

HEC MONTRÉAL

**Des consommateurs injustes : Impact de l'injustice
vécue par les employés sur leurs émotions, leur
satisfaction et leurs comportements dans les
commerces de détail**

par

Benoît Gaucher

Sciences de la Gestion

Option : Marketing

Mémoire présenté en vue de l'obtention du
grade de maîtrise ès sciences
(M. Sc.)

Mai 2013

© Benoît GAUCHER, 2013

**Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements
personnels**

Résumé

Cette recherche traite du sentiment de justice vécu par les employés dans les commerces de détail. Au lieu d'étudier une source d'injustice interne, comme un superviseur ou un collègue injuste, nous étudions une injustice interactionnelle faite par le client. L'impact de la distance hiérarchique individuelle sur le sentiment de justice est aussi étudié. Puis, nous analysons le jeu de surface, dimension du labeur émotionnel, que l'employé en contact peut effectuer suite à cette injustice. La satisfaction au travail et les comportements organisationnels déviants sont aussi mesurés.

Un questionnaire auto-administré auprès de 502 employés en contact dans les commerces de détail permet de performer une modélisation par équations structurelles robuste et fiable afin de répondre à nos hypothèses de recherches.

Les résultats de l'analyse confirment toutes les hypothèses. La distance hiérarchique individuelle impacte positivement sur la perception de justice interactionnelle. L'analyse *post hoc* montrera que la distance hiérarchique individuelle impacte aussi positivement sur le jeu de surface. La perception de justice interactionnelle impacte négativement sur le jeu de surface, positivement sur la satisfaction au travail et négativement sur la déviance organisationnelle productive. Le jeu de surface impacte négativement sur la satisfaction au travail qui à son tour impacte négativement sur la déviance organisationnelle productive.

Suite à cela, des implications théoriques et managériales sont discutées.

Mots-clés : Commerces de détail, Justice interactionnelle, Distance hiérarchique individuelle, Labeur émotionnel, Jeu de surface, Satisfaction au travail, Déviance organisationnelle productive.

Table des matières

Table des matières.....	ii
Liste des tableaux.....	ix
Liste des figures	xi
Remerciements.....	xiii
Chapitre 1 — Introduction.....	15
1.1 — Figure 1 : Cadre conceptuel	18
Chapitre 2 – Recension des écrits	19
2.1 – La distance hiérarchique individuelle	19
2.1.1 – Définitions	19
2.1.1.1 – La culture et ses dimensions	19
2.1.1.2 – La distance hiérarchique.....	20
2.1.2 — Théorie de la réduction de la distance hiérarchique.....	21
2.1.3 — Le choix de traiter la distance hiérarchique au niveau individuel	21
2.1.4 — Lacunes de la littérature scientifique.....	22
2.2 — La justice interactionnelle	23
2.2.1 – Évolution du concept de la justice organisationnelle.....	23
2.2.2 – L’importance de considérer la source de l’injustice	25
2.2.3 – L’intérêt d’étudier la justice interactionnelle avec le client en tant que source.....	25
2.2.4 – La justice interactionnelle comme dimension unique.....	26
2.2.5 – Hypothèse 1 : L’impact de la distance hiérarchique individuelle sur la justice interactionnelle	26
2.3 — Les émotions.....	28
2.3.1 Niveau 1 – Within person.....	29
2.3.1.1 – La colère	29
2.3.2 Niveau 2 – entre les personnes	29
2.3.3 Niveau 3 – interpersonnel	29
2.4 — Le jeu de surface.....	30

2.4.1 – Le jeu de surface, une dimension du labeur émotionnel	30
2.4.2 – Le problème à court terme du jeu de surface : comparaison avec « la commedia dell'arte »	31
2.4.3 – Les conséquences nuisibles à long terme du jeu de surface	31
2.4.4 – Relation entre les émotions et le jeu de surface	32
2.4.5 – Hypothèse 2 : L'impact de la justice interactionnelle sur le jeu de surface	33
2.5 — La satisfaction au travail	34
2.5.1 – Hypothèse 3 : L'impact du jeu de surface sur la satisfaction au travail	35
2.5.2 – Hypothèse 4 : L'impact de la justice interactionnelle sur la satisfaction au travail	36
2.5.3 – Autres concepts théoriques de la satisfaction au travail	37
2.5.3.1 – La théorie « motivateur-hygiène »	37
2.5.3.2 – La théorie des écarts	37
2.5.3.3 – La théorie de l'état d'équilibre	37
2.6 — Déviance organisationnelle productive	38
2.6.1 – Définitions et concepts de la déviance au travail	38
2.6.2 – Les origines et conséquences de la théorie d'équité	39
2.6.3 – La théorie de la colère déplacée	39
2.6.4 – Hypothèse 5 : L'impact de la satisfaction au travail sur la déviance organisationnelle productive	41
2.6.5 – Hypothèse 6 : L'impact de la justice interactionnelle sur la déviance organisationnelle productive	41
Tableau 1 : Récapitulatif des hypothèses	44
Chapitre 3 – Méthodologie	45
3.1 — Taille de l'échantillon	45
3.2 — Choix de la méthode	46
3.3 — Caractéristiques de l'échantillon final	47
3.4 — Développement des instruments de mesure	48
3.4.1 – Échelle de la distance hiérarchique individuelle	49
3.4.2 — Échelle de la justice interactionnelle	50

3.4.3 — Échelle du jeu de surface	50
3.4.4 — Échelle de la satisfaction au travail	51
3.4.5 — Échelle de la déviance organisationnelle productive	52
Chapitre 4 – Analyses et Résultats	53
4.1 – Méthode analytique	53
4.2 – Paradigme de Churchill (1979)	53
4.2.1 – Distance hiérarchique individuelle	54
4.2.2 – Justice interactionnelle	57
4.2.3 – Jeu de surface	63
4.2.4 – Satisfaction au travail	66
4.2.5 – Déviance organisationnelle productive	68
4.3 – Paradigme de Gerbing et Anderson (1988)	71
4.4 – Modélisation structurelle	74
4.4.1 – Analyse <i>post hoc</i>	75
4.4.2 – Vérification de l'adéquation du modèle structurel	78
4.4.2.1 – Indices de mesure absolus	78
4.4.2.1.1 – χ^2	78
4.4.2.1.2 – GFI (Goodness of Fit Index)	79
4.4.2.1.3 – AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	79
4.4.2.1.4 – RMR (Root Mean Square Residual)	79
4.4.2.1.5 – RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	79
4.4.2.2 – Indices de mesure incrémentaux	80
4.4.2.2.1 – NFI (Normed Fit Index)	80
4.4.2.2.2 – CFI (Comparative Fit Index)	80
4.4.2.2.3 – IFI (Incremental Fit Index)	80
4.4.2.3 – Indice de parcimonie	80
4.4.2.3.1 — χ^2 normé	80
4.4.3 – Validité discriminante des construits	81
4.4.4 — Figure 2 : Modèle structurel	82
4.4.5 — Tableau 24 : Confirmation des hypothèses	83
4.5 – Test des effets médiateurs	84

4.5.1 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et le jeu de surface	84
4.5.2 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la satisfaction au travail	84
4.5.3 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive	85
4.5.4 – Effet médiateur du jeu de surface sur la relation entre la justice interactionnelle et la satisfaction au travail.....	85
4.5.5 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive	85
4.5.6 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre le jeu de surface et la déviance organisationnelle productive	86
4.5.7 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive	86
4.5.9 — Tableau 25 : Confirmation des effets médiateurs	87
Chapitre 5 — Discussion.....	88
5.1 – Sommaire des découvertes	88
5.1.1 – Le rapport au pouvoir selon l’employé	88
5.1.2 – Le sentiment d’être traité justement	88
5.1.3 – L’effort nécessaire pour dissimuler sa colère et simuler de la joie.....	88
5.1.4 – La satisfaction et le comportement au travail.....	89
5.2 – Interprétation	89
5.2.1 – La distance hiérarchique individuelle et ses conséquences.....	89
5.2.2 La justice interactionnelle et ses conséquences.....	90
5.2.3 – Les relations entre les conséquences de l’injustice	91
5.2.3.1 – La dissimulation des émotions et la satisfaction au travail	91
5.2.3.2 – La satisfaction au travail et les comportements au sein de l’entreprise.....	91
5.3 – Retour à la théorie.....	91

5.3.1 – Justification de l’analyse <i>post hoc</i>	91
5.3.1.1 – Justification théorique de l’impact de la distance hiérarchique individuelle sur la satisfaction au travail	91
5.3.2 – Confirmation du deuxième mécanisme de la distance hiérarchique de Mulder (1976)	92
5.3.2.1 – Confirmation de l’hypothèse 1	92
5.3.3 – Confirmation de la théorie de la justice de Cropanzano <i>et al.</i> (2000) ..	92
5.3.4 – Confirmation de la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996)	93
5.3.5 – Confirmation de la théorie des aspects de l’emploi	93
5.3.6 – Confirmation des théories de la réciprocité et de la colère déplacée	93
5.3.7 – La justice interactionnelle, médiatrice entre la distance hiérarchique et les comportements organisationnels déviants	94
5.4 — Implications théoriques	94
5.4.1 – Inclusion de la culture dans les recherches sur la justice organisationnelle	94
5.4.2 – La théorie du pouvoir élastique	95
5.4.2.1 – Cas 1 — La disparité de pouvoir efficiente	96
5.4.2.2 – Cas 2 — La disparité de pouvoir efficace	97
5.4.2.2.1 – Première situation – Niveau de pouvoir du client trop faible .	98
5.4.2.2.2 – Deuxième situation – Niveau de pouvoir de l’employé trop fort	98
5.4.2.3 – Cas 3 — La disparité de pouvoir inefficace	98
5.4.2.3.1 – Première situation – Niveau de pouvoir du client trop élevé ..	98
5.4.2.3.2 – Deuxième situation – Niveau de pouvoir du vendeur trop faible	99
5.4.3 – L’importance de la théorie des événements affectifs dans l’étude de l’injustice organisationnelle	99
5.4.4 – L’importance des théories de la réciprocité et de la colère déplacée dans l’étude de l’injustice organisationnelle	100
5.4.4.1 – Complément des théories sur le harcèlement au travail	100

5.4.4.2 – Quand le présentisme devient pire que l’absentéisme	101
5.5 – Implications managériales.....	101
5.5.1 – L’embauche	102
5.5.1.1 – La relation avec le pouvoir	102
5.5.2 – La formation	102
5.5.3 – Sur le terrain	103
5.5.4 – Selon la théorie du pouvoir élastique	103
5.5.4.1 – Si l’entreprise se trouve dans le deuxième cas.....	103
5.5.4.2 – Si l’entreprise se trouve dans le troisième cas	104
Chapitre 6 — Conclusion et avenues de recherche.....	105
6.1 – Rappel des aspects importants de la recherche	105
6.1.1 – Rappel des contributions majeures	105
6.1.1.1 – Contributions théoriques.....	105
6.1.1.2 – Contributions managériales	106
6.2 – Limites	107
6.2.1 – Échantillon trop hétérogène.....	107
6.2.2 – Impossibilité de vérifier la véracité des sujets concernant les critères de sélection	107
6.2.3 – Énoncés potentiellement trop similaires	107
6.2.4 – Demande de remémoration des 6 derniers mois	108
6.2.5 – Biais liés à la méthode de variance commune	108
6.3 – Avenues de recherche	108
6.3.1 — L’étude du premier mécanisme de la théorie de la réduction de la distance hiérarchique	108
6.3.2 – L’inclusion de l’habilitation	109
6.3.3 – Raisons motivationnelles de la déviance organisationnelle productive	109
6.3.4 – La qualité de service ressentie par le client	110
6.3.5 – Étudier la justice interactionnelle avec une multitude de sources différentes	111
6.3.6 – L’intérêt de recherches transculturelles	111

6.4 – Vers une multidisciplinarité de la recherche	111
Bibliographie	113
Annexes	125
Annexe 1 – Questionnaire.....	125
Annexe 2 – Sortie de l’analyse factorielle confirmatoire	134
Annexe 3 – Sortie de la modélisation structurelle	144
Annexe 4 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et le jeu de surface	158
Annexe 5 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la satisfaction au travail	161
Annexe 6 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive	164
Annexe 7 – Test de l’effet médiateur du jeu de surface sur la relation entre la justice interactionnelle et la satisfaction au travail.....	167
Annexe 8 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive	170
Annexe 9 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre le jeu de surface et la déviance organisationnelle productive	173
Annexe 10 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive	176
.....	179

Liste des tableaux

Tableau 1 : Récapitulatif des hypothèses	44
Tableau 2 : Analyse de fidélité de la distance hiérarchique individuelle	54
Tableau 3 : Analyse de fidélité (2) de la distance hiérarchique individuelle	54
Tableau 4 : Analyse de fidélité (3) de la distance hiérarchique individuelle	55
Tableau 5 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la distance hiérarchique individuelle.....	56
Tableau 6 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la distance hiérarchique individuelle.....	57
Tableau 7 : Analyse de fidélité de la justice interactionnelle	57
Tableau 8 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la justice interactionnelle	59
Tableau 9 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la justice interactionnelle	60
Tableau 10 : Analyse factorielle (2) exploratoire de l'échelle de la justice interactionnelle	61
Tableau 11 : Analyse EFA à 1 facteur (2) de l'échelle de la justice interactionnelle	62
Tableau 12 : Analyse de fidélité du jeu de surface	63
Tableau 13 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle du jeu de surface	64
Tableau 14 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle du jeu de surface	65
Tableau 15 : Analyse de fidélité de l'échelle de la satisfaction au travail	66
Tableau 16 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la satisfaction au travail	67
Tableau 17 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la satisfaction au travail	68
Tableau 18 : Analyse de fidélité de l'échelle de la déviance organisationnelle productive	68
Tableau 19 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la déviance organisationnelle productive	69

Tableau 20 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la déviance organisationnelle productive	70
Tableau 21 : Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire – Modèle de mesure .	72
Tableau 22 : Résultats de la modélisation structurelle – Modèle interne.....	76
Tableau 23 : Matrice de corrélations des ETA et KSI	81
4.4.5 — Tableau 24 : Confirmation des hypothèses	83
4.5.9 — Tableau 25 : Confirmation des effets médiateurs.....	87
Tableau 26 : Légende de l'explication graphique de la théorie du pouvoir élastique	96

Liste des figures

1.1 — Figure 1 : Cadre conceptuel	18
4.4.4 — Figure 2 : Modèle structurel	82

*À ma mère, qui a toujours cru en moi
et qui s'est sacrifiée, tant d'années
durant, pour m'amener là où j'en
suis! Ma réussite est la tienne!*

*À mes sœurs, qui ont toujours montré
amour et patience à mon égard!*

*À mon Oncle Philippe pour son
soutien tout au long de mon cursus
universitaire!*

*À feu mon grand-père Paul, qui m'a
appris les préceptes de la vie et qui
m'a toujours aidé quand j'en avais
besoin!*

Remerciements

Jean-Charles Chebat est la personne sans qui ce mémoire n'aurait pu se faire. Cette recherche se veut multidisciplinaire et, qui de mieux que cet éminent chercheur, maintes fois primé, connu pour avoir brisé des barrières et créée des ponts entre divers champs de spécialisation, pour diriger ce mémoire! Son savoir et ses précieux conseils m'ont permis de faire une recherche ayant des implications théoriques et managériales considérables non seulement en marketing, mais aussi en management. Sa disponibilité, sa gentillesse et nos discussions ont su me motiver quand parfois la longue route vers l'aboutissement de cette recherche me semblait interminable. Je me rappelle un courriel de félicitations qu'il m'avait envoyé suite à un prix que j'avais gagné. Je ne lui avais pas parlé de ce prix. Ayant été informé, probablement par le site des nouvelles des HEC, monsieur Chebat a pris le temps de m'écrire pour me féliciter. C'est ce genre d'attention qui m'a permis de vivre une expérience formidable tout au long de ce mémoire! Un immense merci et à très bientôt!

Un grand merci à Myriam Chebat pour son aide!

Jonathan Deschênes a fait bien plus que me donner un atelier sur la recherche en marketing. Ses précieux conseils m'ont aidé à perfectionner chaque partie de ce mémoire. De plus, il a toujours su me guider vers de tierces personnes si une question sortait de sa compétence.

Sandra Laporte m'a énormément aidé et m'a consacré du temps dans son bureau pour m'expliquer toutes les subtilités du panel que j'utilise dans ce mémoire. Pour son temps, son aide, sa gentillesse et son incommensurable dévouement auprès de la clientèle estudiantine des HEC, un immense merci!

Monsieur Marc-Alexandre Tomiuk a été mon professeur lors de 2 de mes cours! C'est grâce à lui si j'ai pu faire une analyse de données avec les techniques statistiques d'équations structurelles selon les paradigmes jugés des plus robustes par la communauté scientifique internationale. Monsieur Tomiuk a toujours répondu

avec plaisir et sans compter son temps quand j'avais des questions sur les moyens d'analyser mes données avec les outils et méthodes statistiques les plus rigoureux qui soient. Je remercie donc son grand dévouement et sa gentillesse auprès de ses étudiants.

Merci à Marc Fredette pour son aide concernant la littérature scientifique de certaines de mes analyses de données.

Bien que cette recherche soit de type quantitatif, j'aimerais remercier monsieur Jean-Sébastien Marcoux qui a su m'initier à la rigueur des études qualitatives. Son cours « Anthropologie de consommation » et ses méthodes d'apprentissage sont fort passionnants et innovants.

Deux éminentes professeures américaines, dont certaines de leurs recherches sont capitales dans l'argumentation de mes hypothèses, ont toujours répondu présentes en me souhaitant à chaque fois bonne chance quand je communiquais avec elles pour avoir des précisions sur leurs études. Il s'agit de Deborah Rupp, professeure au département de psychologie de l'université Purdue et Alicia Granday, professeure au département de psychologie de l'université Park. Thank you very much!

Pour tous les livres que j'ai loués, toutes les commandes de prêts entre bibliothèques demandés, toutes les demandes de livre ou d'articles via le système Colombo et pour le service de qualité et l'amabilité que j'ai reçue, je dis un grand merci au personnel de la bibliothèque!

Enfin, je remercie tout le personnel des HEC. Dans cette école, l'étudiant est placé au centre des préoccupations, les employés sont aux petits soins et cela rend nos études fort agréables.

Merci à tous, la réussite de ce mémoire est due en grande partie à vous!!!

Chapitre 1 — Introduction

*“There is only one boss. The customer.
And he can fire everybody in the company
from the chairman on down, simply by
spending his money somewhere else.”*

Sam Walton, fondateur de Wal-Mart (1918-1992)

« Le client est roi! » On a tous déjà entendu cette expression! En effet, acquérir un nouveau client est plus onéreux que de fidéliser un client existant (Fornell et Wernerfelt, 1987). De plus, depuis l'avènement d'internet, les consommateurs sont de mieux en mieux informés et donc, la relation de pouvoir qu'ils avaient avec les entreprises a drastiquement basculé à leurs avantages (Stern et Barton, 1997; Urban, 2004).

Selon une étude menée auprès de plus de mille répondants sur leur expérience auprès des entreprises de service en Amérique du Nord, 67% d'entre eux estiment que le fait d'être servi par une personne nonchalante nuit à la qualité de service. De plus, 65% des répondants estiment que quand leurs problèmes mettent trop de temps à être résolus, là aussi, la qualité de service baisse (Dimensional Research, 2013). Pourquoi cette nonchalance de la part des employés? Pourquoi sont-ils si lents à servir les clients?

Nous arrivons ici au premier thème du mémoire, la relation avec le pouvoir. Pour se différencier, il ne faut plus penser seulement produit, mais service, valeur ajoutée. Les premiers à être confrontés à cette inégalité de pouvoir sont les employés en contact direct avec la clientèle (vendeurs, serveurs...). Nous nous proposons de mesurer la faculté qu'un membre du personnel en contact dans les commerces de détail a d'accepter de se soumettre face à un consommateur. Cette relation que l'employé a avec le pouvoir pourrait influencer son sentiment d'être traité justement par le client. Ainsi, nous comblons un fossé important dans la littérature scientifique (Cropanzano, Stein et Nadisic, 2011).

Les clients, conscients de leur pouvoir, peuvent avoir des comportements injustes envers les employés (hurler sur le commis, l'insulter, lui mentir...) (Rupp et Spencer, 2006). Ainsi, l'employé peut ressentir cette injustice vis-à-vis du client et être frustré, en colère (Rupp *et al.*, 2008; Spencer et Rupp, 2009). La notion de justice provenant d'une source externe à l'entreprise n'a été que très peu étudiée comparée aux nombreuses recherches qui ont été faites concernant les injustices de la part des superviseurs ou encore des collègues de travail (Hershcovis et Barling, 2010).

À ce stade, nous soulignons un paradoxe problématique. En effet, les entreprises veulent des employés souriants, afin de se démarquer de la concurrence et de faire la différence. Le vendeur doit donc se conformer à des règles de conduite émotionnelle (Ekman, 1973). Il lui est donc demandé de jouer la comédie, comme s'il faisait une performance théâtrale. Seulement voilà, l'employé n'est pas un comédien. Et quand il dissimule ses émotions, le consommateur s'en aperçoit (Grandey *et al.*, 2005). Ceci dégrade donc à court terme sa perception de qualité de service.

Mais regardons à plus long terme! Beaucoup d'études démontrent déjà une relation entre l'injustice provenant d'un superviseur et la déviance organisationnelle productive. La déviance organisationnelle productive comprend notamment le fait de ne pas suivre les directives de son supérieur hiérarchique, de travailler plus lentement qu'on ne le pourrait, d'arriver en retard ou encore de prendre de longues pauses (Hershcovis et Barling, 2010). Étant donné que le client a énormément de pouvoir sur l'employé, celui-ci est perçu comme un « second manager » (Grandey *et al.*, 2010: 391). Ainsi, une injustice en provenance du client pourrait avoir les mêmes conséquences sur la déviance organisationnelle productive qu'une injustice provenant d'un superviseur. Inutile de dire que la déviance organisationnelle productive fait baisser, elle aussi, la perception de qualité de service.

De ce fait, cette injustice provenant des consommateurs pourrait-elle être néfaste directement pour les consommateurs eux-mêmes de par une baisse de qualité de service à court et long terme? Le sentiment de justice est-il relatif à la relation que l'employé a avec le pouvoir?

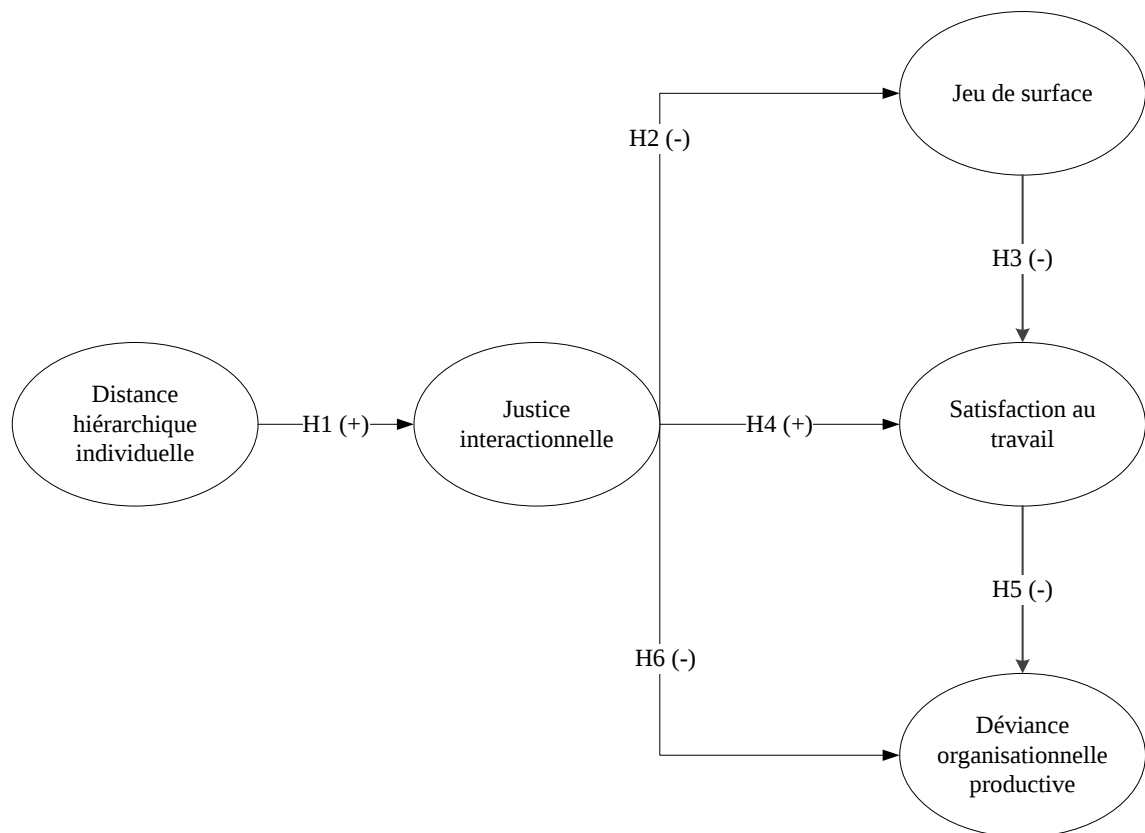
Telles sont les questions fondamentales auxquelles cette recherche vise à répondre.

Afin d'aider le lecteur dans sa compréhension des concepts discutés dans ce mémoire, les hypothèses sont intégrées tout au long de la revue de littérature. De plus, le cadre conceptuel est de suite présenté de manière à ce que le lecteur ait une image globale de la recherche.

Nous avons développé un modèle parcimonieux afin d'éviter un « bruit statistique » (Roussel, 2002: 27) et de manière à répondre aux exigences statistiques les plus strictes qui soient en respectant le ratio de 1 paramètre estimé pour 20 répondants (Mueller, 1996).

Le modèle suivant intègre toutes les hypothèses formulées dans la recension des écrits scientifiques. Nous établissons un lien entre la distance hiérarchique et la justice interactionnelle qui elle-même influence le jeu de surface, la satisfaction au travail ainsi que les comportements organisationnels déviants. Le jeu de surface influence lui aussi la satisfaction au travail qui impacte, elle, sur la déviance organisationnelle productive.

1.1 — Figure 1 : Cadre conceptuel



Chapitre 2 – Recension des écrits

2.1 – La distance hiérarchique individuelle

“All animals are equal but some are more equal than others.”

George Orwell, écrivain (1903-1950)

Le terme que nous utilisons, « distance hiérarchique », provient d’une traduction française de l’ouvrage de référence de Geert Hofstede (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 53).

La distance hiérarchique individuelle est une dimension culturelle que l’on peut analyser selon les valeurs individuelles (Kirkman, Lowe et Gibson, 2006). Il nous semble donc important de commencer par aborder la culture au sens large, selon le pays. C’est pour cela que nous parlons en premiers lieux des concepts de Geert Hofstede, chercheur renommé, qui a eu l’occasion de mener une étude internationale de très grande envergure via la compagnie IBM (Hofstede, 1983).

2.1.1 – Définitions

2.1.1.1 – La culture et ses dimensions

Selon Hofstede, la culture est définie ainsi : « ... the collective programming of the mind which distinguishes one group or category of people from another » (Hofstede, 1993: 89). Cependant, bien qu’une culture puisse être commune, nous avons des valeurs différentes qui vont impacter sur nos manières de voir une situation, d’y être affecté et d’y réagir (Kluckhohn et Strodtbeck, 1961). Schwartz définit les valeurs comme suit : « desirable transsituational goals, varying in importance that serve as guiding principles in the life of a person or other social entity » (Schwartz, 1994a: 21). Ainsi nous voyons que la culture influence différemment selon le pays, mais aussi selon les valeurs

individuelles. La culture nationale, la culture organisationnelle ainsi que les valeurs individuelles s'influencent mutuellement (Leung *et al.*, 2005). De fait, un Vietnamien peut différer d'un autre de ses compatriotes du point de vue des valeurs individuelles. Néanmoins, les valeurs individuelles de ces deux personnes risquent de rencontrer beaucoup plus de points communs entre elles qu'avec celles d'un Américain.

La distance hiérarchique est une des quatre dimensions de la culture avec « le contrôle de l'incertitude », « le collectivisme par opposition à l'individualisme », « la féminité par opposition à la masculinité » selon (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 47). Cette pensée de culture uniquement selon le pays nous semble simpliste même si nous sommes en accord avec la grande influence qu'elle joue au niveau individuel, notamment en ce qui a trait aux valeurs individuelles (Leung *et al.*, 2005).

Geert Hofstede a d'ailleurs, au cours des dernières années, étendu le concept de culture aussi au niveau organisationnel (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010). Il ne parle donc plus d'un seul niveau culturel, mais de deux. La culture selon le pays et la culture organisationnelle. Par culture nationale, il parle de « programmation collective de l'esprit que l'on acquiert en grandissant dans un pays donné » (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 600). Par culture organisationnelle, il entend « la programmation collective de l'esprit qui distingue les membres d'une organisation de ceux d'une autre organisation » (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 600). De plus, entre temps, Hofstede a rajouté deux dimensions culturelles, à savoir, « l'orientation à court ou long terme » (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 289) ainsi que « l'indulgence par opposition à la sévérité » (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 338).

2.1.1.2 – La distance hiérarchique

La distance hiérarchique est « le degré d'attente et d'acceptation d'une répartition inégale du pouvoir par les individus qui ont le moins de pouvoir au sein des institutions et des organisations d'un pays » (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010: 83). Schwartz intègre lui aussi à sa manière la notion de distance hiérarchique de par les dimensions « hiérarchie » et « égalitarisme » qui s'opposent mutuellement (Schwartz, 1994b, 2006).

Ce construit est souvent utilisé comme variable latente indépendante principale ou modératrice en sciences de la gestion et en psychologie (Kirkman, Lowe et Gibson, 2006).

2.1.2 — Théorie de la réduction de la distance hiérarchique

Selon la théorie de la réduction de la distance hiérarchique de Mulder (1976), il existe deux mécanismes :

Le premier est le « downward power distance mechanism » : « ...more powerful persons will tend to increase or maintain the distance between themselves and less powerful persons and that this tendency increases with increasing existing power distance between the more and less powerful. » (Mulder, 1976: 79). Nous ne nous servons pas de ce mécanisme, mais nous y faisons référence dans les avenues de recherche.

Le deuxième mécanisme est le « upward power distance mechanism » : « ... less powerful persons will tend to decrease the distance between themselves and more powerful persons, but that this tendency decreases with increasing existing power distance between the more and the less powerful. » (Mulder, 1976: 79). Ceci s'explique du fait que dans une situation de distance hiérarchique élevée, l'individu approuve et espère une situation d'inégalité (Hofstede et Hofstede, 2005). Ce mécanisme théorique, renforcé par des études récentes (Kirkman *et al.*, 2009; Wang *et al.*, 2012), nous aide à justifier notre postulat relationnel entre la distance hiérarchique et la justice interactionnelle.

2.1.3 — Le choix de traiter la distance hiérarchique au niveau individuel

Dans la relation entre les commis à la vente et les clients, le pouvoir est inégalement réparti en faveur des consommateurs (Grandey *et al.*, 2010). En effet, ceci est dû au fait qu'on cherche à fidéliser le client, ce qui est moins cher qu'attirer un

nouveau consommateur (Fornell et Wernerfelt, 1987). Cette inégalité de pouvoir mène parfois à des dérives de la part de certains consommateurs (Fineman, 2008). Devant cette forte disparité de pouvoir et en prenant en compte les comportements discutables possibles des consommateurs face au personnel en contact, il nous paraît important d'inclure la notion de distance hiérarchique dans notre étude.

Si la distance hiérarchique peut être étudiée au niveau national (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010; Newman et Nollen, 1996; Shane, Venkataraman et MacMillan, 1995), organisationnel, (Hofstede, Hofstede et Minkov, 2010; Kirkman et Shapiro, 2001b), cette recherche mesure la distance hiérarchique selon les valeurs individuelles (Farh, Hackett et Liang, 2007; Jung et Kellaris, 2006; Kirkman *et al.*, 2009; Kirkman, Lowe et Gibson, 2006; Loi, Lai et Lam, 2012). Au sens de la littérature scientifique, la distance hiérarchique individuelle est définie comme suit : « ... the extent to which an individual accepts the unequal distribution of power in institutions and organizations. » (Clugston, Howell et Dorfman, 2000: 9). Certains chercheurs usent du terme « power distance orientation » (Kirkman *et al.*, 2009: 745) mais le terme « power distance at the individual level » (Farh, Hackett et Liang, 2007: 716) nous semble plus approprié. Afin de vulgariser l'expression, de la rendre plus compréhensible et de simplifier notre revue de littérature, nous parlons de distance hiérarchique individuelle.

