1992). Will your employees blow the whistle? *37*(7), 76.
- Beugre, C. D. (2012). Development and validation of a deontic justice scale. *Journal of Applied Social Psychology, 42*(9), 2163-2190.
- Bies, R. J. (2015). Interactional justice: Looking backward and looking forward. *Oxford handbook of justice in work organizations*, 89-107.
- Bobocel, D. R., & Gosse, L. (2015). Procedural justice: A historical review and critical analysis. *The Oxford handbook of justice in the workplace*, 51-88.

- Bujon, A.-L., Decoster, J., & Schmid, L. (2019). Lancer l'alerte. *Esprit*, *Avril*(4). doi:10.3917/espri.1904.0035
- Charness, G., Gneezy, U., & Kuhn, M. A. (2012). Experimental methods: Between-subject and within-subject design. *Journal of Economic Behavior & Organization*, *81*(1), 1-8.
- Conseil de l'Union européenne. (2019). Mieux protéger les lanceurs d'alerte: le Conseil confirme l'accord avec le Parlement. Retrieved from <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2019/03/15/better-protection-of-whistle-blowers-council-confirms-agreement-with-parliament/>
- Crawshaw, J. R., Cropanzano, R. S., Bell, C. M., & Nadisic, T. (2013). Organizational justice: New insights from behavioural ethics. *Human Relations*, *66*(7), 885-904. doi:10.1177/0018726713485609
- Cropanzano, R. S., & Ambrose, M. L. (2015). *The Oxford handbook of justice in the workplace*. New York (N.Y.): Oxford university press.
- Cropanzano, R. S., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, *58*(2), 164-209. doi:10.1006/jvbe.2001.1791
- Cropanzano, R. S., Goldman, B., & Folger, R. G. (2003). Deontic justice: the role of moral principles in workplace fairness. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(8), 1019-1024. doi:10.1002/job.228
- Cropanzano, R. S., & Rupp, D. E. (2003). An overview of organizational justice: Implications for work motivation. *Motivation and work behavior*, *7*, 82-95.
- de Winter, A. F., Oldehinkel, A. J., Veenstra, R., Brunnekreef, J. A., Verhulst, F. C., & Ormel, J. (2005). Evaluation of non-response bias in mental health determinants and outcomes in a large sample of pre-adolescents. *European journal of epidemiology*, *20*(2), 173-181.

- DeScioli, P., & Kurzban, R. (2009). Mysteries of morality. *Cognition*, *112*(2), 281-299. doi:10.1016/j.cognition.2009.05.008
- Donkin, M., Smith, R., & Brown, A. J. (2008). How do officials report?: Internal and external whistleblowing. In (pp. 83): ANU E Press.
- Dozier, J. B., & Miceli, M. P. (1985). Potential Predictors of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective. *The Academy of Management Review*, *10*(4). doi:10.2307/258050
- European Parliamentary Research Service. (2016). *The Cost of Non- Europe in the area of Organised Crime and Corruption*. Retrieved from [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/579319/EPRS_STU\(2016\)579319_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/579319/EPRS_STU(2016)579319_EN.pdf)
- Evans, S. C., Roberts, M. C., Keeley, J. W., Blossom, J. B., Amaro, C. M., Garcia, A. M., . . . Reed, G. M. (2015). Vignette methodologies for studying clinicians' decision-making: Validity, utility, and application in ICD-11 field studies. *Int J Clin Health Psychol*, *15*(2), 160-170. doi:10.1016/j.ijchp.2014.12.001
- Fermanian, J. (2005). Validation des échelles d'évaluation en médecine physique et de réadaptation : comment apprécier correctement leurs qualités psychométriques. *Annales de Réadaptation et de Médecine Physique*, *48*(6), 281-287. doi:<https://doi.org/10.1016/j.annrmp.2005.04.004>
- Field, A. P. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics: and sex and drugs and rock 'n' roll* (4th ed.). London: Sage.
- Fisher, R. J. (1993). Social desirability bias and the validity of indirect questioning. *Journal of consumer research*, *20*(2), 303-315.
- Folger, R. G. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, *35*(2), 108-119. doi:10.1037/0022-3514.35.2.108