La raison pour laquelle la distance hiérarchique est traitée au niveau individuel est que, comme beaucoup de chercheurs et d'anthropologues ces dernières années, nous pensons que les théories d'Hofstede semblent quelque peu réductionnistes, car elles ne permettent pas de prendre en considération les valeurs individuelles et la personnalité de chaque individu (Blodgett, Bakir et Rose, 2008; Kirkman, Lowe et Gibson, 2006; McSweeney, 2002).

2.1.4 — Lacunes de la littérature scientifique

Dans une optique multidisciplinaire, il nous paraît intéressant d'intégrer la distance hiérarchique concernant la relation de pouvoir entre les employés et les

consommateurs, et ce, du point de vue des employés. Ceci contribuerait à une avancée majeure en marketing management.

En effet, Cropanzano, Stein et Nadisic (2011) soulignent qu'un manquement important est à noter concernant l'intégration de la culture dans les études sur la perception de justice au travail. Nous allons donc tenter de combler un vide concernant cet aspect en traitant des valeurs individuelles selon la dimension culturelle qu'est la distance hiérarchique.

2.2 — La justice interactionnelle

“Ce n’est pas parce qu’on craint de la commettre, mais c’est parce qu’on craint de la subir que l’on blâme l’injustice.”

Platon, philosophe grec (424 av. J.-C. - 347 av. J.-C.)

Tout comme Spencer et Rupp (2009), nous parlons d'injustice lorsqu'il y a un manque de justice. Ainsi, nous considérons qu'une personne qui serait traitée d'une manière faiblement juste, ferait l'objet d'une injustice. En d'autres mots, moins nous sommes traités justement, et plus nous sommes traités de manière injuste. Cette précision a toute son importance, notamment dans le choix de l'échelle de mesure utilisée.

La justice interactionnelle est le construit étudié dans cette recherche. Toutefois, elle fait partie de la justice organisationnelle. Nous introduisons donc ici le concept de justice organisationnelle dans sa globalité avant de resserrer l'étau sur la dimension qu'est la justice interactionnelle.

2.2.1 – Évolution du concept de la justice organisationnelle

La notion de justice organisationnelle est façonnée depuis les dernières décennies jusqu'à aujourd'hui. Dans les années 60, les chercheurs s'intéressent surtout à une des

dimensions de la justice organisationnelle, il s'agit du concept de justice distributive. À cette époque, les chercheurs s'intéressent principalement au résultat final de la justice (Adams, 1965, dans Lewicki, Sheppard et Bazerman, 1986: 3). À titre d'exemple, on parle de justice distributive quand un employé gagne autant que son collègue toutes autres choses étant égales par ailleurs.

À partir des années 70, on commence à s'attarder sur le processus de la justice organisationnelle en tant que tel, sur la manière de parvenir au résultat et non au résultat lui-même. C'est ainsi qu'apparaît la notion de justice dite procédurale qui vient compléter la justice distributive, pour expliquer la justice organisationnelle (Thibaut et Walker, 1975).

Afin de combler des lacunes importantes au concept de justice organisationnelle, une troisième dimension naît dans les années 80. Il s'agit de la justice interactionnelle. Cette dimension s'intéresse aux relations entre les individus et aux comportements plus ou moins justes et éthiques que ceux-ci ont les uns par rapport aux autres (Bies et Moag, 1986).

Enfin, au cours des années 90, certains chercheurs distinguent 2 dimensions au sein de la justice interactionnelle :

- La première dimension est la justice interpersonnelle. Elle est définie ainsi : « ... the social aspects of distributive justice ... » (Greenberg, 1993: 85). Il s'agit de la manière dont l'information est communiquée. Par exemple, une personne acceptera plus facilement les excuses d'un individu si celui-ci semble vraiment désolé.
- La deuxième dimension est appelée justice informationnelle. Sa définition est la suivante : « ... the social determinants of procedural justice ... » (Greenberg, 1993: 84). Cette justice focalise sur l'information qui est communiquée. Par exemple, un employé appréciera qu'on lui explique pourquoi son projet est rejeté (Greenberg, 1993). Cette justice informationnelle peut prendre d'autres formes

comme le fait pour une personne d'avoir l'impression que l'information est véridique (Greenberg, 1993).

En résumé, la justice organisationnelle comporterait quatre dimensions à savoir, la justice distributive, la justice procédurale, la justice informationnelle et la justice interpersonnelle.

2.2.2 – L'importance de considérer la source de l'injustice

Nous devons nous attarder sur le fait de savoir quels sont les auteurs de l'injustice interactionnelle. Certaines études traitant de l'injustice organisationnelle ne prennent même pas le temps d'identifier la source de l'injustice (Hershcovis et Barling, 2010). Ceci occasionne des biais importants dans l'analyse des impacts de l'injustice organisationnelle (Hershcovis *et al.*, 2007). D'ordinaire, les recherches se concentrent principalement sur la justice organisationnelle provenant des supérieurs envers leurs employés (Kernan et Hanges, 2002; Neubert *et al.*, 2009) ou encore des employés eux-mêmes envers leurs collègues (Liao et Rupp, 2005; Rupp et Cropanzano, 2002). En d'autres termes, la quasi-totalité des chercheurs, s'intéresse aux sources internes à l'organisation pour étudier la justice organisationnelle vis-à-vis des employés. Or, en ce qui concerne la justice interactionnelle, étant donné que celle-ci se concentre sur les comportements sociaux (Greenberg, 1993), la source de cette justice peut être externe à l'entreprise. Dans les entreprises de vente au détail, les consommateurs peuvent en effet créer une injustice envers les employés (Rupp *et al.*, 2008).

2.2.3 – L'intérêt d'étudier la justice interactionnelle avec le client en tant que source

Seules quelques recherches commencent à s'intéresser à l'injustice interactionnelle (comprenant l'injustice informationnelle et l'injustice interpersonnelle) provenant des consommateurs (Rupp *et al.*, 2008; Rupp et Spencer, 2006). De plus, les

études en ce sens se sont principalement concentrées à une recherche faite dans le secteur des services bancaires en Allemagne (Rupp *et al.*, 2008), à une simulation de centre d'appel faite aux États-Unis auprès d'étudiants universitaires (Rupp et Spencer, 2006), ou encore à une expérimentation, toujours auprès d'étudiants universitaires américains, qui devaient se considérer comme étant en formation dans un service à la clientèle d'une compagnie spécialisée dans la vente de logiciels (Spencer et Rupp, 2009). Il apparaît donc pertinent d'enrichir le peu de recherches faites sur ce phénomène. La présente recherche se base principalement sur ces études pour l'élaboration d'une partie du cadre conceptuel.

2.2.4 – La justice interactionnelle comme dimension unique

La raison pour laquelle nous traitons de la justice interactionnelle comme une variable unidimensionnelle est qu'il a été démontré que, l'injustice informationnelle et l'injustice interpersonnelle perçues par les employés impactaient de manière fortement similaire sur les émotions internes des employés et sur leurs comportements quand la source de cette injustice était le client (Rupp *et al.*, 2008). C'est d'ailleurs pour cela que Rupp *et al.* (2008) suggèrent de ne pas traiter la justice interpersonnelle et informationnelle séparément lorsque la source est le client. Ainsi, lors des études subséquentes sur l'injustice provenant des consommateurs, ils traitent de l'injustice interactionnelle en un construit unidimensionnel (Spencer et Rupp, 2009).

2.2.5 – Hypothèse 1 : L'impact de la distance hiérarchique individuelle sur la justice interactionnelle

Dans son livre de référence, Russel Cropanzano, grand chercheur renommé pour sa contribution en ce qui a trait notamment à la justice organisationnelle et ses conséquences, pointe du doigt une lacune importante. La culture a très peu été étudiée pour expliquer la perception de justice au travail (Cropanzano, Stein et Nadisic, 2011). La distance hiérarchique individuelle étant la dimension qui nous semble la plus prometteuse pour expliquer l'injustice organisationnelle, et ce, du fait de la grande

disparité de pouvoir entre l'employé en contact et le consommateur, nous soulignons le grand intérêt théorique d'intégrer cette relation dans la présente recherche.

La distance hiérarchique individuelle modère positivement la relation négative entre une supervision abusive et le sentiment de justice que ressent un employé (Wang *et al.*, 2012). Pour clarifier, plus un employé a une distance hiérarchique individuelle élevée, mieux il accepte une supervision abusive. Ainsi, il perçoit une moins grande injustice qu'une personne qui a une distance hiérarchique individuelle faible (Wang *et al.*, 2012). À ce stade, une précision s'impose. Il ne faut pas penser que dans toutes les situations, une distance hiérarchique individuelle élevée entraîne un sentiment d'injustice forcément moins grand qu'une distance hiérarchique individuelle faible. En effet, Kirkman *et al.* (2009) démontrent dans leur recherche, qu'un employé ayant une distance hiérarchique individuelle élevée, et donc, étant peu favorable au changement et au concept d'être autonome, ressent plus d'injustice face à une nouvelle implantation de programme de leadership, contrairement à un employé ayant une distance hiérarchique individuelle faible.

Cependant, dans le cas de notre étude, c'est la théorie de Wang *et al.* (2012) qui semble s'appliquer. À savoir que plus un employé a une distance hiérarchique forte, moins il perçoit d'injustice. Nous confirmons ce postulat en rappelant le deuxième mécanisme de la théorie de Mulder, détaillé précédemment, le « upward power distance mechanism » : « ... less powerful persons will tend to decrease the distance between themselves and more powerful persons, but that this tendency decreases with increasing existing power distance between the more and the less powerful. » (Mulder, 1976: 79). Ainsi, plus on a une distance hiérarchique individuelle élevée, plus on accepte et approuve une relation d'inégalité (Hofstede et Hofstede, 2005), et moins on risque de ressentir une certaine injustice dans cette relation d'inégalité.

D'après les études de Kirkman *et al.* (2009) et Wang *et al.* (2012) et en concordance avec la théorie de la réduction du pouvoir hiérarchique de Mulder (1976), plus précisément, le « upward power distance mechanism » (Mulder, 1976: 79), et

d'après les recommandations de Cropanzano, Stein et Nadisic (2011), nous pouvons établir l'hypothèse suivante :

H1 : La distance hiérarchique individuelle impacte positivement et de manière significative sur la justice interactionnelle. Ainsi, une personne ayant une distance hiérarchique élevée ressent une plus grande justice interactionnelle.

2.3 — Les émotions

“When angry, count four. When very angry, swear.”

Mark Twain

Nous ne mesurons pas directement le concept des émotions internes par souci de parcimonie, mais aussi parce que des études et théories, que nous expliquons par la suite (Cropanzano *et al.*, 2000; Rupp *et al.*, 2008), justifient ce choix. Toutefois, il nous paraît essentiel d'expliquer ce concept puisqu'il introduit le labeur émotionnel, construit que nous étudions en partie dans cette recherche.

Voici la définition des émotions : « ... responses to events that are important to the individual ... » (Frijda, 1988: 351). Contrairement aux humeurs, les émotions sont intenses, de courte durée et causées par un évènement spécifique (Frijda, 1993). Il y a cinq niveaux d'émotions dans une organisation. Le premier niveau est appelé « Within person », le deuxième « Between person », le troisième « Interpersonal relationships », le quatrième « Groups and teams » et le cinquième « Organization-wide » (Ashkanasy et Humphrey, 2011: 366).

Dans le cadre de notre recherche, seuls les niveaux 1 à 3 sont détaillés compte tenu du fait que les niveaux 4 et 5 font référence à des émotions reliées aux groupes ou aux organisations alors que cette étude se concentre sur les émotions individuelles.

2.3.1 Niveau 1 – Within person

Ce niveau a trait aux émotions internes de l'individu qu'il ressent à un moment donné. Un évènement dans l'organisation provoquera des émotions, intenses et de courtes durées qui engendreront des humeurs, moins intenses, mais de plus longues durées (Ashkanasy et Humphrey, 2011). Ces humeurs influenceront la satisfaction au travail et l'engagement envers l'entreprise (Weiss et Cropanzano, 1996).

2.3.1.1 – La colère

Dans le contexte d'une situation injuste, l'émotion ressentie est la colère (Rupp *et al.*, 2008; Rupp et Spencer, 2006).

2.3.2 Niveau 2 – entre les personnes

Ici on parle des différences émotionnelles entre les personnes, liées notamment aux traits affectifs et à l'intelligence émotionnelle (Ashkanasy et Humphrey, 2011).

2.3.3 Niveau 3 – interpersonnel

Dans ce niveau, on fait référence à la manière dont les émotions sont communiquées : « ... the focus is on communication of emotion in interpersonal exchanges ... » (Ashkanasy et Humphrey, 2011: 368). En effet, en organisation, il faut savoir se conformer à des règles de conduite et véhiculer certaines émotions (Hochschild, 1983). Dans les commerces de détail, on demande au personnel en contact avec la clientèle d'exprimer des émotions positives. Cependant, l'employé peut ne pas être dans cet état émotionnel. Il peut ressentir des émotions négatives, comme la colère ou la frustration, et doit donc jouer la comédie pour dissimuler ses émotions, non désirées par l'organisation. Ce processus est appelé labeur émotionnel (Hochschild, 1983). Ce construit est détaillé ici, et principalement une de ses dimensions, le jeu de surface, étant donné qu'il est intégré à cette recherche.

2.4 — Le jeu de surface

*“One thing you can't hide is when you're
crippled inside.”*

John Lennon, chanteur (1940-1980)

Le jeu de surface est une dimension du labeur émotionnel (Hochschild, 1983). Dans le cadre de la présente étude, nous nous intéressons uniquement à cette dimension. Toutefois, afin de bien définir les tenants et aboutissants de ce construit, nous commençons par détailler le labeur émotionnel dans sa globalité.

2.4.1 – Le jeu de surface, une dimension du labeur émotionnel

Le labeur émotionnel est défini ainsi : « ... the management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display ... » (Hochschild, 1983: 7). Une autre définition s'applique particulièrement au contexte du service : « ... the effort, planning, and control needed to express organizationally desired emotion during interpersonal transactions. » (Morris et Feldman, 1996: 987).

La difficulté du labeur émotionnel réside donc dans le fait de moduler nos propres émotions internes pour les faire correspondre aux émotions désirées. Ainsi, dans un contexte de service où les employés sont souvent encouragés à être souriants, le labeur émotionnel peut être très important, surtout si l'employé éprouve une émotion interne de colère.

Les employés peuvent utiliser deux stratégies bien différentes pour correspondre aux règles émotionnelles désirées par l'entreprise. La première stratégie est celle du jeu en profondeur ou « deep acting » (Hochschild, 1983: 33) et la deuxième est le jeu de surface ou « surface acting » (Hochschild, 1983: 33). Par « jeu », nous entendons le fait d'afficher les émotions requises. Si l'employé décide d'utiliser la technique du jeu en profondeur, il essaie alors de faire preuve d'empathie en tentant de se mettre à la place

du client et de le comprendre (Hochschild, 1983). Ainsi, il ne cherche pas à simuler une émotion, mais à vraiment éprouver l'émotion désirée. En ce qui concerne la deuxième stratégie, le jeu de surface, l'employé n'essaie pas de comprendre le client et de modifier ses émotions ressenties, mais joue la comédie et fait semblant d'éprouver des émotions positives (Hochschild, 1983).

Mais il importe de se demander si, un employé qui simule ses émotions est crédible auprès du consommateur. Ce questionnement est maintenant traité.

2.4.2 – Le problème à court terme du jeu de surface : comparaison avec « la commedia dell'arte »

“One may smile, and smile and be a villain”

William Shakespeare, dramaturge (1564 - 1616)

Le jeu de surface fait penser à la « commedia dell'arte », courant théâtral franco-italien, qui diffère des théâtres traditionalistes de par l'ajout d'une touche d'improvisation selon le contexte dans lequel la pièce est jouée (Perman, 1955; Rudlin, 2002).

Cependant, les vendeurs ne sont pas des acteurs professionnels. Des études démontrent ainsi que quand un employé simule des émotions non ressenties, il paraît faux vis-à-vis du client (Grandey *et al.*, 2005). Ainsi, le jeu de surface fait directement baisser la qualité de service.

2.4.3 – Les conséquences nuisibles à long terme du jeu de surface

Ping (1995) argue que le labeur émotionnel est bon pour la qualité de service. Si l'on regarde la fameuse échelle SERVQUAL, qui est une référence en ce qui attrait la mesure de qualité de service, dans sa première version, la courtoisie figure parmi les dix

dimensions de l'échelle (Parasuraman, Zeithaml et Berry, 1985: 47). Il est vrai que la courtoisie fait référence au labeur émotionnel de manière générale (Hochschild, 1983). Mais ce qui est intéressant, c'est que dans leur épuration de l'échelle SERVQUAL, Parasuraman, Berry et Zeithaml (1991) suppriment la courtoisie et préfèrent parler d'empathie (Parasuraman, Berry et Zeithaml, 1991: 447, traduction libre). L'empathie est justement une caractéristique propre au jeu en profondeur et non au jeu de surface (Hofstede, 1983). Ainsi, Parasuraman, Berry et Zeithaml (1991) précisent donc qu'il ne suffit pas d'être courtois, mais empathique, qu'il est nécessaire de ressentir les émotions désirées.

Même si nous n'étudions pas, par souci de parcimonie, la fatigue émotionnelle et la dépression, il nous paraît important de souligner les conséquences néfastes à long terme pour l'employé, l'organisation et au final, le consommateur, quand un employé use du jeu de surface.

Les employés qui usent du jeu en profondeur sont beaucoup moins fatigués émotionnellement que ceux qui usent du jeu de surface (Grandey, 2003; Grandey *et al.*, 2012; Whiting, Donthu et Baker, 2011). Whiting, Donthu et Baker (2011) établissent de plus un lien évident entre la fatigue émotionnelle et la rétention d'employés. Il est plus difficile de retenir des employés qui sont émotionnellement fatigués (Whiting, Donthu et Baker, 2011). Il y a donc beaucoup de roulement dans les entreprises où les employés éprouvent une fatigue émotionnelle importante. Il faut ainsi sans cesse former de nouveaux employés. Ceci nuit à la qualité de service, car un employé expérimenté, par définition, sera plus à même de connaître son travail.

À plus long terme encore, le jeu de surface peut causer de la dépression auprès des employés (Brotheridge et Grandey, 2002; Erickson et Wharton, 1997).

2.4.4 – Relation entre les émotions et le jeu de surface

Rupp *et al.* (2008) ne réussissent pas à déterminer que la colère serait médiatrice entre la justice interactionnelle et le jeu de surface. Ils en concluent que, l'employé procède à une régulation émotionnelle, car il doit, en même temps qu'il est en colère,

affiché un sourire au client. Ce postulat s'appuie sur la théorie de la justice ou « fairness theory » (Cropanzano *et al.*, 2000: 57), qui elle-même s'inspire de la théorie de la modulation de la réponse (Gross, 1998). Ainsi, selon Rupp *et al.* (2008), l'employé procède simultanément à une modulation physiologique ou « physiological modification » (Cropanzano *et al.*, 2000: 59), pour calmer dans l'immédiat sa colère, et à une modification de la réponse ou « response modification » (Cropanzano *et al.*, 2000: 59) pour afficher les émotions désirées par l'entreprise. En fait, cette théorie prétend que l'employé use de différentes techniques de régulation émotionnelle, et ce, en même temps. La raison de ce comportement est que l'individu, face à une situation injuste, ressent certes de la colère, mais selon le contexte, il est capable de temporairement réguler son sentiment tout en procédant à une simulation émotionnelle (Cropanzano *et al.*, 2000; Gross, 1998; Rupp *et al.*, 2008).

Cette théorie concorde avec le modèle des 5 niveaux émotionnels de Ashkanasy et Humphrey (2011). En effet, ces 5 niveaux peuvent interagir de manière simultanée. Le jeu de surface correspond au niveau 3 et la colère, au niveau 1 (Ashkanasy et Humphrey, 2011).

2.4.5 – Hypothèse 2 : L'impact de la justice interactionnelle sur le jeu de surface

Que ce soit en laboratoire (Spencer et Rupp, 2009) ou sur le terrain (Rupp *et al.*, 2008), les études démontrent un lien direct entre la perception de justice interactionnelle et le jeu de surface. En effet, un employé traité injustement par le consommateur a recours au jeu de surface pour se conformer aux émotions désirées par l'entreprise (Cropanzano *et al.*, 2000; Rupp *et al.*, 2008; Spencer et Rupp, 2009).

Ainsi, selon les études de Rupp *et al.* (2008) ainsi que de Spencer et Rupp (2009), et en nous appuyant sur la théorie de la modulation de la réponse de Gross (1998) ainsi que de la théorie de la justice de Cropanzano *et al.* (2000), nous pouvons établir l'hypothèse suivante :

H2 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur le jeu de surface. Ainsi, un employé ressentant une justice interactionnelle élevée éprouve moins le besoin de simuler ses émotions et d'utiliser le jeu de surface.

2.5 — La satisfaction au travail

“Choose a job you love and you will never have to work a day in your life”

Confucius, philosophe chinois (551 av. J.-C. - 479 av. J.-C.)

La satisfaction au travail est définie ainsi : « ... a positive or negative evaluative judgment of one's job or job situation. » (Weiss et Cropanzano, 1996: 2).

Plusieurs théories gravitent autour du spectre de la satisfaction au travail, mais 5 d'entre elles, qui ne sont pas mutuellement exclusives, ressortent dans la littérature scientifique (George et Jones, 2012; Weiss et Cropanzano, 1996). Nous détaillons en premier lieu la théorie des événements affectifs ou « affective events theory » (Weiss et Cropanzano, 1996: 10), qui nous permet d'établir notre troisième hypothèse. Ensuite, nous parlons de la théorie des aspects de l'emploi ou « the facet model » (George et Jones, 2012: 80) qui conforte notre quatrième hypothèse. Enfin, nous abordons la théorie motivateur-hygiène ou « motivator-hygiene theory » (Herzberg, 1966 dans George et Jones, 2012: 81), la théorie des écarts ou « the discrepancy model » (George et Jones, 2012: 82) puis la théorie de l'état d'équilibre ou « steady-state theory » (George et Jones, 2012: 83).

2.5.1 – Hypothèse 3 : L'impact du jeu de surface sur la satisfaction au travail

La théorie des événements affectifs consiste à prétendre que l'employé juge de la qualité de son emploi selon les émotions et humeurs qu'il ressent au travail (Weiss et Cropanzano, 1996). Ainsi, Weiss et Cropanzano (1996) supposent qu'un lien direct existe entre les émotions que l'on ressent au travail et notre satisfaction envers celui-ci. La satisfaction au travail serait donc due à une comparaison faite entre nos émotions au travail et nos émotions désirées (Cranny, Smith et Stone, 1992, dans Weiss et Cropanzano, 1996).

Le jeu de surface étant une stratégie utilisée par l'employé pour simuler des émotions positives, socialement acceptables, au lieu d'un état émotionnel interne non souhaitable (Hochschild, 1983), cette dimension, aurait donc un impact sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé est obligé d'avoir recours au jeu de surface pour moduler ses émotions négatives en positives, moins bonne est sa satisfaction au travail. Contrairement à Yang et Chang (2008), d'autres études confirment cette relation négative (Blau, Bentley et Eggerichs-Purcell, 2012; Chen *et al.*, 2012; Judge, Woolf et Hurst, 2009; Scott, Barnes et Wagner, 2012). D'après ces études et la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996), l'hypothèse suivante est donc formulée :

H3 : Le jeu de surface impacte négativement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé a recourt au jeu de surface, pire est sa satisfaction au travail.

2.5.2 – Hypothèse 4 : L'impact de la justice interactionnelle sur la satisfaction au travail

La théorie des aspects de l'emploi de Locke (1976), repose sur un postulat simple. L'employé juge de sa satisfaction au travail en fonction de différents aspects comme le fait d'avoir de bonnes conditions de travail ou encore d'évoluer dans un environnement ayant de bonnes valeurs morales (George et Jones, 2012). Il est à noter que si plusieurs facettes existent, elles n'ont pas la même importance selon l'individu (Rice, Gentile et McFarlin, 1991).

Ainsi d'après la théorie des aspects de l'emploi, il est logique de considérer que l'injustice interactionnelle au travail peut aisément être reliée aux valeurs morales, conditions de travail ou encore aux relations humaines, qui sont des aspects de l'emploi (George et Jones, 2012). Notons que la théorie des événements affectifs aussi suggère une diminution de la satisfaction au travail suite à un événement négatif qui peut être une injustice en provenance du client (Rupp et Spencer, 2006; Weiss et Cropanzano, 1996).

Nous donc pouvons établir que la justice impacte positivement sur la satisfaction au travail à savoir qu'un employé ressentant une forte justice au travail, dans ce cas-ci, provenant du client, pourrait avoir une plus grande satisfaction au travail. Ainsi, d'après la théorie des aspects de l'emploi (George et Jones, 2012) et la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996), l'hypothèse suivante peut être formulée :

H4 : La justice interactionnelle impacte positivement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé ressent une forte justice interactionnelle, plus il est satisfait au travail.

2.5.3 – Autres concepts théoriques de la satisfaction au travail

2.5.3.1 – La théorie « motivateur-hygiène »

Cette théorie repose sur le concept qu'un employé évalue sa satisfaction selon deux dimensions. La première dimension est le fait pour l'employé d'évaluer sa satisfaction sur le travail en tant que tel, d'un point de vue des aspects motivationnels. L'autre dimension est le fait pour l'employé d'évaluer sa non-insatisfaction ou « no dissatisfaction » (Herzberg, 1966 dans George et Jones, 2012: 83), sur les conditions de travail et l'hygiène de vie.

2.5.3.2 – La théorie des écarts

Ici, l'employé comparerait son travail avec l'idée qu'il se fait du travail idéal (George et Jones, 2012). Ainsi, plus on se rapproche de l'idéal, plus on est satisfait. Nous voyons aisément ici une similitude avec la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996) où l'individu compare les émotions qu'il ressent au travail par rapport aux émotions désirées.

2.5.3.3 – La théorie de l'état d'équilibre

Dans ce cas de figure, on considère l'importance de la variable du temps dans le sens où l'employé est satisfait par moments et insatisfait dans d'autres selon les différentes expériences qu'il subit au fil du temps (George et Jones, 2012). Toutes ses expériences positives et négatives influencent son niveau de satisfaction. Ainsi, celle-ci varie selon le temps (George et Jones, 2012).

2.6 — Déviance organisationnelle productive

“Before you embark on a journey of revenge, dig two graves.”

Confucius, philosophe chinois (551 av. J.-C. - 479 av. J.-C.)

2.6.1 – Définitions et concepts de la déviance au travail

La déviance organisationnelle se définit comme suit : « ... voluntary behavior that violates significant organizational norms and in so doing threatens the well-being of an organization, its members, or both. » (Robinson et Bennett, 1995: 556).

En ce qui concerne les recherches menées sur les comportements déviants au travail, deux grandes dimensions ressortent à savoir, le comportement déviant interpersonnel qui réfère à des actes déviants portés directement contre un individu (être violent ou proférer des insultes), et le comportement déviant organisationnel qui réfère à des actes déviants envers une organisation (travailler moins vite que notre capacité, ne pas écouter les directives du superviseur, arriver volontairement en retard au travail, appeler au travail pour signifier une absence sous de faux prétextes, prendre de plus longues pauses que prévu...) (Berry, Ones et Sackett, 2007). Lawrence et Robinson (2007) définissent des degrés de gravité dans la déviance au travail. Au final, nous arrivons à quatre types de déviances au travail (Lawrence et Robinson, 2007). Ainsi, la déviance interpersonnelle se répartit entre la déviance politique ou « political deviance », qui réfère à des actes mineurs comme le fait de montrer sa mauvaise humeur et la déviance d'agression personnelle ou « personal aggression », qui réfère à des actes plus graves, comme la violence verbale ou physique (Lawrence et Robinson, 2007: 386). Il en va de même avec la déviance organisationnelle qui sera considérée mineure si celle-ci est productive ou « production deviance » (travailler lentement, absentéisme, retards, paresse...) ou plus sérieuse si celle-ci touche à la propriété ou « property deviance » (vandalisme, sabotage...) (Lawrence et Robinson, 2007: 386).

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons à la déviance organisationnelle mineure, donc productive (Lawrence et Robinson, 2007). Avant de justifier ce choix, nous détaillons deux théories, appuyées par des études scientifiques. Ensuite, le lien entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive est argumenté.

2.6.2 – Les origines et conséquences de la théorie d'équité

La théorie de la justice (Cropanzano *et al.*, 2000), déjà discutée, s'inspire de la théorie d'équité ou « equity theory » (Adams, 1963: 43), qui repose sur un postulat simple. Les individus ont besoin de justice, d'équité (Adams et Freedman, 1976). Cette théorie est loin d'être nouvelle. Aristote était le précurseur de ce concept 350 ans avant Jésus Christ (Joachim, 1955). Quand un individu ressent une injustice, il ne se sent pas bien, il est en colère, frustré (Walster, Berscheid et Walster, 1973). Il aura donc tendance à vouloir changer cette situation, à la rééquilibrer (Mowday et Colwell, 2003). Cropanzano et Mitchell (2005) développent, suite à la théorie d'équité, le concept de la réciprocité. Un individu qui est victime d'une injustice a tendance à vouloir retourner cette injustice contre son agresseur (Cropanzano et Mitchell, 2005).

Cette théorie n'est pas suffisante pour argumenter notre propos, c'est pour cela que nous y intégrons les aspects de la théorie de la colère déplacée (Dollard *et al.*, 1939).

En effet, au travail, un employé peut avoir peur de répondre à une injustice directement auprès d'un collègue ou encore pire, d'un superviseur, compte tenu du pouvoir de son agresseur et des conséquences néfastes qui pourraient en résulter concernant son avenir dans l'entreprise (Mitchell et Ambrose, 2007). Ainsi, l'employé pourrait tenter de rééquilibrer son sentiment d'iniquité de manière indirecte en procédant notamment à des comportements organisationnels déviants (Mitchell et Ambrose, 2007).

2.6.3 – La théorie de la colère déplacée

La théorie de la colère déplacée ou « displaced aggression » (Tepper *et al.*, 2008: 722) a été développée par Dollard *et al.* (1939). Cette théorie explique qu'un individu

ayant subi une injustice peut, lui aussi procéder à une injustice, mais parfois envers une tierce personne (Dollard *et al.*, 1939). Deux raisons expliquent ce phénomène. La première est que la source de l'injustice peut ne pas être identifiable (Dollard *et al.*, 1939). La deuxième est celle sur laquelle nous nous basons pour établir le lien entre l'injustice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive. Il s'agit d'un individu qui, de peur de représailles s'il se vengeait directement auprès de son agresseur, va chercher à rejeter sa colère sur une tierce personne (Dollard *et al.*, 1939). Nous pouvons parler d'un transfert émotionnel, un transfert d'injustice. Tout ceci en concordance avec la volonté pour l'individu de rééquilibrer les choses (Adams et Freedman, 1976). Si Dollard *et al.* (1939) parlent d'une injustice commise envers un autre individu, Wang *et al.* (2012) intègrent dans leur théorie la relation entre le sentiment de justice provenant du superviseur et la déviance organisationnelle.

Mitchell et Ambrose (2007), tout comme Aquino, Lewis et Bradfield (1999), réussissent par ailleurs à démontrer que dans le contexte du travail, un employé se sentant victime d'un superviseur injuste, puisse retourner l'injustice envers l'organisation de par une déviance organisationnelle. De plus, l'étude de Harris, Harvey et Kacmar (2011) confirme que si un gérant est victime d'une injustice de la part d'un de ses collègues, alors il risque de rejeter sa frustration sur un de ses subordonnés, jugeant ce transfert de colère plus sécuritaire (Harris, Harvey et Kacmar, 2011). Par ailleurs, l'employé qui perçoit être l'objet d'une injustice de la part de son supérieur risque aussi de répercuter sa frustration et sa colère auprès des membres de sa famille (Hoobler et Brass, 2006). Ainsi, nous constatons qu'une injustice commise à l'intérieur d'une entreprise peut se répercuter à l'extérieur. Alors, on peut se demander si une injustice provenant d'une source externe à l'entreprise ne pourrait pas affecter l'entreprise elle-même, surtout si cette injustice a été commise au sein de la compagnie.

2.6.4 – Hypothèse 5 : L'impact de la satisfaction au travail sur la déviance organisationnelle productive

Si on revient à la théorie des événements affectifs, Weiss et Cropanzano (1996) supposent qu'une attitude influence un comportement dans le contexte du travail. Ainsi, en se basant sur ce postulat, Judge, Scott et Illies (2006) réussissent à démontrer de manière statistiquement significative que l'attitude qu'est la satisfaction au travail impacte négativement sur les comportements organisationnels déviants.

Ainsi, compte tenu de la théorie de Weiss et Cropanzano (1996) et de l'étude de Judge, Scott et Illies (2006), l'hypothèse suivante est formulée :

H5 : La satisfaction au travail impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé ayant une satisfaction au travail élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.

2.6.5 – Hypothèse 6 : L'impact de la justice interactionnelle sur la déviance organisationnelle productive

Selon Wang *et al.* (2012), un employé qui ressentirait une injustice de la part d'un collègue ou d'un superviseur pourrait user de déviance organisationnelle afin de rétablir la situation en accord avec le concept de réciprocité de Cropanzano et Mitchell (2005) et la théorie de la colère déplacée de Dollard *et al.* (1939).

La méta-analyse de Hershcovis et Barling (2010) est capitale dans l'argumentation de notre hypothèse sur l'impact qu'une injustice externe à l'organisation peut avoir sur la déviance organisationnelle mineure. En effet, la déviance organisationnelle, si elle intervient surtout quand une injustice est perçue de la part d'un supérieur ou d'un collègue, intervient aussi quand il s'agit d'un client (Hershcovis et Barling, 2010). Le problème c'est que les recherches qui étudient la relation entre

l'injustice provenant d'une source externe et la déviance organisationnelle sont quasiment inexistantes.

Étant donné que le client a un grand pouvoir sur l'employé, il est considéré comme un deuxième gérant ou « second manager » (Grandey *et al.*, 2010: 391). Un employé pourrait donc, face à une injustice provenant d'un consommateur, avoir recours à une déviance organisationnelle productive en regard avec les théories d'équité (Aaker et Bagozzi, 1979), de réciprocité (Cropanzano et Mitchell, 2005) et de colère déplacée (Dollard *et al.*, 1939). Il peut en effet considérer que l'organisation est en quelque sorte complice du fait que l'injustice s'est déroulée au sein du commerce. Il s'agirait en quelque sorte d'une vengeance.

Mais nous tenons ici à nuancer les raisons motivationnelles qui pourraient inciter les employés à user de déviance organisationnelle. Une relation très forte a été établie entre l'humeur et l'absentéisme (George, 1989; Hackett, Bycio et Guion, 1989). L'étude de George (1989) a justement été menée avec des vendeurs. Ceux qui étaient d'humeur négative étaient plus souvent absents. On parle de stratégie de régulation de l'humeur ou « mood regulation » (Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004: 402). Il ne s'agit pas de vengeance ici, mais d'une manière pour l'employé de se protéger en évitant le lieu où l'injustice est commise (Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004).

Donc, l'employé en contact pourrait user de déviance organisationnelle productive pour plusieurs raisons motivationnelles incluant la vengeance et le désir de fuir le lieu de l'injustice (Aaker et Bagozzi, 1979; Cropanzano et Mitchell, 2005; Dollard *et al.*, 1939; Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004).

De ce fait, selon la méta-analyse de Hershcovis et Barling (2010), les études de Grandey, Dickter et Hock-Peng (2004), George (1989), Grandey *et al.* (2010), d'Aquino, Lewis et Bradfield (1999) et de Mitchell et Ambrose (2007), ainsi que les théories de Wang *et al.* (2012), de Cropanzano et Mitchell (2005) et de (Dollard *et al.*, 1939), nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H6 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé qui ressent une justice interactionnelle élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.

Les hypothèses 1 et 6 sont de plus renforcées par certains chercheurs théorisant qu'une situation de faible pouvoir, si celle-ci n'est pas acceptée, pourrait engendrer un sentiment d'injustice, de la frustration et enfin des comportements organisationnels déviants (Lawrence et Robinson, 2007; Sims, 2010). Ceci renforce notre supposition selon laquelle la justice serait médiatrice dans la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive.

Tableau 1 : Récapitulatif des hypothèses

H1 : La distance hiérarchique individuelle impacte positivement et de manière significative sur la justice interactionnelle. Ainsi, une personne ayant une distance hiérarchique élevée ressent une plus grande justice interactionnelle.

H2 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur le jeu de surface. Ainsi, un employé ressentant une justice interactionnelle élevée éprouve moins le besoin de simuler ses émotions et d'utiliser le jeu de surface.

H3 : Le jeu de surface impacte négativement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé a recourt au jeu de surface, pire est sa satisfaction au travail.

H4 : La justice interactionnelle impacte positivement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé ressent une forte justice interactionnelle, plus il est satisfait au travail.

H5 : La satisfaction au travail impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé ayant une satisfaction au travail élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.

H6 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé qui ressent une justice interactionnelle élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.

Chapitre 3 – Méthodologie

“Structural equation modeling is fast becoming a popular technique for testing measurement theory and structural theory.”

Charles Eden, vice-président de Burke Inc.

3.1 — Taille de l'échantillon

La taille de l'échantillon est un aspect très important pour l'élaboration d'un modèle robuste et statistiquement significatif.

Concernant le ratio des paramètres à estimer par rapport à l'échantillon, Bentler et Wu (1993) évoquent un ratio minimum de 5 répondants pour 1 paramètre estimé, mais idéalement ce ratio devrait être de 10, voir 20 répondants pour 1 paramètre estimé (Mueller, 1996).

De manière à nous assurer une marge de manœuvre confortable, le questionnaire est administré auprès de 502 répondants. Ainsi, même après l'élimination des questionnaires biaisés, notre échantillon est statistiquement significatif.

Du fait que, selon les recommandations du comité d'éthique de HEC Montréal, les répondants ont le droit de ne pas répondre à toutes les questions, des questionnaires sont incomplets. Afin de respecter un certain sens de l'éthique, tous les répondants sont rémunérés, et ce même si le questionnaire n'est pas rempli en totalité.

Au final, 415 répondants sont validés, car ils répondent à toutes les questions du questionnaire ce qui démontre un certain professionnalisme dans leur comportement.

Malhotra *et al.* (2011) suggèrent de ne pas invalider plus de 10% de répondants lors de l'analyse de données afin de ne pas se risquer à éliminer une certaine catégorie homogène de personnes. Toutefois, étant donné que le questionnaire est anonyme, que

les répondants sont habitués à remplir des sondages internet, car membres d'un panel à cet effet et du fait que toutes les questions sociodémographiques jugées sensibles incluent la mention « DO NOT KNOW », nous jugeons statistiquement acceptable le fait d'avoir éliminé 17% ($1 - ((415/502) * 100)$) des répondants.

Cette méthode est privilégiée contrairement à une autre que nous jugeons encore plus problématique, car elle consiste à remplacer les valeurs manquantes en inventant une valeur selon la moyenne des réponses des autres répondants (D'Astous, 2011; Malhotra, 2010). Nous jugeons cette méthode plus contestable puisque les réponses sont supposées.

3.2 — Choix de la méthode

Parce que notre recherche comporte des questions sensibles, le concept de degré de désirabilité sociale entre en jeu (Malhotra *et al.*, 2011). Si un répondant a peur de la réaction des autres à exprimer une idée, il modifie sa réponse en fonction de ce qu'il pense être plus acceptable pour l'entourage (D'Astous, 2011; Malhotra *et al.*, 2011). Afin de parer à ce problème de degré de désirabilité sociale, la technique du questionnaire auto-administré par internet est privilégiée. Ceci permet au répondant de répondre quand il le souhaite en se donnant le temps nécessaire et dans l'environnement désiré (Malhotra *et al.*, 2011). De plus, cette technique permet d'aller chercher aisément 500 sujets, et ce, en peu de temps.

Le questionnaire auto-administré présente l'avantage de pouvoir poser beaucoup de questions qui se ressemblent et ceci afin d'avoir plusieurs variables observées pour expliquer les construits (Aaker, Kumar et Day, 2008).

Les répondants sont recrutés via un panel américain appelé Amazon Mechanical Turk. La période d'administration est du 16 au 20 mars 2013. Afin de les inciter à répondre au questionnaire d'une durée de 10 minutes, ils reçoivent chacun une compensation de 1 dollar. Le prix peut paraître dérisoire, mais en réalité, si on le compare aux autres compensations des enquêtes faites sur ce panel, cette récompense est

dans la norme. En effet, en général, les compensations varient entre 0,10 et 1 dollar (Paolacci, Chandler et Ipeirotis, 2010).

Le panel Amazon Mechanical Turk est beaucoup plus performant en terme de taux de réponses et de taux d'erreurs dans les réponses que les autres méthodes de questionnaires auto-administrés sur internet (Paolacci, Chandler et Ipeirotis, 2010).

3.3 — Caractéristiques de l'échantillon final

Notre échantillon final est composé de 415 répondants dont 58,6% de femmes et 41,4% d'hommes.

Les employés travaillent à ce poste depuis 7 mois à 2 ans pour 59,8% d'entre eux et de 3 à 5 ans pour 24,7% d'entre eux. Ils travaillent dans la même organisation depuis 7 mois à 2 ans pour 54,9% d'entre eux et de 3 à 5 ans pour 27% d'entre eux. Si on considère, le nombre de temps, tous emplois confondus, qu'ils ont passés à travailler en contact avec des clients, 16,4% d'entre eux y ont passé entre 7 mois et 2 ans, 31,3% entre 3 et 5 ans, 29,6% entre 6 et 10 ans et 21,9% y ont passé plus de 11 années.

En ce qui concerne l'état matrimonial, 44,7% sont célibataires et 46,6% sont mariés ou en couple.

Pour ce qui est de l'âge, 23,6% ont entre 18 et 24 ans, 42,2% ont entre 25 et 34 ans et 20,2% entre 35 et 44 ans.

La plupart des répondants touchent entre 20 000 et 29 999 dollars par an (25,5%), 18,8% touchent entre 30 000 et 39 999 dollars par an, 13,5% entre 10 000 et 19 999 dollars par an et 12,8% entre 40 000 et 49 999 dollars par année. 75,2% des répondants touchent moins de 50 000 dollars par année.

En ce qui concerne le niveau académique, 88,3% des répondants sont en dessous du niveau maîtrise. Ainsi 32,4% ont un baccalauréat, 30% un diplôme collégial et 25,9% ont uniquement leur secondaire.

Les répondants sont principalement temps plein (66%) et 19,8% travaillent à temps partiel. Seulement 9,2% des sujets sont aux études et à temps partiel en même temps.

Enfin, tous les sujets sont Américains. Ils sont tous ou presque, originaires des États-Unis et ont, pour la très grande majorité, l'anglais pour langue maternelle.

3.4 — Développement des instruments de mesure

Toutes les échelles sont issues d'études publiées dans de prestigieuses revues comme le *Journal of Business Research*, le *Journal of Applied Psychology* et le *Journal of Vocational Behavior*.

La langue utilisée dans le questionnaire est la même que celle des échelles sélectionnées dans la littérature. Il s'agit de l'anglais. Ceci est un avantage majeur, car le fait de traduire des énoncés peut créer un artefact méthodologique (Mallinckrodt et Wang, 2004).

Toutefois, la méthode de Brislin (1980) consistant à traduire le questionnaire dans une autre langue (ici, le français) puis par après, à le faire retraduire par une autre personne dans la langue d'origine, est utilisée. L'utilisation de cette méthode est justifiée, car bien que le questionnaire soit administré dans la même langue que les échelles, celles-ci sont très légèrement modifiées (dans la forme et pas dans le fond). De plus des énoncés propres à la présente recherche sont créés. Ainsi, il est important de s'assurer de la bonne compréhension du questionnaire.

Un déterminant important dans le choix des échelles est le nombre d'items (variables observées) pour expliquer les construits (variables latentes).

En effet, compte tenu de la rigueur statistique imposée, l'utilisation de la méthode d'analyse de données par modélisation sous équations structurelles est privilégiée. La justification de l'utilisation de cette technique est développée dans l'analyse des résultats. Étant donné que plusieurs épurations d'échelles sont effectuées, Bollen (1989b) suggère 3 à 4 items par construit. Dans le but de s'assurer d'une bonne

marge de manœuvre et dans un souci de rigueur statistique, des échelles de mesure à 6 items et plus sont retenues.

Afin de faciliter la compréhension du questionnaire, toutes les échelles sont de type Likert, à 7 points, et vont de « Totally disagree » à « Totally agree ».

3.4.1 – Échelle de la distance hiérarchique individuelle

L'échelle utilisée est adaptée de Jung et Kellaris (2006), dans le *Journal of Business Research*, qui elle-même s'inspirait de Jung (2002) et de Nunnally (1994). Cette échelle de 7 items possède, lors de l'étude de Jung et Kellaris (2006), un alpha de Cronbach de .86.

Cet alpha, mis au point par Cronbach (1951), consiste à vérifier la fidélité des échelles de mesures d'un construit. En d'autres termes, plus l'alpha est bon, plus le construit est bien mesuré. Cet indice varie entre 0 et 1, 1 étant une fidélité totale. Au-dessus de .7, l'alpha est considéré comme bon (Hair, 2010). Cependant, si l'alpha est trop bon, au-dessus de .9, certains auteurs parlent de redondance, ce qui signifierait que les mesures sont trop similaires, voir identiques (Bollen et Lennox, 1991; Tavakol et Dennick, 2011).

En adaptant l'échelle à notre recherche, nous avons supprimé un item. En effet, l'échelle originale se concentrait sur les personnes d'autorités et les supérieurs hiérarchiques. Nous avons modifié les items en remplaçant ces deux désignations par une seule, les clients. Un des items devenait donc redondant.

Au final, nous arrivons à une échelle de 6 items :

-
- 1 - I find it difficult to disagree with customers.
 - 2 - It is difficult for me to express my opinions to customers.
 - 3 - If a customer doesn't ask for my comments, I would rather keep silent.
 - 4 - I tend to conform to the wishes of customers.
 - 5 - It is difficult for me to refuse a request if my customer asks me.
-

6 - I tend to give priority to the opinions of customers.

3.4.2 — Échelle de la justice interactionnelle

Nous avons utilisé l'échelle de Spencer et Rupp (2009), dans le *Journal of Applied Psychology*. Cette échelle de 9 items est tout appropriée, car totalement adaptée à l'injustice provenant du consommateur. Ainsi, aucune modification n'est nécessaire. Ceci élimine des biais dans les réponses. Comme discuté précédemment, nous suivons la logique de Spencer et Rupp (2009), à savoir qu'un score faible sur une échelle de justice, représente une injustice.

Voici les 9 items :

-
- 1 - Customers treated me in a polite manner.
 - 2 - Customers treated me with dignity.
 - 3 - Customers treated me with respect.
 - 4 - Customers were refrained from improper remarks or comments.
 - 5 - Customers were clear in their communications with me.
 - 6 - Customers did explained things thoroughly.
 - 7 - Customers explanations were reasonable.
 - 8 - Customers communicated details in a timely manner.
 - 9 - Customers seemed to tailor their communications to my specific needs.
-

3.4.3 — Échelle du jeu de surface

Pour l'échelle du jeu de surface, celle de Diefendorff, Croyle et Gosserand (2005), dans le *Journal of Vocational Behavior*, paraît tout indiquée. En effet, le jeu de surface étant une dimension du labeur émotionnel (Hochschild, 1983), la majorité des échelles sur le labeur émotionnel ne consacrent que quelques items pour le jeu de

surface (Brotheridge et Lee, 2003; Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004; Wong et Law, 2002) ce qui nuit à la règle de Bollen (1989b).

Voici l'échelle de 7 items du jeu de surface :

-
- 1 - I put on an act in order to deal with customers in an appropriate way.
 - 2 - I faked a good mood when interacting with customers.
 - 3 - I put on a "show" or "performance" when interacting with customers.
 - 4 - I just pretended to have the emotions I needed to display for my job.
 - 5 - I put on a "mask" in order to display the emotions I needed for the job.
 - 6 - I showed feelings to customers that were different from what I felt inside.
 - 7 - I faked the emotions I showed when dealing with customers.
-

3.4.4 – Échelle de la satisfaction au travail

L'échelle de la satisfaction au travail provient elle aussi du *Journal of Vocational Behavior* et est issue de l'étude de Iverson, Olekalns et Erwin (1998).

Voici l'échelle de 6 items de la satisfaction au travail :

-
- 1 - I find real enjoyment in my job.
 - 2 - I like my job better than the average person does.
 - 3 - I am seldom bored with my job.
 - 4 - I would not consider taking another kind of job.
 - 5 - Most days I am enthusiastic about my job.
 - 6 - I feel fairly well satisfied with my job.
-

3.4.5 – Échelle de la déviance organisationnelle productive

En ce qui concerne la déviance organisationnelle productive, c'est l'échelle de Mulki, Jaramillo et Locander (2006) publiée dans le *Journal of Business Research* qui est retenue. Voici cette échelle de 7 items :

1 - I spent too much time fantasizing or daydreaming instead of working.

2 - I have taken longer break than is acceptable at my workplace.

3 - I called in sick when I was not.

4 - I neglected to follow my boss's instructions.

5 - I intentionally worked slower than I could have worked.

6 - I came in late to work without permission.

7 - I put little effort into my work.

Chapitre 4 – Analyses et Résultats

4.1 – Méthode analytique

Du fait que notre modèle comporte uniquement des variables latentes (construits), s'ajoutant à cela la volonté d'utiliser les méthodes statistiques les plus robustes qui soient, nous nous tournons vers la modélisation par équations structurelles sous Lisrel (version 8.80) en suivant au préalable les paradigmes de Churchill (1979), puis de Gerbing et Anderson (1988).

Cette méthode permet en effet de tester simultanément plusieurs relations causales hypothétiques (Byrne, 1998; Hair, 2010). De plus, contrairement à beaucoup d'autres méthodes d'analyses de données multivariées, la modélisation par équations structurelles est assez puissante pour capter les erreurs de mesures ce qui permet d'obtenir un modèle beaucoup plus fiable, robuste et réaliste (Roussel, 2002).

4.2 – Paradigme de Churchill (1979)

Le paradigme de Churchill (1979) indique 2 procédures différentes selon que le construit soit unidimensionnel ou multidimensionnel. Dans le cas d'un construit unidimensionnel, on cherche d'abord à analyser la fidélité du construit puis à vérifier l'unidimensionnalité par une analyse factorielle exploratoire (Churchill, 1979). En cas de construits multidimensionnels, on procède d'abord par l'analyse factorielle exploratoire puis par l'analyse de fidélité de chaque facteur (Churchill, 1979). Pour l'analyse factorielle exploratoire, la méthode d'extraction utilisée est le maximum de vraisemblance, méthode privilégiée en modélisation par équations structurelles (Byrne, 1998; Hair, 2010; Roussel, 2002).

4.2.1 – Distance hiérarchique individuelle

Tableau 2 : Analyse de fidélité de la distance hiérarchique individuelle

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,803	6

Statistiques de total des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
1	23,47	32,467	,562	,771
2	23,66	32,945	,515	,783
3	22,80	33,531	,459	,797
4	22,37	32,921	,666	,751
5	22,53	32,452	,628	,757
6	22,38	34,232	,559	,773

Notre alpha de Cronbach est bon (.803), car au-dessus de .7 (Hair, 2010). Cependant, l'item 3 représente une corrélation complète corrigée inférieure au minimum de .5 fixé par Bearden, Netemeyer et Teel (1989). Nous supprimons donc cet item et nous recommençons l'analyse de fidélité.

Tableau 3 : Analyse de fidélité (2) de la distance hiérarchique individuelle

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,797	5

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
1	18,83	21,699	,587	,757
2	19,02	23,780	,416	,814
4	17,73	22,636	,654	,738
5	17,89	21,662	,663	,732
6	17,74	22,955	,608	,751

L'alpha de Cronbach reste bon (.797). Cette fois-ci, l'item 2 se trouve en dessous de .5. Nous le supprimons et recommençons l'analyse de fidélité.

Tableau 4 : Analyse de fidélité (3) de la distance hiérarchique individuelle**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	4

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
1	15,04	14,551	,512	,829
4	13,95	14,413	,678	,747
5	14,11	13,385	,712	,727
6	13,96	14,476	,651	,759

Notre alpha de Cronbach c'est amélioré à .814 et tous nos items corrèlent au-dessus de .5. Nous passons donc à l'analyse factorielle exploratoire.

Tableau 5 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la distance hiérarchique individuelle

Variance totale expliquée						
Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	2,601	65,016	65,016	2,173	54,318	54,318
2	,640	16,012	81,028			
3	,411	10,286	91,314			
4	,347	8,686	100,000			

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

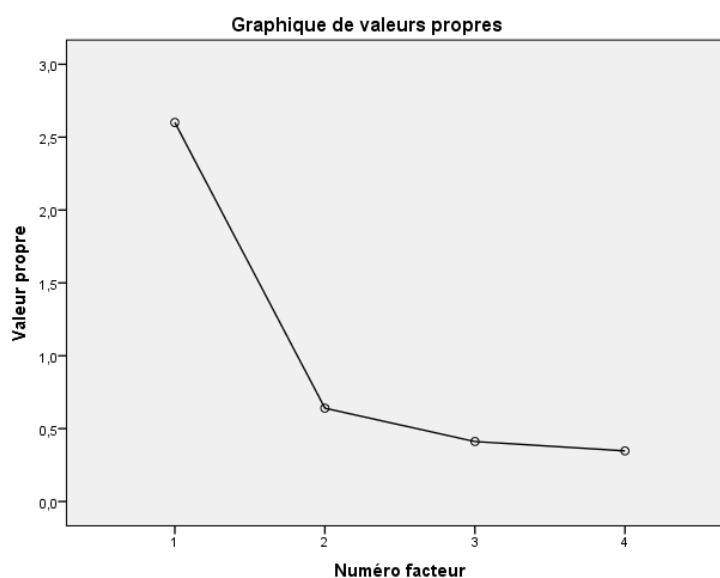


Tableau 6 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la distance hiérarchique individuelle

Matrice factorielle ^a	
	Facteur
	1
1	,563
4	,772
5	,831
6	,755

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. 1 facteur extrait. 4 itérations requises.

Nos items convergent en 1 seul facteur, comme prévu. De plus, ils corrèlent tous au-dessus de .4 ce qui respecte la règle de Churchill (1979). Nous avons encore 4 items. Ainsi, nous sommes au-dessus du minimum de .3 voir .4 fixé par Bollen (1989b). La dimension explique 54,31% de la variation totale. Le graphique à valeurs propres montre clairement un facteur unidimensionnel.

4.2.2 – Justice interactionnelle

Tableau 7 : Analyse de fidélité de la justice interactionnelle

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,922	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
7	38,20	78,700	,748	,911
8	38,33	77,868	,741	,912
9	38,34	76,955	,759	,910
10	38,59	75,996	,663	,917
11	38,49	78,743	,699	,914
12	38,74	76,383	,742	,911
13	38,56	76,005	,794	,908
14	38,61	77,292	,716	,913
15	39,17	75,630	,659	,918

Avec un alpha de Cronbach supérieur à .9 (.922), nous devons ici mettre un bémol sur la qualité de notre échelle, car selon certains auteurs, un alpha supérieur à .9 indiquerait une redondance dans les questions (Bollen et Lennox, 1991; Tavakol et Dennick, 2011). Toutefois, notons que l'alpha de Cronbach croît avec le nombre d'items (D'Astous, 2011; Malhotra *et al.*, 2011) et que nos échelles ont un nombre d'items minimal de 6 (ici 9), car nous procédons à 2 épurations (paradigmes de Churchill (1979) et Gerbing et Anderson (1988)). De plus, nous effectuons ici le paradigme de Churchill (1979) par rigueur statistique, car nos échelles ne sont pas nouvelles et proviennent d'études publiées dans de prestigieuses revues internationales. Ici, l'échelle de la justice interactionnelle provient du *Journal of Applied Psychology*. Il est rappelé que la langue du questionnaire est la langue des échelles originales. Nos items ayant une corrélation complète des items corrigés supérieurs à .5, nous pouvons procéder de suite à notre analyse factorielle exploratoire dans le but de vérifier l'unidimensionnalité du construit.

Tableau 8 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la justice interactionnelle

Variance totale expliquée							
Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus			Somme des carrés des facteurs retenus pour la rotation ^a
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés	
1	5,612	62,353	62,353	5,111	56,784	56,784	4,435
2	1,187	13,194	75,547	1,162	12,914	69,698	4,736
3	,557	6,184	81,732				
4	,478	5,315	87,046				
5	,339	3,769	90,815				
6	,295	3,280	94,095				
7	,237	2,637	96,732				
8	,177	1,967	98,699				
9	,117	1,301	100,000				

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. Lorsque les facteurs sont corrélés, les sommes des carrés chargés ne peuvent pas être additionnées pour obtenir une variance totale.

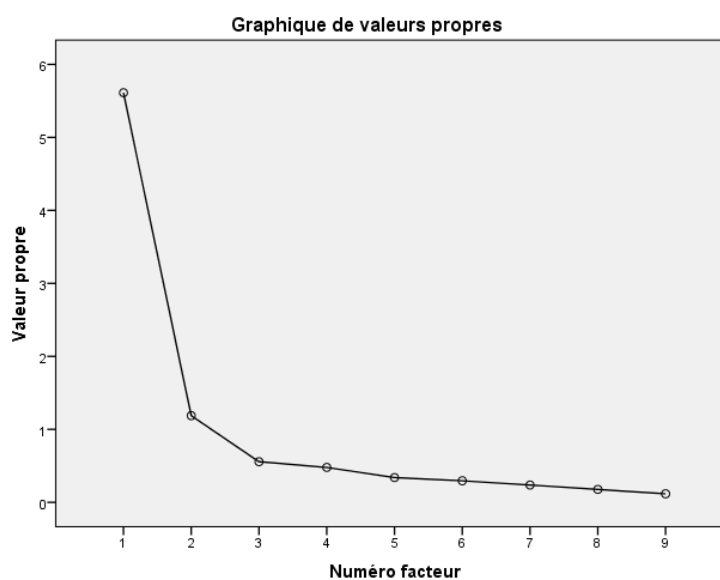


Tableau 9 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la justice interactionnelle

Matrice des types ^a		
	Facteur	
	1	2
7	,879	,029
8	,985	-,059
9	,911	,018
10	,399	,350
11	,049	,742
12	-,055	,892
13	,135	,743
14	-,052	,849
15	-,011	,745

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation de Kaiser.

a. La rotation a convergé en 9 itérations.

Nous remarquons ici que l'analyse factorielle exploratoire suggère 2 dimensions. Nous avons effectivement vu dans notre revue de littérature que certains auteurs traitent effectivement de deux dimensions, (Greenberg, 1993) mais nous allons traiter la justice interactionnelle comme un construit unidimensionnel comme le suggèrent Rupp *et al.* (2008). Nous constatons en effet que le premier facteur explique 56,78% de la variation totale contre seulement 12,91% pour le deuxième.

Avant d'aller plus loin dans l'analyse, nous devons d'abord éliminer l'item 10 qui corrèle en dessous de .4 sur les 2 dimensions.

Tableau 10 : Analyse factorielle (2) exploratoire de l'échelle de la justice interactionnelle

Variance totale expliquée							
Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus			Somme des carrés des facteurs retenus pour la rotation ^a
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés	
1	5,119	63,991	63,991	4,632	57,901	57,901	4,000
2	1,175	14,681	78,672	1,172	14,654	72,555	4,348
3	,527	6,592	85,264				
4	,341	4,261	89,526				
5	,303	3,785	93,311				
6	,241	3,007	96,318				
7	,177	2,213	98,531				
8	,117	1,469	100,000				

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. Lorsque les facteurs sont corrélés, les sommes des carrés chargés ne peuvent pas être additionnées pour obtenir une variance totale.

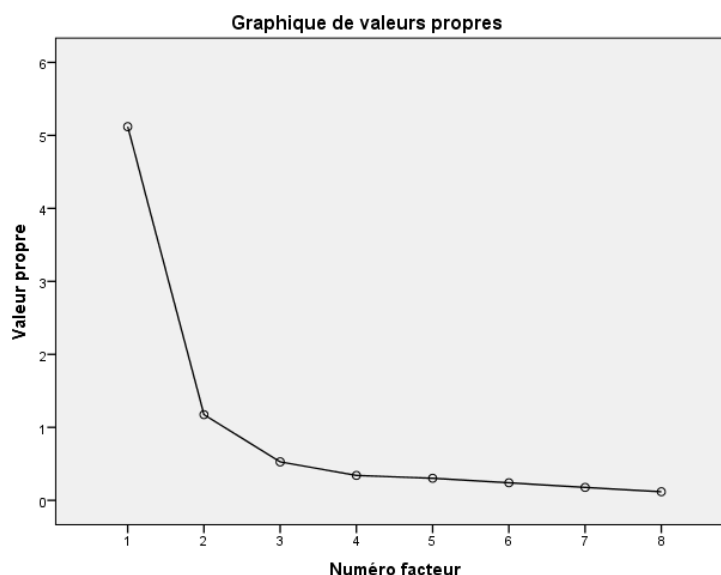


Tableau 11 : Analyse EFA à 1 facteur (2) de l'échelle de la justice interactionnelle

Matrice des types^a

	Facteur	
	1	2
7	,870	,042
8	,980	-,046
9	,900	,032
11	,047	,748
12	-,057	,900
13	,140	,733
14	-,046	,842
15	-,004	,737

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation de Kaiser.

a. La rotation a convergé en 7 itérations.

Nous remarquons bien 2 dimensions distinctes. La première semble être celle que Greenberg (1993), qui étudie la justice interactionnelle sous deux dimensions appelle justice interpersonnelle. En effet, elle inclut les items « Customers treated me in a polite manner. », « Customers treated me with dignity. » et « Customers treated me with

respect. ». La deuxième dimension semble correspondre à ce que Greenberg (1993) appelle la justice informationnelle. Les items qui corrélaient sur cette dimension sont « Customers were clear in their communications with me. », « Customers did explained things thoroughly. », « Customers explanations were reasonable. », « Customers communicated details in a timely manner. » et « Customers seemed to tailor their communications to my specific needs. ». Nous voyons bien que la première dimension, qui semble être celle de la justice interpersonnelle, explique à elle seule 57,9% de la variation totale tandis que la deuxième dimension qui pourrait être celle de la justice dite informationnelle n'explique que 14,65% de la variation totale. Cette dimension est donc négligeable, on pourrait se demander s'il s'agit bien d'une dimension. Pour le moment, nous allons garder les items des 2 dimensions, mais nous y portons une attention particulière par après, lors de l'analyse factorielle confirmatoire.

Le graphique à valeurs propres indique par ailleurs une seule dimension prédominante. La deuxième dimension est très difficilement perceptible.

4.2.3 – Jeu de surface

Tableau 12 : Analyse de fidélité du jeu de surface

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,963	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
16	28,86	93,092	,827	,960
17	28,86	91,723	,883	,956
18	29,13	91,096	,881	,956
19	29,21	90,090	,889	,955
20	29,15	90,353	,880	,956
21	28,88	92,822	,838	,959
22	29,11	90,511	,877	,956

L'alpha de Cronbach est supérieur à .9 (.963) ce qui peut être, comme vu précédemment, problématique. Toutefois, notons que l'échelle, qui provient du *Journal of Vocational Behavior*, n'a absolument pas été modifiée mis à part le temps employé (passé au lieu de présent). Tous les items ont une corrélation complète corrigée au-dessus de .5. Nous procédons ainsi à l'analyse factorielle exploratoire pour vérifier l'unidimensionnalité du construit.

Tableau 13 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle du jeu de surface

Variance totale expliquée

Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	5,723	81,755	81,755	5,511	78,728	78,728
2	,356	5,088	86,843			
3	,287	4,094	90,936			
4	,219	3,134	94,071			
5	,155	2,218	96,289			
6	,139	1,982	98,271			
7	,121	1,729	100,000			

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

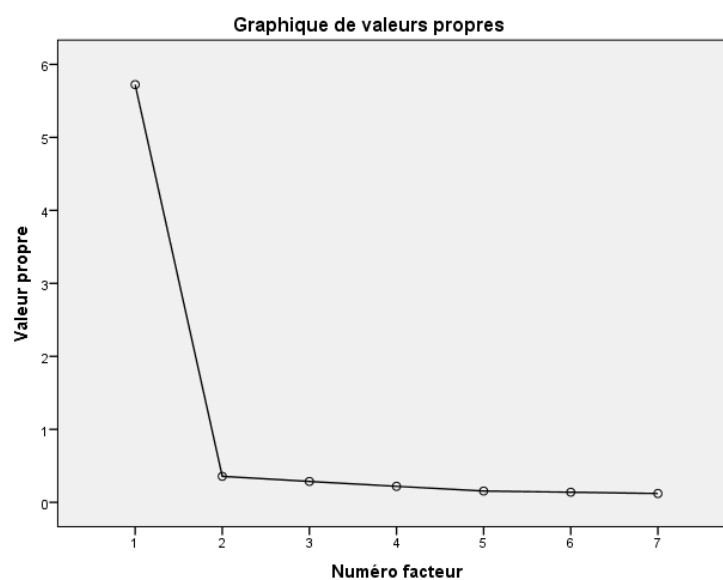


Tableau 14 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle du jeu de surface

Matrice factorielle^a

	Facteur
	1
16	,843
17	,897
18	,902
19	,914
20	,903
21	,853
22	,897

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. 1 facteur extrait. 4 itérations requises.