- Folger, R. G., & Cropanzano, R. S. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks (Calif.): Sage.
- Gao, L., & Brink, A. G. (2017). Whistleblowing studies in accounting research: A review of experimental studies on the determinants of whistleblowing. *Journal of Accounting Literature*, 38, 1-13. doi:<https://doi.org/10.1016/j.acclit.2017.05.001>
- Georis, V. (2019). Le Parlement européen adopte une directive protégeant les lanceurs d'alerte. Retrieved from <https://www.lecho.be/economie-politique/europe/general/le-parlement-europeen-adopte-une-directive-protégeant-les-lanceurs-d-alerte/10117393.html>
- Gingras, M.-È., & Belleau, H. (2015). Avantages et désavantages du sondage en ligne comme méthode de collecte de données: une revue de la littérature.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. doi:10.1177/014920639001600208
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of Theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81-103. doi:10.1006/obhd.1993.1004
- Greenberg, J. (2001). Setting the Justice Agenda: Seven Unanswered Questions about "What, Why, and How". *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 210-219. doi:10.1006/jvbe.2001.1792
- Greenberg, J. (2002). Who stole the money, and when? Individual and situational determinants of employee theft. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 985-1003. doi:10.1016/s0749-5978(02)00039-0
- Henik, E. (2008). Mad as Hell or Scared Stiff? The Effects of Value Conflict and Emotions on Potential Whistle-Blowers. *Journal of Business Ethics*, 80(1), 111-119. doi:10.1007/s10551-007-9441-1

- Hill, A., Roberts, J., Ewings, P., & Gunnell, D. (1997). Non-response bias in a lifestyle survey. *Journal of Public Health, 19*(2), 203-207.
- Holtz, B. C., & Harold, C. M. (2009). Fair today, fair tomorrow? A longitudinal investigation of overall justice perceptions. *J Appl Psychol, 94*(5), 1185-1199. doi:10.1037/a0015900
- IBM. (n.d). Les logiciels d'analyse statistique et prévisionnelle IBM SPSS. Retrieved from <https://www.ibm.com/fr-fr/analytics/spss-statistics-software>
- Jones, T. M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model. *The Academy of Management Review, 16*(2), 366-395. doi:10.2307/258867
- Kaplan, N. L. (2014). *Management Ethics and Talmudic Dialectics : Navigating Corporate Dilemmas with the Indivisible Hand*. Wiesbaden: Vieweg.
- Kaplan, S. E., & Schultz, J. J. (2007). Intentions to Report Questionable Acts: An Examination of the Influence of Anonymous Reporting Channel, Internal Audit Quality, and Setting. *Journal of Business Ethics, 71*(2), 109-124. doi:10.1007/s10551-006-0021-6
- Knyrim, R., & Trieb, G. (2011). Whistleblowing hotlines in Austria. *International Data Privacy Law, 1*(1), 65-70. doi:10.1093/idpl/ipq005
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., Manegold, J., & Thornton, M. A. (2015). Multifoci justice and target similarity: Emerging research and extensions. *The Oxford handbook of justice in work organizations*, 165-186.
- Le Roy, J., Bastounis, M., & Poussard, J. M. (2012). Interactional Justice and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of Negative Emotions. *Social Behavior and Personality: an international journal, 40*(8), 1341-1355. doi:10.2224/sbp.2012.40.8.1341

- Lee, G., & Fargher, N. (2013). Companies' Use of Whistle-Blowing to Detect Fraud: An Examination of Corporate Whistle-Blowing Policies. *Journal of Business Ethics, 114*(2), 283-295. doi:10.1007/s10551-012-1348-9
- Li, A., Cropanzano, R. S., & Molina, A. (2015). Fairness at the unit level: Justice climate, justice climate strength, and peer justice. *The Oxford handbook of justice in the workplace*, 137-164.
- Liao, H., & Rupp, D. E. (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: a cross-level multifoci framework. *J Appl Psychol, 90*(2), 242-256. doi:10.1037/0021-9010.90.2.242
- Lind, E. A., J (2001). *Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations* (Vol. 56): Advances in organizational justice.
- Liu, S.-m., Liao, J.-q., & Wei, H. (2015). Authentic Leadership and Whistleblowing: Mediating Roles of Psychological Safety and Personal Identification. *Journal of Business Ethics, 131*(1), 107-119. doi:10.1007/s10551-014-2271-z
- Ludwick, R., Wright, M. E., Zeller, R. A., Dowding, D. W., Lauder, W., & Winchell, J. (2004). An Improved Methodology for Advancing Nursing Research. *Advances in Nursing Science, 27*(3), 224-238. doi:10.1097/00012272-200407000-00007
- MacNab, B. R., & Worthley, R. (2008). Self-efficacy as an intrapersonal predictor for internal whistleblowing: A US and Canada examination. *Journal of Business Ethics, 79*(4), 407-421.
- Martin, O. (2012). Analyse quantitative.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1983). Social desirability scales: More substance than style. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 51*(6), 882-888. doi:10.1037/0022-006X.51.6.882

- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation. *Journal of Business Ethics*, 62(3), 277-297. doi:10.1007/s10551-005-0849-1
- Meyer, N. M. (2017). Guide pratique à l'usage du lanceur d'alerte. *Transparency International France*.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1992). *Blowing the whistle: The organizational and legal implications for companies and employees*: Lexington Books.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (2005). Standing up or standing by: What predicts blowing the whistle on organizational wrongdoing? In *Research in personnel and human resources management* (pp. 95-136): Emerald Group Publishing Limited.
- Murphy, K. R., & Davidshofer, C. O. (1991). *Psychological testing: principles and applications* (2nd ed.). London: Prentice Hall.
- Near, J. P., Dworkin, T. M., & Miceli, M. P. (1993). Explaining the Whistle-Blowing Process: Suggestions from Power Theory and Justice Theory. *Organization Science*, 4(3), 393-411. doi:10.1287/orsc.4.3.393
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1986). Retaliation against whistle blowers: Predictors and effects. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), 137-145. doi:10.1037/0021-9010.71.1.137
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective-Whistle Blowing. *Academy of Management Review*, 20(3), 679-708. doi:10.5465/amr.1995.9508080334
- Near, J. P., Rehg, M. T., Van Scotter, J. R., & Miceli, M. P. (2004). Does Type of Wrongdoing Affect the Whistle-Blowing Process? *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 219-242. doi:10.5840/beq200414210

- Nisar, T. M., Prabhakar, G., & Torchia, M. (2018). Whistleblowing: When do employees act to 'blow the whistle'? *Organizational Dynamics*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.03.003>
- Paulhus, D. L. (1991). CHAPTER 2 - Measurement and Control of Response Bias. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of Personality and Social Psychological Attitudes* (pp. 17-59): Academic Press.
- Peterson, R. A. (1995). Une méta-analyse du coefficient alpha de Cronbach. *Recherche et Applications en Marketing*, 10(2), 75-88. doi:10.1177/076737019501000204
- Pittroff, E. (2014). Whistle-Blowing Systems and Legitimacy Theory: A Study of the Motivation to Implement Whistle-Blowing Systems in German Organizations. *Journal of Business Ethics*, 124(3), 399-412. doi:10.1007/s10551-013-1880-2
- Randall, D. M., & Fernandes, M. F. (1991). The social desirability response bias in ethics research. *Journal of Business Ethics*, 10(11), 805-817.
- Robin, D. P., Reidenbach, R. E., & Forrest, P. J. (1996). The perceived importance of an ethical issue as an influence on the ethical decision-making of ad managers. *Journal of Business Research*, 35(1), 17-28. doi:10.1016/0148-2963(94)00080-8
- Rothschild, J., & Miethe, T. D. (1999). Whistle-Blower Disclosures and Management Retaliation: The Battle to Control Information about Organization Corruption. *Work and Occupations*, 26(1), 107-128. doi:10.1177/0730888499026001006
- Rothwell, G. R., & Baldwin, J. N. (2006). Ethical Climates and Contextual Predictors of Whistle-Blowing. *Review of Public Personnel Administration*, 26(3), 216-244. doi:10.1177/0734371x05278114
- Roualdes, M. (2018). Le banquier avait détourné près de 170 000 € à des retraités aveyronnais. Retrieved from <https://www.ladepeche.fr/article/2018/09/17/2870383-banquier-avait-detourne-pres-170-000-e-retraites-aveyronnais.html>