Comme prévu, une seule dimension est calculée pour le jeu de surface. Tous les items corrélaient au-dessus de .4. Cette dimension explique à elle seule 78,72% de la variation totale. De manière très claire, le graphique de valeurs propres indique lui aussi une seule dimension.

4.2.4 – Satisfaction au travail

Tableau 15 : Analyse de fidélité de l'échelle de la satisfaction au travail

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	6

Statistiques de total des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
23	19,85	61,319	,844	,902
24	20,07	61,125	,843	,902
25	20,19	64,031	,665	,925
26	20,99	63,529	,631	,932
27	19,97	60,506	,852	,900
28	20,03	59,144	,878	,896

L'alpha de Cronbach est de .924 (supérieur à .9). Une fois encore, cette échelle provient d'une prestigieuse revue, *Journal of Vocational Behavior*, et n'a en rien été modifiée. Les items ont tous une corrélation complète corrigée au-dessus de .5. Nous procédons à une analyse factorielle exploratoire.

Tableau 16 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la satisfaction au travail

Variance totale expliquée						
Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	4,414	73,571	73,571	4,140	69,008	69,008
2	,550	9,165	82,736			
3	,493	8,221	90,957			
4	,232	3,873	94,830			
5	,163	2,712	97,541			
6	,148	2,459	100,000			

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

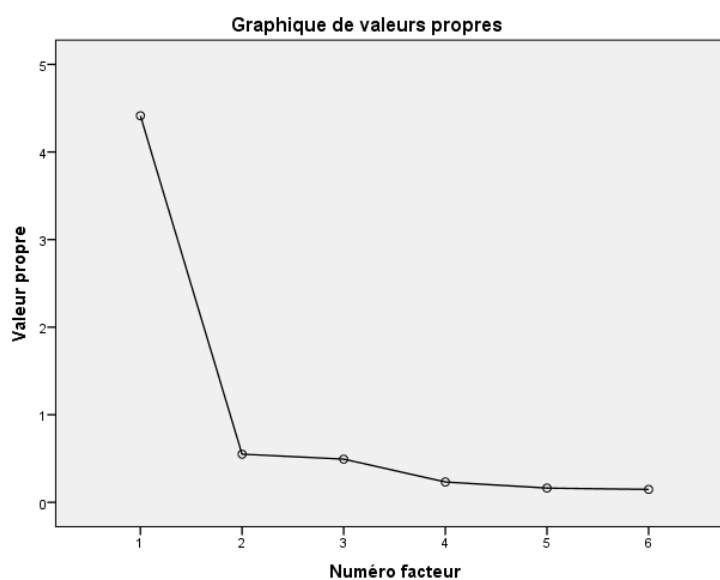


Tableau 17 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la satisfaction au travail

Matrice factorielle ^a	
	Facteur
	1
23	,897
24	,894
25	,681
26	,646
27	,904
28	,916

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. 1 facteur extrait. 4 itérations requises.

Les items corrélaient sur un seul facteur comme prédit dans notre revue de littérature. Ils corrélaient de plus tous au-dessus de .4. Tous ces items sont conservés pour l'analyse factorielle confirmatoire. La dimension explique 69% de la variation totale. Nous avons la confirmation d'une seule dimension par le graphique de valeurs propres.

4.2.5 – Déviance organisationnelle productive

Tableau 18 : Analyse de fidélité de l'échelle de la déviance organisationnelle productive

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,872	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
29	16,70	66,119	,630	,856
30	16,45	62,852	,644	,855
31	16,29	63,612	,535	,873
32	16,93	64,053	,739	,843
33	16,74	62,588	,702	,847
34	16,85	64,387	,625	,857
35	17,13	65,215	,730	,845

L'alpha de Cronbach est supérieur à .7 (.872) et tous les items ont une corrélation complète corrigée au-dessus de .5. Nous examinons maintenant l'analyse factorielle exploratoire.

Tableau 19 : Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de la déviance organisationnelle productive

Variance totale expliquée

Facteur	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	4,059	57,992	57,992	3,590	51,289	51,289
2	,719	10,266	68,257			
3	,595	8,500	76,757			
4	,542	7,738	84,495			
5	,436	6,226	90,721			
6	,349	4,984	95,705			
7	,301	4,295	100,000			

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

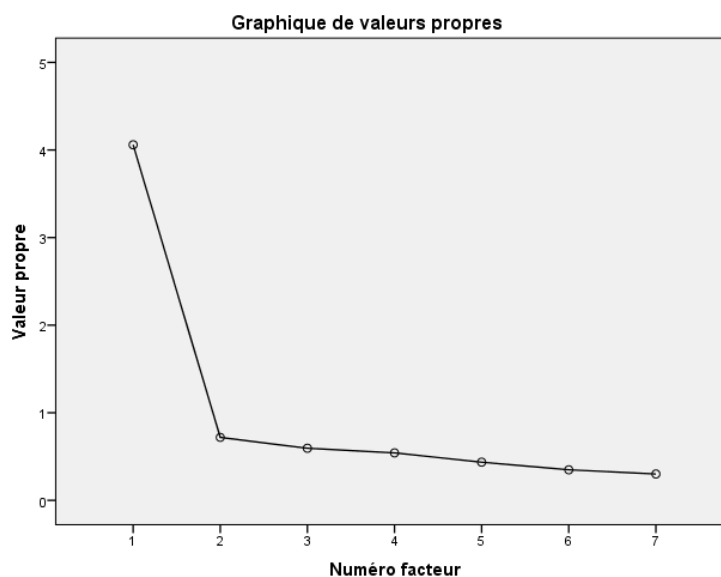


Tableau 20 : Analyse EFA à 1 facteur de l'échelle de la déviance organisationnelle productive

Matrice factorielle^a

	Facteur
	1
29	,687
30	,673
31	,560
32	,802
33	,782
34	,665
35	,809

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. 1 facteur extrait. 4 itérations requises.

L'unidimensionnalité de l'échelle est confirmée. De plus, tous les facteurs corrèlent au-dessus de .4 (Churchill, 1979). La dimension explique 51,28% de la

variation totale. Le graphique à valeurs propres confirme l'unidimensionnalité du construit.

Tous nos construits sont minimalement expliqués par 4 variables observées pour débiter notre analyse factorielle confirmatoire. Ceci respecte la règle de Bollen (1989b).

4.3 – Paradigme de Gerbing et Anderson (1988)

L'analyse factorielle exploratoire permet de procéder à une première épuration en passant de 35 indicateurs à 32 indicateurs.

Maintenant que la première épuration des données est faite, Gerbing et Anderson (1988) conseil de ne pas effectuer de suite la modélisation structurelle, mais de faire une deuxième analyse factorielle, dite confirmatoire, ceci dans le but d'obtenir une meilleure purification des données.

Afin de vérifier l'adéquation de notre modèle d'analyse factorielle confirmatoire et de notre modèle d'équations structurelles, nous rapportons comme il est d'usage, le chi-carré, mais nous nous basons essentiellement sur d'autres indices jugés beaucoup plus robustes par la communauté scientifique (Byrne, 1998; Hair, 2010; Roussel, 2002).

Le chi-carré est en effet, bien que connu, fort peu satisfaisant d'un point de vue statistique, car il est très, pour ne pas dire trop sensible à la taille de l'échantillon ainsi qu'à la paramétrisation (Muthén, Kaplan et Hollis, 1987).

Dans le but d'avoir une bonne identification, nous normalisons les variables exogènes de notre analyse factorielle confirmatoire en rajoutant la commande PH=ST. Il s'agit d'une méthode courante en modélisation par équations structurelles (Jöreskog et Sörbom, 2001)

L'analyse factorielle confirmatoire se fait elle aussi de manière itérative. Ainsi, à chaque suppression d'une valeur observée, l'analyse factorielle est recalculée (Byrne, 2001).

En premier lieu, il est bon de vérifier les lambdas avec leurs valeurs t et erreurs de mesures. Les lambdas des indicateurs 5 à 9 de la justice interactionnelle font l'objet d'une attention toute particulière, car, en analyse factorielle exploratoire, ils corrélaient sur un deuxième facteur qui n'explique que très peu la variance totale (14,65%). Leurs corrélations se situent entre .5 et .6 ce qui est faible. Ainsi, ils sont retirés un à un. D'autres indicateurs ayant une corrélation plutôt faible (inférieure à .7) sont éliminés.

Par la suite, les indicateurs restants qui causent de larges résidus sont éliminés de manière à purifier le modèle (Byrne, 2001).

Si l'analyse factorielle confirmatoire est antérieure au modèle d'équations structurelles, comme c'est le cas ici, il est conseillé d'être plus exigeant sur les indices d'adéquation du modèle par exemple en fixant le minimum du NFI (Normed Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), IFI (Incremental Fit Index) et GFI (Goodness of Fit Index) et AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) à .95 au lieu de .9 (Roussel, 2002). Ces indices, ainsi que les autres utilisés dans cette recherche pour vérifier l'adéquation de notre modèle, sont expliqués en détail lors de la modélisation structurelle.

Au final, l'analyse factorielle confirmatoire permet d'épurer davantage les données en passant de 32 indicateurs à 17 indicateurs. Le tableau 20 résume les données importantes de la sortie finale de l'analyse factorielle confirmatoire.

Tableau 21 : Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire – Modèle de mesure

Énoncés	Paramètres	Estimés	Valeur t	Erreur type
<i>Pouvoir hiérarchique individuel ξ_1</i>				
4 - I tend to conform to the wishes of customers.	$\lambda_{x_{1,1}}$	.77	16.94	.05
5 - It is difficult for me to refuse a request if my customer asks me.	$\lambda_{x_{2,1}}$	.81	17.98	.05
6 - I tend to give priority to the opinions of customers.	$\lambda_{x_{3,1}}$	.77	16.95	.05
<i>Justice interactionnelle ξ_2</i>	$\lambda_{x_{4,2}}$	.90	23.33	.04

1 - Customers treated me in a polite manner.				
2 - Customers treated me with dignity.	$\lambda_{x_{5,2}}$	.95	25.52	.04
3 - Customers treated me with respect.	$\lambda_{x_{6,2}}$	.92	24.36	.04

Jeu de surface ζ_3

1 - I put on an act in order to deal with customers in an appropriate way.	$\lambda_{x_{7,3}}$	.81	19.64	.04
5 - I put on a "mask" in order to display the emotions I needed for the job.	$\lambda_{x_{8,3}}$	.89	22.96	.04
6 - I showed feelings to customers that were different from what I felt inside.	$\lambda_{x_{9,3}}$	.89	22.64	.04
7 - I faked the emotions I showed when dealing with customers.	$\lambda_{x_{10,3}}$	.91	23.69	.04

Satisfaction au travail ζ_4

1 - I find real enjoyment in my job.	$\lambda_{x_{11,4}}$	.90	23.46	.04
2 - I like my job better than the average person does.	$\lambda_{x_{12,4}}$	.90	23.25	.04
5 - Most days I am enthusiastic about my job.	$\lambda_{x_{13,4}}$	.91	23.76	.04
6 - I feel fairly well satisfied with my job.	$\lambda_{x_{14,4}}$	.91	23.78	.04

Déviance organisationnelle productive ζ_5

4 - I neglected to follow my boss's instructions.	$\lambda_{x_{15,5}}$	.80	18.01	.04
5 - I intentionally worked slower than I could have worked.	$\lambda_{x_{16,5}}$	.82	18.72	.04
7 - I put little effort into my work.	$\lambda_{x_{17,5}}$	.80	18.18	.04

Theta Deltas	$\delta_{1,1}$	.40	9.71	.04
	$\delta_{2,2}$	.34	8.27	.04
	$\delta_{3,3}$	.40	9.70	.04
	$\delta_{4,4}$	.19	10.87	.02
	$\delta_{5,5}$	.10	7.05	.01
	$\delta_{6,6}$	.15	9.37	.02
	$\delta_{7,7}$	.35	12.48	.03
	$\delta_{8,8}$	.20	10.31	.02
	$\delta_{9,9}$	.22	10.64	.02
	$\delta_{10,10}$	.17	9.41	.02
	$\delta_{11,11}$	.19	10.88	.02
	$\delta_{12,12}$	.20	11.07	.02
	$\delta_{13,13}$	.18	10.57	.02
	$\delta_{14,14}$	.18	10.55	.02

	$\delta_{15,15}$	.37	9.68	.04
	$\delta_{16,16}$	.33	8.75	.04
	$\delta_{17,17}$	.36	9.47	.04
Corrélation des facteurs	$\varphi_{2,1}$	.18	3.36	.05
	$\varphi_{3,1}$	.09	1.61	.06
	$\varphi_{4,1}$	.19	3.62	.05
	$\varphi_{5,1}$	-.12	-2.14	.06
	$\varphi_{3,2}$	-.35	-7.64	.05
	$\varphi_{4,2}$	.49	12.04	.04
	$\varphi_{5,2}$	-.27	-5.20	.05
	$\varphi_{4,3}$	-.49	-12.20	.04
	$\varphi_{5,3}$	.28	5.48	.05
	$\varphi_{5,4}$	-.34	-6.99	.05
Statistiques d'adéquation du modèle				
χ^2 (degrés de liberté ; valeur de p)		178.20 (109 ; .0)		
χ^2 Normé (χ^2/dl)		1.63		
NFI (Normed Fit Index)		.98		
CFI (Comparative Fit Index)		.99		
IFI (Incremental Fit Index)		.99		
GFI (Goodness of Fit Index)		.95		
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)		.93		
RMR (Root Mean Square Residual)		.03		
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)		.038		

4.4 – Modélisation structurelle

Maintenant que le modèle de mesure est performé via l'analyse factorielle confirmatoire, nous performons à présent le modèle interne, ou modèle structurel.

Dans le but de respecter la sur-identification de notre modèle, nous fixons la variance de chaque premier lambda de tous les construits à 1 ce qui explique que leurs valeurs t et leurs erreurs types respectives ne soient pas identifiées. Il s'agit là d'une méthode couramment utilisée en modélisation par équations structurelles (Jöreskog et Sörbom, 2001).

4.4.1 – Analyse *post hoc*

En premier lieu, nous regardons les indices de modifications de nos bêtas et gammas. Les indices de modifications sont performés par Lisrel et permettent au chercheur d'établir un lien significatif qui n'aurait pas été initialement prévu. Cependant, 2 conditions importantes s'appliquent. Avant de penser à libérer un bêta ou gamma, le score de l'indice de modification doit être au moins supérieur à 5 et surtout, devrait être soutenu sur le plan théorique (Jöreskog et Sörbom, 1993).

Le logiciel Lisrel indique un indice de modification élevé (12.5) si le gamma [3 1] venait à être libéré. Ce gamma correspond à la relation directe de la distance hiérarchique individuelle sur la satisfaction au travail. La libération de ce gamma est soutenue sur le plan théorique et cette justification est détaillée lors de la discussion. Nous libérons donc gamma [3 1] et observons une relation significative positive (voir figure 2).

Ensuite, d'autres indicateurs sont éliminés en considérant les résidus normalisés qu'ils génèrent, ceci afin d'améliorer l'adéquation du modèle structurel (Byrne, 1998). Ainsi, nous passons de 17 indicateurs lors de notre analyse factorielle confirmatoire à 13 indicateurs pour la modélisation structurelle de notre modèle final.

Considérant un échantillon de 415 répondants valides et un modèle structurel de 13 indicateurs, le ratio de répondants par paramètres estimés est de :

$$415/13 = 31.9 \text{ soit } 31 \text{ répondants.}$$

Ainsi, avec 31 répondants par paramètres estimés, nous dépassons de loin le ratio le plus exigeant de Mueller (1996) de 20 répondants par paramètre estimé.

Le tableau 22 récapitule les données importantes de la sortie du modèle structurel final.

Tableau 22 : Résultats de la modélisation structurelle – Modèle interne

	Paramètres ^a	Estimés	Valeur t	Erreur type
Modèle de mesure				
<i>Pouvoir hiérarchique individuel ξ_1</i>				
4 - I tend to conform to the wishes of customers.	$\lambda_{x1,1}$	.77 ^b	...	...
5 - It is difficult for me to refuse a request if my customer asks me.	$\lambda_{x2,1}$	.82	14.56	.07
6 - I tend to give priority to the opinions of customers.	$\lambda_{x3,1}$	.77	14.30	.07
<i>Justice interactionnelle η_1</i>				
2 - Customers treated me with dignity.	$\lambda_{y1,1}$	.92 ^b	...	...
3 - Customers treated me with respect.	$\lambda_{y2,1}$	.95	18.69	.06
<i>Jeu de surface η_2</i>				
1 - I put on an act in order to deal with customers in an appropriate way.	$\lambda_{y3,2}$	.76 ^b	...	...
7 - I faked the emotions I showed when dealing with customers.	$\lambda_{y4,2}$	.94	10.52	.12
<i>Satisfaction au travail η_3</i>				
1 - I find real enjoyment in my job.	$\lambda_{y5,3}$	.93 ^b	...	...
2 - I like my job better than the average person does.	$\lambda_{y6,3}$	.91	29.38	.03
6 - I feel fairly well satisfied with my job.	$\lambda_{y7,3}$	.89	27.57	.03
<i>Déviance organisationnelle productive η_4</i>				
4 - I neglected to follow my boss's instructions.	$\lambda_{y8,4}$	.80 ^b	...	...
5 - I intentionally worked slower than I could have worked.	$\lambda_{y9,4}$	.82	16.07	.06
7 - I put little effort into my work.	$\lambda_{y10,4}$	.80	15.90	.06

Modèle à variables latentes

$\gamma_{1,1}$	.16	2.94	.07
$\gamma_{3,1}$	.17	3.54	.06
$\beta_{2,1}$	-.33	-5.73	.05
$\beta_{3,1}$	.33	6.71	.05
$\beta_{4,1}$	-.14	-2.32	.05
$\beta_{3,2}$	-.36	-7.18	.06
$\beta_{4,3}$	-.27	-4.38	.05
Statistiques d'adéquation du modèle			
χ^2 (degrés de liberté ; valeur de p)		78.56 (58 ; .037)	
χ^2 Normé (χ^2/dl)		1.35	
NFI (Normed Fit Index)		.98	
CFI (Comparative Fit Index)		.99	
IFI (Incremental Fit Index)		.99	
GFI (Goodness of Fit Index)		.97	
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)		.96	
RMR (Root Mean Square Residual)		.045	
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)		.027	

^a Les estimations des paramètres sont standardisées.

^b Le paramètre λ est fixé à 1.

Tous les lambdas, bêtas et gammas sont tous significatifs à .05, car leurs valeurs t sont supérieures à 1.96. De plus, les bêtas et gammas indiquent tous la polarité prédite dans nos hypothèses.

Ainsi, toutes nos hypothèses sont confirmées avec un seuil de signification de .05.

4.4.2 – Vérification de l'adéquation du modèle structurel

Considérons maintenant les indices d'adéquation du modèle. L'avantage de la modélisation structurelle est d'avoir une multitude d'indices d'adéquation ayant chacun une sensibilité différente. Les indices que nous présentons sont les plus utilisés en sciences de la gestion (Byrne, 1998; Roussel, 2002). Ils sont issus des 3 catégories d'indices d'adéquation en modélisation structurelle à savoir les indices de mesure absolus (χ^2 , GFI, AGFI, RMR et RMSEA), les indices de mesure incrémentaux (NFI, CFI et IFI) et les indices de parcimonie du modèle global (χ^2 normé).

4.4.2.1 – Indices de mesure absolus

4.4.2.1.1 – χ^2

Bien que le chi-carré soit l'un des indices les plus critiqués de part, entre autres sa tendance à être sensible à la taille de l'échantillon et la paramétrisation (Muthén, Kaplan et Hollis, 1987), il est d'usage de le rapporter.

En ce qui concerne cet indice, plus il est petit, mieux c'est. On cherche à accepter l'hypothèse nulle ce qui signifierait qu'il n'y a pas de différence significative entre le modèle estimé et le modèle observé, ainsi donc, Bollen (1989a) précise que l'adéquation du modèle est bonne si la valeur p n'est pas significative, donc si elle est supérieure à .05. Avec un chi-carré de 71.16 (57 degrés de liberté) et un seuil de signification inférieur à .05 (.037), nous pouvons dire que notre modèle n'est pas bon selon cet indice. Ceci s'explique sûrement du fait que notre échantillon est élevé (415 répondants) ce qui biaise l'appréciation de cet indice (Muthén, Kaplan et Hollis, 1987). Ceci renforce l'utilité des équations structurelles pour calculer de meilleurs indices (Byrne, 1998; Roussel, 2002).

4.4.2.1.2 – GFI (*Goodness of Fit Index*)

Contrairement au chi carré, cet indice est faiblement sensible à l'échantillon et évolue en fonction de la complexité du modèle (Roussel, 2002). Un GFI supérieur à .9 est considéré comme bon (Bagozzi et Yi, 1988).

Notre GFI étant de .97, nous pouvons dire que l'adéquation du modèle est bonne selon cet indice.

4.4.2.1.3 – AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

Cet indice est un GFI ajusté selon les degrés de liberté ce qui signifie que plus on ajoute de paramètres, pire est cet indice (Roussel, 2002). C'est la raison pour laquelle le AGFI est toujours un peu plus faible que le GFI. D'après le seuil d'acceptabilité de .9 (Bagozzi et Yi, 1988) et considérant que notre AGFI est de .96, nous pouvons dire que l'adéquation de notre modèle, selon cet indice, est bonne.

4.4.2.1.4 – RMR (*Root Mean Square Residual*)

Cet indice examine les résidus standardisés (Roussel, 2002). Ainsi plus l'indice est bas mieux c'est, car cela signifie qu'il n'y a pas beaucoup d'erreurs. Cependant, aucun seuil n'existe pour cet indice, il faut qu'il soit le plus bas possible (Roussel, 2002). Même s'il n'existe pas de seuil, on peut dire que le score de .045 est très bon (Byrne, 1998; Roussel, 2002). Ainsi, selon le RMR, l'adéquation du modèle est bonne.

4.4.2.1.5 – RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*)

L'avantage de cet indice est qu'il n'est sensible ni à la taille de l'échantillon, ni à la complexité du modèle (Roussel, 2002). En fait, il représente « la différence moyenne, par degré de liberté, attendue dans la population totale et non dans l'échantillon » (Roussel, 2002: 64). Pour être considéré comme bon, le RMSEA doit être inférieur à .05 (Roussel, 2002). Avec un RMSEA de .027, nous pouvons donc dire que l'adéquation du modèle est bonne selon cet indice.

4.4.2.2 – Indices de mesure incrémentaux

4.4.2.2.1 – NFI (Normed Fit Index)

Cet indice, inventé par Bentler (1980), compare un modèle hypothétique à un modèle qui serait plus contraint et est sensible à la taille de l'échantillon (Roussel, 2002). Au-dessus de .09, cet indice est considéré comme bon (Roussel, 2002). Avec un indice de .98, l'adéquation du modèle est bonne selon cet indice.

4.4.2.2.2 – CFI (Comparative Fit Index)

Bentler (1990) crée le CFI qui est un indice amélioré par rapport au NFI en ce sens qu'il évolue sur une distribution non centrée du χ^2 . Lui aussi doit être supérieur à .9 pour être accepté (Roussel, 2002). Avec un CFI de .99, l'adéquation de notre modèle est bonne selon cet indice.

4.4.2.2.3 – IFI (Incremental Fit Index)

Cet indice, créé par Bollen (1989a) est similaire au NFI à l'exception qu'il est moins sensible à la taille de l'échantillon. Si cet indice est supérieur à .09, il est accepté (Roussel, 2002). Avec un IFI de .99, l'adéquation du modèle est bonne selon cet indice.

4.4.2.3 – Indice de parcimonie

4.4.2.3.1 — χ^2 normé

Cet indice présente l'avantage de déterminer si le modèle a un problème d'ajustement. Un indice compris entre 1 et 3 est considéré comme bon en étant idéalement le plus proche de 1 (Roussel, 2002). Avec un χ^2 normé de 1.35, nous pouvons donc établir que l'adéquation du modèle est bonne selon cet indice.

Ainsi, selon tous les indices étudiés, à l'exception du chi-carré non normé, l'adéquation du modèle est bonne.

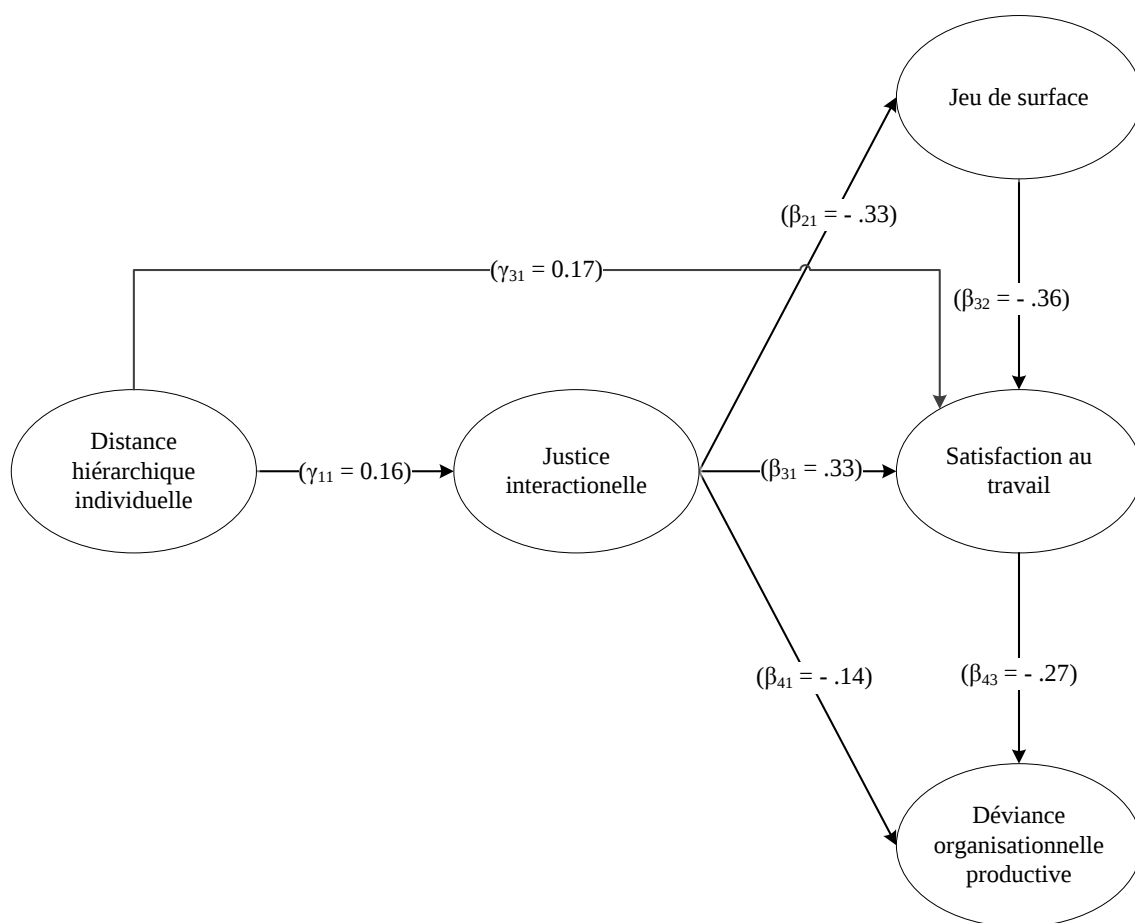
4.4.3 – Validité discriminante des construits

Tableau 23 : Matrice de corrélations des ETA et KSI

Corrélations entre construits	1	2	3	4	5
1 – Justice interactionnelle	1.00				
2 – Jeu de surface	-.33	1.00			
3 – Satisfaction au travail	.48	-.48	1.00		
4 – Déviance organisationnelle productive	-.27	.18	-.34	1.00	
5 – Distance hiérarchique individuelle	.16	-.05	.24	-.09	1.00

Nos construits corrèlent, en valeur absolue, entre .05 et .48. Ceci est donc très différent de 1 et nous permet de confirmer une validité discriminante entre chaque construit (Kerlinger et Lee, 2000).

4.4.4 — Figure 2 : Modèle structurel



4.4.5 — Tableau 24 : Confirmation des hypothèses

H1 : La distance hiérarchique individuelle impacte positivement et de manière significative sur la justice interactionnelle. Ainsi, une personne ayant une distance hiérarchique élevée ressent une plus grande justice interactionnelle.	Confirmée
H2 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur le jeu de surface. Ainsi, un employé ressentant une justice interactionnelle élevée éprouve moins le besoin de simuler ses émotions et d'utiliser le jeu de surface.	Confirmée
H3 : Le jeu de surface impacte négativement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé a recourt au jeu de surface, pire est sa satisfaction au travail.	Confirmée
H4 : La justice interactionnelle impacte positivement et de manière significative sur la satisfaction au travail. Ainsi, plus un employé ressent une forte justice interactionnelle, plus il est satisfait au travail.	Confirmée
H5 : La satisfaction au travail impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé ayant une satisfaction au travail élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.	Confirmée
H6 : La justice interactionnelle impacte négativement et de manière significative sur la déviance organisationnelle productive. Ainsi, un employé qui ressent une justice interactionnelle élevée a moins recours à la déviance organisationnelle productive.	Confirmée

4.5 – Test des effets médiateurs

Pour finaliser notre analyse, nous devons tester les médiations suggérées par notre modélisation.

Pour ce faire, nous performons des tests de médiation via une macro utilisée sous SPSS, il s'agit de PROCESS.

4.5.1 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et le jeu de surface

L'analyse PROCESS nous confirme un effet médiateur significatif ($p = .0052$) et négatif ($\beta = -.0482$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 $[-.0927 ; -.0109]$. Ainsi, nous pouvons dire qu'il existe une relation négative indirecte entre la distance hiérarchique individuelle et le jeu de surface quand la justice interactionnelle est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.2 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la satisfaction au travail

La modélisation PROCESS confirme un effet médiateur significatif ($p = .0033$) et positif ($\beta = .0650$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 $[.0167 ; .1149]$. On peut conclure qu'il existe une relation positive indirecte entre la distance hiérarchique individuelle et la satisfaction au travail quand la justice interactionnelle est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.3 – Effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive

PROCESS nous indique un effet médiateur significatif ($p = .0107$) et négatif ($\beta = -.0344$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 $[-.0753 ; -.0092]$. Ceci nous permet de confirmer qu'il y a une relation négative indirecte entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive quand la justice interactionnelle est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.4 – Effet médiateur du jeu de surface sur la relation entre la justice interactionnelle et la satisfaction au travail

La modélisation PROCESS indique un effet médiateur significatif ($p = .0000$) et positif ($\beta = .0908$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 $[.0552 ; .1334]$. Ainsi, nous pouvons conclure qu'il y a une relation positive indirecte entre la justice interactionnelle et la satisfaction au travail quand le jeu de surface est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.5 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive

L'analyse PROCESS nous indique un effet médiateur significatif ($p = .0001$) et négatif ($\beta = -.1036$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 $[-.1691 ; -.0575]$. Ainsi, nous pouvons dire qu'il existe une relation négative indirecte entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive quand la satisfaction au travail est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.6 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre le jeu de surface et la déviance organisationnelle productive

La modélisation performée par PROCESS indique un effet significatif ($p = .0000$) et positif ($\beta = .0963$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 [.0541 ; .1521]. Ainsi, nous pouvons conclure qu'il existe une relation positive indirecte entre le jeu de surface et la déviance organisationnelle productive quand la satisfaction au travail est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.7 – Effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive

L'analyse PROCESS nous indique un effet significatif ($p = .0025$) et négatif ($-.0487$) avec un intervalle de confiance à 95% excluant 0 [-.0853 ; -.0184]. Ainsi, nous pouvons conclure qu'il existe une relation négative indirecte entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive quand la satisfaction au travail est la variable latente médiatrice entre ces deux construits.

4.5.9 — Tableau 25 : Confirmation des effets médiateurs

Variable indépendante X	Variable médiatrice M	Variable dépendante Y	Effet indirect
Distance hiérarchique individuelle	Justice interactionnelle	Jeu de surface	Confirmé
Distance hiérarchique individuelle	Justice interactionnelle	Satisfaction au travail	Confirmé
Distance hiérarchique individuelle	Justice interactionnelle	Déviance organisationnelle productive	Confirmé
Justice interactionnelle	Jeu de surface	Satisfaction au travail	Confirmé
Justice interactionnelle	Satisfaction au travail	Déviance organisationnelle productive	Confirmé
Jeu de surface	Satisfaction au travail	Déviance organisationnelle productive	Confirmé
Distance hiérarchique individuelle	Satisfaction au travail	Déviance organisationnelle productive	Confirmé

Chapitre 5 — Discussion

5.1 – Sommaire des découvertes

5.1.1 – Le rapport au pouvoir selon l’employé

Un employé en contact ayant une plus grande acceptation et approbation de sa condition d’infériorité ressent plus de justice de la part du consommateur qu’un employé ayant moins de facilité à accepter cette disparité de pouvoir.

De plus, il est plus satisfait au travail, car celui-ci requiert une acceptation de la soumission par rapport au client.

5.1.2 – Le sentiment d’être traité justement

Plus les employés en contact perçoivent que les clients les traitent de manière digne, respectueuse, juste, moins la nécessité de contrôler leurs émotions est présente, car ils ressentent des émotions déjà adéquates, des émotions positives.

Un employé traité de manière juste par son client est bien plus satisfait au travail qu’un employé se sentant victime d’injustice de la part du consommateur.

Enfin, si les employés sont traités de manière juste de la part des clients, ils ressentent alors moins le besoin d’avoir recours à des comportements néfastes au sein de leur organisation comme le fait de ne pas écouter leurs supérieurs ou encore de travailler plus lentement qu’ils ne le peuvent en réalité.

5.1.3 – L’effort nécessaire pour dissimuler sa colère et simuler de la joie

Plus un employé fait l’effort de dissimuler sa colère et frustration, et bien moins bonne est sa satisfaction au travail.

5.1.4 – La satisfaction et le comportement au travail

Cette étude met en évidence le fait pour un employé satisfait au travail, de ne pas ressentir le besoin d'agir de manière nuisible pour l'organisation au sein de laquelle il travaille en prenant de longues pauses ou encore en désobéissant envers ses superviseurs.

5.2 – Interprétation

Nos résultats confirment de manière significative toutes nos hypothèses et nous permettent de mettre en évidence une autre relation directe via l'analyse *post hoc* effectuée.

Tout d'abord, notons que des hypothèses infirmées ne sont pas toujours mauvaises. En effet, si la revue de littérature est théoriquement solide et si la collecte et l'analyse de données sont sérieuses, une hypothèse infirmée peut démontrer un aspect intéressant qui viendrait contredire une ou des théories solides.

Cependant, en ce qui concerne la présente étude, la confirmation de toutes nos hypothèses laisse à penser que la revue de littérature est complète et qu'elle s'appuie sur des théories solides et fiables.

5.2.1 – La distance hiérarchique individuelle et ses conséquences

Avant tout, notons que les impacts de la distance hiérarchique sont certes significatifs, mais assez faibles.

Dans les commerces de détail, les employés ne réagissent pas tous de la même manière face à des clients belliqueux ou encore irrespectueux. La vision de ce qu'est la justice découle des valeurs des employés par rapport à la relation qu'ils ont avec le pouvoir. Un employé en contact se doit de servir le client. L'employé est ainsi en position d'infériorité face au client. Plus l'employé est en mesure de se soumettre et

d'accepté cette relation d'inégalité et moins il est sensible à une injustice, car il considère normale le fait que le client ait plus de pouvoir. À l'inverse, si l'employé n'accepte pas l'inégalité, il juge une disparité de pouvoir comme étant plus injuste et est moins tolérant vis-à-vis des comportements des clients.

De plus, du fait que l'employé en contact est en position d'infériorité par rapport au client, plus l'employé accepte cette inégalité et plus il est satisfait au travail, car il juge normal d'être dominé dans cette relation.

5.2.2 La justice interactionnelle et ses conséquences

Une fois que l'employé ressent une injustice de la part du client, ses niveaux de colère et de frustration deviennent tels que l'employé, afin de correspondre aux émotions positives exigées par le commerce de détail, doit simuler des émotions positives. Il affiche donc un sourire pour cacher sa colère. À l'inverse, si un employé est traité justement, il est moins sujet à avoir des émotions négatives et ainsi, il a moins besoin de les dissimuler.

Quand un employé en contact ressent de l'injustice de la part du client, il estime qu'il ne mérite pas cela, même si son travail est de servir le client. Il n'est donc absolument pas satisfait au travail.

De plus, ce sentiment d'injustice peut conduire à certaines dérives. En effet, l'employé qui reçoit cette injustice peut blâmer l'entreprise pour laquelle il travaille. Même si l'injustice provient d'une source externe à l'entreprise, le fait que l'organisation en question laisse se dérouler cette injustice, peut être perçu par l'employé comme un cautionnement face à cette inégalité. Ainsi, l'employé cherche à nuire à l'entreprise en ayant des comportements déviants comme le fait de ne pas écouter son supérieur hiérarchique ou encore de travailler plus lentement qu'il le peut en réalité. Notons toutefois que selon notre recherche, l'impact direct de l'injustice sur la déviance organisationnelle productive est assez faible.

5.2.3 – Les relations entre les conséquences de l’injustice

5.2.3.1 – La dissimulation des émotions et la satisfaction au travail

Plus un employé doit travailler pour dissimuler des émotions négatives en émotions positives et plus il ressent un effort supplémentaire dans son travail. Ainsi, l’employé qui doit simuler des émotions positives alors qu’il ne les ressent pas, risque d’être moins satisfait à son travail qu’un employé qui ressent des émotions positives.

5.2.3.2 – La satisfaction au travail et les comportements au sein de l’entreprise

Un employé qui est satisfait à son travail ne ressent pas le besoin de nuire à son entreprise. Il a à cœur d’accomplir ses tâches de manière adéquate. Ainsi, il n’est pas porté à avoir des comportements qui peuvent nuire à l’entreprise comme le fait de travailler de manière lente ou de faire fi des directives de sa hiérarchie.

5.3 – Retour à la théorie

5.3.1 – Justification de l’analyse *post hoc*

5.3.1.1 – Justification théorique de l’impact de la distance hiérarchique individuelle sur la satisfaction au travail

Il est important ici de rappeler le deuxième mécanisme théorique de la distance hiérarchique de Mulder (1976), celui du « upward power distance mechanism » (Mulder, 1976: 79) qui stipule : « ... less powerful persons will tend to decrease the distance between themselves and more powerful persons, but that this tendency decreases with increasing existing power distance between the more and the less powerful. » (Mulder, 1976: 79). Ainsi, dans le contexte d’un employé en contact qui est en position d’infériorité face au vendeur, plus la distance hiérarchique individuelle est forte, plus l’employé approuve et accepte cette relation d’inégalité et moins il cherche à la réduire. En conséquence, dans une relation d’infériorité, un employé ayant une distance hiérarchique individuelle élevée est plus propice à être satisfait au travail.

Ainsi, il existe bien d'un point de vue théorique une justification au fait que la distance hiérarchique individuelle impacte de manière significative et positive sur la satisfaction au travail. Kirkman et Shapiro (2001a) établissent d'ailleurs, eux aussi, une relation positive significative entre la distance hiérarchique et la satisfaction au travail.

Notre recherche confirme cette relation positive de la distance hiérarchique individuelle sur la satisfaction au travail.

5.3.2 – Confirmation du deuxième mécanisme de la distance hiérarchique de Mulder (1976)

Nos données *post hoc* sont concordantes avec le « upward power distance mechanism » (Mulder, 1976: 79). En effet, selon ce mécanisme, quand on est en position d'infériorité, on cherche à réduire cette situation, mais plus on a une distance hiérarchique élevée, moins cette tendance est vraie.

5.3.2.1 – Confirmation de l'hypothèse 1

L'hypothèse 1 s'appuie aussi sur cette théorie en prétendant que plus un individu a une distance hiérarchique individuelle élevée, plus il juge que le client est juste envers lui, car il accepte et approuve sa condition d'infériorité et d'inégalité par rapport à l'employé en contact (Hofstede, 1980; Kirkman *et al.*, 2009).

5.3.3 – Confirmation de la théorie de la justice de Cropanzano *et al.* (2000)

Cette théorie, qui s'inspire entre autres de Gross (1998), stipule que suite à une injustice, l'employé ressent de la colère, mais quand même temps, il procède à une modulation émotionnelle pour cacher sa frustration et sa colère et afficher des émotions positives (Cropanzano *et al.*, 2000). Ce processus est dû au fait que quand un individu ressent une injustice, il prend en considération l'environnement dans lequel il se trouve

pour afficher une émotion socialement acceptable. Sur le lieu de travail, il doit afficher des émotions positives (Cropanzano *et al.*, 2000).

Notre recherche démontre que le sentiment de justice impacte de manière très importante sur le jeu de surface ce qui confirme cette théorie. En effet, un employé qui ressent de la justice n'est pas en colère ou frustré et n'a pas besoin de dissimuler des émotions, car celles-ci sont déjà socialement acceptables.

5.3.4 – Confirmation de la théorie des événements affectifs (Weiss et Cropanzano, 1996)

Cette théorie explique qu'un événement négatif, comme une injustice en provenance du client (Rupp et Spencer, 2006), engendre diverses émotions comme un sentiment de colère, de frustration, une insatisfaction et des comportements qui, en l'occurrence, peuvent être déviants. La confirmation de nos hypothèses sur le fait que l'injustice et le jeu de surface impactent significativement et de manière importante sur la satisfaction, qui elle-même impacte significativement et de manière importante sur les comportements organisationnels déviants, tant à confirmer la fiabilité de cette théorie.

5.3.5 – Confirmation de la théorie des aspects de l'emploi

En considérant la justice provenant du client comme un aspect de l'emploi de l'employé en contact, une relation significative fort importante est démontrée sur la satisfaction au travail. Ceci conforte l'idée que l'employé juge de sa satisfaction au travail selon des aspects de son emploi (George et Jones, 2012).

5.3.6 – Confirmation des théories de la réciprocité et de la colère déplacée

Notre modèle, de par la confirmation d'un impact significatif négatif de la justice sur la déviance organisationnelle productive, démontre bien qu'un employé ressentant une injustice a tendance à vouloir se venger, confirmant ainsi la théorie de la réciprocité

de Cropanzano et Mitchell (2005). Étant donné que l'employé a peur de se venger directement sur le client du fait que celui-ci est perçu comme un « second manager » (Grandey *et al.*, 2010), il déplace sa colère sur l'organisation en ayant recours à des comportements organisationnels déviants. Ceci corrobore la théorie de la colère déplacée de Dollard *et al.* (1939).

5.3.7 – La justice interactionnelle, médiatrice entre la distance hiérarchique et les comportements organisationnels déviants

Cette étude concorde avec les théories stipulant qu'une situation de faible pouvoir, si celle-ci n'est pas acceptée, pourrait engendrer un sentiment d'injustice, de la frustration et enfin des comportements organisationnels déviants (Lawrence et Robinson, 2007; Sims, 2010). Ainsi, nous confirmons ces théories en démontrant que la justice interactionnelle est médiatrice dans la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive.

5.4 — Implications théoriques

5.4.1 – Inclusion de la culture dans les recherches sur la justice organisationnelle

Cropanzano, Stein et Nadisic (2011) stipulent qu'une lacune importante des recherches menées sur la justice organisationnelle est de ne pas inclure les effets de la culture sur ces sentiments de justice. En incluant la dimension culturelle qu'est la distance hiérarchique (Hofstede, 1980), selon les valeurs individuelles (Jung et Kellaris, 2006), nous comblons cette lacune.

De plus, suite à notre analyse *post hoc*, il s'avère que les valeurs individuelles comme la distance hiérarchique influencent la satisfaction au travail. Très peu d'études s'intéressent à ce phénomène (Kirkman et Shapiro, 2001a).

Le fait que toutes les relations impliquant la distance hiérarchique soient significatives, montre bien, comme le suggèrent Cropanzano, Stein et Nadisic (2011), que la culture mérite d'être étudiée, sous l'angle des valeurs individuelles comme dans le cas de cette étude. Parce que ce fait est nouveau, la section suivante, introduit donc en toute modestie, les fondements d'une suggestion de théorie, la théorie dite, du « pouvoir élastique ».

5.4.2 – La théorie du pouvoir élastique

Cette section ne se veut pas un effet de style. Nous pensons seulement, compte tenu de l'aspect innovant de la recherche et compte tenu de nombreuses lacunes dans la littérature scientifique, que notre théorie du pouvoir élastique mérite d'être discutée. Il va de soi que cette théorie devra être étudiée sous divers angles et de manière rigoureuse, avant de prétendre à un certain poids scientifique. Il s'agit ici uniquement d'une suggestion théorique.

L'explication de cette théorie nous permet de mieux structurer les conséquences scientifiques de notre recherche.

Le principe de la théorie du pouvoir élastique est simple. Il repose sur le postulat que dans une situation inégalitaire entre une personne dominante (ici le consommateur) et une personne dominée (ici l'employé en contact), il existe une différence de pouvoir optimale, ainsi que des niveaux de pouvoir optimaux, à la fois pour la perception du client sur la qualité de service, mais aussi pour le bien-être de l'employé.

5.4.2.1 – Cas 1 — La disparité de pouvoir efficiente

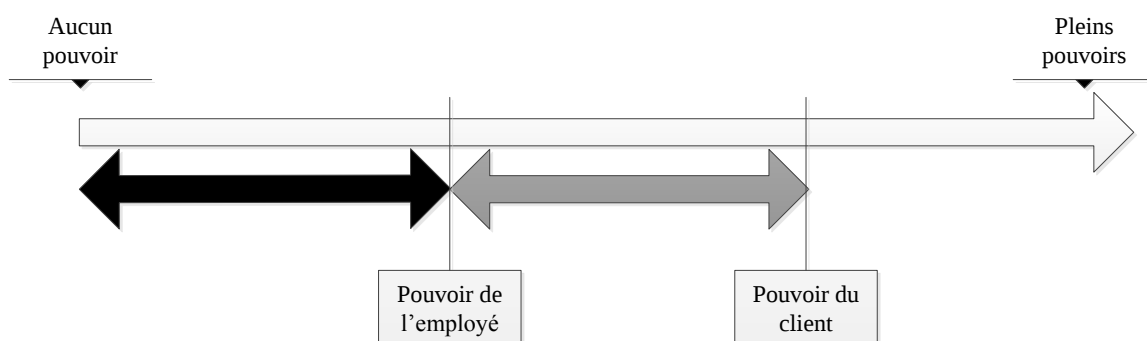


Tableau 26 : Légende de l'explication graphique de la théorie du pouvoir élastique

Symbole	Signification
	Flèche symbolisant le pouvoir.
	Flèche symbolisant le niveau de pouvoir du vendeur.
	Flèche symbolisant le pouvoir élastique . Il s'agit du pouvoir supplémentaire du client par rapport au vendeur.

Ici, notre élastique est parfaitement tendu. La distance entre le pouvoir du consommateur et celle du client est optimale. En d'autres termes, on donne assez de pouvoir à l'employé pour satisfaire le client selon nos critères de qualité de service.

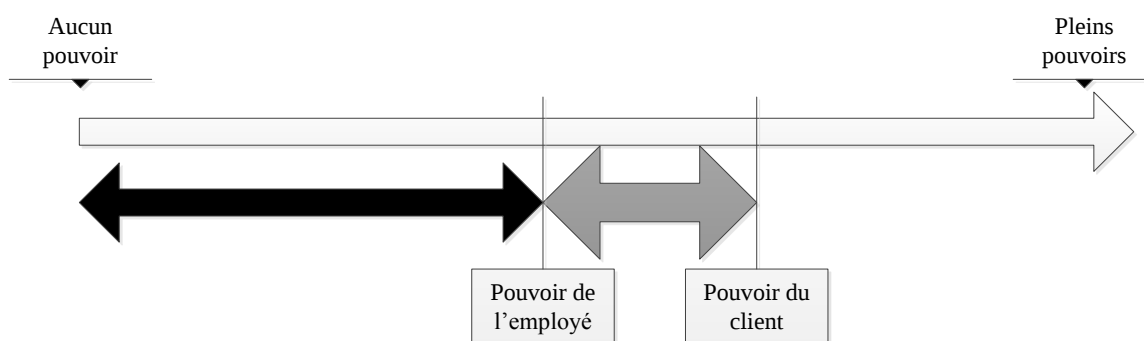
De plus, le niveau de pouvoir qu'a l'employé est raisonnable. Ici nous apportons un point essentiel. S'il est évident de comprendre qu'un niveau de pouvoir trop faible

peut engendrer des problèmes du fait de la naissance d'une frustration de par l'employé, un niveau de pouvoir trop élevé peut aussi être problématique. En effet, une personne ayant une distance hiérarchique élevée recherche une certaine infériorité, car elle ne veut pas forcément avoir à prendre de décisions et se sent mal à l'aise si son niveau de pouvoir est trop élevé (Kirkman *et al.*, 2009).

Le niveau de pouvoir peut être régulé par l'habilitation ou « empowerment » (Maynard, Gilson et Mathieu, 2012: 1231). Le concept d'habilitation appelle à l'implication et la participation des employés dans l'exécution de leurs tâches (Maynard, Gilson et Mathieu, 2012). Ainsi, l'habilitation permet à l'employé de disposer d'une certaine marge de manœuvre pour résoudre lui-même les problèmes qu'il rencontre. Donc, plus un employé a d'habilitation, plus il a de pouvoir.

Ainsi, l'élastique symbolisant la distance de pouvoir entre l'employé et le consommateur doit être tendu, mais en plus de cela, les niveaux de pouvoir de l'employé et du client doivent être adéquats.

5.4.2.2 – Cas 2 — *La disparité de pouvoir efficace*



Dans ce cas de figure, l'élastique entre le pouvoir de l'employé et le pouvoir du consommateur est moue. En d'autres termes, l'employé est capable d'accepter une plus grande inégalité de pouvoir sans que cela altère son bien-être. On est donc efficace, mais pas efficient.

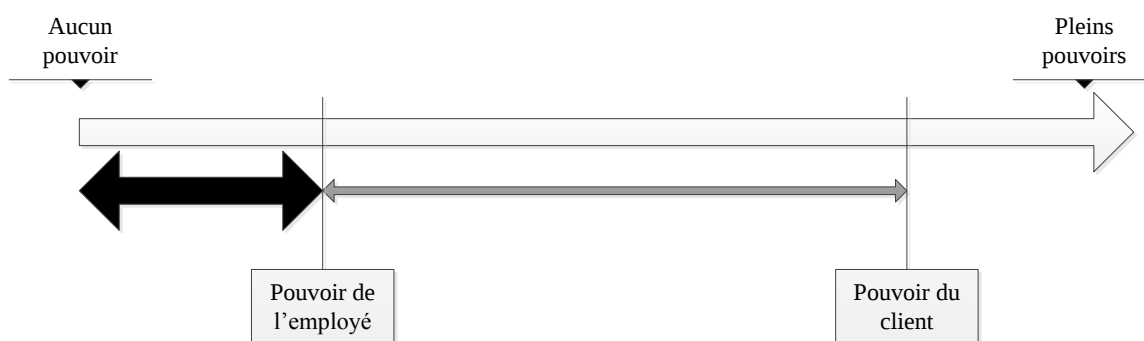
5.4.2.2.1 – Première situation – Niveau de pouvoir du client trop faible

Dans cette situation, l'élastique est distendu, car on ne donne pas assez de pouvoir au client. Ceci signifie que l'entreprise peut se permettre d'accepter une plus grande injustice jusqu'à un certain point sans que cela altère le bien-être de l'employé.

5.4.2.2.2 – Deuxième situation – Niveau de pouvoir de l'employé trop fort

Le niveau de pouvoir du client est idéal, mais celui de l'employé est trop élevé. Donc les employés ayant une distance hiérarchique individuelle élevée ne sont pas à l'aise face aux responsabilités qu'ils ont et à l'habilitation qui leur est donnée.

5.4.2.3 – Cas 3 — La disparité de pouvoir inefficace



Cette configuration est la pire, car elle engendre les effets néfastes étudiés dans ce mémoire à savoir une augmentation du jeu de surface, une diminution de la satisfaction au travail et une augmentation de la déviance organisationnelle productive. Ainsi, à court et long terme, en pensant donner une bonne qualité de service, l'organisation est en réalité en train de la détériorer.

5.4.2.3.1 – Première situation – Niveau de pouvoir du client trop élevé

Dans cette situation, le client est trop injuste du fait d'un pouvoir excessif. Ainsi, la distance de pouvoir entre le client et l'employé est trop grande. Des clients sont donc en train d'abuser de leur situation de supériorité. La situation pour l'employé n'est plus

tenable et les conséquences négatives qui en résultent baissent le niveau de qualité de service.

5.4.2.3.2 – *Deuxième situation – Niveau de pouvoir du vendeur trop faible*

Ici, c'est le vendeur qui a trop peu de pouvoir. En effet, même avec une distance hiérarchique élevée, l'employé demande un minimum de pouvoir. Ainsi, même si le client a un niveau de pouvoir raisonnable, le vendeur en a tellement peu que la distance de pouvoir est trop importante et encore une fois, une baisse de qualité de service se fait ressentir.

5.4.3 – **L'importance de la théorie des événements affectifs dans l'étude de l'injustice organisationnelle**

La théorie des événements affectifs de (Weiss, Suckow et Cropanzano, 1999) est centrale dans la conceptualisation de notre modèle. Elle permet en effet de justifier un bon nombre des hypothèses de cette étude. Cette recherche démontre bien que le sentiment de justice peut être considéré comme un événement (Rupp et Spencer, 2006). De plus, les construits comme le jeu de surface et la satisfaction peuvent être perçus comme des attitudes en ce sens que la raison d'être du jeu de surface est la colère ou la frustration (Hochschild, 1983). Si Rupp et Spencer (2006) et Rupp *et al.* (2008) étudient les impacts de l'injustice en provenance du consommateur sur le labeur émotionnel, nous allons plus loin avec cette étude en étudiant les comportements néfastes résultants de ces événements affectifs de par l'étude de la déviance organisationnelle productive.

Enfin, Rupp et Spencer (2006) ainsi que Spencer et Rupp (2009), mènent leurs études, certes en Amérique du Nord, mais en laboratoire. Rupp *et al.* (2008) administrent un questionnaire sur l'expérience réelle d'employés, mais en Allemagne, qui est un pays culturellement assez différent des États-Unis (Hofstede, 1980). De plus, la recherche se fait dans une banque, ce qui ne permet peut-être pas de faire de généralisation sur les commerces de détail.

Notre étude, faite aux États-Unis, sur l'expérience réelle des employés en contact dans les commerces de détail, permet d'enrichir la littérature scientifique concernant l'injustice commise par les clients.

5.4.4 – L'importance des théories de la réciprocité et de la colère déplacée dans l'étude de l'injustice organisationnelle

Cette recherche montre l'importance d'intégrer les théories de la réciprocité (Cropanzano et Mitchell, 2005) et de la colère déplacée (Dollard *et al.*, 1939) dans les études sur la justice organisationnelle. En effet, cette étude démontre que l'employé, face à une injustice organisationnelle, cherche à compenser sa frustration et sa colère en se vengeant de manière à revenir à un certain équilibre émotionnel (Cropanzano et Mitchell, 2005). Cependant, notre recherche permet aussi de confirmer que cette vengeance risque de se faire à une tierce partie, différente de la source de l'injustice, car l'employé a peur des conséquences qu'il pourrait subir s'il décidait de se venger directement envers son agresseur, celui-ci ayant plus de pouvoir (Dollard *et al.*, 1939). En effet, l'employé qui perçoit être victime d'un client injuste use de déviance organisationnelle productive en travaillant moins vite que ce dont il est capable, en n'écoutant pas les directives de son superviseur et en mettant moins d'effort dans son travail. Nous suggérons ici que l'employé tient l'entreprise pour responsable, car même si l'injustice provient d'une source externe à l'organisation, il n'en demeure pas moins qu'elle se déroule sur le lieu de travail et que par conséquent, l'employé peut estimer que l'entreprise cautionne et participe à cette injustice en s'abstenant d'intervenir.

5.4.4.1 – Complément des théories sur le harcèlement au travail

La méta-analyse de Bowling et Beehr (2006) suggère qu'une injustice interactionnelle entraîne une vengeance directe auprès de la source et qu'une injustice procédurale ou distributive de la part de l'organisation entraîne une déviance organisationnelle.

Une lacune importante est le fait qu'une personne qui a peur de son agresseur pourrait décider de se venger auprès d'une tierce personne ou entité (Dollard *et al.*, 1939). Ainsi, si l'injustice interactionnelle peut certes, augmenter le risque de vengeance auprès de l'agresseur, elle peut aussi augmenter, comme le démontre cette étude, la déviance organisationnelle productive.

5.4.4.2 – Quand le présentéisme devient pire que l'absentéisme

L'étude montre que les items finaux de la déviance organisationnelle productive ne sont pas ceux reliés à l'absentéisme. Il n'y a qu'une seule dimension en ce qui concerne la déviance organisationnelle productive, toutefois, le modèle final contient trois énoncés qui relatent un employé présent au travail, mais qui travaille lentement, qui ne met pas d'effort dans son travail et qui n'écoute pas les directives de ses supérieurs. De ce fait, si dans la revue de littérature, deux raisons étaient invoquées pour justifier cette déviance, à savoir, le désir de vengeance (Cropanzano et Mitchell, 2005; Dollard *et al.*, 1939) et le désir de fuir le lieu de l'injustice (Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004), selon notre modèle final, il semblerait que les employés ont tendance à se venger en étant présents au travail, mais en ayant des comportements déviants. Ainsi, ce présentéisme pourrait être encore plus néfaste pour l'entreprise et pour la qualité de service. En effet, un employé absent peut faire baisser la qualité de service, car il y a moins d'employés pour servir les clients, mais un employé présent qui fait mal son travail, en plus d'être moins productif, risque de nuire à l'image de l'entreprise.

5.5 – Implications managériales

Les commerces de détail doivent comprendre que la satisfaction du client passe d'abord par la satisfaction de l'employé. En ce sens, plusieurs recommandations sont émises de l'embauche, jusqu'aux actions à mettre en place suite à une injustice de la part d'un client.

5.5.1 – L’embauche

En tout premier lieu, les entreprises doivent embaucher du personnel certes pour leur compétence, mais aussi selon certaines qualités personnelles.

5.5.1.1 – *La relation avec le pouvoir*

Il est primordial de s’assurer que l’employé est en accord avec le fait d’être en position d’infériorité par rapport au client. Le recruteur doit sélectionner une personne qui est apte à se soumettre, idéalement une personne empathique, utilisant le jeu en profondeur, étant donné que ces personnes-là sont crédibles et qu’elles sont plus satisfaites au travail vis-à-vis d’un client injuste que les employés qui ne savent pas faire preuve d’empathie (Chen *et al.*, 2012). L’exercice est difficile, car il ne s’agit pas de faire passer un examen psychologique au candidat. Le recruteur lui-même n’est pas un psychologue. Cependant, il doit essayer de saisir la personnalité de son interlocuteur en lui demandant de quelle manière il gèrerait telle ou telle situation l’impliquant face à un client injuste.

5.5.2 – La formation

Lors de la formation, l’accent doit être mis sur les droits et devoirs du client et de l’employé. Il doit être expliqué clairement par le plus d’exemples possible ce que le client peut et ne peut pas faire et ce que l’employé doit ou ne doit pas accepter. Ainsi, l’employé est averti et préparé à certaines situations. Il se sent plus en confiance et sait mieux gérer une situation d’injustice en provenance du client. L’employé doit ressentir lors de la formation que l’entreprise se soucie de son bien-être.

Ainsi les entreprises doivent revoir en détail leurs plans de formation et la durée aussi de ces formations compte tenu de l’ajout de cette préparation aux injustices des clients.

5.5.3 – Sur le terrain

Cette étude doit permettre aux dirigeants d'entreprise de comprendre l'importance d'écouter et d'accompagner les employés suite à une injustice en provenance du client.

Il devient primordial pour les entreprises de comprendre que le client injuste leur coûte cher. En effet, ces coûts ne sont pas tous directs et sont difficilement mesurables, mais cette recherche montre qu'ils existent bien et que la qualité de service baisse à court terme par une augmentation du jeu de surface, donc d'une simulation émotionnelle qui est détectée par les clients (Grandey *et al.*, 2005). De plus, l'employé est moins satisfait au travail et donc plus propice à vouloir changer de travail (Wright et Bonett, 2007). Enfin, il fera preuve de déviance organisationnelle productive ce qui nuira à la qualité de service à long terme. Ainsi, le superviseur doit définir des limites et intervenir si certains clients outrepassent leurs droits. L'exercice n'est pas facile, car il s'agit de situations toutes différentes. Il faut donc gérer ce genre de conflits au cas par cas.

Les superviseurs doivent, en cas de litiges entre le client et l'employé, faire preuve de plus d'équité et ne pas forcément prendre le parti du client de manière automatique.

5.5.4 – Selon la théorie du pouvoir élastique

Selon notre modélisation théorique du pouvoir élastique, diverses implications managériales peuvent être formulées. Voici des recommandations selon que le commerce de détail se situe au cas 2 ou 3. Par définition, le cas 1 est efficient donc la seule recommandation serait de maintenir ces niveaux et distances de pouvoir.

5.5.4.1 – Si l'entreprise se trouve dans le deuxième cas

Dans cette situation, l'entreprise doit déterminer si le niveau de pouvoir de l'employé est trop fort ou si celui du client est trop faible. Les deux peuvent être possibles. Si l'employé à un niveau de pouvoir trop élevé, il risque de ne pas se sentir à

l'aise selon son niveau de distance hiérarchique individuel. Ainsi, il serait bon de lui donner moins d'habilitation, de responsabilités de manière à augmenter sa satisfaction au travail (Kirkman *et al.*, 2009). Ceci améliore la qualité de service, car l'employé n'éprouve pas le besoin d'user de déviance organisationnelle productive du fait d'une insatisfaction au travail.

Si le client n'a pas assez de pouvoir, alors l'entreprise peut se permettre de lui en donner plus en tolérant par exemple des employés plus exigeants ou colériques. Le client a plus de pouvoir ce qui augmente la qualité de service.

Le but est d'arriver à un niveau de pouvoir idéal pour l'employé et le client ainsi qu'à une distance de pouvoir idéal entre les deux. Pour imager le propos, on doit donc veiller à ce que l'élastique soit tendu pour passer du deuxième au premier cas.

5.5.4.2 – Si l'entreprise se trouve dans le troisième cas

Cette situation est la pire et doit être traitée de manière urgente. En effet, dans le deuxième cas, si nous ne sommes pas efficaces nous sommes pour le moins efficaces. Ici, nous sommes inefficaces.

Ainsi, en pensant augmenter la qualité de service, l'entreprise est en train de la diminuer, car l'employé qui ne supporte pas cette disparité de pouvoir use du jeu de surface, n'est pas satisfait au travail et a des comportements organisationnels déviants.

Si le client a un niveau de pouvoir trop fort, il faut veiller à le diminuer en étant plus exigeant sur l'aspect éthique, moral et juste de ses comportements. L'entreprise commencera par exemple à intervenir si un client se met à hurler sur l'employé en contact.

Si c'est l'employé qui a un niveau de pouvoir trop faible, dans ce cas, il serait bon de lui donner plus d'habilitation afin qu'il se sente en contrôle. Dans les faits, l'entreprise permet à l'employé d'être capable de résoudre par lui-même plus de situations problématiques de manière à ce qu'il ait une attitude plus positive (Maynard, Gilson et Mathieu, 2012).

Chapitre 6 — Conclusion et avenues de recherche

6.1 – Rappel des aspects importants de la recherche

Ce mémoire multidisciplinaire, touchant tant au marketing qu’au management, permet d’aborder les situations d’injustices des consommateurs sur le personnel en contact d’une manière beaucoup plus complète que les études antérieures (Rupp *et al.*, 2008; Spencer et Rupp, 2009). Cette étude intègre en effet en amont, les valeurs individuelles selon la dimension culturelle qu’est la distance hiérarchique et en aval, la satisfaction au travail ainsi que les comportements organisationnels déviants, de l’employé, résultants de ces injustices.

Plusieurs théories sont confirmées (Cropanzano et Mitchell, 2005; Cropanzano *et al.*, 2000; Dollard *et al.*, 1939; Gross, 1998; Mulder, 1976; Wang *et al.*, 2012; Weiss et Cropanzano, 1996). De plus, comme le suggèrent Cropanzano, Stein et Nadisic (2011), nous comblons une lacune importante des quelques recherches menées sur les consommateurs injustes à ce jour. Et ce, en incluant une dimension culturelle, le pouvoir hiérarchique, traité selon les valeurs individuelles.

6.1.1 – Rappel des contributions majeures

Ce mémoire apporte des contributions majeures tant sur le plan théorique que managérial.

6.1.1.1 – Contributions théoriques

Le fait d’aborder la qualité de service selon une optique, non pas seulement marketing, mais aussi management, permet de combler des lacunes très importantes de la littérature scientifique.

Étant donné que les études dans le domaine marketing se concentrent par nature sur le client tandis que celles en management sont axées sur l'employé, il existe souvent des vides sur la recherche en marketing management.

Bien sûr, d'autres études intègrent déjà des théories en marketing et management. Mais en ce qui concerne la justice vécue par les employés en contact, ces études se concentrent majoritairement sur une injustice provenant d'une source interne à l'entreprise (un superviseur ou un collègue). Pour vulgariser, les recherches précédentes partent en général du management pour aller ensuite en marketing afin d'étudier les conséquences néfastes pour le consommateur.