- Rupp, D. E., & Bell, C. M. (2010). Extending the Deontic Model of Justice: Moral Self-Regulation in Third-Party Responses to Injustice. *Business Ethics Quarterly*, 20(1), 89-106. doi:10.5840/beq20102017
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* (7th ed.). Harlow: Pearson.
- Sax, L. J., Gilmartin, S. K., & Bryant, A. N. (2003). Assessing response rates and nonresponse bias in web and paper surveys. *Research in higher education*, 44(4), 409-432.
- Schehr, S. (2008). L'alerte comme forme de déviance : les lanceurs d'alerte entre dénonciation et trahison. [Whistle-Blowing as a Form of Deviance? Whistleblowers Between Denunciation and Betrayal]. 32(2), 149-162. doi:10.3917/ds.322.0149
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & MacEy, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361-388. doi:10.1146/annurev-psych-113011-143809
- Sherwood, G. G. (1981). Self-serving biases in person perception: A reexamination of projection as a mechanism of defense. *Psychological Bulletin*, 90(3), 445.
- Sims, R. L., & Keenan, J. P. (1998). Predictors of External Whistleblowing: Organizational and Intrapersonal Variables. *Journal of Business Ethics*, 17(4), 411-421. doi:10.1023/a:1005763807868
- Singer, M., Mitchell, S., & Turner, J. (1998). Consideration of moral intensity in ethicality judgements: Its relationship with whistle-blowing and need-for-cognition. *Journal of Business Ethics*, 17(5), 527-541.
- Skarlicki, D. P., & Kulik, C. T. (2004). Third-Party reactions to employee (mis)treatment: a justice perspective. *Research in Organizational Behavior*, 26, 183-229. doi:[https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(04\)26005-1](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(04)26005-1)

- Skarlicki, D. P., O'Reilly, J., & Kulik, C. T. (2015). 10 The Third-Party Perspective of (In) justice. *The Oxford handbook of justice in the workplace*, 235-255.
- Soni, F. (2015). Perceptions of justice as a catalyst for whistle-blowing by trainee auditors in South Africa. *Meditari Accountancy Research*, 23(1), 118-140. doi:10.1108/MEDAR-01-2014-0004
- Stephenson, L. B., & Crête, J. (2010). Studying political behavior: A comparison of Internet and telephone surveys. *International Journal of Public Opinion Research*, 23(1), 24-55.
- Strabac, Z., & Aalberg, T. (2011). Measuring political knowledge in telephone and web surveys: a cross-national comparison. *Social Science Computer Review*, 29(2), 175-192.
- Tavakolian, H. (1994). Whistle Blowing: Preventive Strategies. *Management Research News*, 17(1/2), 1-11. doi:10.1108/eb028333
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice : a psychological analysis*. Hillsdale (N.J.): Erlbaum, Lawrence, Associates.
- Törnblom, K., & Kazemi, A. (2015). Distributive justice: Revisiting past statements and reflecting on future prospects. *The Oxford handbook of justice in the workplace*, 15-50.
- Tournois, J., Mesnil, F., & Kop, J.-L. (2000). Autoduperie et hétéroduperie: un instrument de mesure de la désirabilité sociale. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 50(1), 219-232.
- Transparency International France. (2019). Transparency France salue l'adoption de la directive européenne en faveur de la protection des lanceurs d'alerte. Retrieved from <https://transparency-france.org/actu/communiqué-directive-europeenne-adoptee-pour-la-protection-des-lanceurs-dalerte/>

- Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2015). 22 'Doing justice': the role of motives for revenge in the workplace. *The Oxford Handbook of Justice in the Workplace*, Oxford University Press, Oxford, 461-475.
- Valentine, S., & Godkin, L. (2019). Moral intensity, ethical decision making, and whistleblowing intention. *Journal of Business Research*, 98, 277-288. doi:10.1016/j.jbusres.2019.01.009
- Wallander, L. (2009). 25 years of factorial surveys in sociology: A review. *Social Science Research*, 38(3), 505-520. doi:10.1016/j.ssresearch.2009.03.004
- Zhang, J., Chiu, R., & Wei, L. (2008). Decision-Making Process of Internal Whistleblowing Behavior in China: Empirical Evidence and Implications. *Journal of Business Ethics*, 88(S1), 25-41. doi:10.1007/s10551-008-9831-z