Cette recherche, elle, part du concept marketing du « client roi » pour ensuite étudier dans une optique management les effets de certains comportements des clients sur la perception pour l'employé d'être traité de manière injuste. Enfin, l'étude revient sous une optique marketing en mesurant les effets néfastes de ce sentiment d'injustice, sur le client lui-même avec l'analyse du jeu de surface, de la satisfaction au travail et des comportements organisationnels déviants.

6.1.1.2 – Contributions managériales

L'étude qui est présentée dans ce mémoire permet d'analyser les relations entre clients et employés sous un tout nouvel angle. Cette recherche vise à changer la mentalité simpliste de certaines entreprises de services qui négligent souvent l'employé et accordent parfois l'impossible au client.

L'étude suggère en effet une refonte totale de la culture d'entreprise dans les commerces de détail. Cette culture d'entreprise focalise souvent sur le client alors que le bien-être du client est indissociable du bien-être de l'employé en contact. Cette philosophie du « client roi » fait en sorte, au final, de contribuer à une baisse de qualité de vie au travail pour l'employé ainsi qu'à une baisse de qualité de service pour le client.

Si les recommandations managériales discutées précédemment sont suivies, alors, les commerces de détail peuvent améliorer à la fois les conditions de travail des employés et l'expérience d'achat du consommateur.

6.2 – Limites

6.2.1 – Échantillon trop hétérogène

Cette recherche est faite auprès de plus de 500 Américains ayant plus de 18 ans et travaillants dans différentes compagnies depuis au moins 6 mois en face à face avec des clients. Il est donc important de mentionner que même si l'échantillon est grand, nous ne pouvons pas faire d'inférence à la population totale.

6.2.2 – Impossibilité de vérifier la véracité des sujets concernant les critères de sélection

Les sujets attestent dans la recherche, travailler depuis plus de 6 mois dans le même commerce de détail. Il est impossible de vérifier la véracité de cela étant donné que l'anonymat est pratiqué dans cette recherche afin de parer au degré de désirabilité sociale. Toutefois, Paolacci, Chandler et Ipeirotis (2010) rappellent que les taux de réponse sont bien meilleurs et les erreurs sont bien moins courantes avec le panel utilisé, Amazon Mechanical Turk, qu'avec n'importe quelle autre méthode de questionnaires auto-administrés sur internet. De plus, la faible rémunération, de 1 dollar par questionnaire rempli, nous permet de réduire le biais lié au fait d'être tenté de mentir pour recevoir un montant d'argent.

6.2.3 – Énoncés potentiellement trop similaires

Certaines échelles ont un alpha de Cronbach supérieur à .9 comme la justice interactionnelle (.922), le jeu de surface (.963) et la satisfaction au travail (.924). Or, tel que stipulé dans les résultats, un alpha de Cronbach supérieur à .9 suggère une redondance dans les questions du fait d'une similarité trop proche (Bollen et Lennox, 1991; Tavakol et Dennick, 2011). Toutefois, ces échelles proviennent de grandes études publiées dans de prestigieuses revues (*Journal of Applied Psychology*, *Journal of*

Vocational Behavior) scientifiques et n'ont pas été modifiées dans le fond, mais bien parfois, légèrement, dans la forme.

6.2.4 – Demande de remémoration des 6 derniers mois

Afin de ne pas nous risquer dans la création de scénarios ne reflétant pas la réalité, les sujets de cette étude, suivant la méthodologie de Rupp *et al.* (2008), parlent de leurs expériences en considérant les 6 derniers mois passés au travail. Ainsi, un biais existe sur le fait qu'il est parfois difficile de se remémorer des 6 derniers mois et de faire un bilan précis.

6.2.5 – Biais liés à la méthode de variance commune

Notre étude se fait à un instant *t*, il s'agit donc d'une étude transversale en comparaison avec une étude longitudinale qui permettrait de vérifier que le phénomène se répète dans le temps (Malhotra *et al.*, 2011). De plus, nos données sont collectées à partir de la même source, notre questionnaire administré via notre panel M-Turk. Ceci peut avoir pour effet d'augmenter artificiellement les corrélations entre variables (Podsakoff *et al.*, 2003).

6.3 – Avenues de recherche

6.3.1 — L'étude du premier mécanisme de la théorie de la réduction de la distance hiérarchique

Dans cette recherche, nous nous intéressons à l'étude du deuxième mécanisme de Mulder (1976) qui se concentre sur l'étude de la distance hiérarchique en fonction des individus en position d'infériorité qui sont dans le cas présent, les employés en contact.

Il serait intéressant d'étudier cette même relation, mais cette fois-ci, selon les consommateurs qui sont en position de supériorité. En effet, il est rappelé ici que le « downward power distance mechanism » (Mulder, 1976: 79) stipule : « ...more

powerful persons will tend to increase or maintain the distance between themselves and less powerful persons and that this tendency increases with increasing existing power distance between the more and less powerful ». Ainsi, plus une personne a du pouvoir par rapport à une autre, plus elle cherche à maintenir et voir même augmenter cette relation d'inégalité (Mulder, 1976). Ceci pourrait expliquer que certains clients, compte tenu de leur distance hiérarchique, risquent d'user et même d'abuser de leur pouvoir. En effet, si une personne ayant une forte distance hiérarchique en position d'infériorité cherche et accepte la soumission, en revanche, en position de supériorité, elle souhaite à son tour augmenter son pouvoir et diminué celui des individus en position d'infériorité (Hofstede, 1980; Mulder, 1976).

6.3.2 – L'inclusion de l'habilitation

Afin de vérifier en partie le concept du pouvoir élastique, il serait intéressant d'inclure dans les prochaines recherches l'échelle de l'habilitation. Ceci permettrait de déterminer, si, selon le niveau d'habilitation, l'employé en contact, compte tenu de la réduction de la différence de pouvoir existante entre lui et le consommateur, vit mieux cette relation d'inégalité de pouvoir (Maynard, Gilson et Mathieu, 2012).

De plus, l'inclusion de l'habilitation permettrait de déterminer si, comme suggérée dans la théorie du pouvoir élastique, celle-ci est souhaitée par les employés ayant une distance hiérarchique faible. En effet, les employés ayant une distance hiérarchique forte risqueraient de ne pas se sentir à l'aise avec trop d'habilitation (Kirkman *et al.*, 2009).

6.3.3 – Raisons motivationnelles de la déviance organisationnelle productive

Dans cette recherche, nous confirmons un lien significatif entre l'injustice en provenant des consommateurs et la déviance organisationnelle productive. Il serait intéressant d'étudier les motivations des employés face à de tels agissements.

Ce comportement est-il un acte de vengeance (Cropanzano et Mitchell, 2005), ou d'autoprotection (Grandey, Dickter et Hock-Peng, 2004), consistant à fuir le plus possible le lieu où l'injustice est commise?

En effet, notre analyse performe un modèle final contenant uniquement des items de la déviance organisationnelle où l'employé est présent dans l'entreprise, mais travail mal. Ainsi, nous serions tentés de pencher du côté de la vengeance (Cropanzano et Mitchell, 2005). Cependant, nous rappelons que l'échelle de la déviance organisationnelle productive est très clairement unidimensionnelle avec un niveau de fidélité très bon.

Ainsi, les items concernant l'absentéisme ont pu être écartés compte tenu de la rigueur statistique élevée utilisée dans cette recherche et ne sont donc pas à négliger.

6.3.4 – La qualité de service ressentie par le client

Pour boucler la boucle, il serait pertinent de mesurer la qualité de service perçue, via l'échelle SERVQUAL (Parasuraman, Berry et Zeithaml, 1991), par les clients selon que les employés se sentent traités plus ou moins justement de la part des consommateurs.

Il faudrait ainsi, dans un commerce de détail, mesurer la perception d'injustice qu'un employé pourrait ressentir de la part d'un client. En parallèle, on mesurerait la qualité de service perçue par le client lui-même. Enfin, la relation entre ces deux construits serait testée de manière à confirmer que la justice que l'employé perçoit avoir de la part du client, impacte de manière significative et positive sur la qualité de service. Ainsi, un employé traité plus justement par le client ferait augmenter la qualité de service perçue par le client.

6.3.5 – Étudier la justice interactionnelle avec une multitude de sources différentes

Rupp *et al.* (2008) proposent l'idée de faire une étude en intégrant l'injustice interactionnelle provenant de sources diverses. Il serait en effet intéressant de questionner les employés en contact sur le sentiment de justice qu'ils ressentent de la part de leur superviseur, de leurs collègues et aussi de la part de leurs clients. Peut-être y a-t-il des relations entre ces différentes perceptions de justice. Il est possible aussi que la distance hiérarchique individuelle impacte de manière plus ou moins importante selon la source de la justice. Enfin, les conséquences de ces injustices pourraient être elles aussi plus ou moins graves selon la source (Hershcovis et Barling, 2010).

6.3.6 – L'intérêt de recherches transculturelles

La culture permet sans doute d'expliquer, en partie du moins, pourquoi notre étude faite aux États-Unis a permis de démontrer que le jeu de surface impacte fortement et de manière négative sur la satisfaction au travail tandis que Yang et Chang (2008) ne réussissent pas à confirmer ce lien dans leur recherche faite en Thaïlande.

La Thaïlande et les États-Unis sont en effet deux pays dont les cultures nationales sont bien différentes (Hofstede, 1980). Des recherches transculturelles sur la justice et les émotions au travail permettraient de combler davantage le vide dont parlent Cropanzano, Stein et Nadisic (2011) concernant la culture.

6.4 – Vers une multidisciplinarité de la recherche

Cette étude montre bien l'importance pour un chercheur de sortir parfois du cadre de son champ de spécialisation afin d'explorer les disciplines connexes, et ce, dans le but d'analyser un problème de recherche dans son intégralité.

Cette étude, intégrant des théories en management et en marketing, nous permet de combler une lacune importante en recherche sur les services. Ainsi, nous mettons à la

lumière du jour l'importance de considérer l'injustice faite par un client. En effet, à court et long terme, des comportements néfastes de la part de l'employé en contact vont produire un impact négatif sur la qualité de service du client lui-même (jeu de surface et déviance organisationnelle productive).

Les chercheurs doivent, comme dans la présente étude, s'efforcer de briser des barrières disciplinaires, principalement en management et marketing, qui sont deux disciplines ayant énormément de lien dans le domaine des services.

Bibliographie

- Aaker, David A. et Richard P. Bagozzi (1979). « Unobservable Variables in Structural Equation Models with an Application in Industrial Selling », *JMR, Journal of Marketing Research*, vol. 16, no 2, p. 147-147.
- Aaker, David A., Vineet Kumar et George S Day (2008). *Marketing research*, John Wiley & Sons.
- Adams, J Stacy (1963). « Towards an understanding of inequity », *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 67, no 5, p. 422.
- Adams, J Stacy et Sara Freedman (1976). « Equity Theory Revisited: Comments and Annotated Bibliography », *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 9, p. 43-90.
- Aquino, Karl, Margaret U. Lewis et Murray Bradfield (1999). « Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 20, no 7, p. 1073-1091.
- Ashakanasy, Neil M. et Ronald H. Humphrey (2011). « A multi-level view of leadership and emotion: leading with emotional labor », dans Bryman, Alan, David Collinson, Keith Grint, Brad Jackson et Mary Uhl-Bien (dir.), *The SAGE handbook of leadership*, Thousand Oaks, Calif, SAGE.
- Bagozzi, Richard P et Youjae Yi (1988). « On the evaluation of structural equation models », *Journal of the academy of marketing science*, vol. 16, no 1, p. 74-94.
- Bearden, William O, Richard G Netemeyer et Jesse E Teel (1989). « Measurement of consumer susceptibility to interpersonal influence », *Journal of consumer research*, p. 473-481.
- Bentler, PM (1980). « Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling », *Annual review of psychology*, vol. 31, no 1, p. 419-456.
- Bentler, PM (1990). « Comparative fit indexes in structural models », *Psychological bulletin*, vol. 107, no 2, p. 238.
- Bentler, PM et Eric J Wu (1993). *EQS-Windows user&s guide*, BMDP Statistical Software.

- Berry, Christopher M., Deniz S. Ones et Paul R. Sackett (2007). « Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis », *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no 2, p. 410-424.
- Bies, Robert J. et Joseph S. Moag (1986). « Interactional justice: communications criteria of fairness », dans Lewicki, Roy J., Blair H. Sheppard et Max H. Bazerman (dir.), *Research on negotiation in organizations*, vol 1, Stamford, Conn, JAI Press, p. 43-55.
- Blau, Gary, Melissa A. Bentley et Jennifer Eggerichs-Purcell (2012). « Testing the impact of emotional labor on work exhaustion for three distinct emergency medical service (EMS) samples », *The Career Development International*, vol. 17, no 7, p. 626-645.
- Blodgett, Jeffrey G., Aysen Bakir et Gregory M. Rose (2008). « A test of the validity of Hofstede's cultural framework », *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 25, no 6, p. 339-349.
- Bollen, Kenneth A. (1989a). « A new incremental fit index for general structural equation models », *Sociological Methods & Research*, vol. 17, no 3, p. 303-316.
- Bollen, Kenneth A. (1989b). « Structural equations with latent variables ».
- Bollen, Kenneth A. et Richard Lennox (1991). « Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective », *Psychological Bulletin*, vol. 110, no 2, p. 305-314.
- Bowling, Nathan A. et Terry A. Beehr (2006). « Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis », *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 5, p. 998-1012.
- Brislin, Richard W (1980). « Translation and content analysis of oral and written material », *Handbook of cross-cultural psychology*, vol. 2, no 2, p. 349-444.
- Brotheridge, Céleste M. et Alicia A. Grandey (2002). « Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work" », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 60, no 1, p. 17-39.
- Brotheridge, Céleste M. et Raymond T. Lee (2003). « Development and validation of the Emotional Labour Scale », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 76, no 3, p. 365-379.
- Byrne, Barbara M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: Basic concepts, applications, and programming*, Psychology Press.

- Byrne, Barbara M. (2001). « Structural Equation Modeling With AMOS, EQS, and LISREL: Comparative Approaches to Testing for the Factorial Validity of a Measuring Instrument » [Article], *International Journal of Testing*, vol. 1, no 1, p. 55.
- Chen, Ziguang, Hongwei Sun, Wing Lam, Qing Hu, Yuanyuan Huo et Jian An Zhong (2012). « Chinese hotel employees in the smiling masks: Roles of job satisfaction, burnout, and supervisory support in relationships between emotional labor and performance », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 23, no 4, p. 826-845.
- Churchill, G. A., Jr (1979). « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », *Journal of marketing research*, p. 64-73.
- Clugston, Michael, Jon P. Howell et Peter W. Dorfman (2000). « Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment? », *Journal of Management*, vol. 26, no 1, p. 5-30.
- Cronbach, Lee J. (1951). « Coefficient alpha and the internal structure of tests », *Psychometrika*, vol. 16, p. 297-334.
- Cropanzano, Russell et Marie S. Mitchell (2005). « Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review », *Journal of Management*, vol. 31, no 6, p. 874-900.
- Cropanzano, Russell, Jordan H. Stein et Thierry Nadisic (2011). *Social justice and the experience of emotion*, New York, NY, US, Routledge/Taylor & Francis Group, New York, NY, coll. Social justice and the experience of emotion., 322-xvii, 322 p.
- Cropanzano, Russell, Howard M. Weiss, Kathleen J. Suckow et Alicia A. Grandey (2000). « Doing justice to workplace emotion », dans *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice.*, Westport, CT, US: Quorum Books/Greenwood Publishing Group, p. 49-62.
- D'Astous, Alain (2011). *Le projet de recherche en marketing*, Montréal, Chenelière Éducation.
- Diefendorff, James M., Meredith H. Croyle et Robin H. Gosserand (2005). « The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 66, no 2, p. 339-359.
- Dimensional Research (2013). *Customer Service and Business Results: A Survey of Customer Service from Mid-Size Companies*, eMarketer Inc. Récupéré le 16 avril 2013 de <http://proxy2.hec.ca:2101/Chart.aspx?R=137046&dsNav=Ro:4,N:918>

- Dollard, John, Neal E. Miller, Leonard W. Doob, O. H. Mowrer et Robert R. Sears (1939). *Frustration and aggression* [doi:10.1037/10022-000], New Haven, CT, US, Yale University Press, viii, 213 p.
- Ekman, P. (1973). *Darwin and facial expression: a century of research in review*, Academic Press.
- Erickson, Rebecca J. et Amy S. Wharton (1997). « Inauthenticity and depression: Assessing the consequences of interactive service work », *Work and Occupations*, vol. 24, no 2, p. 188-213.
- Farh, Jiing-Lih, Rick D. Hackett et Jian Liang (2007). « Individual-level cultural values as moderators of perceived organizational support--employee outcome relationships in China: Comparing the effects of power distance and traditionality », *Academy of Management Journal*, vol. 50, no 3, p. 715-729.
- Fineman, Stephen (2008). *The emotional organization: passions and power*, Malden, MA, Blackwell Pub.
- Fornell, Claes et Birger Wernerfelt (1987). « Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis », *JMR, Journal of Marketing Research*, vol. 24, no 4, p. 337-337.
- Frijda, Nico H. (1988). « The laws of emotion », *American Psychologist*, vol. 43, no 5, p. 349-358.
- Frijda, Nico H. (1993). « Moods, emotion episodes, and emotions », dans Haviland, M. Lewis J. M. (dir.), *Handbook of emotions*, New York, NY, US, Guilford Press, p. 381-403.
- George, Jennifer M. (1989). « Mood and absence », *Journal of Applied Psychology*, vol. 74, no 2, p. 317-324.
- George, Jennifer M. et Gareth R. Jones (2012). *Understanding and managing organizational behavior*, Boston, Prentice Hall.
- Gerbing, David W et James C Anderson (1988). « An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment », *Journal of marketing research*, p. 186-192.
- Grandey, Alicia A. (2003). « When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery », *Academy of Management Journal*, vol. 46, no 1, p. 86-96.

- Grandey, Alicia A., David N. Dickter et Sin Hock-Peng (2004). « The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 25, no 3, p. 397-418.
- Grandey, Alicia A., Glenda M. Fisk, Anna S. Mattila, Karen J. Jansen et Lori A. Sideman (2005). « Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 96, no 1, p. 38-55.
- Grandey, Alicia, Su Chuen Foo, Markus Groth et Robyn E. Goodwin (2012). « Free to be you and me: A climate of authenticity alleviates burnout from emotional labor », *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 17, no 1, p. 1-14.
- Grandey, Alicia, Anat Rafaeli, Ravid Shy, Jochen Wirtz et Dirk D. Steiner (2010). « Emotion display rules at work in the global service economy: the special case of the customer », *Journal of Service Management*, vol. 21, no 3, p. 388-412.
- Greenberg, Jerald (1993). « The social side of fairness: interpersonal and informational classes of organizational justice », dans Cropanzano, Russell (dir.), *Justice in the workplace: approaching fairness in human resource management*, Hillsdale, N.J, Lawrence Erlbaum Associates.
- Gross, James J. (1998). « The emerging field of emotion regulation: An integrative review », *Review of General Psychology*, vol. 2, no 3, p. 271-299.
- Hackett, Rick D., Peter Bycio et Robert M. Guion (1989). « Absenteeism among hospital nurses: An idiographic-longitudinal analysis », *Academy of Management Journal*, vol. 32, no 2, p. 424-453.
- Hair, Joseph F. (2010). *Multivariate data analysis*, Upper Saddle River, N.J, Prentice Hall.
- Harris, Kenneth J., Paul Harvey et K. Michele Kacmar (2011). « Abusive supervisory reactions to coworker relationship conflict », *Leadership Quarterly*, vol. 22, no 5, p. 1010.
- Hershcovis, M. Sandy et Julian Barling (2010). « Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 31, no 1, p. 24-44.
- Hershcovis, M. Sandy, Nick Turner, Julian Barling, Kara A. Arnold, Kathryne E. Dupré, Michelle Inness *et al.* (2007). « Predicting workplace aggression: A meta-analysis », *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no 1, p. 228-238.
- Hochschild, Arlie Russell (1983). *The managed heart : commercialization of human feeling*, Berkeley, Calif, University of California Press.

- Hofstede, Geert (1983). « National cultures in four dimensions » [Article], *International Studies of Management & Organization*, vol. 13, no 1/2, p. 46-74.
- Hofstede, Geert (1993). « Cultural Constraints in Management Theories », *The Executive*, vol. 7, no 1, p. 81-94.
- Hofstede, Geert H. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*, Beverly Hills, Sage.
- Hofstede, Geert H. et Gert Jan Hofstede (2005). *Cultures and organizations: software of the mind*, New York, McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert H., Gert Jan Hofstede et Michael Minkov (2010). *Cultures et organisations: comprendre nos programmations mentales*, Paris, Pearson.
- Hoobler, Jenny M. et Daniel J. Brass (2006). « Abusive supervision and family undermining as displaced aggression », *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 5, p. 1125-1133.
- Iverson, Roderick D., Mara Olekalns et Peter J. Erwin (1998). « Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: A causal model of burnout and its consequences », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 52, no 1, p. 1-23.
- Joachim, Harold Henry (1955). *Aristotle. The Nicomachean ethics: a commentary*, Clarendon Press.
- Jöreskog, Karl G. et Dag Sörbom (1993). « LISREL 8 user's guide », *Chicago: Scientific Software*.
- Jöreskog, Karl G. et Dag Sörbom (2001). *LISREL 8 user's reference guide*, Chicago, IL, Scientific Software International.
- Judge, Timothy A., Brent A. Scott et Remus Illies (2006). « Hostility, Job Attitudes, and Workplace Deviance: Test of a Multilevel Model », *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 1, p. 10-10.
- Judge, Timothy A., Erin Fluegge Woolf et Charlice Hurst (2009). « Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study », *Personnel Psychology*, vol. 62, no 1, p. 57-88.
- Jung, Jae Min (2002). *Interactive impact of culture and individual characteristics on ethical decision-making processes, criteria, and judgemental outcomes: A cross-national comparison between South Korea and United States*, University of Cincinnati.

- Jung, Jae Min et James J. Kellaris (2006). « Responsiveness to authority appeals among young French and American consumers », *Journal of Business Research*, vol. 59, no 6, p. 735-744.
- Kerlinger, F.N. et H.B. Lee (2000). *Foundations of behavioral research*, Harcourt College Publishers.
- Kernan, Mary C. et Paul J. Hanges (2002). « Survivor reactions to reorganization: Antecedents and consequences of procedural, interpersonal, and informational justice », *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no 5, p. 916-928.
- Kirkman, Bradley L., Gilad Chen, Jiing-Lih Farh, Zhen Xiong Chen et Kevin B. Lowe (2009). « Individual power distance orientation and follower reactions to transformational leaders: A cross-level, cross-cultural examination », *Academy of Management Journal*, vol. 52, no 4, p. 744-764.
- Kirkman, Bradley L., Kevin B. Lowe et Cristina B. Gibson (2006). « A quarter century of Culture's Consequences: a review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework », *Journal of International Business Studies*, vol. 37, no 3, p. 285-320.
- Kirkman, Bradley L. et Debra L. Shapiro (2001a). « The impact of cultural values on job satisfaction and organizational commitment in self-managing work teams: The mediating role of employee resistance », *Academy of Management Journal*, vol. 44, no 3, p. 557-569.
- Kirkman, Bradley L. et Debra L. Shapiro (2001b). « The impact of team members' cultural values on productivity, cooperation, and empowerment in self-managing work teams », *Journal of Cross-Cultural Psychology*, vol. 32, no 5, p. 597-617.
- Kluckhohn, Florence R. et Fred L. Strodtbeck (1961). *Variations in value orientations*, Oxford, England, Row, Peterson, Oxford, coll. Variations in value orientations., 450-xiv, 450 p.
- Lawrence, Thomas B. et Sandra L. Robinson (2007). « Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance », *Journal of Management*, vol. 33, no 3, p. 378-394.
- Leung, Kwok, Rabi S. Bhagat, Nancy R. Buchan, Miriam Erez et Cristina B. Gibson (2005). « Culture and international business: recent advances and their implications for future research », *Journal of International Business Studies*, vol. 36, no 4, p. 357-357.
- Lewicki, Roy J., Blair H. Sheppard et Max H. Bazerman (1986). *Research on negotiation in organizations*, vol. 1, Stamford, Conn, JAI Press.

- Liao, Hui et Deborah E. Rupp (2005). « The Impact of Justice Climate and Justice Orientation on Work Outcomes: A Cross-Level Multifoci Framework », *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, no 2, p. 242-256.
- Locke, EA (1976). « The nature and causes of job satisfaction », *Handbook of industrial and organizational psychology (1990)* Dunnette, MD; Hough, LM. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press., p. 1319-1328.
- Loi, Raymond, Jennifer Y. M. Lai et Long W. Lam (2012). « Working under a committed boss: A test of the relationship between supervisors' and subordinates' affective commitment », *The Leadership Quarterly*, vol. 23, no 3, p. 466-475.
- Malhotra, Naresh K. (2010). « Marketing Research: An Applied Orientation-6/E ».
- Malhotra, Naresh K., Jean-Marc Décaudin, Afifa Bouguerra et Denis Bories (2011). *Études marketing*, Paris, Pearson Education.
- Mallinckrodt, Brent et Chia-Chih Wang (2004). « Quantitative Methods for Verifying Semantic Equivalence of Translated Research Instruments: A Chinese Version of the Experiences in Close Relationships Scale », *Journal of Counseling Psychology*, vol. 51, no 3, p. 368-379.
- Maynard, M. Travis, Lucy L. Gilson et John E. Mathieu (2012). « Empowerment—Fad or Fab? A Multilevel Review of the Past Two Decades of Research », *Journal of Management*, vol. 38, no 4, p. 1231-1281.
- McSweeney, Brendan (2002). « Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith - a failure of analysis », *Human Relations*, vol. 55, no 1, p. 89-118.
- Mitchell, Marie S. et Maureen L. Ambrose (2007). « Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs », *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no 4, p. 1159-1168.
- Morris, J. Andrew et Daniel C. Feldman (1996). « The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor », *The Academy of Management Review*, vol. 21, no 4, p. 986-1010.
- Mowday, RT et KA Colwell (2003). « Employee reactions to unfair outcomes in the workplace: The contributions of Adams' equity theory to understanding work motivation », dans Burr Ridge, IL (dir.), *Motivation and work behavior*, p. 65-82.
- Mueller, Ralph O. (1996). *Basic principles of structural equation modeling: an introduction to LISREL and EQS*, New York, Springer.

- Mulder, Mauk (1976). « Reduction of power differences in practice: The power distance reduction theory and its applications », dans Hofstede, Geert H. et M. Sami Kassem (dir.), *European contributions to organization theory*, Assen, Van Gorcum, p. 79-94.
- Mulki, Jay Prakash, Fernando Jaramillo et William B. Locander (2006). « Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference? », *Journal of Business Research*, vol. 59, no 12, p. 1222-1230.
- Muthén, Bengt, David Kaplan et Michael Hollis (1987). « On structural equation modeling with data that are not missing completely at random », *Psychometrika*, vol. 52, no 3, p. 431-462.
- Neubert, Mitchell J., Dawn S. Carlson, K. Michele Kacmar, James A. Roberts et Lawrence B. Chonko (2009). « The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence from the Field », *Journal of Business Ethics*, vol. 90, no 2, p. 157-170.
- Newman, Karen L. et Stanley D. Nollen (1996). « Culture and congruence: The fit between management practices and national culture », *Journal of International Business Studies*, vol. 27, no 4, p. 753-779.
- Nunnally, Jum C. (1994). *Psychometric theory*, New York, McGraw-Hill.
- Paolacci, Gabriele, Jesse Chandler et Panagiotis G. Ipeirotis (2010). « Running experiments on Amazon Mechanical Turk », *Judgment and Decision Making*, vol. 5, no 5, p. 411-419.
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry et Valarie A. Zeithaml (1991). « Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale » [Article], *Journal of Retailing*, vol. 67, no 4, p. 420.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml et Leonard L. Berry (1985). « A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research », *Journal of Marketing*, vol. 49, no 4, p. 41-41.
- Perman, RCD (1955). « The Influence of the Commedia dell'arte on the French Theatre before 1640 », *French Studies*, vol. 9, no 4, p. 293-303.
- Ping, Robert A., Jr. (1995). « A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables », *JMR, Journal of Marketing Research*, vol. 32, no 3, p. 336-336.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Jeong-Yeon Lee et Nathan P. Podsakoff (2003). « Common method biases in behavioral research: A critical review of the

- literature and recommended remedies », *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, no 5, p. 879-903.
- Rice, Robert W., Douglas A. Gentile et Dean B. McFarlin (1991). « Facet importance and job satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, vol. 76, no 1, p. 31-39.
- Robinson, Sandra L. et Rebecca J. Bennett (1995). « A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional », *Academy of Management Journal*, vol. 38, no 2, p. 555-555.
- Roussel, P. (2002). *Méthodes d'équations structurelles: Recherche et applications en gestion*, Economica.
- Rudlin, J. (2002). *Commedia Dell'Arte: An Actor's Handbook*, Taylor & Francis.
- Rupp, Deborah E. et Russell Cropanzano (2002). « The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 89, no 1, p. 925-946.
- Rupp, Deborah E., A. Silke McCance, Sharmin Spencer et Karlheinz Sonntag (2008). « Customer (In)Justice and Emotional Labor: The Role of Perspective Taking, Anger, and Emotional Regulation », *Journal of Management*, vol. 34, no 5, p. 903.
- Rupp, Deborah E. et Sharmin Spencer (2006). « When Customers Lash Out: The Effects of Customer Interactional Injustice on Emotional Labor and the Mediating Role of Discrete Emotions », *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 4, p. 971-971.
- Schwartz, Shalom H. (1994a). « Are there universal aspects in the structure and contents of human values? », *Journal of Social Issues*, vol. 50, no 4, p. 19-45.
- Schwartz, Shalom H. (1994b). « Beyond individualism/collectivism: New cultural dimensions of values », dans Kim, U., H. C. Triandis, Kâğıtçıbaşı Ç, S. C. Choi et G. Yoon (dir.), *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications*, Thousand Oaks, CA, US, Sage Publications, Inc, coll. Cross-cultural research and methodology series, Vol. 18., p. 85-119.
- Schwartz, Shalom H. (2006). « A Theory of Cultural Value Orientations: Explication and Applications », *Comparative Sociology*, vol. 5, no 2-3, p. 137-182.
- Scott, Brent A., Christopher M. Barnes et David T. Wagner (2012). « Chameleonic or consistent? A multilevel investigation of emotional labor variability and self-monitoring », *Academy of Management Journal*, vol. 55, no 4, p. 905-926.

- Shane, Scott, S. Venkataraman et Ian MacMillan (1995). « Cultural differences in innovation championing strategies », *Journal of Management*, vol. 21, no 5, p. 931-952.
- Sims, Randi (2010). « A Study of Deviance as a Retaliatory Response to Organizational Power », *Journal of Business Ethics*, vol. 92, no 4, p. 553-563.
- Spencer, Sharmin et Deborah E. Rupp (2009). « Angry, guilty, and conflicted: Injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms », *Journal of Applied Psychology*, vol. 94, no 2, p. 429-444.
- Stern, Steven et Douglas Barton (1997). « Putting the "custom" in customer with database marketing », *Strategy & Leadership*, vol. 25, no 3, p. 46-50.
- Tavakol, Mohsen et Reg Dennick (2011). « Making sense of Cronbach's alpha », *International Journal of Medical Education*, vol. 2, p. 53-55.
- Tepper, Bennett J., Christine A. Henle, Lisa Schurer Lambert, Robert A. Giacalone et Michelle K. Duffy (2008). « Abusive supervision and subordinates' organization deviance », *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, no 4, p. 721-732.
- Thibaut, John W et Laurens Walker (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*, L. Erlbaum Associates.
- Urban, Glen L. (2004). « The Emerging Era of Customer Advocacy », *MIT Sloan Management Review*, vol. 45, no 2, p. 77-82.
- Walster, Elaine, Ellen Berscheid et G William Walster (1973). « New directions in equity research », *Journal of personality and social psychology*, vol. 25, no 2, p. 151.
- Wang, Wei, Jiye Mao, Weiku Wu et Jun Liu (2012). « Abusive supervision and workplace deviance: the mediating role of interactional justice and the moderating role of power distance », *Asia Pacific Journal of Human Resources*, vol. 50, no 1, p. 43-60.
- Weiss, Howard M. et Russell Cropanzano (1996). « Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work », dans Cummings, B. M. Staw L. L. (dir.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, Vol. 18, US, Elsevier Science/JAI Press, p. 1-74.
- Weiss, Howard M., Kathleen Suckow et Russell Cropanzano (1999). « Effects of justice conditions on discrete emotions », *Journal of Applied Psychology*, vol. 84, no 5, p. 786-794.

- Whiting, Anita, Naveen Donthu et Andrew M. Baker (2011). « Investigating the immediate and long-term effects of job stressors on frontline service employees », *International Journal of Research in Marketing*, vol. 28, no 4, p. 319-331.
- Wong, Chi-Sum et Kenneth S. Law (2002). « The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study », *The Leadership Quarterly*, vol. 13, no 3, p. 243-274.
- Wright, Thomas A. et Douglas G. Bonett (2007). « Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover », *Journal of Management*, vol. 33, no 2, p. 141-160.
- Yang, Feng-Hua et Chen-Chieh Chang (2008). « Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey », *International Journal of Nursing Studies*, vol. 45, no 6, p. 879-887.

Annexes

Annexe 1 – Questionnaire



Form D INSTRUCTIONS INCLUDED WITH A QUESTIONNAIRE

“Consumers unjust: Impact of injustice experienced by employees on their emotions, satisfaction and behaviors in retail.”

The following pages contain an anonymous questionnaire, which we invite you to complete. This questionnaire was developed as part of a thesis at HEC Montréal entitled “Consumers unjust: Impact of injustice experienced by employees on their emotions, satisfaction and behaviors in retail.”

Please answer the questions included in this questionnaire without hesitation, because generally, your first impressions best reflect your true opinions. There is no time limit for completing the questionnaire, although we have estimated that it should take about 30 minutes.

The information gathered is anonymous and shall remain strictly confidential. It will be used only to advance knowledge and for the dissemination of the overall results at academic or professional forums. The online web server confidentiality policy stipulates that all information collected will be kept confidential, unless a participant specifically agrees to divulgate information to a third party or if such a divulgate is required by law.

You are completely free to refuse to participate in this project and you may decide to stop answering the questions at any time. Completing this questionnaire will be considered as your consent to participate in our research project and the potential use of data collected from this questionnaire in future research.

If you have any questions about this research, please contact the researcher, Benoît Gaucher at the telephone number or email address indicated below.

The research ethics committee of HEC Montréal has determined that the collection of data linked to the present study meets the ethics standards for research involving human subjects. If you have any questions related to ethics, please contact the committee secretary at 514-340-7182 or at cer@hec.ca

Thank you very much for your participation!

Merci de votre précieuse collaboration!

Benoît Gaucher
Student of M. Sc.
HEC Montréal

Jean-Charles Chebat,
Professor,
HEC Montréal

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

Q8.1 Please say if you behave in the following ways, over the last 6 months:

	1	2	3	4	5	6	7
I spent too much time fantasizing or daydreaming instead of working.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I have taken longer break than is acceptable at my workplace.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I called in sick when I was not.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I neglected to follow my boss's instructions.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I intentionally worked slower than I could have worked.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I came in late to work without permission.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I put little effort into my work.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Q9.1 How long have you held this particular job?

- ☐ 6 months or less
- ☐ 7 months to 2 years
- ☐ 3 years to 5 years
- ☐ 6 years to 10 years
- ☐ 11 years or more

Q9.2 How long have you been working for this organization?

- ☐ 6 months or less
- ☐ 7 months to 2 years
- ☐ 3 years to 5 years
- ☐ 6 years to 10 years
- ☐ 11 years or more

Q9.3 In total, over you entire career, how long have you worked in customer-contact positions?

- ☐ 6 months or less
- ☐ 7 months to 2 years
- ☐ 3 years to 5 years
- ☐ 6 years to 10 years
- ☐ 11 years or more

Q9.4 Gender:

- ☐ Female
- ☐ Male

Q9.5 What is your marital status?

- ☐ Single
- ☐ Married or living with a partner
- ☐ Divorced or separated
- ☐ Widowed
- ☐ DO NOT KNOW

Q9.6 In which age category are you?

- ☐ 17 years or less
- ☐ 18 - 24 years
- ☐ 25 - 34 years
- ☐ 35 - 44 years
- ☐ 45 - 54 years
- ☐ 55 - 64 years
- ☐ 65 and more
- ☐ DO NOT KNOW

Q9.7 What is your annual income before taxes?

- ☐ Less than \$9 999
- ☐ \$10 000 - \$19 999
- ☐ \$20 000 - \$29 999
- ☐ \$30 000 - \$39 999
- ☐ \$40 000 - \$49 999
- ☐ \$50 000 - \$59 999
- ☐ \$60 000 - \$69 999
- ☐ \$70 000 - \$79 999
- ☐ \$80 000 - \$89 999
- ☐ \$90 000 - \$99 999
- ☐ \$100 000 or more
- ☐ DO NOT KNOW

Q9.8 What is the last degree you completed?

- ☐ Elementary school
- ☐ High-school
- ☐ College or technical School
- ☐ Undergraduate university degree
- ☐ Graduate university degree
- ☐ DO NOT KNOW

Q9.9 What is your employment status?

- ☐ Full time
- ☐ Part time
- ☐ Full time and study
- ☐ Part time and study
- ☐ Unemployed
- ☐ School only
- ☐ Retired
- ☐ DO NOT KNOW

Q9.10 What is your citizenship?

Q9.11 What is your country of origin?

Q9.12 What is your mother tongue?

Annexe 2 – Sortie de l'analyse factorielle confirmatoire

DATE: 4/25/2013
TIME: 14:04

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2006
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\11147154\Bureau\CFA
MEMOIRE.lpj:

```
! CFA FINALE
DA NI=32 NO=415 MA=KM
KM
*
1.000
.449 1.000
.471 .636 1.000
.403 .585 .632 1.000
.157 .147 .140 .204 1.000
.106 .084 .091 .199 .852 1.000
.095 .099 .092 .193 .825 .874 1.000
.103 .096 .052 .121 .500 .490 .515 1.000
.135 .107 .082 .153 .496 .490 .497 .735 1.000
.100 .157 .125 .179 .579 .562 .597 .615 .692 1.000
.165 .132 .111 .188 .478 .452 .486 .613 .680 .684 1.000
.140 .043 .007 .081 .443 .442 .448 .504 .617 .643 .638 1.000
-.025 .124 .041 .037 -.214 -.237 -.250 -.168 -.151 -.210 -.181 -.229 1.000
-.043 .129 .043 .030 -.242 -.282 -.279 -.229 -.224 -.216 -.235 -.258 .833 1.000
-.062 .116 .024 .011 -.268 -.261 -.280 -.307 -.261 -.252 -.258 -.247 .767 .834 1.000
-.006 .159 .068 .046 -.273 -.299 -.291 -.249 -.224 -.235 -.238 -.229 .745 .798 .827 1.000
-.001 .131 .077 .025 -.290 -.325 -.310 -.238 -.237 -.280 -.229 -.272 .750 .782 .793 .869 1.000
-.084 .100 .010 .024 -.282 -.284 -.297 -.261 -.286 -.265 -.271 -.280 .726 .761 .753 .751 .770
1.000
-.052 .129 .044 .022 -.293 -.299 -.290 -.267 -.273 -.257 -.265 -.249 .711 .789 .807 .826 .812
.819 1.000
.169 .131 .134 .193 .410 .413 .428 .274 .263 .348 .286 .345 -.313 -.335 -.328 -.431 -.372 -
.384 -.379 1.000
.173 .128 .121 .179 .377 .381 .395 .249 .259 .317 .263 .294 -.294 -.345 -.358 -.403 -.382 -
.396 -.392 .839 1.000
.159 .046 .119 .093 .279 .263 .286 .239 .184 .213 .180 .211 -.244 -.242 -.287 -.291 -.259 -
.284 -.285 .605 .600 1.000
.101 .024 .058 .150 .215 .293 .266 .212 .238 .259 .210 .333 -.234 -.307 -.283 -.306 -.273 -
.329 -.356 .550 .558 .487 1.000
.145 .103 .138 .175 .419 .415 .428 .321 .279 .342 .287 .315 -.347 -.406 -.400 -.445 -.447 -
.428 -.441 .799 .801 .607 .575 1.000
.169 .081 .101 .193 .393 .401 .418 .274 .252 .318 .271 .323 -.332 -.384 -.404 -.417 -.412 -
.401 -.419 .809 .801 .633 .628 .846 1.000
-.017 -.062 -.052 -.156 -.100 -.129 -.105 -.093 -.116 -.055 -.059 .013 .196 .218 .227 .253
.225 .191 .251 -.185 -.177 -.159 -.072 -.229 -.206 1.000
-.060 -.126 -.035 -.125 -.085 -.110 -.113 -.103 -.131 -.094 -.077 -.057 .090 .145 .156 .160
.139 .136 .160 -.152 -.165 -.095 -.075 -.164 -.135 .547 1.000
-.030 .013 .010 -.022 -.204 -.206 -.208 -.091 -.139 -.130 -.053 -.096 .212 .282 .289 .294 .328
.239 .285 -.305 -.353 -.197 -.184 -.373 -.295 .333 .434 1.000
```

```

-.046 -.096 -.038 -.103 -.205 -.216 -.208 -.210 -.179 -.182 -.125 -.057 .194 .224 .229 .253
.229 .182 .229 -.236 -.234 -.096 -.066 -.277 -.213 .525 .517 .482 1.000
-.044 -.028 -.020 -.106 -.195 -.160 -.195 -.118 -.147 -.152 -.199 -.056 .175 .202 .214 .239
.218 .206 .218 -.265 -.217 -.178 -.082 -.276 -.215 .500 .505 .437 .657 1.000
-.065 -.159 -.042 -.128 -.119 -.087 -.067 -.054 -.074 -.084 -.050 -.030 .084 .127 .135 .182
.183 .123 .171 -.164 -.143 -.067 -.023 -.178 -.100 .438 .461 .433 .541 .475 1.000
-.034 -.115 -.075 -.165 -.189 -.219 -.222 -.091 -.107 -.115 -.081 -.027 .139 .179 .187 .245
.242 .129 .189 -.287 -.255 -.135 -.031 -.294 -.234 .596 .511 .391 .635 .660 .552 1.000
LA
*
P1 P2 P3 P4 JIT1 JIT2 JIT3 JIT4 JIT5 JIT6 JIT7 JIT8 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 JS1 JS2 JS3 JS4 JS5
JS6 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7
se
2 3 4 5 6 7 13 17 18 19 20 21 24 25 29 30 32 /
MO Nx=17 Nk=5 ph=st ad=off
Lk
*
Power JuInter Surface Satisfaction Deviance
FR lx(1,1) lx(2,1) lx(3,1)
Fr lx(4,2) lx(5,2) lx(6,2)
fr lx(7,3) lx(8,3) lx(9,3) lx(10,3)
fr lx(11,4) lx(12,4) lx(13,4) lx(14,4)
fr lx(15,5) lx(16,5) lx(17,5)
PD
OU SS rs

! CFA FINALE

```

```

Number of Input Variables 32
Number of Y - Variables 0
Number of X - Variables 17
Number of ETA - Variables 0
Number of KSI - Variables 5
Number of Observations 415

```

```
! CFA FINALE
```

Correlation Matrix

	P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
P2	1.00					
P3	0.64	1.00				
P4	0.58	0.63	1.00			
JIT1	0.15	0.14	0.20	1.00		
JIT2	0.08	0.09	0.20	0.85	1.00	
JIT3	0.10	0.09	0.19	0.82	0.87	1.00
S1	0.12	0.04	0.04	-0.21	-0.24	-0.25
S5	0.13	0.08	0.03	-0.29	-0.33	-0.31
S6	0.10	0.01	0.02	-0.28	-0.28	-0.30
S7	0.13	0.04	0.02	-0.29	-0.30	-0.29
JS1	0.13	0.13	0.19	0.41	0.41	0.43
JS2	0.13	0.12	0.18	0.38	0.38	0.40
JS5	0.10	0.14	0.17	0.42	0.41	0.43
JS6	0.08	0.10	0.19	0.39	0.40	0.42
O4	-0.10	-0.04	-0.10	-0.20	-0.22	-0.21
O5	-0.03	-0.02	-0.11	-0.20	-0.16	-0.20
O7	-0.12	-0.07	-0.17	-0.19	-0.22	-0.22

Correlation Matrix

	S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
S1	1.00					
S5	0.75	1.00				
S6	0.73	0.77	1.00			
S7	0.71	0.81	0.82	1.00		
JS1	-0.31	-0.37	-0.38	-0.38	1.00	
JS2	-0.29	-0.38	-0.40	-0.39	0.84	1.00
JS5	-0.35	-0.45	-0.43	-0.44	0.80	0.80
JS6	-0.33	-0.41	-0.40	-0.42	0.81	0.80
O4	0.19	0.23	0.18	0.23	-0.24	-0.23

O5	0.17	0.22	0.21	0.22	-0.27	-0.22
O7	0.14	0.24	0.13	0.19	-0.29	-0.26

Correlation Matrix

	JS5	JS6	O4	O5	O7
JS5	1.00				
JS6	0.85	1.00			
O4	-0.28	-0.21	1.00		
O5	-0.28	-0.21	0.66	1.00	
O7	-0.29	-0.23	0.64	0.66	1.00

! CFA FINALE

Parameter Specifications

LAMBDA-X

	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
P2	1	0	0	0	0
P3	2	0	0	0	0
P4	3	0	0	0	0
JIT1	0	4	0	0	0
JIT2	0	5	0	0	0
JIT3	0	6	0	0	0
S1	0	0	7	0	0
S5	0	0	8	0	0
S6	0	0	9	0	0
S7	0	0	10	0	0
JS1	0	0	0	11	0
JS2	0	0	0	12	0
JS5	0	0	0	13	0
JS6	0	0	0	14	0
O4	0	0	0	0	15
O5	0	0	0	0	16
O7	0	0	0	0	17

PHI

	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
Power	0				
JuInter	18	0			
Surface	19	20	0		
Satisfac	21	22	23	0	
Deviance	24	25	26	27	0

THETA-DELTA

P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
28	29	30	31	32	33

THETA-DELTA

S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
34	35	36	37	38	39

THETA-DELTA

JS5	JS6	O4	O5	O7
40	41	42	43	44

! CFA FINALE

Number of Iterations = 25

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X					
	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----	-----
P2	0.77 (0.05) 16.94	- -	- -	- -	- -
P3	0.81 (0.05) 17.98	- -	- -	- -	- -
P4	0.77 (0.05) 16.95	- -	- -	- -	- -
JIT1	- -	0.90 (0.04) 23.33	- -	- -	- -
JIT2	- -	0.95 (0.04) 25.52	- -	- -	- -
JIT3	- -	0.92 (0.04) 24.36	- -	- -	- -
S1	- -	- -	0.81 (0.04) 19.64	- -	- -
S5	- -	- -	0.89 (0.04) 22.96	- -	- -
S6	- -	- -	0.89 (0.04) 22.64	- -	- -
S7	- -	- -	0.91 (0.04) 23.69	- -	- -
JS1	- -	- -	- -	0.90 (0.04) 23.46	- -
JS2	- -	- -	- -	0.90 (0.04) 23.25	- -
JS5	- -	- -	- -	0.91 (0.04) 23.76	- -
JS6	- -	- -	- -	0.91 (0.04) 23.78	- -
O4	- -	- -	- -	- -	0.80 (0.04) 18.01
O5	- -	- -	- -	- -	0.82 (0.04) 18.72
O7	- -	- -	- -	- -	0.80 (0.04) 18.18

PHI					
	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----	-----
Power	1.00				
JuInter	0.18 (0.05) 3.36	1.00			
Surface	0.09 (0.06) 1.61	-0.35 (0.05) -7.64	1.00		
Satisfac	0.19	0.49	-0.49	1.00	

	(0.05)	(0.04)	(0.04)		
	3.62	12.04	-12.20		
Deviance	-0.12	-0.27	0.28	-0.34	1.00
	(0.06)	(0.05)	(0.05)	(0.05)	
	-2.14	-5.20	5.48	-6.99	

THETA-DELTA

P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.40	0.34	0.40	0.19	0.10	0.15
(0.04)	(0.04)	(0.04)	(0.02)	(0.01)	(0.02)
9.71	8.27	9.70	10.87	7.05	9.37

THETA-DELTA

S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.35	0.20	0.22	0.17	0.19	0.20
(0.03)	(0.02)	(0.02)	(0.02)	(0.02)	(0.02)
12.48	10.31	10.64	9.41	10.88	11.07

THETA-DELTA

JS5	JS6	O4	O5	O7
-----	-----	-----	-----	-----
0.18	0.18	0.37	0.33	0.36
(0.02)	(0.02)	(0.04)	(0.04)	(0.04)
10.57	10.55	9.68	8.75	9.47

Squared Multiple Correlations for X - Variables

P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.60	0.66	0.60	0.81	0.90	0.85

Squared Multiple Correlations for X - Variables

S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.65	0.80	0.78	0.83	0.81	0.80

Squared Multiple Correlations for X - Variables

JS5	JS6	O4	O5	O7
-----	-----	-----	-----	-----
0.82	0.82	0.63	0.67	0.64

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 109
 Minimum Fit Function Chi-Square = 178.20 (P = 0.00)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 175.85 (P = 0.00)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 66.85
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (34.52 ; 107.11)

Minimum Fit Function Value = 0.43
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.16
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.083 ; 0.26)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.038
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.028 ; 0.049)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.97

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.64
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.56 ; 0.73)
 ECVI for Saturated Model = 0.74
 ECVI for Independence Model = 19.71

Chi-Square for Independence Model with 136 Degrees of Freedom = 8124.97
 Independence AIC = 8158.97
 Model AIC = 263.85

Saturated AIC = 306.00
 Independence CAIC = 8244.45
 Model CAIC = 485.10
 Saturated CAIC = 1075.33

Normed Fit Index (NFI) = 0.98
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.78
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.97

Critical N (CN) = 340.80

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.030
 Standardized RMR = 0.030
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.93
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.68

! CFA FINALE

Fitted Covariance Matrix

	P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
P2	1.00					
P3	0.63	1.00				
P4	0.60	0.63	1.00			
JIT1	0.13	0.13	0.13	1.00		
JIT2	0.13	0.14	0.13	0.85	1.00	
JIT3	0.13	0.14	0.13	0.83	0.87	1.00
S1	0.06	0.06	0.06	-0.26	-0.27	-0.26
S5	0.06	0.06	0.06	-0.28	-0.30	-0.29
S6	0.06	0.06	0.06	-0.28	-0.30	-0.29
S7	0.06	0.07	0.06	-0.29	-0.30	-0.30
JS1	0.14	0.14	0.14	0.39	0.41	0.40
JS2	0.13	0.14	0.13	0.39	0.41	0.40
JS5	0.14	0.14	0.14	0.40	0.42	0.41
JS6	0.14	0.14	0.14	0.40	0.42	0.41
O4	-0.08	-0.08	-0.08	-0.19	-0.20	-0.20
O5	-0.08	-0.08	-0.08	-0.20	-0.21	-0.20
O7	-0.08	-0.08	-0.08	-0.19	-0.20	-0.20

Fitted Covariance Matrix

	S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
S1	1.00					
S5	0.72	1.00				
S6	0.72	0.79	1.00			
S7	0.74	0.81	0.81	1.00		
JS1	-0.36	-0.40	-0.39	-0.40	1.00	
JS2	-0.36	-0.39	-0.39	-0.40	0.81	1.00
JS5	-0.36	-0.40	-0.40	-0.41	0.82	0.81
JS6	-0.36	-0.40	-0.40	-0.41	0.82	0.81
O4	0.18	0.20	0.20	0.20	-0.25	-0.24
O5	0.19	0.21	0.20	0.21	-0.25	-0.25
O7	0.18	0.20	0.20	0.21	-0.25	-0.25

Fitted Covariance Matrix

	JS5	JS6	O4	O5	O7
-----	-----	-----	-----	-----	-----
JS5	1.00				
JS6	0.82	1.00			
O4	-0.25	-0.25	1.00		
O5	-0.26	-0.26	0.65	1.00	
O7	-0.25	-0.25	0.64	0.66	1.00

Fitted Residuals

	P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
P2	0.00					
P3	0.01	0.00				
P4	-0.01	0.00	0.00			
JIT1	0.02	0.01	0.08	0.00		
JIT2	-0.05	-0.05	0.07	0.00	0.00	
JIT3	-0.03	-0.04	0.06	0.00	0.00	0.00
S1	0.07	-0.02	-0.02	0.04	0.03	0.01
S5	0.07	0.01	-0.04	-0.01	-0.03	-0.02
S6	0.04	-0.05	-0.04	0.00	0.01	-0.01
S7	0.07	-0.02	-0.04	-0.01	0.00	0.01
JS1	0.00	-0.01	0.06	0.02	0.00	0.02
JS2	-0.01	-0.02	0.04	-0.01	-0.03	-0.01
JS5	-0.03	-0.01	0.04	0.02	0.00	0.02
JS6	-0.06	-0.04	0.06	0.00	-0.02	0.01
O4	-0.02	0.04	-0.03	-0.01	-0.01	-0.01
O5	0.05	0.06	-0.03	0.00	0.05	0.01
O7	-0.04	0.01	-0.09	0.00	-0.02	-0.02

Fitted Residuals

	S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
S1	0.00					
S5	0.03	0.00				
S6	0.01	-0.02	0.00			
S7	-0.02	0.00	0.01	0.00		
JS1	0.05	0.02	0.01	0.02	0.00	
JS2	0.06	0.01	-0.01	0.01	0.03	0.00
JS5	0.01	-0.05	-0.03	-0.03	-0.02	-0.01
JS6	0.03	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01
O4	0.01	0.03	-0.02	0.03	0.01	0.01
O5	-0.01	0.01	0.00	0.01	-0.01	0.04
O7	-0.04	0.04	-0.07	-0.02	-0.04	-0.01

Fitted Residuals

	JS5	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----	-----
JS5	0.00				
JS6	0.02	0.00			
O4	-0.03	0.04	0.00		
O5	-0.02	0.04	0.00	0.00	
O7	-0.04	0.02	0.00	0.00	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.09
Median Fitted Residual = 0.00
Largest Fitted Residual = 0.08

Stemleaf Plot

```

- 8|8
- 7|1
- 6|
- 5|54
- 4|88844421
- 3|987743210
- 2|977755200000
- 1|99866654433322221
- 0|9988766555443322100000000000000000
0|1112233355677889
1|000112222334567
2|1223455589
3|0235699
4|1122468
5|178
6|3346689
7|8

```

Standardized Residuals

	P2	P3	P4	JIT1	JIT2	JIT3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
P2	- -					
P3	2.15	- -				
P4	-2.90	0.91	- -			
JIT1	0.71	0.29	2.61	- -		
JIT2	-1.78	-2.02	2.45	0.89	- -	
JIT3	-1.04	-1.69	2.23	-1.52	0.81	- -
S1	1.98	-0.54	-0.54	1.43	1.24	0.46
S5	2.29	0.44	-1.20	-0.31	-1.34	-0.90
S6	1.27	-1.92	-1.20	-0.07	0.55	-0.41
S7	2.25	-0.82	-1.38	-0.22	0.25	0.26
JS1	-0.14	-0.30	1.94	0.77	-0.06	1.21
JS2	-0.21	-0.74	1.48	-0.60	-1.63	-0.28
JS5	-1.13	-0.19	1.32	1.06	-0.12	1.09
JS6	-1.88	-1.59	1.93	-0.13	-0.91	0.59
O4	-0.60	1.36	-0.81	-0.49	-0.58	-0.44
O5	1.59	2.12	-0.86	0.07	2.04	0.28
O7	-1.16	0.19	-2.68	0.12	-0.65	-0.92

Standardized Residuals

	S1	S5	S6	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
S1	- -					
S5	3.03	- -				
S6	1.01	-3.66	- -			
S7	-3.21	-0.03	3.00	- -		
JS1	1.68	1.09	0.39	1.18	- -	
JS2	2.29	0.54	-0.22	0.45	5.27	- -
JS5	0.55	-2.20	-1.44	-1.67	-3.48	-2.22
JS6	1.11	-0.58	-0.23	-0.59	-1.68	-2.29
O4	0.39	1.03	-0.57	0.93	0.37	0.39
O5	-0.38	0.44	0.06	0.31	-0.43	1.36
O7	-1.35	1.46	-2.50	-0.61	-1.44	-0.30

Standardized Residuals

	JS5	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----	-----
JS5	- -				
JS6	4.41	- -			
O4	-1.07	1.30	- -		
O5	-0.80	1.61	0.71	- -	
O7	-1.65	0.60	-0.94	0.26	- -

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -3.66
Median Standardized Residual = 0.00
Largest Standardized Residual = 5.27

Stemleaf Plot

```

- 3|75
- 3|2
- 2|975
- 2|3220
- 1|9987777665
- 1|44433222110
- 0|9999988876666666555
- 0|4444333322221111100000000000000000
0|1112233333444444
0|55555667788999
1|001111222333444
1|5566799
2|001223334
2|6
3|00

```

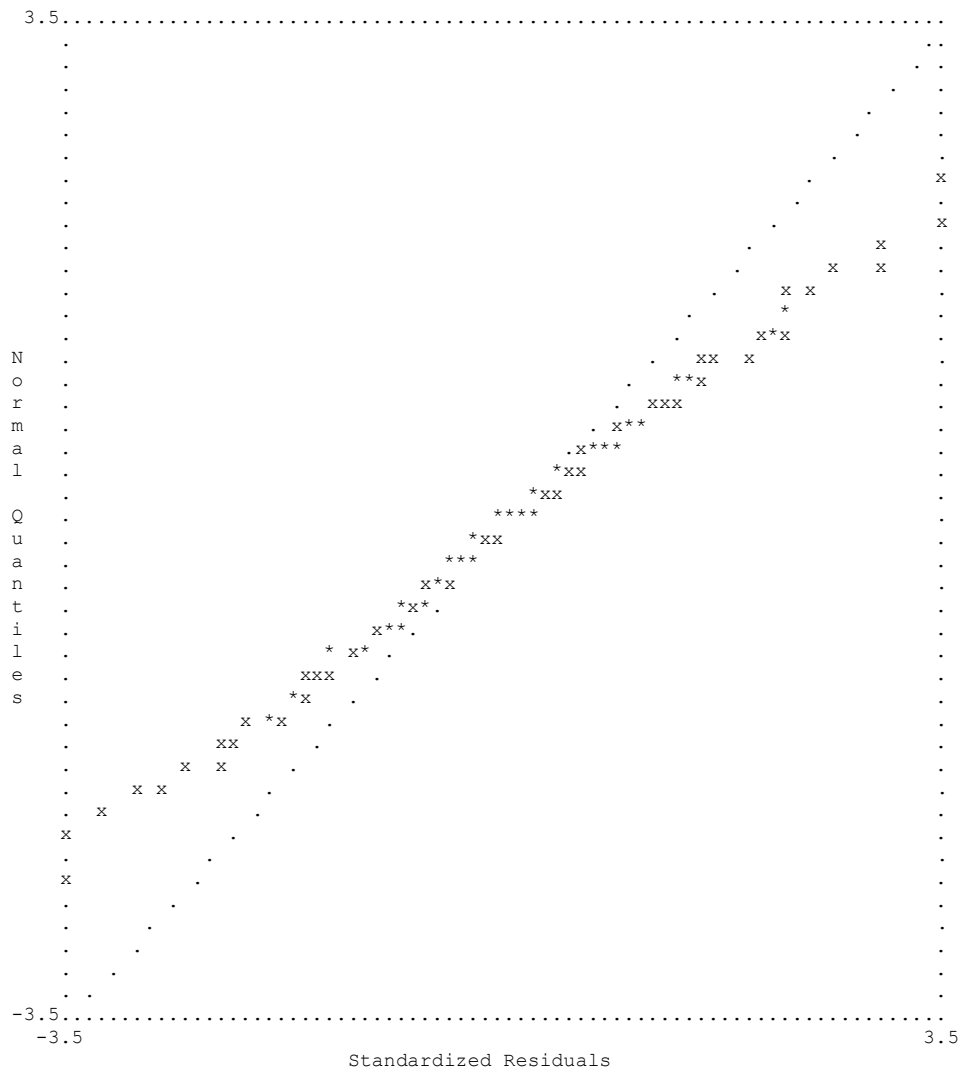
```

3|
4|4
4|
5|3
Largest Negative Standardized Residuals
Residual for      P4 and      P2 -2.90
Residual for      S6 and      S5 -3.66
Residual for      S7 and      S1 -3.21
Residual for      JS5 and     JS1 -3.48
Residual for      O7 and      P4 -2.68
Largest Positive Standardized Residuals
Residual for      JIT1 and     P4  2.61
Residual for      S5 and      S1  3.03
Residual for      S7 and      S6  3.00
Residual for      JS2 and     JS1  5.27
Residual for      JS6 and     JS5  4.41

```

! CFA FINALE

Qplot of Standardized Residuals



! CFA FINALE

Standardized Solution

LAMBDA-X

	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----	-----
P2	0.77	- -	- -	- -	- -
P3	0.81	- -	- -	- -	- -
P4	0.77	- -	- -	- -	- -
JIT1	- -	0.90	- -	- -	- -
JIT2	- -	0.95	- -	- -	- -
JIT3	- -	0.92	- -	- -	- -
S1	- -	- -	0.81	- -	- -
S5	- -	- -	0.89	- -	- -
S6	- -	- -	0.89	- -	- -
S7	- -	- -	0.91	- -	- -
JS1	- -	- -	- -	0.90	- -
JS2	- -	- -	- -	0.90	- -
JS5	- -	- -	- -	0.91	- -
JS6	- -	- -	- -	0.91	- -
O4	- -	- -	- -	- -	0.80
O5	- -	- -	- -	- -	0.82
O7	- -	- -	- -	- -	0.80

PHI

	Power	JuInter	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----	-----
Power	1.00				
JuInter	0.18	1.00			
Surface	0.09	-0.35	1.00		
Satisfac	0.19	0.49	-0.49	1.00	
Deviance	-0.12	-0.27	0.28	-0.34	1.00

Time used: 0.062 Seconds

Annexe 3 – Sortie de la modélisation structurelle

DATE: 6/17/2013

TIME: 16:05

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2006

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\11147154\Bureau\FULL
MODEL.lpj:

```
!FULL MODEL FINAL
DA NI=32 NO=415 MA=KM
LA
*
P1 P2 P3 P4 JIT1 JIT2 JIT3 JIT4 JIT5 JIT6 JIT7 JIT8 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7
JS1 JS2 JS3 JS4 JS5 JS6 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7
KM
*
1.000
.449 1.000
.471 .636 1.000
.403 .585 .632 1.000
.157 .147 .140 .204 1.000
.106 .084 .091 .199 .852 1.000
.095 .099 .092 .193 .825 .874 1.000
.103 .096 .052 .121 .500 .490 .515 1.000
.135 .107 .082 .153 .496 .490 .497 .735 1.000
.100 .157 .125 .179 .579 .562 .597 .615 .692 1.000
.165 .132 .111 .188 .478 .452 .486 .613 .680 .684 1.000
.140 .043 .007 .081 .443 .442 .448 .504 .617 .643 .638 1.000
-.025 .124 .041 .037 -.214 -.237 -.250 -.168 -.151 -.210 -.181 -.229 1.000
-.043 .129 .043 .030 -.242 -.282 -.279 -.229 -.224 -.216 -.235 -.258 .833 1.000
-.062 .116 .024 .011 -.268 -.261 -.280 -.307 -.261 -.252 -.258 -.247 .767 .834 1.000
-.006 .159 .068 .046 -.273 -.299 -.291 -.249 -.224 -.235 -.238 -.229 .745 .798 .827 1.000
-.001 .131 .077 .025 -.290 -.325 -.310 -.238 -.237 -.280 -.229 -.272 .750 .782 .793 .869 1.000
-.084 .100 .010 .024 -.282 -.284 -.297 -.261 -.286 -.265 -.271 -.280 .726 .761 .753 .751 .770
1.000
-.052 .129 .044 .022 -.293 -.299 -.290 -.267 -.273 -.257 -.265 -.249 .711 .789 .807 .826 .812
.819 1.000
.169 .131 .134 .193 .410 .413 .428 .274 .263 .348 .286 .345 -.313 -.335 -.328 -.431 -.372 -
.384 -.379 1.000
.173 .128 .121 .179 .377 .381 .395 .249 .259 .317 .263 .294 -.294 -.345 -.358 -.403 -.382 -
.396 -.392 .839 1.000
.159 .046 .119 .093 .279 .263 .286 .239 .184 .213 .180 .211 -.244 -.242 -.287 -.291 -.259 -
.284 -.285 .605 .600 1.000
.101 .024 .058 .150 .215 .293 .266 .212 .238 .259 .210 .333 -.234 -.307 -.283 -.306 -.273 -
.329 -.356 .550 .558 .487 1.000
.145 .103 .138 .175 .419 .415 .428 .321 .279 .342 .287 .315 -.347 -.406 -.400 -.445 -.447 -
.428 -.441 .799 .801 .607 .575 1.000
.169 .081 .101 .193 .393 .401 .418 .274 .252 .318 .271 .323 -.332 -.384 -.404 -.417 -.412 -
.401 -.419 .809 .801 .633 .628 .846 1.000
```

```

-.017 -.062 -.052 -.156 -.100 -.129 -.105 -.093 -.116 -.055 -.059 .013 .196 .218 .227 .253
.225 .191 .251 -.185 -.177 -.159 -.072 -.229 -.206 1.000
-.060 -.126 -.035 -.125 -.085 -.110 -.113 -.103 -.131 -.094 -.077 -.057 .090 .145 .156 .160
.139 .136 .160 -.152 -.165 -.095 -.075 -.164 -.135 .547 1.000
-.030 .013 .010 -.022 -.204 -.206 -.208 -.091 -.139 -.130 -.053 -.096 .212 .282 .289 .294 .328
.239 .285 -.305 -.353 -.197 -.184 -.373 -.295 .333 .434 1.000
-.046 -.096 -.038 -.103 -.205 -.216 -.208 -.210 -.179 -.182 -.125 -.057 .194 .224 .229 .253
.229 .182 .229 -.236 -.234 -.096 -.066 -.277 -.213 .525 .517 .482 1.000
-.044 -.028 -.020 -.106 -.195 -.160 -.195 -.118 -.147 -.152 -.199 -.056 .175 .202 .214 .239
.218 .206 .218 -.265 -.217 -.178 -.082 -.276 -.215 .500 .505 .437 .657 1.000
-.065 -.159 -.042 -.128 -.119 -.087 -.067 -.054 -.074 -.084 -.050 -.030 .084 .127 .135 .182
.183 .123 .171 -.164 -.143 -.067 -.023 -.178 -.100 .438 .461 .433 .541 .475 1.000
-.034 -.115 -.075 -.165 -.189 -.219 -.222 -.091 -.107 -.115 -.081 -.027 .139 .179 .187 .245
.242 .129 .189 -.287 -.255 -.135 -.031 -.294 -.234 .596 .511 .391 .635 .660 .552 1.000

```

SE

*

6 7 13 19 20 21 25 29 30 32 2 3 4 /

MO NY=10 NX=3 NE=4 NK=1 BE=FU, FI GA=FU, FI AD=OFF

LE

*

JusInt Surface Satisfaction Deviance

LK

*

Power

FR LX 2 1 LX 3 1

FR LY 2 1

FR LY 4 2

FR LY 6 3 LY 7 3

FR LY 9 4 LY 10 4

FR GA 1 1 GA 3 1

FR BE 2 1 BE 3 1 BE 4 1 BE 3 2 BE 4 3

VA 1 LY 1 1 LY 3 2 LY 5 3 LY 8 4

VA 1 LX 1 1

pd

OU SS MI RS

!FULL MODEL FINAL

```

Number of Input Variables 32
Number of Y - Variables 10
Number of X - Variables 3
Number of ETA - Variables 4
Number of KSI - Variables 1
Number of Observations 415

```

!FULL MODEL FINAL

Correlation Matrix

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JIT2	1.00					
JIT3	0.87	1.00				
S1	-0.24	-0.25	1.00			
S7	-0.30	-0.29	0.71	1.00		
JS1	0.41	0.43	-0.31	-0.38	1.00	
JS2	0.38	0.40	-0.29	-0.39	0.84	1.00
JS6	0.40	0.42	-0.33	-0.42	0.81	0.80
O4	-0.22	-0.21	0.19	0.23	-0.24	-0.23
O5	-0.16	-0.20	0.17	0.22	-0.27	-0.22
O7	-0.22	-0.22	0.14	0.19	-0.29	-0.26
P2	0.08	0.10	0.12	0.13	0.13	0.13
P3	0.09	0.09	0.04	0.04	0.13	0.12
P4	0.20	0.19	0.04	0.02	0.19	0.18

Correlation Matrix

	JS6	O4	O5	O7	P2	P3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JS6	1.00					
O4	-0.21	1.00				
O5	-0.21	0.66	1.00			

O7	-0.23	0.64	0.66	1.00		
P2	0.08	-0.10	-0.03	-0.12	1.00	
P3	0.10	-0.04	-0.02	-0.07	0.64	1.00
P4	0.19	-0.10	-0.11	-0.17	0.58	0.63

Correlation Matrix

	P4
P4	1.00

!FULL MODEL FINAL

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
JIT2	0	0	0	0
JIT3	1	0	0	0
S1	0	0	0	0
S7	0	2	0	0
JS1	0	0	0	0
JS2	0	0	3	0
JS6	0	0	4	0
O4	0	0	0	0
O5	0	0	0	5
O7	0	0	0	6

LAMBDA-X

	Power
P2	0
P3	7
P4	8

BETA

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
JusInt	0	0	0	0
Surface	9	0	0	0
Satisfac	10	11	0	0
Deviance	12	0	13	0

GAMMA

	Power
JusInt	14
Surface	0
Satisfac	15
Deviance	0

PHI

	Power
	16

PSI

JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
17	18	19	20

THETA-EPS

JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
------	------	----	----	-----	-----

-----	-----	-----	-----	-----	-----
21	22	23	24	25	26
THETA-EPS					
JS6	O4	O5	O7		
-----	-----	-----	-----		
27	28	29	30		
THETA-DELTA					
P2	P3	P4			
-----	-----	-----			
31	32	33			

!FULL MODEL FINAL

Number of Iterations = 16

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
-----	-----	-----	-----	-----
JIT2	1.00	- -	- -	- -
JIT3	1.03	- -	- -	- -
	(0.06)			
	18.69			
S1	- -	1.00	- -	- -
S7	- -	1.24	- -	- -
		(0.12)		
		10.52		
JS1	- -	- -	1.00	- -
JS2	- -	- -	0.99	- -
			(0.03)	
			29.38	
JS6	- -	- -	0.96	- -
			(0.03)	
			27.57	
O4	- -	- -	- -	1.00
O5	- -	- -	- -	1.03
				(0.06)
				16.07
O7	- -	- -	- -	1.01
				(0.06)
				15.90

LAMBDA-X

	Power
-----	-----
P2	1.00
P3	1.07
	(0.07)
	14.56
P4	1.01
	(0.07)
	14.30

BETA

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
-----	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -	- -	- -	- -
Surface	-0.27	- -	- -	- -
	(0.05)			
	-5.73			
Satisfac	0.33	-0.44	- -	- -
	(0.05)	(0.06)		

	6.71	-7.18		
Deviance	-0.12	- -	-0.23	- -
	(0.05)		(0.05)	
	-2.32		-4.38	

GAMMA

	Power

JusInt	0.20
	(0.07)
	2.94
Surface	- -
Satisfac	0.20
	(0.06)
	3.54
Deviance	- -

Covariance Matrix of ETA and KSI

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance	Power
	-----	-----	-----	-----	-----
JusInt	0.85				
Surface	-0.23	0.57			
Satisfac	0.41	-0.34	0.86		
Deviance	-0.20	0.11	-0.25	0.63	
Power	0.12	-0.03	0.17	-0.05	0.59

PHI

	Power

	0.59
	(0.07)
	8.38

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
	0.83	0.51	0.54	0.55
	(0.08)	(0.07)	(0.05)	(0.06)
	10.65	7.39	11.21	8.83

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
	0.03	0.11	0.37	0.13

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
	0.03	0.00	0.06	0.01

Reduced Form

	Power

JusInt	0.20
	(0.07)
	2.94
Surface	-0.05
	(0.02)
	-2.63
Satisfac	0.29
	(0.06)
	4.55
Deviance	-0.09
	(0.02)

-3.78

THETA-EPS

JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.15	0.10	0.43	0.12	0.15	0.18
(0.04)	(0.04)	(0.06)	(0.08)	(0.02)	(0.02)
3.67	2.32	7.54	1.55	8.23	9.16

THETA-EPS

JS6	O4	O5	O7
-----	-----	-----	-----
0.22	0.37	0.33	0.35
(0.02)	(0.04)	(0.04)	(0.04)
10.62	9.70	8.71	9.38

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.85	0.90	0.57	0.88	0.85	0.83

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

JS6	O4	O5	O7
-----	-----	-----	-----
0.78	0.63	0.67	0.65

THETA-DELTA

P2	P3	P4
-----	-----	-----
0.41	0.33	0.40
(0.04)	(0.04)	(0.04)
9.83	7.95	9.69

Squared Multiple Correlations for X - Variables

P2	P3	P4
-----	-----	-----
0.59	0.67	0.60

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 58
 Minimum Fit Function Chi-Square = 78.56 (P = 0.037)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 76.03 (P = 0.056)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 18.03
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 44.72)

Minimum Fit Function Value = 0.19
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.044
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.11)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.027
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.043)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.99

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.34
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.30 ; 0.41)
 ECVI for Saturated Model = 0.44
 ECVI for Independence Model = 9.21

Chi-Square for Independence Model with 78 Degrees of Freedom = 3787.63
 Independence AIC = 3813.63
 Model AIC = 142.03
 Saturated AIC = 182.00
 Independence CAIC = 3879.00
 Model CAIC = 307.97
 Saturated CAIC = 639.57

Normed Fit Index (NFI) = 0.98
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.73
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.97

Critical N (CN) = 453.94

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.045
 Standardized RMR = 0.045
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.96
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.62

!FULL MODEL FINAL

Fitted Covariance Matrix

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
JIT2	1.00					
JIT3	0.87	1.00				
S1	-0.23	-0.24	1.00			
S7	-0.29	-0.30	0.71	1.00		
JS1	0.41	0.42	-0.34	-0.42	1.01	
JS2	0.40	0.41	-0.33	-0.41	0.85	1.01
JS6	0.39	0.40	-0.32	-0.40	0.82	0.81
O4	-0.20	-0.20	0.11	0.13	-0.25	-0.24
O5	-0.20	-0.21	0.11	0.14	-0.26	-0.25
O7	-0.20	-0.21	0.11	0.13	-0.25	-0.25
P2	0.12	0.12	-0.03	-0.04	0.17	0.17
P3	0.12	0.13	-0.03	-0.04	0.18	0.18
P4	0.12	0.12	-0.03	-0.04	0.17	0.17

Fitted Covariance Matrix

	JS6	O4	O5	O7	P2	P3
JS6	1.01					
O4	-0.24	1.00				
O5	-0.25	0.65	1.00			
O7	-0.24	0.64	0.66	1.00		
P2	0.16	-0.05	-0.06	-0.05	1.00	
P3	0.18	-0.06	-0.06	-0.06	0.63	1.00
P4	0.17	-0.05	-0.06	-0.05	0.59	0.63

Fitted Covariance Matrix

	P4
P4	1.00

Fitted Residuals

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
JIT2	0.00					
JIT3	0.00	0.00				
S1	0.00	-0.01	0.00			
S7	-0.01	0.01	0.00	0.00		
JS1	0.01	0.01	0.02	0.04	-0.01	
JS2	-0.02	-0.02	0.04	0.02	-0.01	-0.01
JS6	0.01	0.02	-0.01	-0.02	-0.01	-0.01
O4	-0.02	0.00	0.09	0.10	0.01	0.01
O5	0.04	0.02	0.07	0.08	-0.01	0.04
O7	-0.02	-0.02	0.03	0.06	-0.04	-0.01
P2	-0.03	-0.02	0.16	0.17	-0.04	-0.04
P3	-0.03	-0.04	0.08	0.09	-0.05	-0.06
P4	0.08	0.07	0.07	0.06	0.02	0.01

Fitted Residuals

	JS6	O4	O5	O7	P2	P3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JS6	-0.01					
O4	0.02	0.00				
O5	0.03	0.00	0.00			
O7	0.01	0.00	0.00	0.00		
P2	-0.08	-0.04	0.03	-0.06	0.00	
P3	-0.07	0.02	0.04	-0.02	0.01	0.00
P4	0.03	-0.05	-0.05	-0.11	-0.01	0.00

Fitted Residuals

	P4

P4	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.11
Median Fitted Residual = 0.00
Largest Fitted Residual = 0.17

Stemleaf Plot

```

- 1|1
- 0|8766555
- 0|44444332222222111111111111000000000000000000
0|1111111112222222333344444
0|6677788899
1|0
1|67

```

Standardized Residuals

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -					
JIT3	-1.45	- -				
S1	-0.17	-0.44	- -			
S7	-0.76	0.93	- -	- -		
JS1	0.46	0.70	1.40	2.72	-2.69	
JS2	-1.28	-1.20	2.08	1.27	-1.89	-2.69
JS6	0.65	0.97	-0.48	-1.01	-2.88	-1.98
O4	-0.70	-0.18	1.98	2.27	0.48	0.40
O5	1.83	0.68	1.48	1.93	-0.34	1.44
O7	-0.75	-0.68	0.71	1.30	-1.41	-0.28
P2	-1.12	-0.76	3.27	3.60	-1.33	-1.32
P3	-1.33	-1.57	1.58	1.85	-1.79	-2.10
P4	2.89	2.71	1.45	1.32	0.66	0.28

Standardized Residuals

	JS6	O4	O5	O7	P2	P3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JS6	-2.69					
O4	0.87	-2.69				
O5	1.14	0.93	-2.69			
O7	0.23	-1.12	-0.27	-2.69		
P2	-2.56	-0.90	0.59	-1.29	- -	
P3	-2.49	0.42	0.85	-0.36	2.55	- -
P4	0.85	-1.04	-1.07	-2.35	-2.12	-0.28

Standardized Residuals

	P4

P4	- -

Summary Statistics for Standardized Residuals

```

Smallest Standardized Residual = -2.88
Median Standardized Residual = 0.00
Largest Standardized Residual = 3.60

```

Stemleaf Plot

```

- 2|9777777653110
- 1|986443333211100
- 0|9888775443332200000000
  0|23445566777789999
  1|0133344556899
  2|0135779
  3|36

```

Largest Negative Standardized Residuals

```

Residual for JS1 and JS1 -2.69
Residual for JS2 and JS2 -2.69
Residual for JS6 and JS1 -2.88
Residual for JS6 and JS6 -2.69
Residual for O4 and O4 -2.69
Residual for O5 and O5 -2.69
Residual for O7 and O7 -2.69

```

Largest Positive Standardized Residuals

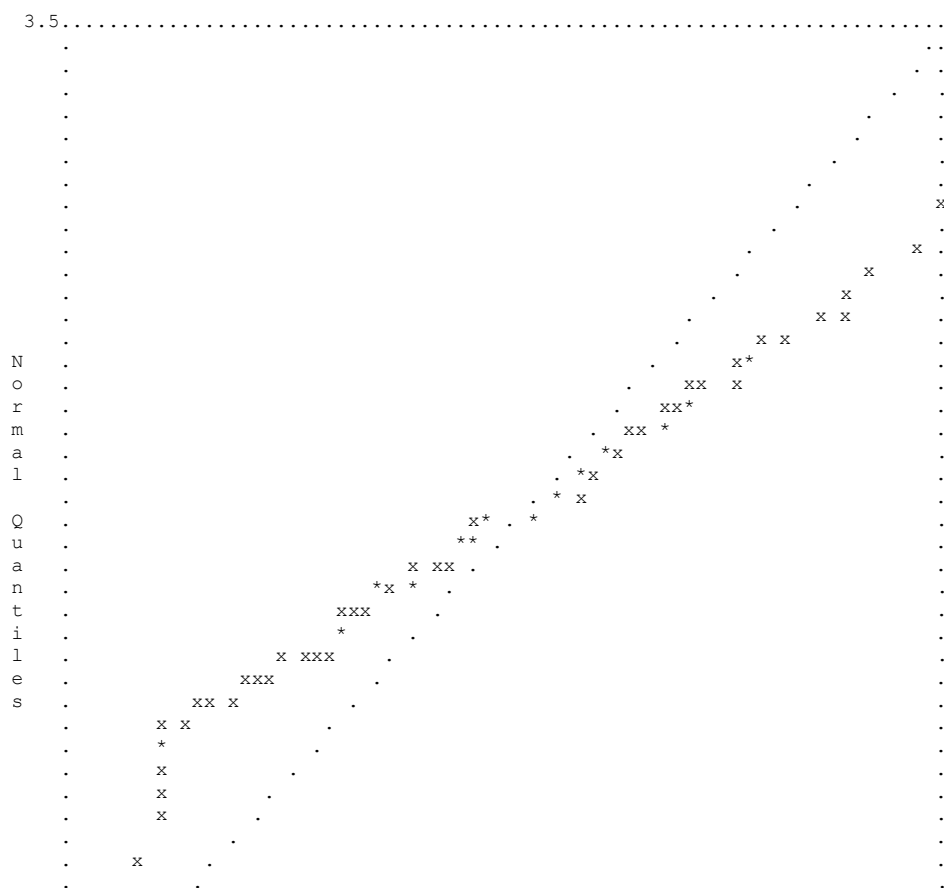
```

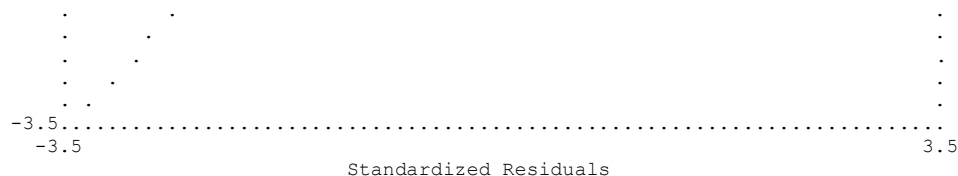
Residual for JS1 and S7 2.72
Residual for P2 and S1 3.27
Residual for P2 and S7 3.60
Residual for P4 and JIT2 2.89
Residual for P4 and JIT3 2.71

```

!FULL MODEL FINAL

Qplot of Standardized Residuals





!FULL MODEL FINAL

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -	0.60	0.03	0.13
JIT3	- -	0.48	0.40	0.03
S1	0.12	- -	0.63	0.08
S7	0.12	- -	0.36	2.26
JS1	0.35	2.60	- -	1.24
JS2	1.97	0.28	- -	0.75
JS6	0.74	4.00	- -	1.17
O4	0.21	1.96	0.14	- -
O5	1.59	0.46	0.38	- -
O7	0.71	0.14	0.99	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -	-0.04	-0.01	0.01
JIT3	- -	0.03	0.05	-0.01
S1	-0.02	- -	0.11	0.01
S7	0.02	- -	0.10	0.07
JS1	0.02	0.07	- -	-0.04
JS2	-0.05	0.02	- -	0.03
JS6	0.03	-0.09	- -	0.04
O4	-0.02	0.07	0.02	- -
O5	0.05	0.03	0.03	- -
O7	-0.04	-0.02	-0.04	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -	-0.03	-0.01	0.01
JIT3	- -	0.02	0.05	-0.01
S1	-0.02	- -	0.11	0.01
S7	0.02	- -	0.09	0.06
JS1	0.02	0.05	- -	-0.03
JS2	-0.04	0.02	- -	0.03
JS6	0.03	-0.07	- -	0.03
O4	-0.02	0.05	0.02	- -
O5	0.05	0.03	0.02	- -
O7	-0.03	-0.01	-0.04	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

Modification Indices for BETA

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -	7.25	7.25	0.31
Surface	- -	- -	7.25	4.68
Satisfac	- -	- -	- -	6.47
Deviance	- -	5.32	- -	- -

Expected Change for BETA

JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
--------	---------	----------	----------

	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -	-1.20	2.72	0.25
Surface	- -	- -	0.72	0.13
Satisfac	- -	- -	- -	0.35
Deviance	- -	0.15	- -	- -

Standardized Expected Change for BETA

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -	-1.73	3.18	0.34
Surface	- -	- -	1.03	0.22
Satisfac	- -	- -	- -	0.47
Deviance	- -	0.25	- -	- -

Modification Indices for GAMMA

	Power

JusInt	- -
Surface	7.25
Satisfac	- -
Deviance	0.71

Expected Change for GAMMA

	Power

JusInt	- -
Surface	0.15
Satisfac	- -
Deviance	-0.05

Standardized Expected Change for GAMMA

	Power

JusInt	- -
Surface	0.15
Satisfac	- -
Deviance	-0.05

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -			
Surface	7.25	- -		
Satisfac	- -	- -	- -	
Deviance	0.71	5.32	6.47	- -

Expected Change for PSI

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -			
Surface	-0.61	- -		
Satisfac	- -	- -	- -	
Deviance	0.21	0.08	0.19	- -

Standardized Expected Change for PSI

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -			
Surface	-0.88	- -		
Satisfac	- -	- -	- -	
Deviance	0.29	0.13	0.26	- -

Modification Indices for THETA-EPS

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -					
JIT3	2.08	- -				
S1	0.84	1.23	- -			
S7	1.62	1.97	- -	- -		
JS1	0.02	0.05	0.95	4.00	- -	
JS2	0.07	0.17	2.00	0.72	1.76	- -
JS6	0.00	0.24	0.06	1.43	1.35	0.03
O4	2.25	1.49	0.71	0.43	2.87	0.96
O5	5.58	2.71	0.05	0.49	2.15	2.33
O7	0.52	0.19	0.62	0.00	0.98	0.00

Modification Indices for THETA-EPS

	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----
JS6	- -			
O4	0.00	- -		
O5	0.05	1.20	- -	
O7	0.54	0.96	0.01	- -

Expected Change for THETA-EPS

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
JIT2	- -					
JIT3	-1.13	- -				
S1	0.02	-0.02	- -			
S7	-0.02	0.02	- -	- -		
JS1	0.00	0.00	-0.02	0.03	- -	
JS2	0.00	0.00	0.02	-0.01	0.05	- -
JS6	0.00	0.01	0.00	-0.02	-0.04	0.01
O4	-0.03	0.02	0.02	0.02	0.03	-0.02
O5	0.04	-0.03	0.01	0.02	-0.02	0.03
O7	-0.01	0.01	-0.02	0.00	-0.02	0.00

Expected Change for THETA-EPS

	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----
JS6	- -			
O4	0.00	- -		
O5	0.00	0.09	- -	
O7	0.01	-0.08	-0.01	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
P2	0.91	0.56	0.80	2.62	0.47	1.46
P3	0.02	0.26	0.31	0.16	0.07	0.06
P4	1.71	0.00	0.21	0.00	0.28	0.85

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----
P2	3.42	2.84	3.02	0.53
P3	0.48	0.28	0.01	0.14
P4	3.78	0.69	0.72	1.42

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	JIT2	JIT3	S1	S7	JS1	JS2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
P2	-0.02	0.01	0.02	0.04	0.01	0.02
P3	0.00	-0.01	-0.01	-0.01	0.00	0.00
P4	0.02	0.00	0.01	0.00	-0.01	-0.02

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	JS6	O4	O5	O7
	-----	-----	-----	-----
P2	-0.04	-0.04	0.04	-0.02
P3	-0.01	0.01	0.00	0.01
P4	0.04	0.02	-0.02	-0.03

Modification Indices for THETA-DELTA

	P2	P3	P4
	-----	-----	-----
P2	- -		
P3	6.49	- -	
P4	4.50	0.08	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	P2	P3	P4
	-----	-----	-----
P2	- -		
P3	0.31	- -	
P4	-0.22	-0.03	- -

Maximum Modification Index is 7.25 for Element (2, 3) of BETA

!FULL MODEL FINAL

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JIT2	0.92	- -	- -	- -
JIT3	0.95	- -	- -	- -
S1	- -	0.76	- -	- -
S7	- -	0.94	- -	- -
JS1	- -	- -	0.93	- -
JS2	- -	- -	0.91	- -
JS6	- -	- -	0.89	- -
O4	- -	- -	- -	0.80
O5	- -	- -	- -	0.82
O7	- -	- -	- -	0.80

LAMBDA-X

	Power

P2	0.77
P3	0.82
P4	0.77

BETA

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
	-----	-----	-----	-----
JusInt	- -	- -	- -	- -
Surface	-0.33	- -	- -	- -
Satisfac	0.33	-0.36	- -	- -
Deviance	-0.14	- -	-0.27	- -

GAMMA

	Power

JusInt	0.16
Surface	- -
Satisfac	0.17
Deviance	- -

Correlation Matrix of ETA and KSI

	JusInt	Surface	Satisfac	Deviance	Power
	-----	-----	-----	-----	-----
JusInt	1.00				
Surface	-0.33	1.00			
Satisfac	0.48	-0.48	1.00		
Deviance	-0.27	0.18	-0.34	1.00	
Power	0.16	-0.05	0.24	-0.09	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

JusInt	Surface	Satisfac	Deviance
-----	-----	-----	-----
0.97	0.89	0.63	0.87

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	Power

JusInt	0.16
Surface	-0.05
Satisfac	0.24
Deviance	-0.09

Time used: 0.047 Seconds

Annexe 4 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et le jeu de surface

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = JESFIN
X = PDFIN
M = JUFIN

Sample size
415

Outcome: JUFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1506	,0227	9,5874	1,0000	413,0000	,0021

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0486	,0000	1,0000
PDFIN	,1506	,0486	3,0964	,0021

Outcome: JESFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,3272	,1070	24,6943	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0465	,0000	1,0000
JUFIN	-,3202	,0471	-6,7988	,0000
PDFIN	,1311	,0471	2,7829	,0056

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: JESFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,0828	,0069	2,8528	1,0000	413,0000	,0920

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0490	,0000	1,0000
PDFIN	,0828	,0490	1,6890	,0920

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,0828	,0490	1,6890	,0920

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,1311	,0471	2,7829	,0056

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0482	,0208	-,0927	-,0109

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0482	,0207	-,0926	-,0116

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0482	,0205	-,0919	-,0126

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,5822	25,7725	-55,0043	1,6352

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,3680	1,0689	-2,0816	-,0830

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0099	,0065	-,0282	-,0009

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0517	,0213	,0139	,0975

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
-,0482	,0173	-2,7930	,0052

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence intervals:
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 5 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la satisfaction au travail

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = JOSFIN
X = PDFIN
M = JUFIN

Sample size
415

Outcome: JUFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1506	,0227	9,5874	1,0000	413,0000	,0021

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0486	,0000	1,0000
PDFIN	,1506	,0486	3,0964	,0021

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,4603	,2118	55,3685	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0437	,0000	1,0000
JUFIN	,4315	,0442	9,7522	,0000
PDFIN	,1079	,0442	2,4398	,0151

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1729	,0299	12,7315	1,0000	413,0000	,0004

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0484	,0000	1,0000
PDFIN	,1729	,0485	3,5681	,0004

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,1729	,0485	3,5681	,0004

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,1079	,0442	2,4398	,0151

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0650	,0253	,0167	,1149

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0650	,0252	,0167	,1153

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0650	,0250	,0173	,1131

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,3758	,2241	,1169	,8347

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,6021	1,6268	,1136	3,1652

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0185	,0114	,0025	,0483

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0681	,0259	,0187	,1188

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
--------	----	---	---

,0650 ,0221 2,9372 ,0033

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence
intervals:
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 6 – Test de l’effet médiateur de la justice interactionnelle sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = ORDFIN
X = PDFIN
M = JUFIN

Sample size
415

Outcome: JUFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1506	,0227	9,5874	1,0000	413,0000	,0021

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0486	,0000	1,0000
PDFIN	,1506	,0486	3,0964	,0021

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,2506	,0628	13,8004	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0476	,0000	1,0000
JUFIN	-,2283	,0482	-4,7313	,0000

PDFIN -,0745 ,0482 -1,5451 ,1231

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1089	,0119	4,9592	1,0000	413,0000	,0265

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0489	,0000	1,0000
PDFIN	-,1089	,0489	-2,2269	,0265

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,1089	,0489	-2,2269	,0265

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,0745	,0482	-1,5451	,1231

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0344	,0162	-,0753	-,0092

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0344	,0161	-,0740	-,0089

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	-,0344	,0160	-,0749	-,0085

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,3156	2,8452	,0247	1,5741

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,4612	7,7173	-1,2021	7,0360

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0064	,0051	,0003	,0227

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JUFIN	,0345	,0158	,0092	,0743

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
-,0344	,0135	-2,5513	,0107

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence intervals:

1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 7 – Test de l’effet médiateur du jeu de surface sur la relation entre la justice interactionnelle et la satisfaction au travail

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = JOSFIN
X = JUFIN
M = JESFIN

Sample size
415

Outcome: JESFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,3004	,0903	40,9753	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0469	,0000	1,0000
JUFIN	-,3004	,0469	-6,4012	,0000

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,5325	,2836	81,5376	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0416	,0000	1,0000
JESFIN	-,3023	,0437	-6,9137	,0000
JUFIN	,3569	,0437	8,1636	,0000

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,4477	,2005	103,5428	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0439	,0000	1,0000
JUFIN	,4477	,0440	10,1756	,0000

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,4477	,0440	10,1756	,0000

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,3569	,0437	8,1636	,0000

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,0908	,0198	,0552	,1334

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,0908	,0191	,0556	,1328

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,0908	,0195	,0558	,1331

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,2028	,0466	,1252	,3137

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,2544	,0767	,1431	,4570

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,0846	,0215	,0475	,1341

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JESFIN	,0970	,0201	,0589	,1376

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
--------	----	---	---

,0908 ,0194 4,6708 ,0000

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence
intervals:
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 8 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la justice interactionnelle et la déviance organisationnelle productive

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = ORDFIN
X = JUFIN
M = JOSFIN

Sample size
415

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,4477	,2005	103,5428	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0439	,0000	1,0000
JUFIN	,4477	,0440	10,1756	,0000

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,3165	,1002	22,9272	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0467	,0000	1,0000
JOSFIN	-,2314	,0523	-4,4265	,0000

JUFIN -,1359 ,0523 -2,6003 ,0096

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,2395	,0574	25,1289	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0477	,0000	1,0000
JUFIN	-,2395	,0478	-5,0129	,0000

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,2395	,0478	-5,0129	,0000

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,1359	,0523	-2,6003	,0096

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,1036	,0270	-,1691	-,0575

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,1036	,0269	-,1652	-,0581

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,1036	,0270	-,1630	-,0574

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,4325	,1612	,2318	,8776

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,7622	1,9382	,2799	4,7224

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0426	,0141	,0207	,0785

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0955	,0241	,0535	,1491

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
-,1036	,0256	-4,0427	,0001

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence intervals:

1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 9 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre le jeu de surface et la déviance organisationnelle productive

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = ORDFIN
X = JESFIN
M = JOSFIN

Sample size
415

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,4095	,1677	83,2062	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0448	,0000	1,0000
JESFIN	-,4095	,0449	-9,1217	,0000

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,3186	,1015	23,2647	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0466	,0000	1,0000
JOSFIN	-,2353	,0512	-4,5960	,0000
JESFIN	,1391	,0512	2,7164	,0069

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,2354	,0554	24,2258	1,0000	413,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0478	,0000	1,0000
JESFIN	,2354	,0478	4,9220	,0000

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,2354	,0478	4,9220	,0000

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
,1391	,0512	2,7164	,0069

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0963	,0250	,0541	,1521

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0963	,0248	,0529	,1493

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0963	,0248	,0525	,1477

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,4093	,1337	,2063	,7591

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,6928	3,6750	,2586	2,8292

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0393	,0128	,0182	,0726

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0906	,0230	,0501	,1368

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
--------	----	---	---

,0963 ,0236 4,0849 ,0000

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence
intervals:
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,00

----- END MATRIX -----

Annexe 10 – Test de l’effet médiateur de la satisfaction au travail sur la relation entre la distance hiérarchique individuelle et la déviance organisationnelle productive

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Beta Release 130612

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. <http://www.afhayes.com>

Model = 4
Y = ORDFIN
X = PDFIN
M = JOSFIN

Sample size
415

Outcome: JOSFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1729	,0299	12,7315	1,0000	413,0000	,0004

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0484	,0000	1,0000
PDFIN	,1729	,0485	3,5681	,0004

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,2982	,0889	20,0998	2,0000	412,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0470	,0000	1,0000
JOSFIN	-,2818	,0477	-5,9020	,0000
PDFIN	-,0602	,0477	-1,2608	,2081

***** TOTAL EFFECT MODEL

Outcome: ORDFIN

Model Summary

R	R-sq	F	df1	df2	p
,1089	,0119	4,9592	1,0000	413,0000	,0265

Model

	coeff	se	t	p
constant	,0000	,0489	,0000	1,0000
PDFIN	-,1089	,0489	-2,2269	,0265

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,1089	,0489	-2,2269	,0265

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p
-,0602	,0477	-1,2608	,2081

Indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,0487	,0173	-,0853	-,0184

Partially standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,0487	,0171	-,0857	-,0185

Completely standardized indirect effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	-,0487	,0171	-,0878	-,0191

Ratio of indirect to total effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,4474	4,6257	,1491	3,1956

Ratio of indirect to direct effect of X on Y

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,8095	11,6208	-,0114	30,5650

R-squared mediation effect size (R-sq_med)

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0083	,0064	-,0007	,0242

Preacher and Kelley (2011) Kappa-squared

	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
JOSFIN	,0491	,0170	,0189	,0858

Normal theory tests for indirect effect

Effect	se	Z	p
--------	----	---	---

-,0487 ,0161 -3,0219 ,0025

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence
intervals:
1000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,00

----- END MATRIX -----

